
20
18

OUTOTECIN SELVITYS

HALLINTO- JA OHJAUS-

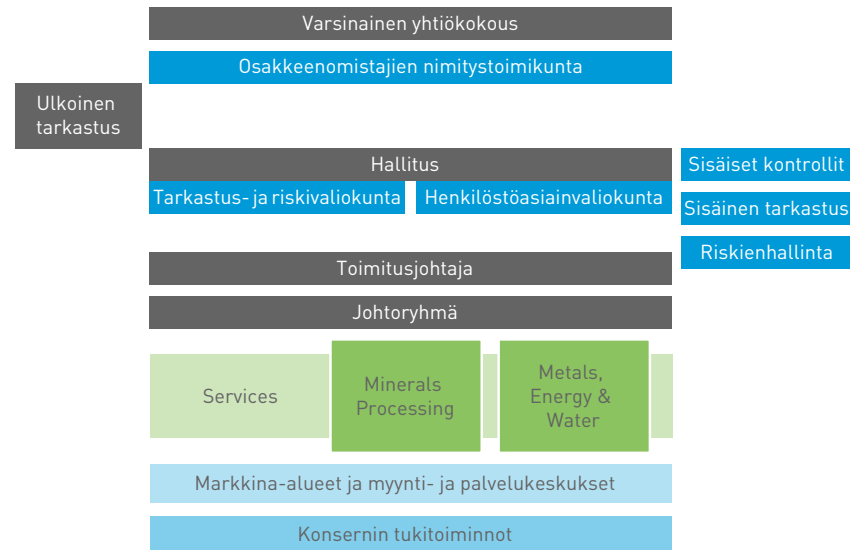
JÄRJESTELMÄSTÄ

OUTOTECIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2018

JOHDANTO

Outotecin hallinnosta ja toiminnasta vastaavat viime kädessä Suomen lakien mukaisesti rekisteröidyn ja toimivan emoyhtiö Outotec Oyj:n hallintoelimet. Nämä hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Lisäksi tehokasta hallintoa varten on muodostettu toimitusjohtajan määräysvallan alla toimiva johtoryhmä.

OUTOTECIN HALLINTOELIMET



Yhtiön hallinnointiperiaatteet perustuvat Suomen lainsäädäntöön, yhtiökokouksen vahvistamaan yhtiöjärjestykseen ja hallituksen vahvistamaan hyvään hallinnointitapaan (Corporate Governance Policy). Outotec noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen vuonna 2015 antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi perustuu yritysten itsesääntelyyn ja täydentää lakisääteisiä menettelyjä.

Koodin tavoitteena on yhtenäistää Suomen listayhtiöiden hallinnointia sekä osakkeenomistajille ja muille sijoittajille jaettavaa tietoa. Lisäksi se edistää hallintoelimiä avoimuutta ja kansainväliset vaatimukset täyttävien hyvien hallintokäytäntöjen noudattamista Suomen listayhtiöissä. Koodi on saatavissa Arvopaperimarkkinayhdistyksen kotisivuilta osoitteesta www.cgfinland.fi. Lisäksi Outotec noudattaa kaikkia Finanssivalvonnan, Nasdaq Helsinki Oy:n ja Suomen Keskuskauppakamarin antamia suosituksia ja ohjeita esim. sisäpiirihallinnon, omien osakkeiden hankinnan, viestinnän ja yritysjärjestelyjen osalta.

Outotecin selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin raportointivaatimusten mukaisesti ja se on annettu erillisenä kertomuksena yhtiön tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta.

Outotec ei poikkeakaan hallinnointikoodin suosituksista. Lisäksi Outotecin hallinnointipolitiikka on julkaistu kokonaisuudessaan ja sitä ylläpidetään yhtiön kotisivuilla osoitteessa www.outotec.com.

OUTOTECIN HALLINNOINTIJÄRJESTELMÄ

ITSESÄÄNTELYN VIITEKEHYS

Outotec on ottanut käyttöön Outotecin toimintamallin varmistamaan toimintansa asianmukaisuuden ja laillisuuden. Outotecin hallintajärjestelmä otettiin käyttöön hallituksen päätöksellä helmikuussa 2011. Hallintajärjestelmää päivitettiin vuonna 2017 ja se nimettiin uudelleen Outotecin toimintamalliksi. Outotecin toimintamalli määrittää hallintotavan, hallinnon periaatteet, toimintamallin, roolit, vastuut ja valtuudet Outotecissa. Outotecin toimintamallin dokumentointi perustuu European Foundation for Quality Management (EFQM) -järjestön määrittelemään hallintajärjestelmän ja prosessien viitekehysten kriteereihin. Dokumentointi määrittää Outotecin järjestelmien yhteensopivuuden esimerkiksi laadunhallintaa käsittelevän ISO 9001:2000 -standardin ja ympäristöasioiden hoitoa käsittelevän ISO

14001 -standardin kanssa sekä järjestelmän standardien mukaisen toteutumisen. Outotecin toimintamalli kuvaa yhtiön toimintaa liiketoimintaprosessien, organisaation ja kyvykkyyksien kautta yhtiön toiminta-ajatuksen toteuttamiseksi, ja siihen sisältyy:

- Toiminta-ajatus, visio ja strategia
- Arvot, eettinen ohjeisto ja eettisyys
- Hallinto ja toimintaohjeet
- Organisaatio ja ihmiset
- Liiketoimintaprosessit ja Laatu-, ympäristö-, työterveys- ja turvallisuusjärjestelmät
- Informaatioarkkitehtuuri ja sovellukset

Outotecin toimintaohjeet ovat keskeinen osa yhtiön toimintamallia. Outotecin hallitus hyväksyi yhtiön eettisen ohjeiston (Code of Conduct) joulukuussa 2012 ja sen päivituksen vuonna 2017. Eettinen ohjeisto sisältää Outotecin toiminnan perustana olevat arvot ja peruseriaatteet koskien ihmisoikeuksia, korruptionvastaisia käytäntöjä, työterveyttä ja -turvallisuutta, sisäpiirisääntöjä, lakien ja säädösten noudattamista, sekä vapaan ja reilun kilpailun periaatteita.

Outotecillä on maailmanlaajuinen Compliance Helpline -palvelu, jonka kautta kuka tahansa voi ottaa yhteyttä yhtiön Chief Compliance Officeriin viestittääkseen epäilynsä tai huolensa asioiden lain- ja ohjeidenmukaisuudesta. Outotec velvoittaa työntekijänsä osallistumaan eettisestä ohjeistosta sekä compliance-asioista annettavaan koulutukseen.

YHTIÖKOKOUS

Suomen osakeyhtiölain mukaisesti yhtiökokous on yhtiön korkein päättävä elin. Osakeyhtiölaki säätelee, että tietyt tärkeät päätökset, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen, tilinpäätösten hyväksyminen, osakepääoman korottaminen tai alentaminen, osinkoja koskevat päätökset sekä hallituksen ja tilintarkastajan valinta, kuuluvat yhtiökokouksen yksinomaiseen toimivaltaan.

Yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Hallitus voi kutsua kokouksen koolle omasta aloitteestaan, mutta ylimääräinen yhtiökokous on kutsuttava koolle myös silloin, jos yhtiön tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, jotka edustavat vähintään kymmentä prosenttia kaikista yhtiön osakkeista, vaativat kokouksen koollekutsumista. Varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa toukokuun loppuun mennessä.

Voidakseen osallistua yhtiökokoukseen osakkeenomistajien tulee ilmoittaa yhtiölle osallistumisestaan viimeistään yhtiökokouskutsussa mainittuna päivänä. Kokouskutsussa mainittu päivä ei saa olla aikaisemmin kuin 10 päivää ennen kokousta, eikä se saa olla lauantai, sunnuntai tai yleinen vapaapäivä. Lisäksi on otettava huomioon, mitä osakeyhtiölaissa on säädetty oikeudesta osallistua yhtiökokoukseen yhtiössä, jonka osakkeet on liitety arvo-osuusjärjestelmään. Yhtiökokous voidaan pitää joko yhtiön kotipaikassa Espoossa tai Helsingissä tai Vantaalla.

Osakeyhtiölain mukaan kullakin osakkeenomistajalla on oikeus pyytää asian käsitlemistä yhtiökokouksessa edellyttäen,

että hallitukselle on esitetty asiasta kirjallinen pyyntö riittävän hyvissä ajoin ennen yhtiökokouksen koollekutsumista.

OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNTA

Yhtiökokous päätti 26.3.2013 perustaa pysyvän osakkeenomistajista tai heidän edustajistaan sekä hallituksen puheenjohtajasta koostuvan nimitystoimikunnan, jonka tehtäviin kuuluu hallituksen jäsenten ehdollepanon valmistelu, hallituksen palkitsemisasioiden valmistelu sekä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaiden etsintä.

Nimitystoimikunnan tehtävänä on:

1. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten palkitsemisasiota koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely;
2. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten lukumäärää koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely yhtiöjärjestyksen mukaisesti;
3. Yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten sekä hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valintaa koskevan ehdotuksen valmistelu ja esittely; ja
4. Hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaiden etsiminen.

Nimitystoimikunnan tulee koostua neljästä (4) jäsenestä. Kolmen jäsenistä tulee edustaa niitä kolmea osakkeenomistajaa, joiden osuus yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin seuraavaa varsinaista yhtiökokousta edeltävän lokakuun 1. päivänä. Nimitystoimi-

kunnan neljäntenä jäsenenä toimii hallituksen puheenjohtaja.

Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat määräytyvät Euroclear Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon perusteella. Mikäli osakkeenomistaja, jolla on arvopaperimarkkinain mukainen velvollisuus ilmoittaa tietyistä omistumuutoksista (liputusvelvollinen omistaja), esittää viimeistään lokakuun 1. päivänä yhtiön hallituksen puheenjohtajalle asiaa koskevan kirjallisen vaatimuksen, lasketaan tällaisen osakkeenomistajan useisiin rahastoihin tai rekistereihin merkityt omistukset yhteen ääniosuutta laskettaessa. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, nimeämisoikeus siirtyy osakasluettelon mukaan seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen, ja suurimman osakkeenomistajan edustaja toimii nimitystoimikunnan puheenjohtajana, mikäli nimitystoimikunta ei toisin päättä. Nimitystoimikunta toimittaa hallitukselle ehdotuksensa viimeistään 15. helmikuuta ennen varsinaista yhtiökokousta. Nimitystoimikunnan työjärjestys on kokonaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/nimitystoimikunnan-tyojarjestys-2015.pdf>.

Nimitystoimikunnan jäseniksi nimettiin 2.10.2018 alkaen **Annareetta Lumme-Timonen**, sijoitusjohtaja (Solidium Oy), **Pekka Pajamo**, rahoitusjohtaja (Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma), **Mikko Mursula**, sijoitusjohtaja (Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen) sekä **Matti Alahuhta** (Outotec Oyj:n hallituksen puheenjohtaja).

Nimitystoimikunta kokoontui paikan päällä tai puhelinkokouksena seitsemän kertaa vuoden 2018 aikana. Nimitystoimikunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

	Nimitystoimi-
Osallistuminen 2018	kunnan kokoukset
Antti Mäkinen (15.5.2018 saakka)	2/2
Pekka Pajamo	7/7
Mikko Mursula	7/7
Matti Alahuhta	7/7
Annareetta Lumme-Timonen (16.5.2018 alkaen)	5/5

HALLITUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksessa on vähintään viisi (5) ja enintään kymmenen (10) jäsentä. Yhtiökokous valitsee hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muut hallituksen jäsenet.

Hallituksen kokoonpano

Matti Alahuhta

Hallituksen puheenjohtaja
Tekniikan tohtori (TKK)
s. 1952, Suomen kansalainen
Hallituksen pj. ja jäsen vuodesta 2013, henkilöstöasiain valiokunnan pj.
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
KONE Oyj:n toimitusjohtaja vuoteen 2014 asti
Luottamustoimet: DevCo Partners Oy:n hallituksen puheenjohtaja; KONE Oyj:n, ABB Groupin ja Volvo AB:n hallitusten jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 160 891 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 0 osaketta

Timo Ritakallio

Hallituksen varapuheenjohtaja
Tekniikan tohtori, kauppatieteiden kunnia-tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA
s. 1962, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen 2011 alkaen, henkilöstöasiain valiokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
OP Ryhmän pääjohtaja
Luottamustoimet: Suomen Olympiakomitean, Arvopaperimarkkinayhdistyksen, Paulo

Säätiön, OP Yrityspankki Oyj:n, Helsingin Seudun Osuuspankin ja OP Vakuutus Oy:n hallituksen puheenjohtaja.

Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 25 157 osaketta

Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 0 osaketta

Eija Ailasmaa

Valtiotieteiden maisteri, Sanoma Osakeyhtiön toimittajakoulu
s. 1950, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen vuodesta 2010, henkilöstöasiain valiokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä, ei riippumaton omistajasta
Sanoma Media B.V.:n toimitusjohtaja vuoteen 2011 asti
Luottamustoimet: Solidium Oy:n hallituksen varapuheenjohtaja; Era Content Oy:n hallituksen jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 15 338 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 0 osaketta

Klaus Cawén

Master of Laws (LL.M.) Columbia University, oikeustieteen kandidaatti
s. 1957, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen 2015 alkaen, tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
KONE Oyj:n Executive Vice President

Luottamustoimet: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen hallintoneuvoston jäsen sekä Oy Karl Fazer Ab:n, Toshiba Elevator and Building Systems Corporationin ja East Office of Finnish Industries Ltd:n hallitusten jäsen

Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 12 804 osaketta

Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 0 osaketta

Anja Korhonen

Kauppatieteiden maisteri
s. 1953, Suomen kansalainen
Hallituksen jäsen vuodesta 2013, tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtaja
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
Nokia Oyj:n Corporate Controller vuoteen 2011 asti
Luottamustoimet: Oriola Oyj:n ja Huhtamäki Oyj:n hallitusten jäsen
Omistetut Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 17 457 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018: 0 osaketta

Hanne de Mora

Kauppatieteiden maisteri, MBA
s. 1960, Sveitsin kansalainen
Hallituksen jäsen 27.3.2018 alkaen,
tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
A-connect (group) ag:n (Sveitsi) perustajajäsen ja puheenjohtaja
Luottamustoimet: IMD Business School
säätöhallituksen ja hallintoneuvoston
jäsen, AB Volvon hallituksen jäsen

Omistettut Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
2 007 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Patrik Noläker

Kauppatieteiden kandidaatti, MBA
s. 1963, Ruotsin kansalainen
Hallituksen jäsen 2016 alkaen,
henkilöstöasian valiokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
DYWIDAG Systems International, konsernin
toimitusjohtaja 2016 asti
Luottamustoimet: AQ Group AB:n, Velcora
Holding AB:n, Saferoad Holding ASA:n ja
Fibo Holding AS:n hallitusten puheenjohtaja,
Systemair AB:n hallituksen jäsen

Omistettut Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
8 288 osaketta (lisäksi 4 000 hallintarekisteröityä osaketta)
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Ian W. Pearce

B.Sc., University of the Witwatersrand,
Etelä-Afrikka
s. 1957, Kanadan kansalainen
Hallituksen jäsen 2015 alkaen, tarkastus- ja
riskivaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta
Perustajaosakas, X2 Resources Partners LP
Inc. vuoteen 2017 saakka
Luottamustoimet: MineSense Technologies
Ltd.:n (Kanada) ja Newgoldin (Kanada)
hallituksen puheenjohtaja

Omistettut Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
10 804 osaketta
Määräysvaltayhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Yksityiskohtaisemmat tiedot hallituksen
jäsenistä yhtiön verkkosivuilla <https://www.outotec.fi/yhtio/outotec-yrityksena/hallinnointi/hallitus/>.

Hallituksen velvollisuudet

Hallituksen yleisenä päämääränä on Outotecin liiketoiminnan ja strategioiden johtaminen tavalla, joka turvaa osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävän ja jatkuvan kasvun. Hallituksen jäsenten on oltava voimavarana ja annettava asiantuntemuksensa ja kokemuksensa yhtiön käyttöön.

Hallitus toimii Suomen osakeyhtiölain ja muun sovellettavan lainsäädännön mukaisten valtaoikeuksien ja velvollisuuksien rajoissa. Osakeyhtiölain mukaan hallituksella on yleisvaltuutus tehdä päätöksiä ja ryhtyä toimenpiteisiin asioissa, joita ei ole laissa tai

yhtiöjärjestyksessä säädetty muille yhtiön hallintoelimille. Lisäksi hallitus on vastuussa yhtiön hallinnon ja toiminnan järjestämisestä, ja se on velvollinen toimimaan aina yhtiön edun mukaisesti.

Hallituksen työjärjestyksessä määritellään tarkemmin kokonaisuudessaan hallituksen sekä sen yksittäisten jäsenten ja hallituksen puheenjohtajan velvollisuudet sekä hallituksen käytännön toimintatavat. Hallituksen työjärjestys on kokonaan saatavilla osoitteessa http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/board-charter-fi_25.7.2016.pdf.

Hallituksen tehtävänä on yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtaminen, Outotecin keskeisistä strategioista päättäminen ja niiden toteutumisen valvominen. Hallitus päättää Outotecin käyttöomaisuusinvestointeja koskevista valtuuksista ja valvoo niiden toteutumista, päättää yrityskaupoista sekä suurista strategisista investoinneista ja merkittävistä asiakassopimuksista sekä sopimuksista, joihin liittyy konsernin kokoon nähden poikkeuksellinen riski. Lisäksi hallitus päättää merkittävistä rahoitusjärjestelyistä, yleisöanneista ja muista rahoitusjärjestelyistä, jotka poikkeavat konsernin normaalista liiketoiminnasta.

Hallituksen tehtävänä on organisoida yhtiön hallintoa ja toimintaa nimittämällä ja erottamalla yhtiön toimitusjohtaja, mahdollinen varatoimitusjohtaja ja muut johtoryhmän jäsenet sekä päättämällä näiden palvelusuhteiden ehdoista, muun muassa kannustinjärjestelmistä ja seuraajaehdokkaiden etsimisestä, valvomalla ylimmän johdon resurssointia, päättämällä merkittävistä konsernin liiketoimintaorganisaation muutok-

sista, määrittelemällä yhtiön eettiset arvot ja toimintatavat sekä varmistamalla, että yhtiön hallintotapaa sekä yhtiön sisäpiiriäsioiden hallintaperiaatteita noudatetaan.

Hallituksen tehtävänä on valmistella asiat yhtiökokouksen päätettäväksi määrittämällä yhtiön osingonjakopolitiikka ja tekemällä yhtiökokoukselle osingonjakoa ja muita yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita koskevat esitykset.

Hallituksen tehtävänä on huolehtia taloushallinnosta ja riskienhallinnasta käsittelemällä ja hyväksymällä osavuositarkastukset ja tilinpäätökset, valvomalla merkittäviä liiketoimintariskejä ja varmistamalla, että riittävät riskienhallinnan toimintaperiaatteet ovat käytössä.

Vuonna 2018 hallitus on keskittynyt erityisesti yhtiön toimintamalliin, markkinoiden haastavaan tilanteeseen ja projektien riskienhallintaan.

Hallituksen työn arviointi

Hallitus toteuttaa vuosittain arvioinnin toiminnastaan ja työskentelytavoistaan. Arvioinnin tarkoituksena on selvittää, kuinka hallitus on suorittanut tehtävänsä vuoden kuluessa, ja toimia hallituksen työskentelyn kehittämisen pohjana.

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Hallitus määritteli hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet vuonna 2016. Hallituksen kokoonpanoa koskevassa päätöksenteossa tulee huomioida seuraavat tekijät: Hallituksella on kokonaisuutena tarvittava osaaminen ja kokemus Outotecin toiminnan kannalta tärkeimpien markkinoiden liiketoiminnallisista, yhteiskunnallisista ja kulttuurillisista olosuhteista. Hallituksessa tulee olla sopiva yhdistelmä ammatillista kokemusta, osaamista, tietotaitoa ja erilaisia näkemyksiä ja kansainvälisiä taustoja ottaen huomioon Outotecin nykyiset ja tulevat tarpeet. Outotecin pitkän aikavälin tavoitteena on saavuttaa sopiva molempien sukupuolten edustus hallituksessa.

Lisäksi hallituksen jäsenillä tulee yhdessä olla riittävän monipuolinen ammatti- ja koulutustausta; vahva toimialaosaaminen; tasapainoisesti eri kansallisuuksien ja maantieteellisten alueiden edustus; strategian kehitys- ja implementointitaidot; makrotalouden ja kansainvälisen talouden tunteminen; kokemus yhtiöiden johtamisesta eri kehitysvaiheissa; riittävän monimuotoinen sukupuoli- ja ikäjakauma; sopivassa suhteessa päätöksentekokykyä, taitoja ja kokemusta; muita henkilökohtaisia ominaisuuksia kuten innovointi ja rakentava kyseenalaistaminen; sekä riittävä aika hallitustyölle.

Hallituksen monimuotoisuustavoitteiden osalta nimitystoimikunnan tehtävänä on etsiä, arvioida ja suositella jäseniä hallitukseen sekä valmistella tästä esitys yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunnan valmistelutyön tavoitteena

on ennen kaikkea varmistaa, että monimuotoisuusperiaatteet otetaan huomioon hallitusta muodostettaessa sekä se, että Outotecin hallitus muodostaa toimivan kokonaisuuden ja hallituksen osaamisprofiili tukee Outotecin nykyisten ja tulevien liiketoimintojen kehittämistä ja vastaa asetettuja strategisia tavoitteita.

Nimitystoimikunta valmistelee ehdotuksen yhtiökokoukselle hallituksen kokoonpanoksi. Ehdotus yhtiökokoukselle perustuu aina ennen kaikkea ehdokaiden pätevyyteen ja osaamiseen, jonka kukin ehdokas tuo hallitukseen.

Monimuotoisuuden toteutuminen ja kehitys tavoitteiden saavuttamiseksi huomioidaan nimitystoimikunnan ehdotuksessa yhtiökokoukselle. Vuonna 2018 yhtiökokoukselle tehty ehdotus sisälsi esityksen yhdeksi uudeksi hallituksen jäseneksi. Vuoden 2018 yhtiökokouksessa valitun hallituksen kahdeksasta jäsenestä naisia oli kolme ja miehiä viisi, ja hallituksen jäsenet edustivat neljää eri kansallisuutta. Hallituksen jäsenten ansioluettelot ovat saatavilla osoitteessa <https://www.outotec.fi/yhtio/outotec-yrityksena/hallinnointi/hallitus/>.

Hallitus kokoontui paikan päällä tai puhelinkokouksena 13 kertaa vuoden 2018 aikana. Hallituksen jäsenten osallistumisprosentti oli keskimäärin 96 %. Vuoden 2018 aikana hallitukselle maksettiin palkkioita kaikkiaan 434 800 euroa.

Osallistuminen 2018	Hallituksen kokoukset
Alahuhta Matti	14/14
Ritakallio Timo	13/14
Ailasmaa Eija	14/14
Cawén Klaus	14/14
Korhonen Anja	13/14
de Mora Hanne (27.3.2018 alkaen)	10/11
Nolåker Patrik	14/14
Pearce Ian W.	13/14

Hallituksen valiokunnat

Hallituksen valiokuntien toimintatavat määritellään tarkemmin hallituksen vahvistamissa työjärjestyksissä. Hallitus voi muodostaa jäsentensä keskuudesta muita valiokuntia ja päättää niiden toimintasuunnitelmat. Kaikkien hallituksen valiokuntien on raportoitava toiminnastaan hallitukselle. Hallituksen valiokunnat toimivat hallituksen valmisteluvina eliminä eikä niillä ole määräysvaltaa hallituksen toimivaltaan kuuluvissa asioissa ilman hallituksen erillistä valtuutusta.

Tarkastus- ja riskivaliokunta

Hallitus on perustanut tarkastus- ja riskivaliokunnan, johon kuuluu neljä yhtiöstä riippumatonta hallituksen jäsentä. Tarkastus- ja riskivaliokunnan tehtävänä on seurata tilinpäätösraportointia sekä valvoa taloudellista raportointiprosessia. Tarkastus- ja riskivaliokunta seuraa lisäksi yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskien hallintajärjestelmien tehokkuutta.

Lisäksi tarkastus- ja riskivaliokunta valvoo tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta, ja arvioi lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja sen muiden kuin tilintarkastuspalvelujen tarjoamista yhtiölle.

Lisäksi valiokunta valmistelee yhtiökoukselle yhtiön tilintarkastajan valintaa ja palkkioita koskevat suositukset. Tarkastus- ja riskivaliokunnan toimintatavat on määritelty tarkemmin hallituksen vahvistamassa tarkastus- ja riskivaliokunnan työjärjestyksessä. Tarkastus- ja riskivaliokunnan työjärjestys on kokonaan saatavilla yhtiön verkkosivuilla (http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/board-audit-and-risk-committee-charter_fi.pdf).

Tarkastus- ja riskivaliokuntaan valittiin 27.3.2018 Anja Korhonen (puheenjohtaja), Klaus Cawén, Hanne de Mora ja Ian W. Pearce, joilla kaikilla on asianmukainen koulutus ja kokemusta yrityksen taloushallinnosta.

Vuonna 2018 tarkastus- ja riskivaliokunta on keskittynyt erityisesti Outotecin rahoitustilanteeseen ja projektitilittäisiin riskiarvioihin sekä muutoksiin IFRS-standardissa. Tarkastus- ja riskivaliokunta käsittelee myös kehittyviä riskialueita, kuten kyberturvallisuuden liittyviä riskejä sekä EU:n tietosuoja-asetukseen liittyviä asioita.

Vuonna 2018 tarkastus- ja riskivaliokunta kokoontui kuusi kertaa.

Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsenten osallistumismäärät olivat seuraavat (96 %):

Osallistuminen 2018	Tarkastus- ja riskivaliokunnan kokoukset
Korhonen Anja	6/6
Cawén Klaus	6/6
de Mora Hanne (27.3.2018 alkaen)	4/5
Pearce Ian W.	6/6
Ritakallio Timo (27.3.2018 saakka)	1/1

Henkilöstöasiain valiokunta

Hallitus on marraskuussa 2010 perustanut henkilöstöasiain valiokunnan, johon vuonna 2018 kuului neljä jäsentä. Henkilöstöasiain valiokunta on paneutunut tavanomaisten tehtävien lisäksi keskeisiin henkilöstöpolitiikan ja sen prosessien kehittämiseen.

Henkilöstöasiain valiokunnan tehtävät liittyvät henkilöstöetuihin sekä toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten palkkioihin. Lisäksi henkilöstöasiain valiokunta valmistelee toimitusjohtajan, ja mahdollisen varatoimitusjohtajan sekä muiden johtoryhmän jäsenten nimitykseen sekä heidän seuraajiensa valintaan liittyvät asiat.

Henkilöstöasiain valiokunnan toimintatavat on määritelty tarkemmin hallituksen vahvistamassa henkilöstöasiain valiokunnan työjärjestyksessä. Henkilöstöasiain valiokunnan työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <https://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/henkilostoasiain-valiokunnan-tyojarjestys.pdf>.

Hallitus valitsi kokouksessaan 27.3.2018 henkilöstöasiain valiokunnan jäseniksi Matti Alahuhdan (puheenjohtaja), Eija Ailasmaan, Patrik Nolåkerin ja Timo Ritakallion.

Vuonna 2018 henkilöstöasiain valiokunta kokoontui seitsemän kertaa. Henkilöstöasiain valiokunnan jäsenten osallistumismäärät olivat seuraavat (100 %):

Osallistuminen 2018	Henkilöstöasiain valiokunnan kokoukset
Alahuhta Matti	7/7
Ailasmaa Eija	7/7
Nolåker Patrik	7/7
Ritakallio Timo (27.3.2018 alkaen)	6/6

TOIMITUSJOHTAJAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön liiketoiminnan ja päivittäisten asioiden hoitamisesta tavoitteenaan turvata osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävä ja jatkuva kasvu.

Toimitusjohtaja valmistelee asiat hallituksen päätettäväksi, kehittää Outotecia hallituksen kanssa sovittujen tavoitteiden mukaisesti ja varmistaa hallituksen päätösten asianmukaisen täytäntönnäpönnön. Lisäksi toimitusjohtajalla on velvollisuus varmistaa, että yhtiön toiminta on kulloinkin sovellettavien lakien ja säädösten mukaista. Toimitusjohtajalla voi olla sijainen, joka huolehtii toimitusjohtajan tehtävistä, jos toimitusjohtaja on itse estynyt hoitamasta tehtäviään. Toimitusjohtajan on tehtävä tärkeimmät päätöksensä johtoryhmän

kokouksissa, ja tällaiset päätökset on kirjattava kokouksien pöytäkirjoihin.

Hallitus nimitti Outotecin toimitusjohtajaksi 22.6.2016 rakennusinsinööri **Markku Teräsvasaran** (s. 1965). Hän otti vastaan toimitusjohtajan tehtävät 1.10.2016. Varatoimitusjohtajaa ei ole nimitetty.

JOHTORYHMÄ

Johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja (jos nimitetty), talous- ja rahoitusjohtaja sekä liiketoimintayksiköistä ja konsernin tukitoiminnoista vastaavat johtajat. Johtoryhmän tehtävänä on johtaa Outotecin liiketoimintaa kokonaisuudessaan. Johtoryhmän jäsenillä on laaja toimivalta omilla vastuualueillaan, ja heillä on velvollisuus kehittää Outotecin toimintaa hallituksen ja toimitusjohtajan asettamien tavoitteiden mukaisesti. Toimitusjohtaja kutsuu johtoryhmän koolle säännöllisesti, ja kaikki johtoryhmän päätökset kirjataan kokouspöytäkirjoihin. Johtoryhmän asemaa ei ole säännelty laissa eikä yhtiön yhtiöjärjestyksessä, mutta sillä on keskeinen asema yhtiön johtamisessa.

Vuonna 2018 johtoryhmän erityisiä painopistealueita ovat olleet Outotecin strategiset must-win battle -ohjelmat, liiketoiminnan ohjaaminen haastavassa markkinatilanteessa ja liiketoiminnan kannattavuus.

OUTOTECIN JOHTORYHMÄ**Markku Teräsvasara**

johtoryhmän puheenjohtaja,
toimitusjohtaja
Rakennusinsinööri
s. 1965, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
24 192 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Gustav Kildén

johtaja, strategiset asiakkuudet ja liiketoi-
minnan kehitys
Insinööri, koneenrakennus ja energia-
tekniikka
s. 1971, Ruotsin kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
6 483 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Kalle Härkki

Metals, Energy & Water -liiketoiminta-
yksikön johtaja
Tekniikan tohtori
s. 1969, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
98 164 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Kimmo Kontola

Minerals Processing -liiketoimintayksikön
johtaja
MBA, prosessi-insinööri
s. 1962, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
18 440 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Tomas Hakala

Services-liiketoimintayksikön johtaja
Tuotantotalousinsinööri
s. 1968, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
27 437 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Jari Ålgars

talous- ja rahoitusjohtaja
Kauppatieteiden maisteri
s. 1964, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
36 933 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Kaisa Aalto-Luoto

henkilöstö- ja viestintäjohtaja
Kauppatieteiden maisteri
s. 1979, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
8 967 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Nina Kiviranta

lakiasia- ja yritysvastuujohtaja
Oikeustieteiden maisteri, varatuomari
s. 1964, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
16 343 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

Olli Nastamo

johtaja, toiminnallinen erinomaisuus
Diplomi-insinööri
s. 1956, Suomen kansalainen
Omistetus Outotecin osakkeet ja
osakeperusteiset oikeudet 31.12.2018:
15 820 osaketta
Määräysvalta-yhteisöjen omistamat Outotecin
osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet
31.12.2018: 0 osaketta

OHJAUSJÄRJESTELMÄT

Outotecin liiketoiminnan perustana ovat yleiset hallinnointiperiaatteet ja Outotecin itse-sääntely. Varmistaakseen hallintomallin asianmukaisen toiminnan Outotec Oyj:n hallitus on määritellyt Outotecin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet.

SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA



SISÄINEN TARKASTUS

Sisäinen tarkastus on olennainen osa Outotecin hallinnointi- ja johtamisjärjestelmiä. Sisäinen tarkastus toimii hallituksen apuna yhtiön valvonnassa. Sen tehtävänä on valvoa, että yhtiön liiketoiminta on tehokkaasti johdettua ja että riskienhallinta ja sisäiset kontrollit ovat riittävällä tasolla. Sisäinen tarkastus myös varmentaa, että määritettyjä periaatteita, politiikkoja ja ohjeita noudatetaan. Lisäksi sisäinen tarkastus avustaa selvittäessä epäiltyjä väärinkäytöksiä organisaatiossa.

Sisäisen tarkastuksen tarkoituksena on luoda lisäarvoa ja kehittää Outotecin liiketoimintaa toimimalla itsenäisenä ja objektiivisena varmistus- ja tarkastusfunktiona. Sisäinen tarkastus auttaa Outotecia noudattamaan hyvää hallintotapaa, antamaan yhtiön johdolle riippumattoman näkökulman yhtiön toiminnan tarkasteluun ja arviointiin sekä saavuttamaan tavoitteensa tuomalla järjestelmällisen lähestymistavan riskienhallinnan, valvonnan ja hallinnointiprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Yhtiön riskienhallinnan ja sisäinen tarkastuksen funktio raportoi hallinnollisesti talous- ja rahoitusjohtajalle, mutta sisäiseen tarkastukseen liittyvissä asioissa suoraan hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Tarkastus- ja riskivaliokunta hyväksyy vuosittaisen sisäisen tarkastuksen suunnitelman. Tarkastustulokset, suositukset ja johdon korjaustoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti johtoryhmälle ja tarkastus- ja riskivaliokunnalle.

Vuonna 2018 suoritettiin sisäiset tarkastukset seuraavilla alueilla: Pohjois- ja Väli-Amerikan markkina-alueella Meksikossa,

ja Euraasian markkina-alueella Venäjällä sekä EU:n tietosuojasetukseen liittyen. Seuranta-tarkastuksia suoritettiin Brasilian markkina-alueella sekä myyntiprosessin osalta.

RISKIENHALLINTA

Riskiennhallinta on olennainen osa Outotecin johtamisjärjestelmää ja sisäistä valvontaa. Sen tavoitteena on riskien systemaattinen arviointi, joka helpottaa suunnittelua ja päätöksentekoprosessia. Riskienhallinta kattaa kaikki organisaation osa-alueet ja huomioi niin strategiset kuin operatiivisetkin riskit. Riskienhallinta tukee yhtiön johtoa sekä hallitusta varmistuen, että yhtiö voi toteuttaa strategiaansa tehokkaasti.

Outotec toteuttaa toiminnassaan yhtiön riskienhallintapolitiikkaa (Enterprise Risk Management Policy), joka toimii perustana yhtiön kaikille riskienhallintatoimille. Outotecin projektiriskien hallintaprosessi, rahoitus-riskien hallintatoimet, QEHS-järjestelmät ja sisäinen tarkastus ovat keskeinen osa yhtiön kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Outotecin riskienhallintaan kuuluvat sekä konsernitason että projektikohtaiset riskienhallinnan prosessit.

Outotecin hallitus hyväksyi Outotecin riskienhallintapolitiikan 25.2.2013 ja valvoo politiikan toteutumista sekä siihen liittyviä prosesseja. Riskienhallintapolitiikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, toimintatavat, organisaatio ja riskienhallinnan vastualueet sekä raportointi- ja seurantamenetelmät. Hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnan vastuulla on tarkastaa hallitukselle annettavat riskien arvioinnit ja raportit. Tarkastus- ja riskivaliokunta valvoo

myös, miten johto seuraa konsernin riskienhallintapolitiikan ja -menetelmien noudattamista ja arvioi riskienhallinnan riittävyyttä suhteessa Outotecin riskeihin.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmä ovat vastuussa riskienhallintaprosessien määrittelystä ja käytönotosta ja sen varmistamisesta, että riskit otetaan huomioon yhtiön strategian suunnittelussa sekä operatiivisessa liiketoiminnassa. Liiketoimintayksiköt ja tukitoiminnot ovat vastuussa omien strategisten tavoitteidensa saavuttamisesta sekä kaikkien toimintaansa liittyvien riskien vähentämisestä ja hallinnasta riskienhallinnan, sopimustenhallinnan ja sisäisen tarkastuksen tuella.

Riskienhallintaa ja liiketoiminnan valvontaa johtaa konsernin taloushallinto, jota johtaa talous- ja rahoitusjohtaja. Toiminnallisesti riskienhallinnalla on suora raportointimahdollisuus johtoryhmälle, toimitusjohtajalle, tarkastus- ja riskivaliokunnalle sekä hallitukselle.

Strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset riskit arvioidaan säännöllisesti, ja olennaiset riskit sekä niihin liittyvät riskienhallintatoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti toimitusjohtajalle, johtoryhmälle ja tarkastus- ja riskivaliokunnalle. Projektikohtaiset riskit tunnistetaan ja arvioidaan koko projektin elinkaaren aikana, aikaisesta myyntivaiheesta projektin lopputoimitukseen asti. Tavoitteena on hallita riskejä ja mahdollisuuksia integroidusti ja läpinäkyvästi. Tarjouksien/myyntiprojektien osalta suoritetaan kokonaisvaltainen riskiarviointi, joka kattaa tunnistetut riskialueet. Projektiriskien arviointityökalu kattaa myös ympäristö- ja sosiaaliseen vastuullisuuteen sekä näiden alueiden lainsäädäntömuutoksiin

liittyvät riskit. Arvioinnin perustella määritellään asianmukaiset riskienhallintatoimet.

Tavoitteena on identifioida projektit, joiden odotetaan vahvistavan Outotecin myyntiä, liikevoittoa, kassavirtaa ja toimivan perustana Outotecin elinkaaripalveluliiketoiminnalle ja kilpailukyvyllä, sekä vahvistaa resurssien ja teknologian saatavuutta.

Keskeiset Outotecin toimintaan liittyvät riskit ovat strategisia, toiminnallisia ja teknologiaan, projekteihin sekä rahoitukseen liittyviä riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi Outotecin taloudelliseen tulokseen. Merkittävimmät Outotecin liiketoimintaan liittyvät riskit ja epävarmuudet, sekä kirjanpitolain edellyttämät muut kuin taloudelliset riskit, kuvataan hallituksen toimintakertomuksessa. Rahoitusriskit kuvataan tilinpäätösten liitetiedoissa. Toiminnalliset sekä projekteihin liittyvät riskit on kuvattu yhtiön verkkosivuilla osoitteessa <http://www.outotec.fi/yhtio/sijoittajille/outotec-sijoituskohteena/liiketoiminnan-riskit/>.

SISÄINEN VALVONTA

Sisäisen valvonnan tavoitteena on antaa johdolle riittävää varmuus siitä, että yhtiö noudattaa lakeja ja säännöksiä sekä sisäisiä menettelytapoja ja ohjeistuksia, ja että yhtiön toiminta on tehokasta ja raportointi on luotettavaa sekä noudattaa yleisesti hyväksytyjä tilinpäätöksen laadintaperiaatteita, sovellettavia lakeja ja määräyksiä sekä sisäisiä raportointiperiaatteita.

OUTOTECIN TALOUDELLISEN RAPORTOINNIN VALVONTA



Sisäisen valvonnan tavoitteena on taloudellisen raportoinnin suhteen varmistaa, että raportointi on luotettavaa ja noudattaa yleisesti hyväksytyjä tilinpäätösten laadintaperiaatteita, sovellettavia lakeja ja määräyksiä sekä sisäisiä raportointiperiaatteita. Outotecin taloudellisen raportoinnin viitekehys perustuu koko konsernin kattaviin ohjeisiin, taloudellisiin prosesseihin ja yhteiseen raportointialustaan.

Tätä viitekehystä tukevat Outotecin arvot ja korkeat eettiset säännöt sekä säännöllinen koulutus ja tiedonvaihto taloudellisia prosesseja käsittelevissä kokouksissa.

Hallituksella on kokonaisvastuu taloudellisen raportoinnin sisäisestä valvonnasta. Hallitus arvioi liiketoiminnan tuloksellisuutta. Hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunta muiden tehtäviensä ohella valvoo säännöllisesti

taloudellisen raportoinnin periaatteita ja raportoinnin oikeellisuutta. Toimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmä ja johtoryhmät kussakin liiketoimintayksikössä tuottavat kuukausittaisen katsauksen kuluneen kauden taloudellisesta toiminnasta ja liiketoiminnan näkymistä sekä toimitusprojektien taloudellisesta tuloksesta. Valvontatoiminto kussakin tytäryhtiössä on vastuussa siitä,

että liiketoimintatapahtumat raportoidaan Outotecin tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden mukaisesti. Outotecin taloushallinnon palvelukeskus käsittelee keskitetysti suurimman osan Outotecin taloushallinnon prosesseista. Taloushallinnon palvelukeskus mahdollistaa taloudellisten prosessien parannetun kokonaishallinnan. Sisäinen tarkastustoimi tarkastaa säännöllisesti taloudellista raportointia ja raportoi suoraan tarkastus- ja riskivaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Konserninlaajuista taloushallintoa ja valvontaa koordinoi konsernin taloushallinto, jota johtaa talous- ja rahoitusjohtaja. Sisäisen valvonnan operatiivinen vastuu on kullakin markkina-alueella, liiketoimintayksiköllä ja konsernin tukitoiminnolla.

Konsernin taloushallinto pitää yllä taloudellisen raportoinnin yleisohjeita, toimii taloudellisten prosessien omistajana ja valvoo keskitetysti raportointialustoja. Konsernitasolla laadintaperiaatteita soveltaa ja tulkitsee konsernin taloushallinto ja nämä periaatteet on dokumentoitu Outotecin laskennan laadintaperiaatteisiin ja raportointiohjeeseen. Laadintaperiaatteita toteuttaa kontrollereiden verkosto markkina-alueilla, liiketoimintayksiköissä sekä tukitoiminnoissa. Outotecin vakiotoiminnanohjausjärjestelmä on SAP, johon suurin osa tapahtumista tallennetaan. Niissä tytäryhtiöissä, joissa SAP:ia ei ole otettu käyttöön, käytössä on paikallinen toiminnanohjausjärjestelmä. Taloudellinen tieto kerätään toiminnanohjausjärjestelmästä yhteiseen konsolidointijärjestelmään, jotta varmistutaan yhdenmukaisista sisäisen ja ulkoisen laskennan tiedoista. Eri järjestelmien välille on soveltuviissa tapauksissa luotu

automaattiset rajapinnat. Sisäinen johdon raportointi täsmätään aina ulkoiseen raporttiin, jotta varmistutaan, että sisäinen ja ulkoinen raportointi perustuvat samaan tietoon.

Outotecin kirjanpitojärjestelmän perustietojen muutosten hallinta on toteutettu keskitetysti tietojen eheyden varmistamiseksi. Taloushallinnon tietojärjestelmien käyttöoikeudet ja tehtävien eriyttäminen sekä johdonmukaiset ja huolellisesti dokumentoidut prosessit ovat tärkeä osa sisäistä valvontaa.

Outotecin kuukausittainen talouskatsaus muodostaa keskeisen valvontamekanismin, jonka avulla mitataan liiketoiminnan tehokkuutta ja yhtiön kehitystä verrattuna asetettuihin taloudellisiin tavoitteisiin. Kuukausittainen raportointi sisältää yksityiskohtaiset analyysit toteutuneiden tulosten, budjetin sekä edellisen vuoden toteutuneiden ja uusimpien ennusteiden välisistä eroista. Taloudellisten tietojen lisäksi raportit sisältävät muita tärkeitä tunnuslukuja, jotka mittaavat Outotecin, liiketoimintayksiköiden ja markkina-alueiden liiketoiminnan kehitystä sekä kustannusten kehittymistä yhtiön tukitoiminnoissa. Projektitoimitukset muodostavat pääosan Outotecin myynnistä, joten projektien riskienhallinta ja projektien valvonta ovat taloudellisen valvonnan ja raportoinnin tietojen saannin kannalta keskeisiä prosesseja.

Taloudellista tulosta ja taloudellisia näkymiä tarkastellaan kuukausittain kaikilla organisaation tasoilla painottaen erityisesti projekteihin liittyviä sopimusriskejä, projektivarauksia ja taloudellista tulosta. Neljännesvuosittain myös tarkastus- ja riskivaliokunta arvioi projekteihin

liittyvän taloudellisen suorituksen sekä projektiriskit. Kontrollerit osallistuvat arviointiin sekä toimintojen suunnitteluun. Kontrollereiden vastuulla on myös varmistaa, että raportointi noudattaa konsernitason ohjeita ja aikatauluja.

TILINTARKASTAJAT

Yhtiöllä on yksi tilintarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Varsinainen yhtiökokous valitsee kuluvaan vuoden tilinpäätöksen tilintarkastajan, jonka tehtävä päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastustoimiston on tarkastettava yhtiön kunkin tilikauden kirjanpito, tilinpäätösasiakirjat sekä yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä vuosittain. Yhtiön tilintarkastukseen sisältyy myös konsernitilinpäätöksen ja konserniin kuuluvien yhtiöiden välisten suhteiden tarkastelu. Tämä edellyttää yhtiön tilintarkastajan ja konsernin muiden yhtiöiden tilintarkastajien välistä kansainvälistä yhteistyötä. Tilintarkastuksen suunnittelussa huomioidaan, että yhtiöllä on oma erillinen sisäisen tarkastuksen toiminto. Vuosittaisen tilinpäätöksen yhteydessä ulkopuolinen tilintarkastaja luovuttaa lakisääteisen tilintarkastajan raportin yhtiön osakkeenomistajille, ja lisäksi se raportoi tuloksista säännöllisesti hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnalle. Yleisten pätevyysvaatimusten lisäksi tilintarkastajan on täytettävä lain edellyttämät vaatimukset itsenäisen ja luotettavan tilintarkastuksen varmistamiseksi.

Vuonna 2018 yhtiö maksoi 0,8 miljoonaa euroa (2017: 0,9 miljoonaa euroa) tilintarkastuspalveluista. Lisäksi yhtiö maksoi 0,5

miljoonaa euroa (2017: 0,4 miljoonaa euroa) konsulttipalveluista, joita eivät liittyneet tilintarkastukseen.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 27.3.2018 valittiin yhtiön auktorisoiduksi tilintarkastajaksi PricewaterhouseCoopers Oy. Päävastuullinen tilintarkastaja on KTH Markku Katajisto.

SISÄPIIRIASIOIDEN HALLINTA

Hallituksen on varmistettava, että yhtiöllä on aina käytössään asianmukaiset sisäpiiriasioiden hallintaa koskevat käytännöt. Sääntöjen on oltava Suomen lain, Euroopan Unionin sääntelyn ja hyvän hallinnon periaatteiden mukaisia, sekä Nasdaq Helsinki Oy:n ja Finanssivalvonnan sääntöjen ja ohjeiden mukaisia.

Outotec on määritellyt markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (MAR) mukaisesti, että hallituksen ja johtoryhmän jäsenet ovat ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä. Ilmoitusvelvollisten sisäpiiriläisten lisäksi Outotec laatii erillisen projektikohtaisen sisäpiiriläisluettelon merkittävistä sisäpiiriprojekteista. Sisäpiiriprojektilla tarkoitetaan järjestelyä, jota valmistellaan luottamuksellisesti ja jolla toteutuessaan voi olla merkittävä vaikutus Outotecin arvopapereiden arvoon.

Kukin Outotecin työntekijä ja sisäpiiriläinen on henkilökohtaisesti vastuussa siitä, ettei riko sisäpiiritiedon käyttöä koskevia lakeja ja määräyksiä tai Outotecin sisäpiiriohjeita.

Outotec noudattaa 30 päivän pituista suljettua ikkunaa ennen osavuosikatsauksen

ja tilinpäätöstietojen julkistamista. Tänä aikana kaupankäynti Outotecin arvopapereilla on kielletty Outotecin sisäpiiriläisiltä eli ilmoitusvelvollisilta sisäpiiriläisiltä ja henkilöiltä, jotka työskentelevät osavuosikatsauksen ja tilinpäätöksen valmistelussa, sekä muilta lakiasiaintohtajan määrittelemiltä henkilöiltä.

PALKITSEMINEN

PALKITSEMISEN PÄÄTÖKSENTEKOJÄRJESTYS

Outotec Oyj:n osakkeenomistajat päättävät yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten palkkioista sekä valiokuntatyöskentelystä maksettavista palkkioista osakeyhtiölain mukaisesti. Nimitystoimikunta valmistelee palkkioehdotukset työjärjestyksensä mukaisesti, ks. tarkemmin s. 3. Työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/nimitystoimikunnan-tyojarjestys-2015.pdf>.

Toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten palkkioista päättää hallitus. Hallituksen henkilöstöasiain valiokunta valmistelee palkkioehdotuksen työjärjestyksensä mukaisesti, ks. tarkemmin s. 7. Työjärjestys on kokonaisuudessaan saatavilla osoitteessa <http://www.outotec.fi/globalassets/company/about-outotec/corporate-governance/henkilostoasiain-valiokunnan-tyojarjestys.pdf>.

Outotecin hallitus on hyväksynyt yhtiön työntekijöiden palkitsemisperiaatteet määrittävän palkitsemispolitiikan.

PALKITSEMISPOLITIikka

Outotecin palkitsemispolitiikan keskeisiä periaatteita ovat:

- Palkitseminen on yhtiön, sen osakkeenomistajien ja työntekijöiden etujen mukaista.
- Huomattava osa palkitsemisesta perustuu yrityksen pitkän ja lyhyen aikavälin liiketoiminnan tulokseen sekä kunkin työntekijän henkilökohtaiseen suoriutumiseen.

- Alan erikoisosaajien osalta palkitsemisjärjestelmän on oltava työmarkkinavertailussa kilpailukykyinen, jotta osaavia ammatillaisia saadaan houkutelua ja pidettyä yrityksen palveluksessa.

Kokonaispalkitseminen voi koostua seuraavista osista:

- 1) Peruspalkka
- 2) Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät
 - Vaihtoehtoisesti joko Outotecin maailmanlaajuinen vuosittainen kannustinpalkkiojärjestelmä;
 - projektikohtaiset palkkiot; tai
 - myyntiperusteinen kannustinpalkkio
- 3) Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät
 - Avainhenkilöiden osakepohjainen kannustinjärjestelmä, osakeoptiot tai vastaava järjestelmä tietyille työntekijöille; ja
 - Koko henkilöstölle tarjottava osakesäästö- tai vastaava ohjelma
- 4) Innovaatiopalkinnot
- 5) Korvaus ulkomaankomennuksesta
- 6) Erikoispalkkiot erityisistä saavutuksista
- 7) Tilapäinen lisä lisävastuista
- 8) Eläke- ja henkivakuutusedut

Hallitus on hyväksynyt palkitsemispolitiikan marraskuussa 2011 ja sen päivityksen joulukuussa 2016.

Lyhyen aikavälin palkitseminen

Outotecissa kannustinpalkkiot määräytyvät yhtiön taloudellisten tavoitteiden sekä henkilökohtaisten tai tiimin tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Henkilökohtaiset tai

tiimin tavoitteet muodostavat pääsääntöisesti korkeintaan 40 % kokonaispalkkiosta. Kannustinpalkkio on työntekijän asemasta riippuen enintään 10–50 % työntekijän vuosipalkasta, ja toimitusjohtajalla enintään 60 % vuosipalkasta. Kannustinpalkkiojärjestelmän piirissä on lähes koko Outotecin henkilöstö. Vuosittaisen kannustinpalkkion sijasta projektikohtaisia palkkioita voidaan käyttää valikoiduissa toimitusprojekteissa, ja myyntiperusteisia palkkioita myyntihenkilöstön osalta.

Hallitus päätti jakaa vuoden 2017 kannustinpalkkiosuunnitelman kahteen osaan, Q1/2017 ja Q2–Q4/2017 kannustinpalkkio-ohjelmiin. Q1/2017 kannustinpalkkio-ohjelma perustui Outotecin oikaistua liiketulosta, tilauskertymää ja kiinteitä kustannuksia koskeviin tavoitteisiin, Hallitus hyväksyi tulokseksi 56,25 % maksimituloksesta. Kannustinpalkkiot maksettiin touko- ja kesäkuussa 2017 ja kokonaiskustannukseksi muodostui 7,1 miljoonaa euroa. Q2–Q4/2017 tavoitteiden vahvistetut tulokset eivät oikeuttaneet lisäkannustinpalkkioihin vuonna 2018.

Kannattavuus ja kasvu ovat yhtiön taloudellisia tavoitteina vuoden 2018 kannustinpalkkio-ohjelmassa. Vähintään 50 % henkilökohtaisista tai tiimin tavoitteista perustuu strategiaan must-win battle -ohjelmiin. Vuoden 2018 kannustinpalkkio-ohjelman päätavoitteeksi asetettu Outotecin oikaistu liiketulos ohjaa yrityksen kokonaiskannattavuutta. Vuoden 2018 kannustinpalkkio-ohjelman tulokset vahvistetaan ja kannustinpalkkiot maksetaan vuonna 2019.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

Osakepohjainen kannustinohjelma 2016–2018

Outotecin hallitus päätti 29.2.2016 yhtiön avainhenkilöiden vuosien 2016–2018 osakepohjaisesta kannustinohjelmasta. Hallitus päättää vuosittain erikseen kannustinohjelman kunkin vuoden enimmäisosakemäärän, osalistujat, ansaintakauden pituuden (1–3 vuotta), kullekin henkilölle annettavan palkkion enimmäismäärän, ansaintakriteerit ja tavoitteet. Voidakseen osallistua avainhenkilöiden kannustinohjelmaan johtoryhmän jäseniltä edellytetään osallistumista Outotecin henkilöstön osakesäästöohjelmaan. Kun ansaintakriteerien tulokset on vahvistettu, palkkio maksetaan Outotecin osakkeina ja käteismaksuna, joka vastaa veroja ja veronluonteisia maksuja. Osakkeisiin kohdistuu luovutusrajoitus, joka päättyy kolmen (3) vuoden kuluttua ansaintakauden alusta. Osakkeet ja käteismaksu peritään takaisin, jos työsuhde päättyy ennen luovutusrajoituksen päättymistä.

Ansaintakausi 2018

Hallitus asetti tavoitteet oikaistulle liiketuloselle ja vapaalle kassavirralle. Hallitus hyväksyi allokoinnin avainhenkilöille, mukaan lukien toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet. Kannustinjärjestelmän piiriin kuuluu 31.12.2018 63 henkilöä, joilla on oikeus ansaita enintään 594 750 Outotecin osaketta sekä verot ja veronluonteiset maksut kattava käteissumma.

Ansaintakausi 2017

Hallitus hyväksyi tulokseksi 21,26 % maksimituloksesta perustuen Outotecin oikaistun liikevoiton ja vapaan kassavirran suorituskriteereihin. 153 135 osakkeen ja verot ja veronluonteiset maksut kattavan käteissumman suuruinen kokonaispalkkio maksettiin 89 osallistujalle mukaan lukien toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet 16.5.2018. Osakkeisiin kohdistuu luovutusrajoitus 31.12.2019 saakka. Osakkeet ja käteismaksu peritään takaisin, jos työsuhde päättyy ennen luovutusrajoituksen päättymistä. 31.12.2018 84 osallistujalla on hallussaan 146 046 osaketta.

Ansaintakausi 2016

Hallitus päätti, ettei ansaintakaudelta 2016 jaeta osakkeita, koska tavoitteita ei saavutettu.

Osakepohjainen kannustinohjelma 2019–2021

Outotecin hallitus päätti 11.12.2018 yhtiön avainhenkilöiden vuosien 2019–2021 osakepohjaisesta kannustinohjelmasta. Hallitus päättää vuosittain erikseen kannustinohjelman kunkin vuoden enimmäisosakemäärän, osallistujat, ansaintakauden pituuden (1–3 vuotta), kullekin henkilölle annettavan palkkion enimmäismäärän, ansaintakriteerit ja tavoitteet. Voidakseen osallistua avainhenkilöiden kannustinohjelmaan johtoryhmän jäseniltä edellytetään osallistumista Outotecin henkilöstön osakesäästöohjelmaan. Palkkion määrä perustuu ansaintakriteerien tuloksiin ja maksetaan kolmen vuoden kuluttua ansaintakauden alkamisesta Outotecin osakkeina ja käteismaksuna, joka vastaa veroja ja veronluonteisia maksuja. Palkkiota ei makseta, jos

osallistujan työsuhde päättyy ennen palkkion maksuajankohtaa.

Henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelma

Hallitus päätti 25.9.2012 maailmanlaajuisesti käyttöön otettavasta henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmasta. O'Share-osakesäästöohjelma otettiin käyttöön 1.1.2013, ja sen ensimmäinen säästökausi oli vuoden mittainen.

Outotecin henkilöstöllä on ohjelman puitteissa mahdollisuus säästää osa palkastaan Outotecin osakkeiden ostamiseksi. Kannustimena yhtiö tarjoaa säästökauden osallistujille maksutta yhden lisäosakkeen jokaista kahta säästöillä hankittua osaketta kohti noin kolmen vuoden ajanjakson jälkeen. Lisäosakkeet ovat saajille verotettavaa tuloa ja ne maksetaan osittain Outotecin osakkeina ja osittain käteisenä, joka käytetään verojen ja veroluonteisten maksujen kattamiseen.

Hallitus päätti 27.9.2017 jatkaa ohjelmaa vuonna 2018, ja 20.9.2018 päätti jatkaa ohjelmaa edelleen vuonna 2019. Hallitus päättää mahdollisista seuraavista säästökauksista erikseen.

Henkilöstön kokonaissäästöt oli vuonna 2018 rajattu 6 miljoonaan euroon (2017: 6 miljoonaa euroa). Maailmanlaajuisesti noin 20 % henkilöstöstä osallistui osakesäästöohjelmaan (2017: 20 %).

Outotec maksoi 2015 säästökauden perusteella 16.5.2018 yhteensä 166 571 (2017: 126 472 osaketta) Outotec Oyj:n osaketta sekä verojen ja veronluonteisten maksujen kattamiseen tarvittavan käteisosuuden 966 osallistujalle (2017: 1223 osallistujalle). Tilikausille 2015–2018 kirjattu kulu säästökaudelta 2015

on yhteensä noin 1,5 miljoonaa euroa (säästökaudelta 2014 tilikausille 2014–2017 kirjattu kulu: 1,3 miljoonaa).

Hallituksen jäsenten palkkiot

Yhtiökokous vahvisti 27.3.2018 hallituksen jäsenten vuosipalkkiot seuraavasti: puheenjohtajalle 72 000 euroa, hallituksen muille jäsenille kullekin 36 000 euroa sekä varapuheenjohtajalle ja tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtajalle kullekin lisäksi 12 000 euroa, ja lisäksi kullekin hallituksen jäsenelle maksetaan kokouskohtaisena palkkiona 600 euroa hallituksen ja valiokuntien kokouksista sekä korvataan hallitustyöstä aiheutuvat suorat kustannukset. Palkkioista 60 % maksetaan rahana ja 40 % yhtiön osakkeina seuraavasti: puheenjohtajalle 28 800 eurolla, muille jäsenille 14 400 eurolla sekä varapuheenjohtajalle ja tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtajalle kullekin 19 200 eurolla.

Toimitusjohtajan palkitseminen ja toimitusjohtajasopimus

Toimitusjohtaja Markku Teräsvasaran vuosittainen peruspalkka on 31.12.2018 630 000 euroa sisältäen lomarahat sekä työsuhde-edut Outotecin politiikkojen mukaisesti. Peruspalkkansa lisäksi toimitusjohtajalla on oikeus vuosittaisesta peruspalkasta laskettuna enintään 60 % vuosibonukseen. Vuosittaiset bonustavoitteet liittyvät yhtiön taloudelliseen tulokseen ja hallitus päättää ne vuosittain.

Toimitusjohtaja osallistuu Outotecin pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään. Vuoden 2018 ansaintakaudelta toimitusjohtaja on oikeutettu 63 000 Outotec Oyj:n osakkeeseen sekä verot ja veronluonteiset

maksut kattavaan käteissummaan. Maksettava määrä riippuu hallituksen asettamien vuositavoitteiden toteutumisesta. Toimitusjohtajan on osallistuttava myös henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan ollakseen oikeutettu osallistumaan pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään.

Toimitusjohtaja osallistuu henkilöstön O'Share-osakesäästöohjelmaan. Ehtojen mukaan toimitusjohtaja voi ansaita maksutta yhden lisäosakkeen jokaista säästöillä hankittua osaketta kohden. Säästön enimmäismäärä on 5 % toimitusjohtajan peruspalkasta.

Yhtiö voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen ilman irtisanomisaikaa. Toimitusjohtajan irtisanoessa sopimuksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa tai purkaessa toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalla on oikeus saada kertasuorituksena maksettava 12 kuukauden peruspalkkaa vastaava erokorvaus, joka maksetaan kuukausierissä tai kertakorvauksena.

Erokorvausta ei kuitenkaan makseta, jos yhtiö irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen toimitusjohtajan sellaisen olennaisen sopimusrikkomuksen vuoksi, joka on verrattavissa työsopimustilan 8 luvun 1 §:n mukaisiin perusteisiin.

Mikäli toimitusjohtaja eroaa omasta aloitteestaan ja yhtiö päättää soveltaa kilpailukieltolauseketta, toimitusjohtaja on oikeutettu korvaukseen kilpailukiellon ajalta. Korvaus vastaa tällöin 6 kuukauden peruspalkkaa.

Sopimus päättyy ilman irtisanomista toimitusjohtajan jäädessä eläkkeelle. Toimitusjohtajan eläkeikä ja eläke-etuudet määräytyvät kulloinkin voimassa olevan eläkelainsäädännön mukaisesti.

Toimitusjohtajasopimuksen mukaan korvataan kohtuulliset muuttokulut Suomeen ja väliaikaiset asumiskulut palvelussuhteen alkaessa.

Johtoryhmän jäsenten palkitseminen

Johtoryhmään kuuluu kahdeksan (8) jäsentä toimitusjohtajan lisäksi. Johtoryhmän jäsenten vuosittainen peruspalkka 31.12.2018, toimitusjohtajaa lukuun ottamatta, oli 1 968 217 euroa sisältäen lomarahat sekä työsuhde-edut Outotecin politiikan mukaisesti. Peruspalkkansa lisäksi johtoryhmän jäsenillä on oikeus vuosittaisesta peruspalkasta laskettuna 40–50 % vuosibonukseen riippuen tehtävästä. Hallitus päättää vuosittaiset bonustavoitteet, jotka liittyvät yhtiön taloudelliseen tulokseen.

Johtoryhmän jäsenet osallistuvat avainhenkilöstölle suunnattuun pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään. Vuoden 2018 ansaintakaudelta johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja korkeintaan 168 000 Outotec Oyj:n osakkeeseen sekä verot ja veronluonteiset maksut kattavaan käteissummaan. Maksettava määrä riippuu hallituksen asettamien vuositavoitteiden toteutumisesta. Johtoryhmän jäsenten tulee lisäksi osallistua henkilöstön osakesäästöohjelmaan ollakseen oikeutettuja osallistumaan pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään.

Johtoryhmän jäsenet osallistuvat myös henkilöstön osakesäästöohjelmaan. Ehtojen mukaan johtoryhmän jäsenet voivat ansaita maksutta yhden lisäosakkeen (verot mukaanlukien) jokaista säästöillä hankittua kahta osaketta kohden. Säästön enimmäismäärä on 5 % peruspalkasta.

Johtoryhmän jäsenen irtisanomisaika vaihtelee kuudesta kahteentoista kuukauteen riippuen työsopimuksen ehdoista. Eläke-etuudet määräytyvät kulloinkin voimassa olevan eläkelainsäädännön mukaisesti, jota sovelletaan henkilön työntekovaltiossa.

Palkitsemisehdot voivat sisältää myös allekirjoitus- tai sitouttamispalkkion perustuen kahden vuoden sitouttamisjaksoon, sekä sopimukseen perustuvat kohtuulliset korvaukset Suomeen sijoittumiskustannuksista sekä Outotecin ulkomaankomennuspolitiikan mukaiset lisät ja kohtuulliset muuttokustannukset.

Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot, euroa	2018	2017
Alahuhta Matti, puheenjohtaja	84 000	89 400
Ritakallio Timo, varapuheenjohtaja	59 400	62 400
Ailasmaa Eija	48 000	52 800
Cawén Klaus	47 400	51 000
Korhonen Anja	58 200	63 000
de Mora Hanne (27.3.2018 alkaen)	43 800	-
Nolåker Patrik	48 000	50 400
Pearce Ian W.	46 800	49 227
Zabludowicz Poju (30.3.2017 asti)	-	5 400

Johtoryhmälle vuonna 2018 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Kannustin-palkkiot	Osake-perusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja Markku Teräsvasara	612 927	16 508	-	231 249	860 684
Muu johtoryhmä ¹⁾	1 922 871	130 190	80 000	1 089 427	3 222 488

¹⁾Yksi johtoryhmän jäsen oli tilapäisellä ulkomaankomennuksella vuonna 2018. Palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.

Johtoryhmälle vuonna 2017 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Kannustin-palkkiot	Osake-perusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja Markku Teräsvasara ¹⁾	595 415	37 116	50 625	0	683 156
Muu johtoryhmä ²⁾	1 707 075	110 011	103 121	14 128	1 934 335

¹⁾Etuudet sisältävät kohtuullisen uudelleensijoittumiskorvauksen liittyen muuttoon Ruotsista Suomeen.

²⁾Korvaus on huomioitu johtoryhmän jäsenyyden ajalta.

³⁾Yksi johtoryhmän jäsen oli tilapäisellä ulkomaankomennuksella vuonna 2017. Palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.

⁴⁾Palkat sisältävät 25 714 euron suuruisen korvauksen käyttämättä jääneistä lomista.