

# *Ansvarsfullt kompanjonskap*

*PwC Finlands  
företagsansvarsrapport  
2011*



# Vårt företag i ett nötskal

PwC Finland\* är ett finskt företag som hör till den internationella PwC-kedjan med verksamhet i 158 länder. I Finland är vi över 700 experter på 20 olika orter runt om i landet.

Vi hjälper företag att växa, utvecklas, verka effektivt och att rapportera på ett tillförlitligt sätt, oberoende av om klienten är ett tillväxtföretag, familjeföretag, börsnoterat företag eller en aktör inom den offentliga sektorn. Det viktigaste för oss är att våra klienter får det mervärde de vill ha av ett samarbete.

Våra tjänster omfattar lagenlig revision och tillhörande bestyrkandetjänster, skatterådgivning, samt affärsledningskonsultering och företagsstrukturerings tjänster.



## Nyckeltal

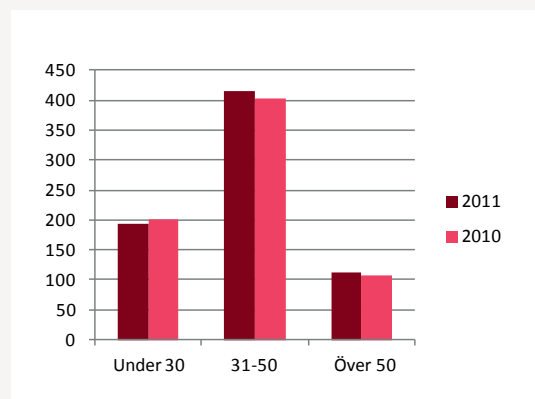
### Omsättning

| t€                                     | 2011          | 2010          | 2009          |
|----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Revision                               | 58 387        | 57 544        | 57 307        |
| Skatterådgivning                       | 19 442        | 18 144        | 16 244        |
| Konsultering och företagstransaktioner | 13 579        | 11 319        | 14 160        |
| <b>Totalt</b>                          | <b>91 409</b> | <b>87 007</b> | <b>87 712</b> |

### Antalet personalmedarbetare

|                                        | 2011       | 2010       | 2009       |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|
| Revision                               | 438        | 446        | 411        |
| Skatterådgivning                       | 141        | 125        | 119        |
| Konsultering och företagstransaktioner | 97         | 94         | 128        |
| Förvaltning och stödverksamheter       | 63         | 63         | 60         |
| <b>Totalt</b>                          | <b>739</b> | <b>728</b> | <b>718</b> |

### Personalens åldersfördelning



\* PricewaterhouseCoopers Oy är ett finskt företag som hör till den internationella PwC-kedjan, vars samtliga medlemmar är juridiskt självständiga företag med ett lokalt ägande och en lokal ledning. Medlemsföretagen förenas i medlemskapet i PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), ett engelskt företag (company limited by guarantee) som koordinerar vissa av medlemsföretagens verksamheter.

## ***Innehåll***

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Vårt företag i ett nötskal</i>                                        | <i>2</i>  |
| <i>Verkställande direktörens överblick av räkenskapsperioden</i>         | <i>2</i>  |
| <i>Överblick från direktören för företagsansvarstjänster</i>             | <i>4</i>  |
| <i>Om den här rapporten</i>                                              | <i>6</i>  |
| <i>Våra värden och etiska principer utgör grunden för vår verksamhet</i> | <i>8</i>  |
| <i>Vårt företag är med och formar vårt samhälle</i>                      | <i>10</i> |
| <i>Nära klienten</i>                                                     | <i>14</i> |
| <i>Vi vill vara den mest eftertraktade arbetsgivaren i branschen</i>     | <i>16</i> |
| <i>Vi bryr oss om vår verksamhets miljöpåverkan</i>                      | <i>21</i> |
| <i>Styrelsen och ledningsgruppen</i>                                     | <i>24</i> |
| <i>Rapporteringsprinciper</i>                                            | <i>26</i> |

# Verkställande direktörens överblick av räkenskapsperioden

Räkenskapsåret 2011 som avslutades i slutet av juni började lovande: fler och fler tecken på en återhämtning och på företagsstruktureringar började synas på marknaden. Skuldkrisen i EU-området kastade dock sin skugga över återhämtning.

Vår omsättning ökade med ungefär fem procent från föregående år och uppgick till 91,4 miljoner euro (87,0 milj.). Utvecklingen var enligt min åsikt riktigt bra, även om vi strävade efter en ännu större tillväxt. Bland annat satsningen på affärsledningskonsultering, de företagsaffärsrelaterade uppdragen och det växande behovet av skatterådgivning på marknaden inverkar positivt på tillväxten.

Vi erbjuder helhetsinriktade tjänster för revision, beskattning, företagsstrukturering och effektivisering av affärsverksamheten över verksamhetsgränserna, men internt är vi organiserade i tre affärsverksamhetsområden: revision, skatterådgivning samt konsultering och företagstransaktioner.

Drygt hälften av vår omsättning (58,4 miljoner euro) kom från revisionstjänsterna och tillhörande bestyrkande- och konsulteringstjänster, vilket är en aning mer än föregående år (57,5 milj.). Vår marknadsandel har utvecklats och förblivit god, men den hårda konkurrensen visade sig i form av revisionstjänsternas försvagade lönsamhet.

Efterfrågan på våra skatterådgivning fortsatte att växa, vilket under räkenskapsperioden visade sig som en tillväxt på 10 procent i omsättningen (19,4 miljoner euro). Motsvarande siffra i fjol

var 18,1 miljoner. Våra tjänster för konsultering och företagstransaktioner växte mest, och omsättningen för dessa uppgick efter några utmanande år till 13,6 miljoner euro (11,3 milj.).

## Mervärde till klienterna

Vi lanserade vårt nya varumärke i början av räkenskapsperioden i oktober 2010. För första gången har alla PwC-företag i 158 länder ett gemensamt varumärkeslöfte som visar vägen för vår verksamhet. Vårt marknadsföringsnamn förkortades samtidigt från 22 bokstäver till tre, dvs. PwC. Vi vill verka ännu närmare våra klienter och ge dem ett riktigt mervärde – det här är kärnan i vår strategi.

Mervärde betyder olika saker för varje klient. Nu lyssnar vi på våra klienter än mer lyhört än tidigare för att kunna identifiera deras verkliga behov. Enligt klienttillfredsställelsenivåerna har vi lyckats med detta, trots att vi inte särskiljer oss tillräckligt mycket från våra konkurrenter enligt vår egen Brand Health Index-undersökning.

Utöver våra tjänster ger vi våra klienter och andra intressenter mervärde med hjälp av olika aktuella seminarier, utbildningar och evenemang. Vi genomför även undersökningar och ger ut nyhetsbrev om olika ämnen för att hålla våra klienter uppdaterade om förändringar inom olika områden. Exempel på detta är Företagsansvarsbarometern 2011 (den första i sitt slag i Finland) den internationella CEO Survey-undersökningen och evenemanget PwCwomen för kvinnliga beslutsfattare som redan blivit en tradition.

## Målet är att bli den mest eftertraktade arbetsgivaren

Vi vill även ge vår personal mervärde. Vårt mål är att bli den mest eftertraktade arbetsgivaren i vår bransch. I slutet av räkenskapsperioden hade vi 739 anställda. Motsvarande siffra i fjol var 728. Anställningstiden var i genomsnitt 7,8 år (7,5).

Enligt den årliga undersökningen var personalens arbets-tillfredsställelse inte på den nivå som vi skulle önska, trots att den ökat sedan föregående år. Jag började själv som verkställande direktör i början av juni, och vi öppnade då ett diskussionsforum med namnet Hälsningar till vd:n på vårt intranät. Jag är glad över att diskussionsforumet blev mycket populärt och att vi på kort tid fick in många utvecklingsförslag från vår personal.

## Vårt ansvarsfulla arbetssätt

I vårt företags värden och etiska principer betonas ansvarsfullhet gentemot alla våra intressenter. När det kommer till företagsansvar är vi ledande inom vår bransch, inte bara vad gäller vår egen verksamhet utan även vad gäller företagsansvarstjänsterna som riktar sig till klienter. Vi har vårt första Green Office-år bakom oss, och vi har väl uppnått våra miljömål. Det finns dock mycket kvar att göra.

*Vi har vårt första Green Office-år bakom oss, och vi har väl uppnått våra miljömål. Det finns dock mycket kvar att göra.*

Jag upplever att våra kvalitativa och mervärdesskapande tjänster är den bästa ansvarsfullheten som vi kan ge våra klienter. Internt pratar vi om PwC Experience, som fastställer vårt sätt att handla tillsammans med klienterna och gentemot våra kollegor. Vårt mål under den aktuella räkenskapsperioden är att fortsätta låta dessa principer för gott beteende genomsyra hela vår personal.

**Stöd för företagandet och uppmuntran av företagandan**

Räkenskapsperioden som inleddes i juli började efter de positiva förväntningarna under våren att te sig något utmanade på grund av situationen på marknaden. När jag nu skriver den här översikten i september ser det ut som att vi måste lyckas exceptionellt väl för att uppnå de målsättningar för den här räkenskapsperioden som vi satte upp i slutet av våren.

Vår vision är att stöda företagandet, och så som situationen på marknaden ser ut i nuläget behöver vi själva också allt mer företaganda. Jag tror att vi med hjälp av våra kunniga och goda arbetstagare kan stöda våra klienter i ett utmanande ekonomiskt klimat och uppnå målsätt-

ningarna som vi satt upp för vår affärsverksamhet.

Ett varmt tack till alla våra anställda för ert värdefulla arbete! Jag vill även tacka våra klienter och samarbetspartners för ert förtroende och för många fina stunder tillsammans!



**Kim Karhu**

Verkställande direktör

# Överblick från direktören för företagsansvarstjänster

*Vi på PwC vill vara en del av en utveckling som tar oss mot en hållbar framtid både inom vårt eget företag och inom våra klienters affärsverksamheter. Därför tar vi vårt företagsansvar på allvar.*



**Sirpa Juutinen**  
Företagsansvarstjänster

Vi PwC-anställda sitter på den bästa platsen – att arbeta med företag från många olika branscher ger oss varje dag insikter i affärsverksamhetens och samhällets föränderliga förhållanden. Tillsammans med våra klienter letar vi efter lösningar som ibland ska svara på även plötsliga förändringar. Samtidigt märker vi ut en mera långsiktig väg som leder in i framtiden.

När vi formar vår framtid måste vi både som individer och som företag ta ställning till hurudan värld vi vill leva i och hurudana förhållanden vi vill lämna efter oss till våra barn. Svaren på de här frågorna måste vi veta redan idag. Ännu har vi tid på oss, men inte för evigt.

Vi på PwC vill vara en del av en utveckling som tar oss mot en hållbar framtid både inom vårt eget företag och inom våra klienters affärsverksamheter.

Därför tar vi vårt företagsansvar på allvar. Vi förstår att våra klienter vill gardera sig inför framtiden genom att beakta till exempel hotbilderna som klimatförändringen för med sig, men också affärsverksamhetsmöjligheterna som den ger upphov till.

Olika lösningar som är relaterade till energiförbrukningen är viktiga för att minska utsläppen och för att spara kostnader. En hel del frågor härrör sig till tillgången på råmaterial. En global produktion i kombination med långa leveranskedjor kräver ansträngningar för att skapa acceptabla arbetsförhållanden och för att upprätthålla dem.

Tillgången på en bra och kunnig personal är inte en självklarhet i sig. Personalen på arbetsplatserna består av flera generationer, av kvinnor och män och av personer med olika etnisk





bakgrund och med många olika egenskaper. Ledningens kvalitet och ansvarsfullhet avgör hur väl olikheterna smälter samman till ett mänskligt kapital som är centralt för företagets framgång.

I alla dessa ärenden hjälper vi våra klienter att hitta de rätta lösningarna. Även i vår egen verksamhet tar vi ansvaret på allvar. Vi har under många år avsiktligt utvecklat vårt företagsansvar, som vi nu rapporterar om för första gången enligt GRI:s referensram för rapportering. Genom att följa våra egna råd till våra klienter vill vi nu även själva berätta för våra intressenter om vad företagsansvar innebär i PwC:s egen verksamhet, vilka målsättningar för företagsansvaret vi har satt upp och hurdana resultat vi har uppnått under rapporteringsperioden. Vi tar gärna emot feedback.

## Om den här rapporten

Du läser PwC Finlands första företagsansvarsrapport. Redan i flera år har vi med hjälp av våra företagsansvarstjänster bistått våra klienter med deras företagsansvar och med att skapa företagsansvarsrapporter, samt bestyrkt företagsansvarsinformationen för tiotals av våra klienter. På senare tid har våra klienter allt oftare frågat efter PwC:s egen företagsansvarsrapport.

Uppmuntrade av Green Office-märket som tilldelades oss 2010 och vårt Sustainability & Climate change-team beslöt vi oss för att ge ut PwC:s första företagsansvarsrapport för att uppfylla både externa och interna intressenters förväntningar. Dessutom vill vi visa oss i rollen som föregångare i vår bransch när det gäller ansvarsfullhet och även utåt informera om vår verksamhet – både om utmaningarna och om framgångarna.

Ledningsgruppen för PwC Finland har tillsammans med våra experter på företagsansvar utformat de väsentliga aspekterna av vårt företagsansvar. Definitionen av de mest väsentliga aspekterna uppdaterades inför sammanställningen av företagsansvarsrapporten. Vid fastställandet av rapportens innehåll beaktades referensramen för PwC:s internationella kedjas företagsansvar, de mest centrala aspekterna i branschen samt personalens synpunkter.

Vår företagsansvarsrapport är indelad i fem huvudteman som vi anser vara väsentliga: Vårt verksamhetssätt, Samhällspåverkan, Personalen, Klienterna och Miljöeffekterna av vår egen verksamhet. Vi har inte inkluderat en

separat del om vårt ekonomiska ansvar, eftersom våra ekonomiska uppgifter rapporteras i samband med det lagstadgade bokslutet. Vi vill ändå poängtera att vår verksamhets effektivitet och ekonomiska lönsamhet utgör grunden för vår ansvarsfulla verksamhet. För att vi ska kunna uppfylla vårt ansvar gentemot våra klienter och vår personal måste vi se till att vår verksamhet är lönsam.

Vid sammanställningen av rapporten har Global reporting Initiative:s (GRI) internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning (version 3.0) tillämpats. Vi har själva bedömt att vår rapport uppfyller kraven i GRI:s tillämpningsklass C. GRI jämförelsetabellen över innehållet finns på vår webbplats på adressen [www.pwc.com/fi/grisve](http://www.pwc.com/fi/grisve).

Rapporteringsprinciperna och avgränsningarna beskrivs på sidan 26. Vårt mål är att förbättra uppgifternas omfattning och exakthet under de kommande åren när vi utvecklar rapporteringsprocessen.

Vi hoppas att vår första ansvarsrapport uppmuntrar även andra små och medelstora företag att sammanställa rapporter, och att den ger mer information till våra klienter, vår egen personal, framtida anställda och andra intressenter som vill veta mer om oss. Vi välkomnar även feedback, så att vi i fortsättningen kan utveckla vår rapport ytterligare. Kontakta oss eller skicka feedback på adressen [www.pwc.com/fi/feedback](http://www.pwc.com/fi/feedback).



**Våra väsentligaste  
företagsansvarsaspekter mme**

**Vårt ansvarsfulla  
arbetssätt**

- Etiska principer
- Oavhängighet
- Högklassighet
- Expertis

**Samhällspåverkan**

- Utveckling av reglering
- Utveckling av kundernas  
ansvarsfullhet
- Tankeledarskap

**Klienter**

- Nyckelklientrelationer
- Utveckling av relationer med  
nyckelkunder
- Utveckling av  
affärsverksamhetsmodeller

**Personalen**

- Arbetstillfredsställelse
- Kunnande och expertis
- Balans mellan arbetet och  
fritiden

**Miljön**

- Minskning av den egna  
miljöpåverkan
- Rådgivnings- och  
bestyrkningstjänster för  
klienterna

**Verksamhetens effektivitet och lönsamhet**

## Våra värden och etiska principer utgör grunden för vår verksamhet



*Vi är stolta över att våra  
revisions- och bestyrkande-  
tjänster främjar öppenhet  
inom företagsverksamhet och  
pålitlig rapportering.*

Vi verkar som företag i en bransch där allt baseras på tillit, kvalitet och hög yrkesskicklighet. Det är ytterst viktigt att vi både som företag och enskilda arbetstagare handlar på ett ansvarsfullt sätt och enligt gemensamma verksamhetsprinciper.

Vi är ett företag som ägs av experterna som arbetar inom företaget, och vår ställning som CGR-samfund medför krav på ägande- och förvaltningsstrukturen.

Därtill utgör den internationella PwC-kedjans gemensamma värden och våra etiska principer (Code of Conduct) grunden för arbetssättet inom vår expertorganisation. I Finland pratar vi om Vårt ansvarsfulla sätt att handla. Nya anställda vid PwC får under inskolningen bekanta sig med både våra etiska principer och andra principer som är viktiga för vår verksamhet, som till exempel att följa etiska yrkesstandarder, upprätthålla vårt oberoende, riskhantering, tillit och kvalitet. Du kan läsa mer om vårt arbetssätt vad gäller dessa aspekter i den lagstadgade rapporten om öppenhet och insyn på adressen [www.pwc.com/fi/oppenhhet](http://www.pwc.com/fi/oppenhhet). Våra etiska principer finns på adressen [www.pwc.com/ethics](http://www.pwc.com/ethics).

Vi är stolta över att våra revisions- och bestyrkandetjänster främjar öppenhet inom företagsverksamhet och pålitlig rapportering. Därtill bidrar vi till att förebygga den svarta ekonomin och korruptionen eftersom vi handlar i enlighet med lagen om penningtvätt som alla revisorer omfattas av. Alla våra experter som arbetar med klienter ska

genomgå en utbildning om förhindrande av penningtvätt, och vi har inkluderat dessa aspekter som en del av riskbedömningen av klientrelationer och uppdrag innan klienten eller uppdraget godkänns och tas emot.

## Våra värden

PwC:s värden – teamwork, kvalitet och ledarskap – stöder vår strategi och utgör grundprinciperna för hela vår verksamhet. Värdena fungerar som riktlinjer för vardagens alla val.

### Teamwork

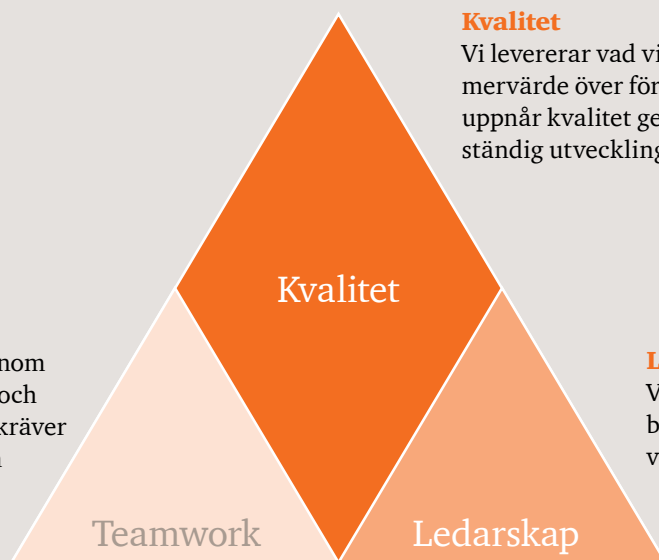
Det bästa resultatet uppnår vi genom att samarbeta med våra klienter och kollegor. Ett effektivt teamwork kräver interaktion, uppmärksamhet och informationsdelning.

### Kvalitet

Vi levererar vad vi har lovat och ger mervärde över förväntningarna. Vi uppnår kvalitet genom innovationer, ständig utveckling och flexibilitet.

### Ledarskap

Vi vill vara ledande inom vår egen bransch. Ledarskap kräver mod, visioner och ärlighet.



# Vårt företag är med och formar vårt samhälle

Vi är privilegierade genom att få inneha en utsiktspost inom den finländska företagsvärlden och även i samhället i stort. Utöver klientarbetet arbetar många av våra experter med extern utbildning och föreläser till exempel på olika läroanstalter. Därtill deltar vi aktivt i vår egen branschs intressebevakningsorganisation, Föreningen CGR:s, verksamhet.

Att ha en aktiv interaktion med våra intressenter är viktigt för oss, inte bara för att vårda befintliga och potentiella klientrelationer, utan även så att vi kan delta i till exempel utvecklingen av regelverket för vår bransch.

Vi arbetar aktivt med forskning och utredningsarbete, vilket vi upplever är till nytta för våra klienter. Vi har till exempel ordnat en tävling samt bedömt Corporate Governance -rapporteringen av finländska börsnoterade företag redan två år i rad tillsammans med Boardman, Föreningen för professionellt styrelsearbete i Finland och Roschier. Under räkenskapsperioden gav vi även ut PwC Finlands första företagsansvarsbarometer, som används för att bedöma de finska företagens företagsansvar. Varje år ordnar vi tävlingen Öppen rapport för föreningar och stiftelser, med vilken vi uppmuntrar föreningarna och stiftelserna till en mera öppen rapportering om sin verksamhet.

## Klienterna och personalen spelar huvudrollerna

Våra centrala intressenter är klienterna, personalen, media, läroanstalter, organisationer och föreningar, den offentliga sektorn, andra medlemsföre-

tag i PwC-kedjan runt om i världen samt våra samarbetspartners.

Klienterna och personalen spelar huvudrollerna bland intressenterna. De övriga intressenterna hör i första hand samman med främjandet av försäljning och marknadsföring eller rekrytering (som samarbetspartners och läroanstalter), eller med intressebevakning (som Föreningen CGR).

Våra viktigaste samarbetspartners under räkenskapsperioden var bland annat ovan nämnda Boardman och Föreningen för professionellt styrelsearbete i Finland, samt handelskammarna, Föreningen CGR, Familjeföreta-

garnas förbund, Finlands kapitalplaceringsförening, Sitra, TEKES och universiteten och högskolorna. Under räkenskapsperioden kom Sibelius-Akademien med som ny samarbetspartner bland läroanstalterna. Målsättningen med samarbetet med dessa aktörer är att säkerställa att vi är där var våra klienter är – vårt centrala kontaktnät utgörs av dessa grupper. Viktigt är även att de utvalda aktörerna för framåt och utvecklar branscher eller ärenden som är viktiga för oss. Samarbetsnätverket ger oss även en möjlighet att upprätthålla våra relationer med våra intressenter.

Under räkenskapsperioden främjade vi även företagsansvaret, bland annat

## Ekonomisk vinning för olika intressenter tack vare PwC Finlands verksamhet

| t€                                   |                                    | 2011    | 2010    | 2009    |
|--------------------------------------|------------------------------------|---------|---------|---------|
| Klienter*                            | Intäkter                           | 91 598  | 87 123  | 88 384  |
| Leverantörer**                       | Inköpta tjänster, varor, hyror     | -26 353 | -24 800 | -27 291 |
| Arbetsstagare                        | Löner, premier, sociala avgifter   | -61 175 | -58 478 | -58 234 |
| Kreditgivare                         | Finansiell nettoavkastning/kostnad | 121     | 53      | 378     |
| Ägare                                | Utdelning                          | -1 369  | -1340   | -1 336  |
| Offentliga sektorn                   | Inkomstskatt                       | -627    | -766    | -630    |
| Samfund                              | Donationer och sponsorer           | -442    | -251    | -50     |
| För utveckling av affärsverksamheten |                                    | 1 753   | 1 541   | 1 221   |

\*Inbegriper andra intäkter i omsättningen och från affärsverksamheten

\*\* Inbegriper inte bestående aktiva avskrivningar

## Företagsansvarsbarometern

Under räkenskapsperioden genomförde vi för första gången en omfattande företagsansvarsbarometer, där vi kartlade 580 finländska företags ansvarsfullhet. Enligt barometern har de finska företagen fokuserat klart mer på att rapportera om företagsansvar än på att utveckla styrningen av företagsansvaret. Företagsansvaret ligger heller inte på en strategisk nivå i de flesta företagen, med undantag av några få. Tanken är att barometern ska ges ut varje år i fortsättningen.



genom att fortsätta samarbetet med Finnish Business & Society (FiBS) och genom att sitta med i arbetsgruppen som bedömde tävlingen om samhällsansvarsrapportering som ordnades av Föreningen CGR. Vår direktör för företagsansvarstjänster Sirpa Juutinen fungerar som ordförande (utnämnd av Föreningen CGR) för gruppen som ordnade rapporteringstävlingen. Därtill sitter hon med som expertmedlem i Arbets- och näringsministeriets delegation för samhälls- och företagsansvar.

Vad gäller vår egen riskhantering bör vi inte erbjuda våra tjänster åt sådana klienter som inte uppfyller kraven i vår riskhanteringspolitik, till exempel klienter som inte handlar i enlighet med lagar och bestämmelser. Genom att noggrant välja våra samarbetspartners uppfyller vi vårt ansvarsfulla sätt att handla.

### Vår interaktion med våra intressenter

I tabellen på följande sida redogör vi för hur vi hanterar våra kontakter med våra intressenter och samtidigt framställs vilka förväntningar intressenterna har på oss. Vår ledningsgrupp sköter intressentkontakterna som en del av den normala ledningen av affärsverksamheten. Vid behov behandlas feedback från intressenterna av styrelsen. Varje betydande intressent har dessutom en utnämnd ansvarsperson, som i vanliga fall är partner hos oss.

För våra klienters del är den centrala interaktionskanalen de årliga klienttillfredsställelse-undersökningarna. Resultaten behandlas både av ledningsgruppen och av styrelsen, varefter den klientansvarige partnern för varje uppdrag ser till att nödvändiga åtgärder som framkommit på basis av responsen vidtas. Därefter intervjuas klienterna vid behov även vid personliga möten. Vår interaktion med våra klienter beskrivs mer ingående i avsnittet om klientrelationer på sidan 14.

För vår personals del är centrala kanaler för att göra personalens åsikter hörda den årliga personalundersökningen (Global People Survey) och Peoplegruppen. Du kan läsa mer om Peoplegruppen på sidan 20 och om resultaten av räkenskapsperiodens personalundersökning på sidan 19. Under räkenskapsperioden inrättades dessutom för första gången ett diskussionsforum med titeln Hälsningar till vd:n, med vars hjälp personalen kan förmedla sina åsikter till vår verkställande direktör. Ledningsgruppen och styrelsen har gått igenom kommentarerna som kommit in på diskussionsforumet och man har redan vidtagit åtgärder, till exempel vad gäller främjande av öppenhet och insyn, samt utveckling av jämlikheten, ledningen och belöningssystemet.

Våra klienter har på senare tid lyft fram orosmoln som till exempel har att göra med generationsskiftet i familjeföretag. Vårt mål är att ännu bättre än tidigare stöda och hjälpa familjeföretag med utmaningar som generationsbytet kan medföra. Vi kan endast utveckla vår affärsverksamhet i rätt riktning genom att lyssna på våra klienter.

Vår interaktion med våra intressenter

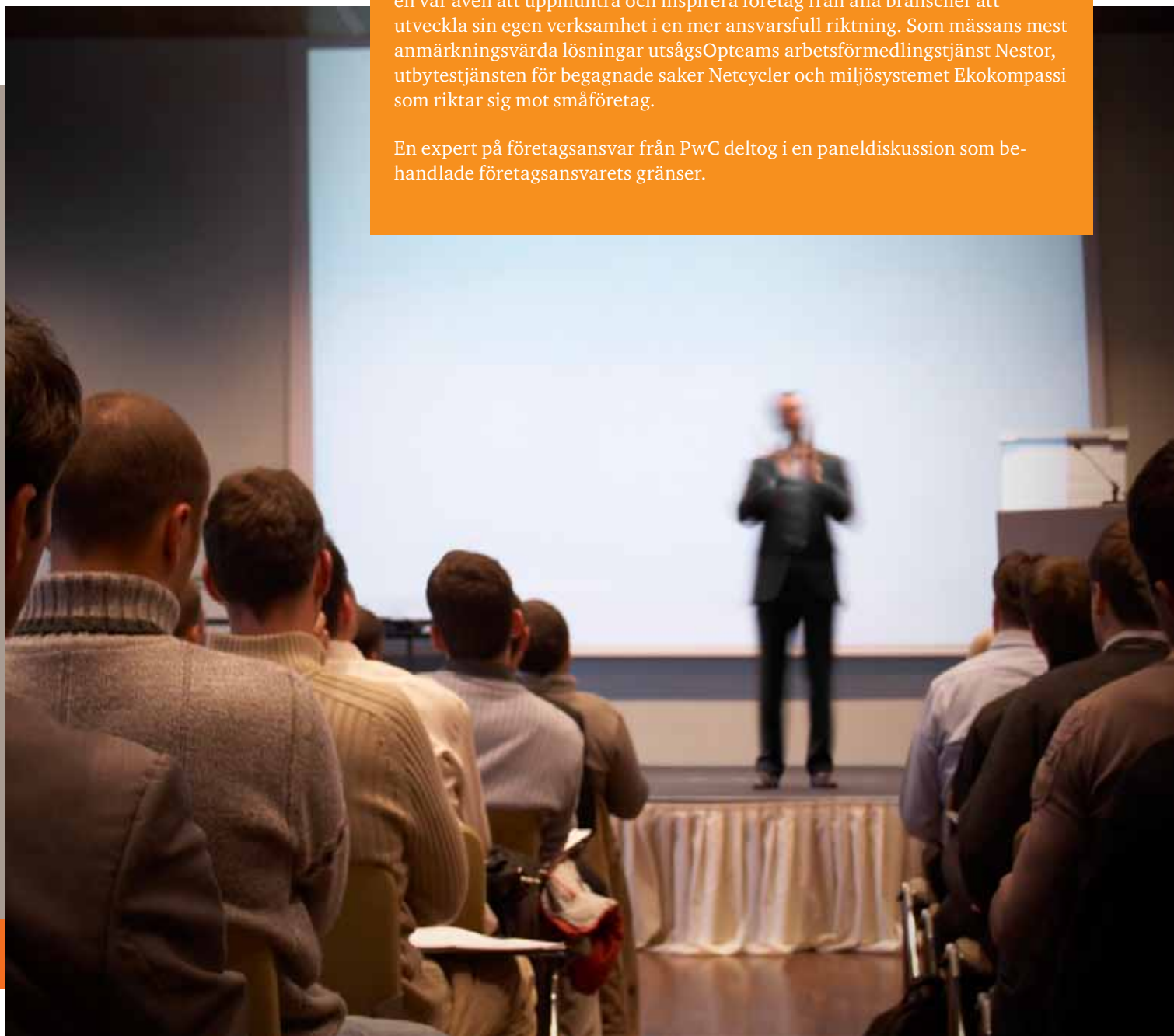
| Intressent               | Typ av interaktion                                                                                                                                    | Exempel på samarbete med intressenten under räkenskapsperioden                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Hur vi ämnar utveckla samarbetet                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Klienter</b>          | Klientmöten<br>Klienttillställning<br>Klientfeedback<br>Brand Health Index-undersökningen<br>PwC:s publikationer och undersökningar                   | Vi genomförde en klienttillfredsställelse-undersökning under räkenskapsperioden, och dessutom bad man inom affärsområdena om uppdragsspecifik feedback efter att uppdragen avslutats.                                                                                                                                                                                | Vad gäller klienttillfredsställelse-undersökningarna vill vi säkerställa att vi får in tillräckligt med svar och att de kommer från rätt håll. Undersökningsresultaten ska i fortsättningen analyseras bättre tillsammans med resultaten från Brand Health Index-undersökningen. |
| <b>Personalen</b>        | Atmosfärundersökningen<br>Global People Survey<br>Intranet<br>Personaltidningen<br>Vd:ns överblickar<br>Forumet Hälsningar till vd:n<br>Gruppmöten    | Svarsprocenten för atmosfärundersökningen som genomfördes på våren var 66 (84 föregående år). Du kan läsa mer om resultaten på sidan 19.<br><br>Sammanlagt 100 kommentarer kom in på diskussionsforumet Hälsningar till vd:n, som totalt fick 650 gillar/gillar inte-åsikter.                                                                                        | Interaktionen, öppna diskussioner och insynen i beslutsfattandet ska ökas. Vi vill fortsätta ge vår personal en möjlighet till öppen kommunikation, t.ex. via vd:ns diskussionsforum.                                                                                            |
| <b>Läroanstalter</b>     | Samarbetsavtal med läroanstalter<br>Utbildning<br>Rekryteringstillfällen och -mässor i läroanstalterna<br>Företagsbesök till PwC<br>Gesäll-programmet | Under räkenskapsperioden samarbetade vi bland annat med Aalto-universitetets handelshögskola, Turun kauppakorkeakoulu, Svenska handelshögskolan, Åbo Akademi och universiteten i Jyväskylä, Uleåborg, Tammerfors och Vasa, samt juridiska fakulteten vid Helsingfors universitet. Vi inledde även ett samarbete med Sibelius-Akademien.                              | Vi strävar efter att hitta nya och annorlunda samarbetsformer t.ex. vad gäller forskning.<br><br>Vi vill även öka studenternas medvetenhet om vårt företag. Målet är att PwC även ska vara känt för annat än revisionstjänsterna.                                                |
| <b>Samarbetspartners</b> | Tillställningar<br>Utbildningstillfällen<br>Sammanställning av publikationer och böcker<br>Undersökningar                                             | Vi samarbetade under räkenskapsperioden med Boardman, Föreningen för professionellt styrelsesarbete i Finland och Roschier i ordnandet av Corporate Governance tävlingen.<br><br>Vi satt med i arbetsgruppen för bedömning av tävlingen för samhällsansvarsrapportering som ordnades av Föreningen CGR och deltog i många av Föreningen CGR:s utbildningstillfällen. | Målet är att fördjupa befintliga samarbetsformer, inte att öka dem i antal. Samarbetsmodellerna ska utvecklas så att man än mer än tidigare funderar på hur intressenterna bäst betjänas just nu.                                                                                |



### *Ratkaisun paikka*

Under räkenskapsperioden deltog vi i tillställningen Ratkaisun Paikka som en av huvudsamarbtespartners:na. Mässan var den första mässan i Finland som fokuserade på företags- och samhällsansvar och den största händelsen inom branschen år 2011. Under mässan lyftes samhällsansvarets fördelar och möjligheter för affärslivet fram med hjälp av praktiska exempel. Målsättningen var även att uppmuntra och inspirera företag från alla branscher att utveckla sin egen verksamhet i en mer ansvarsfull riktning. Som mässans mest anmärkningsvärda lösningar utsågs Opteams arbetsförmedlingstjänst Nestor, utbytestjänsten för begagnade saker Netcyclers och miljösystemet Ekokompassi som riktar sig mot småföretag.

En expert på företagsansvar från PwC deltog i en paneldiskussion som behandlade företagsansvarets gränser.



# Nära klienten

Ansvarsfullhet gentemot våra klienter betyder för oss ett högklassigt arbete som ger klienterna äkta mervärde. Kärnan i vår verksamhet och i varumärket PwC är just att ge klienterna mervärde. Det här lyckas endast genom att vara nära klienterna och genom att lyssna på dem, så att vi kan identifiera deras behov och hitta de rätta lösningarna. Det viktigaste för oss är att våra klienter får det mervärde de vill ha av samarbetet med oss.

Våra klienter är såväl tillväxtföretag, familjeföretag och börsnoterade företag som aktörer inom den offentliga sektorn. Största delen av våra klienter är dock medelstora företag med verksamhet runt om i landet.

## Från det första mötet till ett långvarigt samarbete

Vår målsättning är att skapa ett äkta kompanjonskap, där det är möjligt att svara på klienternas behov och att skapa mervärde. Många av våra klienter har arbetat med oss redan i flera årtionden.

Kvalitet och oavhängighet är något vi inte ger avkall på. Nya klientrelationer inleds alltid med en första kartläggning av klienten, där vi säkerställer att samarbetet kan börja utan risker för båda parterna.

Kvaliteten på vårt arbete stöds bland annat av de omfattande utbildningsmöjligheterna för våra experter, av vårt internationella nätverk och av den omfattande forsknings- och publiceringsverksamheten inom vårt eget företag. Vi övervakar noggrant kvaliteten. Läs mer i PwC:s rapport om öppenhet och insyn på [www.pwc.com/fi/oppenhhet](http://www.pwc.com/fi/oppenhhet).

Genom att ordna olika evenemang, seminarier och utbildningar strävar vi

efter att ge klienten mervärde även utöver ett högklassigt klientarbete. Under räkenskapsperioden som avslutades i juni 2011 ordnade vi tiotals sådana tillfällen. Några exempel på dessa är tillställningen. Företagsansvar på styrelsens agenda (Yritysvastuu hallituksen agendalla) för styrelsemedlemmar och IFRS Puzzle-utbildningarna, som är en serie utbildningar i nio delar om aktuella ämnen inom IFRS. Vi ger även ut faktopäckade nyhetsbrev till våra klienter, som Tax Express till alla klienter som utnyttjar våra skattetjänster och nyhetsbrevet NonProfit till föreningar och stiftelser.

Det är ofta flera experter som ligger bakom servicen som klienterna får, men en partner utnämnd av PwC ansvarar alltid för klientrelationen. Vi håller utvecklingssamtal med klienterna, och vid utvärderingen av parternas eget arbete diskuterar vi även hur väl klientrelationen har skötts.

Vår Markets Leader, som även är medlem i ledningsgruppen, ansvarar för ledningen och utvecklingen av klientrelationerna på företagsnivå. Markets Leaders uppgift är att följa med utvecklingen på marknaden för att kunna identifiera klienternas behov och tjänsteinnovationer.

## Klientfeedback är den viktigaste utvecklingsformen

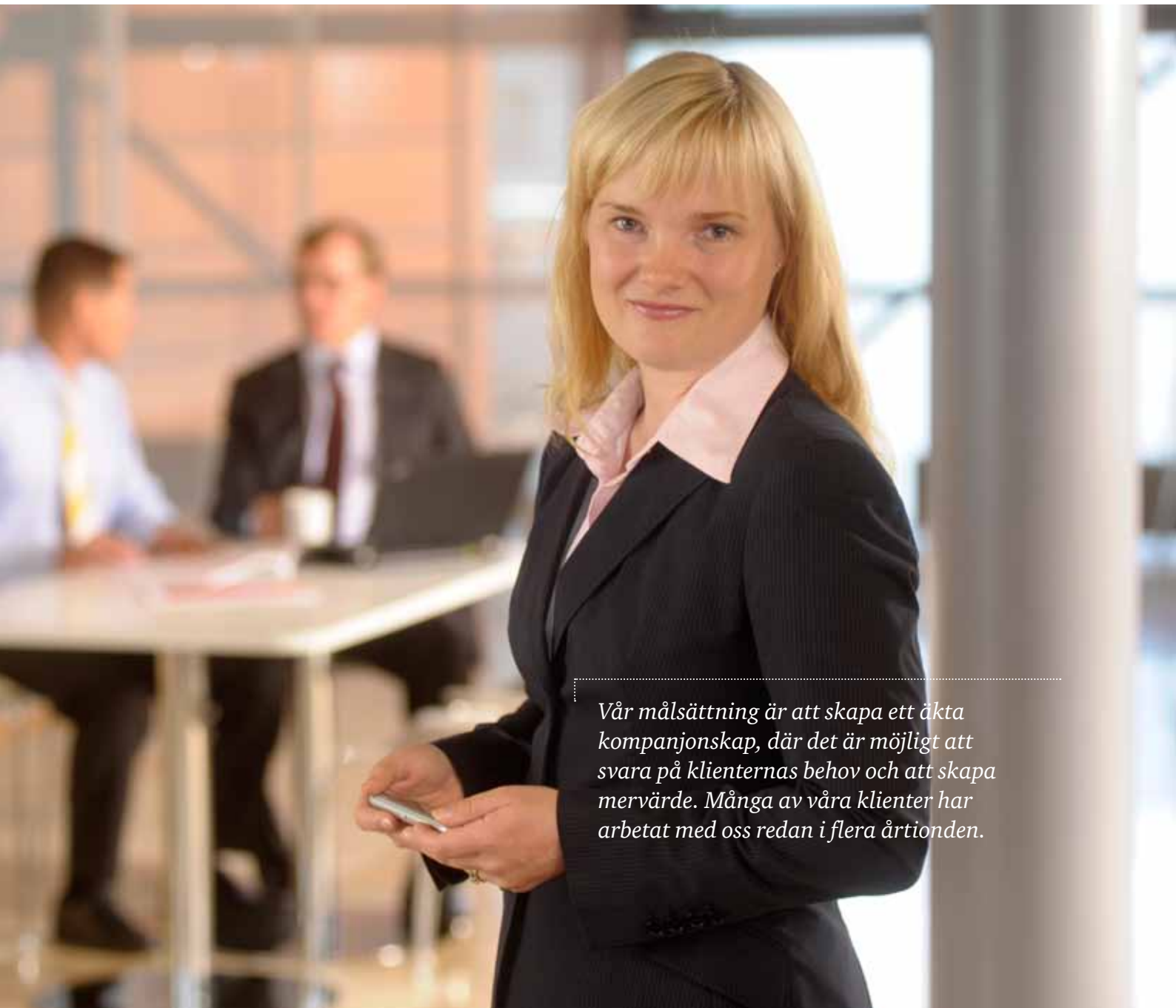
Utöver den ständiga interaktionen, mäter vi hur väl vi har lyckats tillsammans med klienterna med tre mätare: uppdragsspecifik feedback, den årliga klientkartläggningen Client Experience Survey och Brand Health Index-undersökningen som beskriver vårt varumärkes värde.

Vi har etablerat en gemensam metod för att snabbt och på det mest lämpliga sättet svara på feedback. Även om vi fortfarande är nybörjare på det här området så har vår förmåga att reagera på feedback förbättrats. De flesta av våra experter samlar även in uppdrags-specifik feedback.

Allt går dock inte alltid enligt läroboken eller planen, men genom att snabbt ta tag i problemsituationer fortsätter samarbetet vanligtvis. Vi försöker även dra lärdom av de klientrelationer som vi har förlorat.

Vår årliga klientundersökning Client Experience Survey genomförs som en elektronisk enkät, som i huvudsak skickas till klientens beslutsfattare och nyckelpersoner. Vår expert som ansvarar för uppdraget väljer ut personerna som inbjuds att svara på enkäten.

De två mest centrala siffrorna i Client Experience Survey-undersökningen är hur nöjd klienten är i det stora hela och hur villig klienten är att rekommendera oss (kallas för Net Promoter Score). Klientteamet meddelas omedelbart om någon av svarspersonerna ger ett vitsord som är lägre än gränsvärdet. Personen som leder uppdraget ansvarar för att gå igenom resultaten med teamet och att vid behov avtala om behandling av resultaten med klienten. Resultaten av klientundersökningen behandlas även inom de olika affärsområdena och av ledningsgruppen. Klienttillfredsställelseintervjuer som görs ansikte mot ansikte kompletterar den elektroniska enkäten. Under intervjun intervjuar partnern från PwC Finland den högsta ledningen hos klienten.



*Vår målsättning är att skapa ett äkta kompanjonskap, där det är möjligt att svara på klienternas behov och att skapa mervärde. Många av våra klienter har arbetat med oss redan i flera årtionden.*

För räkenskapsperioden som avslutades i juni 2011 gav våra klienter oss helhetsvitsordet 8,11 (på en skala från 0–10), vilket överskred målet som vi hade satt upp (8,0). Föregående år var resultatet 7,93. Klienterna var även mer villiga att rekommendera oss i år än i fjol.

Vårt mål för räkenskapsperioden 2012 är att ännu fler klienter ska vara villiga att rekommendera oss. Vårt mål är även att kartlägga beslutsfattarnas förväntningar och erfarenheter av våra tjänster än mer än tidigare, och därför kommer vi att göra fler intervjuer med den högsta ledningen hos klienterna.

#### **Lyssnandets ädla konst**

Undersökningen Brand Health Index (BHI) beskriver hur väl varumärket PwC uppskattas i våra klienters och potentiella klienters ögon. Med hjälp av

undersökningen får vi reda på vilka saker företagen kopplar samman med vårt varumärke, och vilka våra styrkor och svagheter är i jämförelse med våra konkurrenter. Undersökningen har nu genomförts två år i rad. Enligt undersökningen 2011 har vi ett starkt varumärke. Vi har lyckats utföra vårt arbete på en högklassig nivå och vi har hjälpt våra klienter att nå framgång. Det finns dock saker som kan förbättras i vårt arbetssätt: vi måste lära oss att lyssna på klienten ännu bättre än tidigare. Vårt mål är att vara ännu mer lättillgängliga än tidigare.

Resultaten från Brand Health Index-undersökningen har behandlats av ledningsgruppen och av grupper som bestod av representanter från de olika verksamhetsområdena. I verksamhetsplanen för alla affärsverksamhetsområ-

den ingår målsättningar för att förbättra resultaten av BHI-undersökningen, samt praktiska åtgärdsplaner.

#### **Goda förfarandesätt ska vara praxis för alla**

Vi vill betjäna våra klienter ännu bättre. Internt pratar vi om PwC Experience, som fastställer vårt sätt att handla tillsammans med klienterna och gentemot våra kollegor. Vårt mål under den aktuella räkenskapsperioden är att fortsätta låta dessa principer för gott beteende genomsyra hela vår personal.

En annan central punkt som vi fokuserar på är att identifiera och ännu bättre än tidigare sköta relationerna till våra nyckelklienter. Då krävs av oss ett ännu friktionsfriare samarbete mellan de olika verksamhetsområdena.

# Vi vill vara den mest eftertraktade arbetsgivaren i branschen

En kunnig och välmående personal utgör hörnstenarna för framgång i en expertorganisation som vår. En av våra strategiska målsättningar är att vara den mest eftertraktade arbetsgivaren i vår bransch, både bland unga arbetstagare som är i början av sin karriär och bland mer erfarna experter inom branschen. Som en andra målsättning vill vi utveckla en särskilt bra arbetsatmosfär för vår personal, vilket vi benämner People Experience. Personalens tillfredsställelse och arbetsgivarundersökningen som görs bland studenter varje år fungerar som mått på vår framgång i förhållande till målsättningarna vi satt upp.

En verksamhet som följer People Experience och våra värden – teamwork, ledarskap och kvalitet – medför att vår personal genom att fungera som team når de bästa möjliga resultaten, ger våra klienter mervärde och samtidigt njuter av sitt arbete. Det här kräver att vi alla har rätt inställning och att vi respekterar varandra, samt att vi har en förmåga att sätta oss in i andras situationer.

Inom personalledningen satsar vi på många sätt på arbetstillfredsställelse och på atmosfären inom vår arbetsgemenskap. Det är även viktigt för oss att se till att våra experter får en chans att utveckla sina kunskaper. Vi investerar mycket både i personlig coachning och i att utöka kunnandet med hjälp av utbildningar. Även välbefinnandet på arbetsplatsen och särskilt arbetslivets och fritidens förenlighet är centrala teman i vår personalpolitik.

Personalchefen ansvarar med stöd av HR-teamet för personalens välbefinnande och utveckling, och ingår även i den utvidgade ledningsgruppen.

## Karriärvägen som PwC erbjuder

För att uppnå vårt mål att bli den mest eftertraktade arbetsgivaren i vår bransch måste vi ta hand om bilden av oss som arbetsgivare. I Universums undersökning Nordic's Ideal Employers 2011 placerade vi oss framgångsrikt på andra plats. Undersökningen för Finlands del visade att vi bland juridikstudenter var den mest populära arbetsgivaren i vår bransch, och bland alla arbetsgivare placerade vi oss som nummer 14. Bland studenter i handelsvetenskaper var vi den näst populäraste arbetsgivaren i vår bransch, och bland alla arbetsgivare placerade vi oss som nummer 13.

Det här räcker dock inte för oss, utan vi vill placera oss ännu högre. Utbildnings- och utvecklingsmöjligheterna som erbjuds våra egna arbetstagare i liknande expertorganisationer som vår egen är utöver vår egen personals utveckling en viktig del av bilden av oss som en bra arbetsgivare. Till vårt arbetssätt hör dessutom lärande i arbetet, utbildningar och träningar samt att uppmuntra till omväxlande arbetsuppgifter och flexibla sätt att utföra arbetsuppgifterna på. Vi tror att det här är saker som uppskattas av både unga arbetstagare i början av sin karriär och av mer erfarna arbetstagare.

Många av våra experter utnyttjar möjligheten att flytta från en grupp till en annan inom PwC, till exempel från revisionstjänsterna till företagsstrukturerings-tjänsterna. Vi uppmuntrar även våra anställda att bredda sin internatio-

## Personalförändringar

|                                                              | 2011   | 2010  |
|--------------------------------------------------------------|--------|-------|
| Nyanställningar under räkenskapsperioden (fastanställda)     | 100    | 54    |
| Antalet praktikanter under räkenskapsperioden                | 62     | 45    |
| Arbetstagare som slutat (fastanställda)                      | 92     | 63    |
| Arbetstagare som gått i pension                              | 8      | 5     |
| Andel personer som slutat (fastanställda)                    | 12,8 % | 8,9 % |
| Andel personer som börjat (fastanställda)                    | 13,9 % | 7,6 % |
| Genomsnittligt antal deltidsarbetare                         | 65     | 57    |
| Genomsnittligt antal föräldralediga under räkenskapsperioden | 53     |       |
| Personer som återvänt till arbetet efter föräldraledighet    | 31     |       |



### **Gesällprogrammet**

Ungefär 50–60 högskolestuderande gör praktik hos oss varje år via Gesällprogrammet. PwC Finland har under de senaste 16 åren haft 427 gesäller, varav 275 har blivit fast anställda. Av dem arbetar ca 180 fortfarande hos oss. Praktikplatser erbjuds såväl inom affärsledningskonsultering och företagsstrukturering som inom revision, skattetjänster och företagsjuridik. Via programmet får många unga den första riktiga arbetsplatsen inom sin bransch. Våren 2011 anställde även företagsansvarsteamet två praktikanter för att hjälpa till med analysen av resultaten av företagsansvarsbarometern.



nella erfarenhet genom utlandskommenderingar. Vi hjälper våra anställda att skapa lämpliga karriärvägar för sig själva, och vi är flexibla när våra arbetstagares livssituationer förändras.

Vi uppmuntrar även våra arbetstagare att bilda nätverk, både interna och externa. År 2010 ordnade vi två nätverkstillfällen inom PwC där våra yngre experter kliente skapa nya kontakter med varandra. Vi fick mycket positiv feedback om nätverkstillfällena och målet är att fortsätta med dessa i framtiden.

Vår egen personal är vårt viktigaste visitkort när det gäller rekryteringar, och vi vill att vår personal ska kunna rekommendera oss till sitt eget nätverk. Vi deltar aktivt i samarbetet med läroanstalterna och vi skickar ut våra egna experter för att själva berätta för de studerande om hur det är att jobba på PwC.

### **Samarbetet inom PwC-kedjan ger globala och nordiska möjligheter**

Som medlem av en omfattande internationell kedja har vi goda förutsättningar för att erbjuda våra arbetstagare internationell arbetserfarenhet. Många av dem som börjat sin karriär hos oss har angett att de internationella arbetsmöjligheterna var en av de främsta orsakerna till att de sökte sig till PwC. Över 158 länder hör till PwC:s globala nätverk, och våra arbetstagare har möjlighet att ansöka om utstationering till alla dessa länder.

Utlandskommenderingarna är öppna för alla välpresterande arbetstagare på PwC. Typ av utstationering och land fastställs på individuell basis, så att utstationeringen gagnar arbetstagarens karriär så mycket som möjligt. Längden på utlandskommenderingarna varierar från 3 månader (Nordic Swap) till högst 5 år utomlands. De flesta kommende-

ringarna är 2–3 år långa. Utstationeringarna av unga arbetstagare syftar till att utveckla arbetstagarens kunskaper. Mer erfarna arbetstagares utstationeringar kan vara strategiska, dvs. arbetstagaren skickas utomlands för att uppnå resultat som är viktiga för företagets affärsverksamhet.

I slutet av räkenskapsperioden 2011 arbetade 11 av PwC Finlands arbetstagare utomlands i 8 olika länder, bland annat i Kina, USA, Storbritannien och Australien. PwC:s Global Mobility-nätverk fungerar som stöd för arbetstagarna under utlandskommenderingarna. Till sin hjälp har arbetstagaren en Global Mobility Consultant både i hemlandet och i utlandet, som hjälper till att sköta de praktiska sakerna.

Via utlandskommenderingarna kan arbetstagarna förkovra sina kunskaper i en internationell miljö, samtidigt som de

knyter nya kontakter och utvidgar sitt nätverk. I klientarbetet ger internationell arbetserfarenhet mervärde till våra klienter. Vi har som målsättning att tre procent av våra experter årligen ska arbeta utomlands för att fördjupa sina kunskaper och bredda sin erfarenhet.

### ***Nordiskt samarbete***

Vi vill ge våra unga arbetstagare möjligheten att förkovra sina kunskaper utomlands och att bilda nätverk med de nordiska kollegorna. Våren 2011 deltog vi för tredje gången i Nordic Swap-programmet. Programmet erbjuder korta utlandskommanderingar till Sverige, Danmark, Norge eller Island. Samtidigt kommer en arbetstagare från mållandet till Finland för samma tidsperiod. Utstationeringen varar i allmänhet 3–6 månader.

### ***Mångsidiga alternativ för utveckling av kunskaperna***

Vi är en lärande organisation och vi erbjuder vår personal mångsidiga möjligheter att utveckla det egna kunnandet och de egna kunskaperna med hjälp av lärande på arbetet, lärande av varandra (träning och mentorskap) och olika utbildningar och träningsmöjligheter. Vi stöder personalens utveckling både ekonomiskt och genom att möjliggöra samtidigt arbete och studier.

Under räkenskapsperioden 2011 erbjöd vi vår personal intern och extern utbildning under sammanlagt ca 5 200 arbetsdagar eller i medeltal 8,2 arbetsdagar/person. Utbildningen var särskilt omfattande under den gångna räkenskapsperioden eftersom vi tog i bruk ett nytt verktyg för administrering och dokumentering av revisionsuppdragen. De genomsnittliga utbildningskostnaderna per person var ca 2 000 euro (1 700 euro) under räkenskapsperioden. Enbart externa utbildningar ingår i utbildningskostnaderna. PwC:s egna experter utbildade vår personal nästan 700 timmar under den gångna räkenskapsperioden. Dessa kostnader för intern utbildning ingår alltså inte i utbildningskostnaderna i vår bokföring.

Varje år erbjuder vi även de av våra experter som uppfyller nödvändiga krav möjligheten att delta i GRM- och CGR-examensproven genom att tillhandahålla läroböcker, träning och möjligheten till läslov. Vi uppmuntrar även våra experter att avlägga andra examina



som är nyttiga inom vår bransch, såsom yrkesexamen för intern revision CIA eller CFA-examen (Chartered Financial Analyst) för finansanalytiker. Bland dem som avlade proven 2010 fick vi tio nya CGR-revisorer och fem nya GRM-revisorer till vårt team.

### **Ett nytt coachningssystem som stöd för prestationsförmågan**

I augusti 2008 lanserade vi ett styrsystem för prestationsförmågan, Performance Coaching & Development, PC&D, vars funktion är att stöda alla våra arbetstagare i deras utveckling. Med hjälp av verktyget PC&D kan alla planera och observera sin egen utveckling och de egna prestationerna.

Alla som jobbar på PwC har en personlig "tränare", en coach, som bokstavligen fungerar som arbetstagarens tränare. Coach blir man via Coaching for Performance-utbildningen. Under räkenskapsperioden ordnade vi även flera fortbildningstillfällen för coacherna för att ytterligare utveckla och upprätthålla färdigheterna.

På PwC har vi en gemensam uppfattning om att coachning är ett utmärkt sätt att stöda individen och att man med hjälp av coachning som bäst kan uppnå fantastiska resultat. Vårt mål med coachningskulturen är även att främja öppenhet samt bygga upp ömsesidigt förtroende och ömsesidig respekt.

### **Ett nytt träningsprogram för utveckling av fördjupad ledningsförmåga**

Under räkenskapsperioden satsade vi i samband med chefsutbildningen på utveckling av fördjupad ledningsförmåga och interaktionsförmågor. Våren 2011 startade ett träningsprogram som stöder vår coachningskultur och är riktat till personer i ledande ställning. Träningsprogrammet fokuserar på identifiering och utveckling av de egna interaktionsförmågorna. 45 personer deltog i träningsprogrammets första skede.

### **Goda prestationer via belöningar**

Vi använder ett motivationssystem där de årliga resultatpremierna är bundna både till vår ekonomiska prestation och till den personliga prestationen gällande klienttillfredsställelse, uppdragsspecifik feedback och fakturerings- eller utnyttjandegrad. Belöningsgrunderna och prestationerna går igenom med varje arbetstagare under ett personligt samtal med chefen varje år. Under räkenskapsperioden 2011 delade vi dessutom ut Special Awards-priser för välutförda arbeten tre gånger. Med Special Awards-priserna uppmärksammande vi arbetstagare och team för prestationer som främjar verkställandet av fokusområdena i vår strategi. Under räkenskapsperioden betalades sammanlagt 2,2 miljoner euro (2,3 milj.) ut som bonus. Personalens löner och premier uppgick sammanlagt till 49,6 miljoner euro (47,7 milj.).

### **Atmosfärundersökningen styr planeringen av verksamheten**

Varje år mäter vi personalens tillfredsställelse med atmosfärundersökningen Global People Survey som är gemensam för hela PwC-kedjan. Med undersökningen kartläggs nivån på ledningen, arbetstillfredsställelsen, personalens engagemang och företagsansvaret, samt förändringar som skett angående dessa. Svarsprocenten för PwC Finlands undersökning under räkenskapsperioden

2011 var 66 (84). Svarsprocenten för alla medlemsföretag i PwC-kedjan var sammanlagt 72 (74).

För Finlands del har vi satt upp 70 procent som mål för undersökningens generalindex (People Engagement Index). Generalindexet för räkenskapsperioden 2011 steg en aning från föregående år och uppgick till 63 procent (61). De högsta resultaten fick vi för våra klientcentrerade verksamhetsmetoder, vår kvalitet, vårt utnyttjande av erfarenhet vid klientuppdrag, våra utmanande arbetsuppgifter, vårt företagsansvar samt för att verksamheten sköts i enlighet med våra värden. På basis av undersökningen finns det mest rum för förbättring av insynen i belöningsystemet och prestationsbedömningen.

Resultaten av personalundersökningen granskas av styrelsen, av ledningsgruppen, inom varje verksamhetsområde, av HR-teamet samt av en People-grupp som består av personalrepresentanter.

På basis av resultaten från tidigare år har särskilt coachningen, arbetets och fritidens förenlighet samt samarbetet mellan grupperna varit i fokus för utvecklingsarbetet.

*Global People Survey-undersökningens resultat*  
Svarsprocent

|             | 2011 | 2010 | 2009 |
|-------------|------|------|------|
| PwC Finland | 66 % | 84 % | 78 % |
| PwC-kedjan  | 72 % | 74 % | 71 % |

*People Engagement Index (PEI)*

|             | 2011 | 2010 | 2009 |
|-------------|------|------|------|
| PwC Finland | 63 % | 61 % | 65 % |
| PwC-kedjan  | 68 % | 66 % | 74 % |

### Vi satsar på välbefinnande på arbetsplatsen med hjälp av våra samarbetspartners

Vi satsar på personalens välbefinnande tillsammans med Diacor, vår leverantör av företagshälsovårdstjänster. Vi erbjuder vår personal mycket omfattande företagshälsovårdstjänster, och vi fokuserar särskilt på förebyggande företagshälsovård. Vi tar hand om ergonomi med hjälp av en arbetsfysioterapeut, och vår personal har en Personal Trainer till sitt förfogande. Därtill ordnar vi en gång per år ett "hälsotorg" i Helsingfors, där vår personal bland annat kan få information om hälsa och välbefinnande, nack- och axelmassage samt sin kroppssammansättning och sitt blodtryck mätta. Under räkenskapsperioden lanserade vi även ett pausgymnastikprogram, Ergo Pro, som riktar sig till arbetstagare som arbetar framför bildskärmar.

Vi uppmuntrar vår personal att ta hand om sin hälsa då vi erbjuder omfattande motionstjänster genom att stöda personalens gymmedlemskap, erbjuda motionssedlar och motionsklubbar, samt ordna evenemang inom bland annat innebandy, ishockey, tennis och fotboll.

Den låga sjukfrånvaron på 2,4 procent (2,7) vittnar om personalens välmående och engagemang i sitt arbete. Vi är en flexibel arbetsgivare som stöder personalen i balansandet av arbete och fritid. Till exempel om ett barn blir sjukt erbjuder vi barnavårdstjänster och möjlighet att arbeta på distans. Vi är även medvetna om att arbetet inom vår bransch görs på projektbasis och att det är säsongsbetonat, vilket förutsätter

flexibilitet och även övertidsarbete av vår personal. Under de senaste åren har vi särskilt satsat på en uppföljning av övertidsarbetet och uppmuntrat vår personal att ta ut övertidsledighet alltid när det är möjligt.

### People-gruppen ökar personalens påverkningsmöjligheter

People-gruppen består av representanter för personalen, och dess uppgift är att fungera som en diskussionskanal mellan företagsledningen och personalen. People-gruppens syfte är att lyssna på personalen och att öka personalens påverkningsmöjligheter. Gruppen fungerar även som arbetarskyddskommitté och som den samarbetsförfarandekommitté som samarbetslagen förutsätter. Gruppen sammanträder fyra gånger per år och rapporterar till ledningen. Representanterna i People-gruppen kan vid behov föra fram saker som tas upp på ledningsgruppens och partnernas möten.

### Jämställdhetsplanens huvudsakliga mål är likvärdighet och jämlikhet

Vi har sammanställt en jämställdhetsplan vars huvudsakliga mål är att främja jämlikhet mellan män och kvinnor i arbetslivet. Vår målsättning är att skapa en företagskultur där både arbetsgiva-

ren och arbetstagarna behandlar varandra likvärdigt och jämlikt. Alla våra arbetstagare ansvarar för att se till att alla behandlas lika i den egna verksamheten, både i det vardagliga arbetet och vid beslutsfattandet. I enlighet med vår jämställdhetsplan diskrimineras ingen på grund av ålder, kön, etnisk bakgrund, sexuell läggning eller religiös tillhörighet varken vid rekrytering eller under anställningsförhållandets olika skeden.

Varje år genomför vi dessutom en särskild löneutredning, där eventuella skillnader mellan mäns och kvinnors löner utreds. På basis av utredningen 2010 fanns det inget behov av ytterligare åtgärder för att utveckla lönejämlikheten.

På diskussionsforumet Hälsningar till vd:n som lanserades under räkenskapsperioden var dock jämlikhet ett av de ämnen som väckte mest diskussion. Vi har beslutat oss för att under den kommande räkenskapsperioden kartlägga hur jämlikheten mellan könen i praktiken ser ut på PwC, och vi har bildat en arbetsgrupp för ändamålet. Vi förväntar oss att arbetsgruppen utarbetar förslag till åtgärder för att utveckla jämlikheten om kartläggningen visar att det finns ett sådant behov.

### Välbefinnande på arbetet

|                        | 2011  | 2010  |
|------------------------|-------|-------|
| Sjukfrånvaro i procent | 2,4 % | 2,7 % |
| Antal olycksfall       | 6     | 7     |

### Jämlikhet

|                                        | Kvinnor    |             | Män        |             | Totalt     |
|----------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| Revision                               | 228        | 52 %        | 210        | 48 %        | 438        |
| Skatterådgivning                       | 89         | 63 %        | 52         | 37 %        | 141        |
| Konsultering och företagstransaktioner | 41         | 42 %        | 56         | 58 %        | 97         |
| Förvaltning och stödverksamheter       | 44         | 70 %        | 19         | 30 %        | 63         |
| <b>Totalt</b>                          | <b>402</b> | <b>54 %</b> | <b>337</b> | <b>46 %</b> | <b>739</b> |

|                 | Kvinnor |      | Män |      | Totalt |
|-----------------|---------|------|-----|------|--------|
| Styrelsen       | 1       | 14 % | 6   | 86 % | 7      |
| Ledningsgruppen | 1       | 10 % | 9   | 90 % | 10     |
| Partners        | 12      | 17 % | 59  | 83 % | 71     |
| Director        | 12      | 29 % | 29  | 71 % | 41     |
| Senior Manager  | 43      | 41 % | 63  | 59 % | 106    |



## *Vi bryr oss om vår verksamhets miljöpåverkan*

Vi är en serviceorganisation som består av experter och målet med vår verksamhet är att på ett ansvarsfullt sätt leverera tjänster som gynnar klienternas affärsverksamhet. Som en del av vårt ansvar bryr vi oss om miljöpåverkan som vår verksamhet har. Miljöpåverkan orsakas i huvudsak av våra lokaler och våra arbetstagares arbetsresor.

Ansvarsfullhet och en verksamhet som drivs enligt principen om en hållbar utveckling är även vardagsmat för många av våra klienter. Nuvarande och potentiella arbetstagare har även allt fler förväntningar på arbetsgivarens miljöansvar. Med hjälp av våra experter inom företagsansvarstjänster har vi i mer än ett decennium bistått våra klienter med att identifiera, styra och utveckla sin miljöpåverkan samt med att bestyrka miljöuppgifter.

Under räkenskapsåret 2008 grundade vi en miljöarbetsgrupp med experter från de olika verksamhetsområdena och från

förvaltningsenheten. Arbetsgruppens uppgift var att uppmuntra personalen till val som är mer hållbara för miljön och att förbättra personalens miljömedvetenhet. Arbetsgruppen gjorde upp anvisningar för arbetstagarna om miljövänliga arbetssätt och planerade miljørådgivning. Praktiska åtgärder vidtogs bland annat för att minska användningen av papper, spara energi och effektivisera avfallsåtervinningen. Valet av tjänstebil påverkades genom att utsläppsgränser sattes upp och genom att alternativen med låga utsläpp ändrades så att de ekonomiskt blev mer lockande för arbetstagarna.

Miljögruppens arbete belönades hösten 2010 när PwC Finlands Helsingfors-kontor fick rätten att använda WWF:s Green Office-märke som första företag inom branschen i Finland. Den första Green Office-rapporten till WWF sammanställdes våren 2011.

Som Green Office-målsättningar sattes år 2009 upp

|                            |                                                                                                   |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Minskad energiförbrukning  | Målet uppnåddes inte, renoveringen av de nya mötesutrymmena ökade tillfälligt energiförbrukningen |
| Minskad pappersförbrukning | Målet uppnåddes                                                                                   |
| Främjande av sopsortering  | Målet uppnåddes                                                                                   |

På basis av sitt uppföljningsbesök rekommenderade WWF användning av videokonferenser, främjande av miljövänliga inköp och minskad energiförbrukning som fortsatta utvecklingsåtgärder.

Vi har vidtagit åtgärder på basis av WWF:s rekommendationer och under räkenskapsperioden 2012 är målet att tillsammans med fastighetsägaren och de andra hyresgästerna undersöka om det är möjligt att förbättra energieffektiviteten i fastigheten i Helsingfors. I fortsättningen är vårt mål att även få våra lokalkontor att följa upp sin energiförbrukning och att utmana våra experter i att minska på privatbilismen med hjälp av samåkningsprogrammet GreenRiders.

### **Vi utredde vårt koldioxidavtryck**

Våren 2011 räknade vi ut en uppskattning på PwC Finlands koldioxidavtryck. Med hjälp av beräkningen ville vi inte bara ta reda på hur mycket koldioxid vi ger upphov till, utan även vilka av våra aktiviteter som orsakar koldioxiden, samt hur utsläppen från de olika aktiviteterna är relaterade till varandra. Vi började med energiförbrukningen i våra lokaler, flygplansresorna, körkilometrarna och pappersförbrukningen. Därtill tog vi reda på hur mycket utsläpp våra viktigaste arbetsredskap, de bärbara datorerna, ger upphov till. I fortsättningen är vårt mål att kartlägga miljöeffekterna som den här gången hamnade utanför undersökningen och fundera på alternativ för att minska eller kompensera miljöpåverkan.

Beräkningen visade att största delen av utsläppen som ingick i beräkningen kom från flygresorna (ca 60 procent) och från bilkörningen (ca 30 procent). Att personligen träffa klienterna är en viktig del av vårt sätt att arbeta, och därför har vi inte velat sätta upp minskade resor som ett mätbart mål. Vi är dock medvetna om fördelarna och möjligheterna som nutidens utrustning för videokonferenser innebär för främjandet av ett än mer effektivt samarbete som ger mervärde. Vi tog i bruk nya mötesrum och ny utrustning för videokonferenser våren 2011. Ett utbildningstillfälle för personalen i användningen av videokonferensutrustningen kommer att ordnas under hösten.

### *Uppskattad mängd koldioxid som vi ger upphov till*

| tCO <sub>2</sub> /a                       | 2010       | 2009       |
|-------------------------------------------|------------|------------|
| Flygresor                                 | 504        | 394        |
| Körkilometrar                             | 210        | 212        |
| Energiförbrukning*                        | 105        | 103        |
| Pappersförbrukning                        | 46         | 52         |
| <b>Totalt</b>                             | <b>865</b> | <b>762</b> |
| tCO <sub>2</sub> -utsläpp/person          | 1 338      | 1 211      |
| Bärbara datorer kgCO <sub>2</sub> /person | 77         | 78         |

*\*Helsingfors-kontoret*



### ***PwC-kedjan belönades med Green IT-priset***

Våren 2011 fick PwC-kedjan ett internationellt erkännande för att ha minskat miljöpåverkan av sin datateknik.

PwC-kedjan vann Computerworld Green IT-priset genom att minska sitt koldioxidavtryck med 20 procent på två år. Minskningen uppnåddes i huvudsak med hjälp av det nya energieffektiva datacentret i USA.

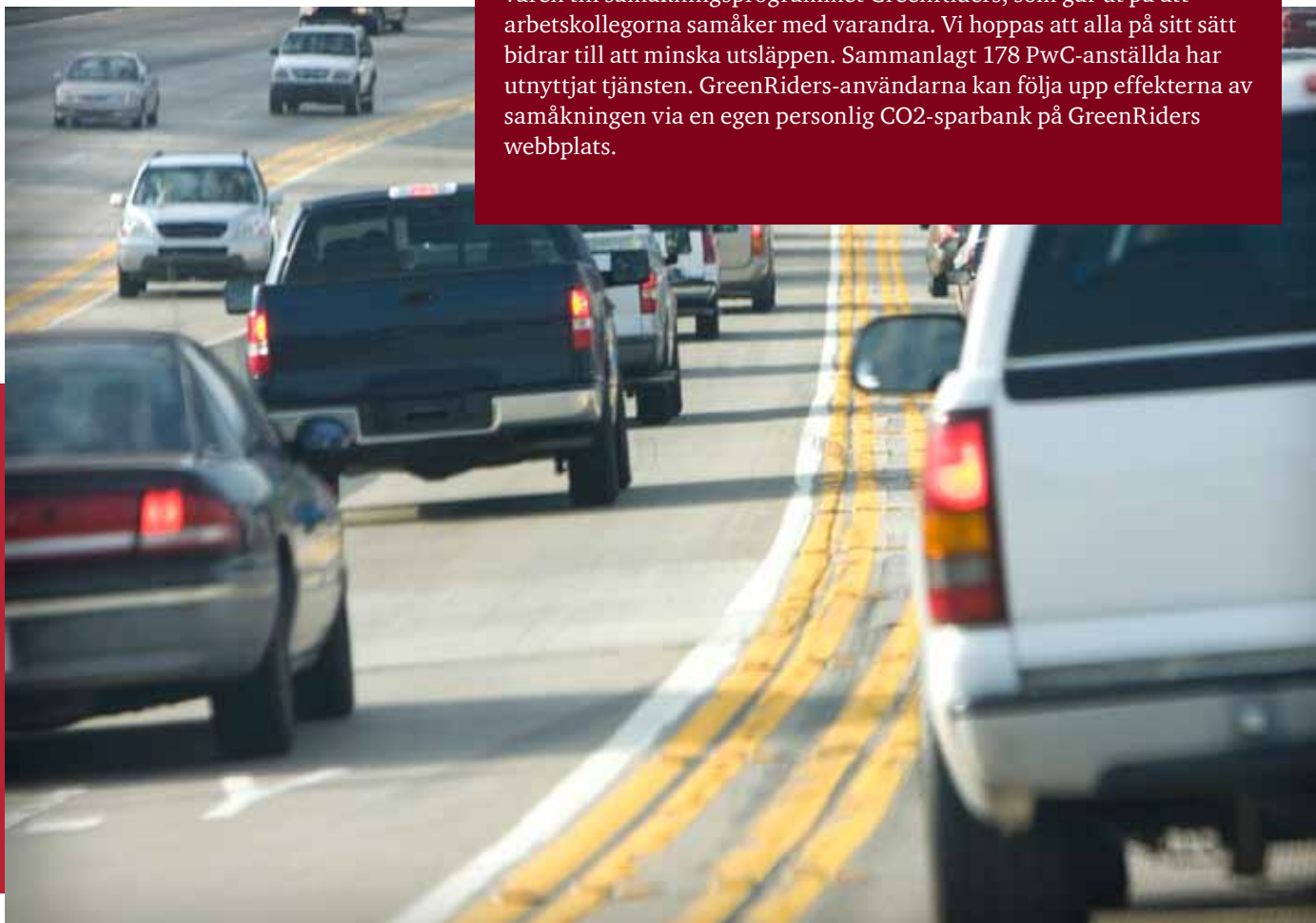
Även i Finland har vi förbundit oss till mer energieffektiva serverlösningar. Över hälften av våra servrar virtualise-

rades under 2010 och vi har för avsikt att virtualisera ytterligare en tredjedel till slutet av räkenskapsperioden 2012.

Beroende på omständigheterna kan virtualiseringen ha en betydande effekt på servrarnas energiförbrukning. Vi ser med intresse fram emot virtualiseringens effekter på vår egen energiförbrukning under den kommande räkenskapsperioden. Våra bärbara datorer är inköpta med ett leasing-avtal, och alla nya datorer uppfyller kraven i energieffektivitetsprogrammet Energy Star.

### ***GreenRiders***

Som en del av minskningen av miljöbelastningen anslöt vi oss under våren till samåkningsprogrammet GreenRiders, som går ut på att arbetskollegorna samåker med varandra. Vi hoppas att alla på sitt sätt bidrar till att minska utsläppen. Sammanlagt 178 PwC-anställda har utnyttjat tjänsten. GreenRiders-användarna kan följa upp effekterna av samåkningsprogrammet via en egen personlig CO2-sparbank på GreenRiders webbplats.





# Styrelsen och ledningsgruppen

## Styrelsen

från och med den 1 juli 2011



**Eero Suomela**  
(styrelsens ordförande)  
CGR, partner  
Födelseår 1953



**Janne Rajalahti**  
CGR, partner  
Födelseår 1964



**Heikki Lassila**  
CGR, partner  
Födelseår 1958



**Juha Wahlroos**  
CGR, partner  
Födelseår 1956



**Merja Lindh**  
CGR, partner  
Födelseår 1962



**Kai Wist**  
Jur. kand., vicehäradshövding,  
partner  
Födelseår 1959



**Pekka Loikkanen**  
CGR, partner  
Födelseår 1959

## **Ledningsgruppen**

från och med den 1 september 2011



### **Kim Karhu**

CGR, partner  
Verkställande direktör  
Födelseår 1956



### **Johan Kronberg**

CGR, partner  
Territory Senior Partner  
Födelseår 1956



### **Petri Seppälä**

Vicenotarie, LL.M., partner  
Direktör, Skatterådgivning  
Födelseår 1967



### **Mikko Nieminen**

CGR, partner  
Direktör, Revision och  
andra bestyrkningstjänster  
Födelseår 1973



### **Marko Korkiakoski**

Ekon. mag., CIA, partner  
Markets Leader  
Födelseår 1965



### **Timo Raikaslehto**

Ekon. mag., partner  
Direktör, Konsultering och  
företagstransaktioner  
Födelseår 1958



### **Jukka-Pekka Joensuu**

Vicehäradshövding, partner  
COO  
Födelseår 1966

### **Till den utvidgade ledningsgruppen hör dessutom**

Timo Takalo, CGR, teknologipartner, födelseår 1968

Markku Tynjälä, CGR, direktör, familjeföretagstjänster, födelseår 1959

Eero Alho, DI, personalchef, födelseår 1957

Sirpa Korhonen, ekon. mag., ekonomichef, födelseår 1966

Matias Lindholm, ekon. mag., partner, kvalitets- och riskhanteringsärenden,  
födelseår 1962

## *Rapporteringsprinciper*

Den här rapporten omfattar i huvudsak PricewaterhouseCoopers Oy:s räkenskapsperiod 1.7.2010–30.6.2011. Undantaget är dock miljöinformationen, som rapporterats enligt kalenderåren. Rapporten omfattar PricewaterhouseCoopers Oy:s verksamhet, men inte vårt intressebolag PwC Julkistarkastus Oy:s verksamhet.

### **Finansiell information**

De finansiella uppgifterna som rapporteras baseras på vårt bokslut som granskats av revisorer och på vår bokföring.

Mer detaljerade uppgifter om vår finansiella prestation och om framställningssättet för vår omsättning hittar du i vårt lagstadgade bokslut.

### **Personaluppgifter**

Personaluppgifterna har hämtats från vårt löneräkningssystem och från statistik som upprätthålls separat.

De genomsnittliga utbildningsdagarna av vår personal får vi från vårt timmatningssystem. Årsverket har använts som divisor för nyckeltalet utbildningsdagar/person.

Sjukfrånvarotimmarna får vi från vårt timmatningssystem och timmarna står i proportion till utförd arbetstid. Vid beräkningen har man inte beaktat den teoretiska regelbundna arbetstiden eftersom våra experters arbetstider varierar enligt säsong.

Som olycksfall i arbetet har endast räknats olycksfall i arbetet som godkänts av vårt försäkringsbolag.

### **Miljöinformation**

Elförbrukningen, som elförbrukningens koldioxidutsläpp har beräknats på, omfattar tills vidare enbart Helsingforskontoret och den baseras på en avläsning av mätarna som görs en gång per år. Tidpunkten för avläsningen av mätarna är inte konstant, och därför är förbrukningsmängden en uppskattning för tiden 1.1–31.12.2010. CO<sub>2</sub>-beräkningen har gjorts med Helsingfors Energis CO<sub>2</sub>-koefficient för elproduktion 126 g CO<sub>2</sub>/KWh.

Antalet kilometer för flygresorna kommer från våra samarbetspartners Finlands Resebyrås och Kaleva Travels rapporter, som omfattar flygresor som

köpts via dessa företag under tiden 1.1–31.12.2010. Samarbetspartnerna i fråga har räknat ut utsläppen från flygresorna.

Pappersförbrukningen har härletts från inköpsfakturorna för kontorspapper för tiden 1.1–31.12.2010. CO<sub>2</sub>-utsläppen som orsakas av pappersförbrukningen samt inköp och användning av bärbara datorer har beräknats med hjälp av WWF:s klimaträknare.

Kilometrarna som vår personal kört under räkenskapsperioden 2011 (körningar under tiden 1.7.2010–30.6.2011) har hämtats från vårt system för fakturering av resor, och körningarna omfattar, i den utsträckning som våra experter har fakturerat kilometrarna med resefakturer, både körkilometrar som hör samman med klientarbete och som vidare debiteras klienten, och interna körkilometrar som hör samman med administration eller till exempel utbildningar. Kilometrarna omfattar även kilometer som körts med våra tjänstebilar under arbetstid, men inte körningar på fritiden. CO<sub>2</sub>-beräkningen för körkilometrarna har gjorts med det genomsnittliga CO<sub>2</sub>-utsläppet för en personbil (VTT, databasen Lipasto).

[www.pwc.com/fi](http://www.pwc.com/fi)



**ILMASTONSUOJELUA  
EDISTÄVÄ PAPERI**



PricewaterhouseCoopers Oy, PB 1015, 00101 Helsingfors. Telefon 09 22 800, fax 09 174 102.

PwC erbjuder dig konsultation av företagsledningen, revision samt tjänster gällande företagsstruktureringar, beskattning och säkerheter i 158 länder. Du får assistans globalt av 169 000 och i Finland över 700 experter, vilka är yrkeskunniga med gedigen branschkunnsedom – oberoende om ditt företag är växande, börsnoterat eller verkar inom den officiella sektorn. PwC innebär en av medlemsföretagen bildad kedja vid namn PricewaterhouseCoopers International Limited, varvid varje medlemsföretag är en självständig juridisk enhet.

© 2011 PricewaterhouseCoopers Oy. Alla rättigheter förbehålles.