

A close-up photograph of a young child wearing a bright blue raincoat with the hood up. The child is laughing joyfully with their mouth wide open and tongue sticking out, enjoying the rain. The background is a blurred green field, suggesting an outdoor setting. The overall mood is happy and carefree.

# Nesteen Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2018

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2018

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2018

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n sekä arvopaperin liikkeeseenlaskijan säännöllisestä tiedonantovelvollisuudesta annetun valtiovaraministeriön asetuksen 7 §:n mukaisesti. Selvitys annetaan erillisenä hallituksen toimintakertomuksesta. Se on saatavilla vuosikertomuksen lisäksi osoitteessa [www.neste.com/sijoittajat](http://www.neste.com/sijoittajat).

## Sääntely-ympäristö

Neste Oyj (Neste tai Yhtiö) noudattaa hyvää hallinnointitapaa suomalaisia listayhtiöitä koskevan lainsäädännön, oman yhtiöjärjestyksensä ja listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti. Hallinnointikoodiin voi tutustua osoitteessa [www.cgfinland.fi/](http://www.cgfinland.fi/). Neste Oyj:n osake on noteerattu Nasdaq Helsingissä, ja yhtiö noudattaa Helsingin pörssin sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä.

Nesteen tarkastusvaliokunta on käsitellyt hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Myös Nesteen tilintarkastaja PricewaterhouseCoopers Oy on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että sen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

Neste laatii konsernitilinpäätöksen ja osavuositarkastukset kansainvälisten EU:n hyväksymien IFRS-tilinpäätös-standardien, arvopaperimarkkinalain ja soveltuvien Finanssivalvonnan standardien sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjen mukaisesti. Yhtiön toimintakertomus ja emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain ja kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

## Hallintoelimet

Nesteen hallinto on jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jossa valitaan hallituksen jäsenet ja tilintarkastaja. Hallitus vastaa Nesteen strategiasta, liiketoiminnan ohjaamisesta ja valvonnasta sekä

nimittää yhtiön toimitusjohtajan. Yhtiön liiketoimintaa sekä yhtiön strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamista johtaa Nesteen toimitusjohtaja johtoryhmän (NEB)\* ja liiketoiminnan johtoryhmän (NEMB) avustamana.

Nesteen pääkonttori sijaitsee Espoossa.

\* 1.1.2019 alkaen Nesteen johtoryhmästä (NEB) käytetään englanniksi nimitystä Executive Committee.

## Nesteen hallintomalli



## Yhtiökokous

Osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päätösvaltaansa yhtiön asioissa. Omistajat osallistuvat yhtiökokoukseen henkilökohtaisesti tai edustajan välityksellä. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa osakkeenomistajat päättävät muun muassa:

- tilinpäätöksen vahvistamisesta,
- taseen osoittaman voiton jakamisesta,
- vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle,
- hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten sekä tilintarkastusyhdistyksen valinnasta ja palkkioista.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain ennen kesäkuun loppua. Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä silloin, kun hallitus katsoo siihen olevan aihetta tai kun yhtiön tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä vähintään kymmenesosa kaikista yhtiön osakkeista, sitä kirjallisesti vaativat tietyn asian käsittelemistä varten.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kutsu yhtiökokoukseen toimitetaan osakkeenomistajille julkaisemalla kutsu yhtiön internetsivuilla [www.neste.com](http://www.neste.com) aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, kuitenkin vähintään yhdeksän päivää ennen osakeyhtiölaissa tarkoitettua yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Yhtiö julkaisee tiedot yhtiökokouksen ajankohdasta ja paikasta sekä yhtiön internetsivujen osoitteen yhdessä tai useammassa sanomalehdessä samassa määräjässä. Nesteellä ei ole tiedossa yhtiön osakkeiden omistukseen liittyviä osakassopimuksia.

## 2018

Yhtiökokous pidettiin torstaina 5.4.2018 Helsingissä. Kokous vahvisti emoyhtiön ja konsernin vuoden 2017 tilinpäätöksen ja myönsi vastuuvapauden hallitukselle ja toimitusjohtajalle vuodelta 2017. Yhtiökokous myös hyväksyi hallituksen ehdotuksen voitonjaosta, jonka mukaan vuodelta 2017 maksettiin osinkoa 1,70 euroa osakkeelta. Osinko maksettiin kahdessa erässä.

Osingon ensimmäinen erä 0,85 euroa osakkeelta maksettiin osakkeenomistajalle, joka osingon ensimmäisen maksuerän täsmäytyspäivänä maanantaina 9.4.2018 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Ensimmäinen osinkoerä maksettiin maanantaina 16.4.2018.

Osingon toinen erä 0,85 euroa osakkeelta maksettiin osakkeenomistajalle, joka osingon toisen maksuerän täsmäytyspäivänä keskiviikkona 10.10.2018 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Toinen osinkoerä maksettiin keskiviikkona 17.10.2018.

Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen jäsenistä ja palkkioista sekä valitsi yhtiölle tilintarkastajan.

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Vuonna 2013 yhtiökokous päätti hallituksen esityksestä perustaa pysyvän osakkeenomistajien nimitystoimikunnan. Nimitystoimikunnan tehtävänä on valmistella ja esitellä varsinaiselle yhtiökokoukselle ja tarvittaessa ylimääräiselle yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten palkitsemisesta ja lukumäärästä sekä hallituksen puheenjohtajasta, varapuheenjohtajasta ja jäsenistä. Lisäksi toimikunnan tehtävänä on etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehdokkaita.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu neljästä jäsenestä, joista yhtiön kolme suurinta osakkeenomistajaa ovat kukin oikeutettuja nimeämään yhden jäsenen. Yhtiön kulloinkin hallituksen puheenjohtaja toimii toimikunnan neljäntenä jäsenenä.

Nimeämiseen oikeutetut yhtiön suurimmat osakkeenomistajat määräytyvät vuosittain Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon syyskuun ensimmäisenä arkipäivänä rekisteröityinä olevien omistustietojen perusteella. Hallituksen puheenjohtaja pyytää näin määräytyvän osakeomistuksen mukaisesti kolmea suurinta osakkeenomistajaa kutakin nimeämään yhden jäsenen nimitystoimikuntaan. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen. Toimikunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan, jonka

kutsusta toimikunta jatkossa kokoontuu. Kun toimikunnan jäsenet on nimetty, yhtiö julkistaa kokoonpanon tiedotteella.

Nimitystoimikunta perustetaan toimimaan toistaiseksi kunnes yhtiökokous toisin päättää. Toimikunnan jäsenet nimitetään vuosittain ja jäsenten toimikausi päättyy, kun toimikuntaan on nimitetty uudet jäsenet.

Toimikunnan tulee toimittaa ehdotuksensa yhtiön hallitukselle vuosittain varsinaista yhtiökokousta edeltävän tammikuun 31. päivään mennessä. Ylimääräiselle yhtiökokoukselle tehtävät ehdotukset tulee toimittaa yhtiön hallitukselle siten, että ne voidaan sisällyttää yhtiökokoukseen.

## Vuoden 2019 yhtiökokousta valmistelleen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpano

Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan nimitettiin 12.9.2018 puheenjohtajaksi Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosaston finanssineuvos Jarmo Väisänen, jäseniksi toimitusjohtaja Jouko Pölönen Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarisesta, varatoimitusjohtaja ja sijoituksista vastaava johtaja Reima Rytsölä Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varmasta sekä Nesteen hallituksen puheenjohtaja Matti Kähkönen.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta kokoontui kuusi kertaa. Nimitystoimikunta teki ehdotuksen hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan 18.1.2018.

## Toiminta

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta valmistelee ehdotukset seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle:

- hallituksen jäsenten lukumäärästä,
- hallituksen puheenjohtajasta, varapuheenjohtajasta ja jäsenistä,
- hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten palkkioista.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valintaprosessi, kokoonpano ja tehtävät on määritelty yksityiskohtaisesti työjärjestyksessä.

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenet:

### Jarmo Väisänen

Valtiotieteen lisensiaatti (kansantaloustiede), Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan puheenjohtaja 12.9.2018 lähtien.

s. 1951

Valtioneuvoston kanslia, omistajaohjausosasto, finanssi-neuvos. Suomen Erillisverkot Oy hallituksen puheenjohtaja. Gasum Oy hallituksen jäsen. Valtion kehitysyhtiö Vake Oy hallituksen jäsen. Baltic Connector Oy hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta. <sup>1)</sup>

Valtioneuvoston kanslia: 93 438 038 osaketta. <sup>2)</sup>

### Jouko Pölönen

eMBA, Kauppatieteiden maisteri. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.

s. 1970

Toimitusjohtaja, Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Finanssiala ry:n hallituksen jäsen ja työeläkevakuutuksen johtokunnan puheenjohtaja. Työeläkevakuuttajat TELA ry, hallituksen varapuheenjohtaja. Suomen Pörssiäätiön hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta. <sup>1)</sup>

Ilmarinen Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö: 4 077 877 osaketta. <sup>2)</sup>

### Reima Rytsölä

Valtiotieteiden maisteri, CEFA, AMP. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.

s. 1969

Varatoimitusjohtaja ja sijoituksista vastaava johtaja, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Oy HYY-Yhtiöt Ab hallituksen jäsen. Kojamo Oyj hallituksen jäsen. Nordea Funds Oy hallituksen jäsen. Suomen Syöpäinstituutin Säätiön hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta. <sup>1)</sup>

Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: 3 450 486 osaketta. <sup>2)</sup>

### Matti Kähkönen

Diplomi-insinööri. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen

s. 1956

Hallituksen neuvonantaja, Metso Oyj. Nesteen hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen jäsen Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksessa (EVA/ETLA), puheenjohtaja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton TT-säätiössä sekä Keskinäinen vakuutusyhtiö Ilmarisen hallintoneuvostossa. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 2 270 osaketta <sup>1)</sup>

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:

<sup>1)</sup> Omat omistukset ja määräysvalta-yhteisöt.

<sup>2)</sup> Nimitystoimikunnan jäsenen edustaman osakkeenomistajan omistus.

12.9.2018 nimitetyn osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin vuosina 2018–2019:

	Osallistuminen
<b>Jarmo Väisänen</b>	6/6
<b>Jouko Pölönen</b>	6/6
<b>Reima Rytsölä</b>	5/6
<b>Matti Kähkönen</b>	6/6

18.1.2019 pidettyyn kokoukseen, jossa hyväksyttiin ehdotukset vuoden 2019 yhtiökokoukselle, osallistuvat kaikki jäsenet.

## Vuoden 2018 yhtiökokousta valmistelleen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpano

Vuoden 2018 yhtiökokousta valmistelleeseen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan kuuluivat työllisyys ja toimivat markkinat -osaston johtaja Pekka Timonen Työ- ja elinkeinoministeriöstä, toimitusjohtaja Timo Ritakallio Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisesta, pääjohtaja Elli Aaltonen Kelasta sekä Nesteen hallituksen puheenjohtaja Jorma Eloranta.

Nimitystoimikunta kokoontui neljä kertaa. Nimitystoimikunta teki ehdotuksen hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan 30.1.2018.

## Hallitus

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu viidestä kahdeksaan jäsentä, jotka valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka päättyy seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen.

## Hallituksen monimuotoisuus

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan suunnitelmassa taitavan, osaavan, kokeneen ja tehokkaan hallituksen kokoonpanoa monimuotoisuuden näkökulmasta, sillä on käytettävissä myös seuraavat yhtiön itsensä määrittämät monimuotoisuutta koskevat periaatteet:

Hallituksen monimuotoisuuden tulee olla osana yhteistyökykyistä ja toimivaa hallitusta, joka pystyy vastaamaan Nesteen liiketoimintojen ja strategisten tavoitteiden asettamiin vaatimuksiin sekä tukemaan ja haastamaan Nesteen toimivaa johtoa ennakoivasti ja rakentavasti. Hallituksen kokoonpanon kannalta olennaisia tekijöitä ovat hallituksen jäsenten toisiaan täydentävä ja monipuolinen osaaminen, koulutus ja kokemus eri ammatti- ja toimialoilta, johtamisesta, eri kehitysvaiheissa olevista liiketoiminnoista sekä jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka kaikki tuovat hallitukseen monimuotoisuutta. Hallituksen

monimuotoisuutta tukevat myös kokemus Nesteelle strategisesti merkityksellisistä teollisuudenaloista ja markkinoista, kokemus ja kyvykyys teknologioista ja kansainvälisestä toimintaympäristöstä sekä monipuolinen ikä- ja sukupuolijakauma siten, että hallituksessa on aina riittävästi molempia sukupuolia. Hallituksen kokoonpanon kannalta tärkeää on huomioida Nesteen nykyiset ja kehittyvät tarpeet ja varmistaa, että hallitus kokonaisuutena mahdollistaa Nesteen nykyisen ja tulevan liiketoiminnan kehittämisen, mitä myös monimuotoisuus omalta osaltaan tukee.

Vuonna 2018 Nesteen hallitukseen kuului kahdeksan jäsentä. Kaikilla hallituksen jäsenillä on korkeakoulututkinto, ja kaksi on väitellyt tohtoriksi. Tutkinnot ovat eri aloilta pääpainon ollessa tekniikan tutkinnoissa. Kaikilla hallituksen jäsenillä on kansainvälistä työkokemusta eri tyyppisistä tehtävistä ja he ovat toimineet tai toimivat sekä listattujen että listaamattomien yhtiöiden johto- tai hallitustehtävissä. Kolme jäsenistä on toiminut suurten kansainvälisten öljy-yhtiöiden johtotehtävissä. Hallitus on myös kulttuuri-taustaltaan monimuotoinen: jäsenet tulevat viidestä eri maasta ja puhuvat äidinkielenään viittä eri kieltä. Naisten osuus hallituksen jäsenistä on 38 %. Ikänsä puolesta hallituksen jäsenet jakautuvat tasaisesti 52–70 ikävuoden välille. Hallituksen jäsenten toimikauden pituus jakautuu seuraavasti: neljä jäsenistä on kuulunut hallitukseen yli neljä vuotta, ja neljä jäsenistä alle neljä vuotta.

### Hallituksen toiminta

Hallituksella tulee vuosittain olla vähintään kahdeksan säännöllistä kokousta, joiden ajankohdat on etukäteen määriteltävä. Tarvittaessa järjestetään lisäksi ylimääräisiä kokouksia. Hallituksen puheenjohtaja tai hänen ollessaan estyneenä hallituksen varapuheenjohtaja kutsuu hallituksen koolle sen jäsenen tai toimitusjohtajan pyynnöstä tai mikäli hallituksen puheenjohtaja itse katsoo sen tarpeelliseksi. Kokous on päätösvaltainen, jos siihen osallistuu yli puolet jäsenistä. Hallitus laatii itselleen toimintasuunnitelman varsinaisten yhtiökokousten väliseksi ajanjaksoksi. Suunnitelma sisältää muun ohessa kokousaikataulun ja kussakin kokouksessa käsiteltävät tärkeimmät asiat. Hallituksen tulee vuosittain arvioida toimintansa tehokkuutta. Arviointi

käsitellään hallituksessa viimeistään tilikauden päättymisen jälkeen.

### Hallituksen tehtävät

Hallituksen tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

Hallituksen jäsen ei voi olla mukana päätettäessä sellaista asiaa, joka liittyy (i) sopimukseen kyseisen hallituksen jäsenen ja Neste-konserniin kuuluvan yhtiön välillä; (ii) sopimukseen Neste-konserniin kuuluvan yhtiön ja kolmannen osapuolen välillä, kun hallituksen jäsenellä on sellainen olennainen etu, joka on ristiriidassa Nesteen tai Neste-konserniin kuuluvan yhtiön edun kanssa; (iii) sopimukseen Neste-konserniin kuuluvan yhtiön ja sellaisen oikeussubjektin, jota hallituksen jäsen edustaa joko itse tai yhdessä muiden henkilöiden kanssa, välillä. Kohtaa ei kuitenkaan sovelleta silloin, kun Nesteen kanssa sopimuksen solminut taho on Neste-konserniin kuuluva yhtiö. Termi ”sopimus” käsittää tässä yhteydessä myös kanteet sekä muut oikeusprosessit, jotka ovat seurausta mainituista sopimuksista tai yhteydessä niihin.

### 2018

Vuonna 2018 yhtiökokous valitsi hallituksen yhtiökokouksen loppuun asti kahdeksan jäsentä, nykyisinä jäseninä jatkavat Martina Flöel, Matti Kähkönen, Laura Raitio, Jean-Baptiste Renard, Willem Schoeber ja Marco Wirén sekä uusina jäseninä Elizabeth (Elly) Burghout ja Jari Rosendal. Matti Kähkönen valittiin hallituksen puheenjohtajaksi ja Laura Raitio varapuheenjohtajaksi.

Vuonna 2018 hallitus kokoontui 13 kertaa ja osallistumisprosentti kokouksiin oli 100. Vuonna 2018 hallitus keskittyi hyväksymänsä asialistan mukaisesti yhtiön pitkän aikavälin strategian kehittämiseen ja tuloskehityksen jatkumisen varmistamiseen. Tärkeä virstanpylväs saavutettiin 8.2.2018 kun yhtiölle nimitettiin uusi toimitusjohtaja. Nimitys perustui toimitusjohtajan seuraajasuunnitteluun, joka on myös ollut tärkeä painopistealue hallituksen ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan työssä. Neste ilmoitti 12.12.2018 tehneensä lopullisen investointipäätöksen uusiutuvien tuotteiden tuotantokapasiteetin kasvattamisesta Singaporessa. Hallitus

seurasi huolellisesti päätöksen valmistelua ja tiettyjä asiaan liittyviä aloitteita, joihin kuuluvat muun muassa uusiutuvien tuotteiden raaka-ainepohjan joustavuuden lisääminen ja eri uusiutuviin tuotteisiin, kuten lentopolttoaineeseen ja uusiutuviin polymeereihin ja kemikaaleihin, liittyvän liiketoiminnan kehittäminen. Asialistansa ja työlistansa lisäksi hallitus on seurannut yrityksen toimintaa, tulosta ja riskienhallintaa, keskustellut johdon kanssa liiketoimintastrategian kehittämisestä, hyväksynyt johdon strategiset lähtökohdat, valvonut strategian toteuttamista sekä arvioinut pitkän aikavälin toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta yrityksen liiketoimintaan muun muassa vastuullisuuden näkökulmasta. Hallitus kiinnitti myös jatkuvaa huomiota yhtiön turvallisuuskulttuurin kehittämiseen muun muassa seuraamalla turvallisuusaloitteita ja -mittareita huolellisesti.

Tietoja hallituksen jäsenten riippumattomuudesta, valiokuntatyöstä ja osallistumisesta kokouksiin on esitetty oheisessa taulukossa.

### Hallitus, 31.12.2018

	Asema	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi	Riippumaton yhtiöstä	Riippumaton merkittävistä os.om.	Henkilöstö- ja palkitsemis- valiokunta	Tarkastus- valiokunta	Läsnäolo kokouksissa	
									Hallitus	Valiokunnat
<b>Matti Kähkönen</b>	Puheenjohtaja	1956	Diplomi-insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		13/13	11/11
<b>Elizabeth (Elly) Burghout</b>	Jäsen	1954	Kemian insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		10/10	11/11
<b>Martina Flöel</b>	Jäsen	1960	Kemian tohtori	Hallitusammattilainen	•	•		•	13/13	6/6
<b>Laura Raitio</b>	Varapuheenjohtaja	1962	Tekniikan lisensiaatti	Hallitusammattilainen	•	•	•		13/13	9/11
<b>Jean-Baptiste Renard</b>	Jäsen	1961	Diplomi-insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		13/13	11/11
<b>Jari Rosendal</b>	Jäsen	1965	Diplomi-insinööri	Kemiran toimitusjohtaja		•		•	10/10	5/5
<b>Willem Schoeber</b>	Jäsen	1948	Tekniikan tohtori	Hallitusammattilainen	•	•		•	13/13	6/6
<b>Marco Wirén</b>	Jäsen	1966	Kauppätieteiden maisteri	Wärtsilän Energy Solutions -liiketoiminta-alueen johtaja	•	•		•	13/13	6/6

Hallituksen jäsenten osakeomistukset on esitetty ansio-  
luetteloiden yhteydessä. Hallituksen jäsenten palkkiot on  
esitetty vuosikertomuksen Palkka- ja palkkioselvityksessä.

# Hallituksen jäsenet

Matti Kähkönen



(s. 1956)  
Diplomi-insinööri  
Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2018  
Hallituksessa vuodesta 2017  
Riippumaton jäsen

Hallituksen neuvonantaja, Metso Oyj 2017–. Toimitusjohtaja, Metso Oyj 2011–2017. Varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen, Metso Oyj 2010–2011. Toimitusjohtaja Kaivos- ja maanrakennustekniikka Metso Oyj 2008–2011. Toimitusjohtaja Metso Minerals 2006–2008. Toimitusjohtaja Metso Automation 2001–2006. Divisioonajohtaja Metso Automation Field Systems 1999–2001. Ennen vuotta 1999 useita päällikkö- ja kehitystehtäviä Neles-Jamesburyllä ja Rauma-Repolassa.

Hallituksen jäsen Elinkeinoelämän valtuuskunnassa ja tutkimuslaitoksessa (EVA/ETLA), puheenjohtaja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton TT-säätiössä sekä Keskinäinen vakuutusyhtiö Ilmarisen hallintoneuvostossa. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 2 270 osaketta <sup>1)</sup>

Elizabeth (Elly) Burghout



(s. 1954)  
Kemian insinööri  
Hallituksessa vuodesta 2018  
Riippumaton jäsen

Sabic Specialtiesin globaali teknologia- ja innovaatiojohtaja 2016–2017. Sabcissa useita johtajatasen tehtäviä 2007–2016. GE Plasticsissa useita johtotehtäviä 1996–2007. Ennen vuotta 1996 lukuisia päällikkö- ja asiantuntijatasen tehtäviä eri yhtiöissä. Sabic Petrochemicals BV:n hallituksen jäsen 2010–2014. Sabic Fibre Reinforced Thermoplasticsin hallituksen jäsen 2014–2017. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta <sup>1)</sup>

Martina Flöel



(s. 1960)  
Kemian diplomi-insinööri, kemian tohtori  
Hallituksessa vuodesta 2017  
Riippumaton jäsen

Toimitusjohtaja, Oxea 2007–2016. Toimitusjohtaja ja liiketoimintajohtaja, Eurooppa, European Oxo 2003–2007. Johtaja, Oxo Chemicals, Celanese Chemicals 2000–2003. Tehtaanjohtaja, Böhlen, Celanese Chemicals 1998–2000. Ennen vuotta 1998 useita päällikkö- ja johtajatehtäviä Hoechst Groupissa. Sasolin johtokunnan riippumaton jäsen vuodesta 2018. Nesteen tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta <sup>1)</sup>

Laura Raitio



(s. 1962)  
Tekniikan lisensiaatti  
Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2018  
Hallituksessa vuodesta 2011  
Riippumaton jäsen

Diacor terveystalvet Oy:n toimitusjohtaja 2014–2017. Ahlstrom Oyj:n Building and Energy -liiketoiminta-alueen johtaja 2009–2014 ja johtoryhmän jäsen 2006–2014, Ahlstrom Oyj:n markkinointijohtaja (myyntiverkosto, henkilöstöhallinto, viestintä ja markkinointi) 2006–2008. Ahlstromin Tapetti- ja julistepaperit-, esikyllästetyt huonekalupaperit- ja hiomapaperit -tuotelinjojen johtaja Osnabrückissä Saksassa 2002–2005. Ahlstrom Kauttua Oy:n toimitusjohtaja 2001–2002. Vuodesta 1990 lähtien useita johtotason tehtäviä Ahlstromin erikoispaperi-liiketoiminnoissa. Suomisen ja Rauten hallitusten jäsen ja Helsingin Diakonissalaitoksen hallituksen puheenjohtaja. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 1 500 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.

Jean-Baptiste Renard



(s. 1961)  
Teknisen alan ylempi korkeakoulututkinto  
Ecole Polytechniquesta ja öljyalan tutkinto  
French Petroleum Institutesta  
Hallituksessa vuodesta 2014  
Riippumaton jäsen

2PR Consultingin perustaja ja toimitusjohtaja, itsenäinen energia-asiantuntija ja konsultti. Useita tehtäviä BP:ssä 1986–2010; Euroopan ja Etelä-Afrikan alueista vastaava johtaja 2006–2010, liiketoiminnan markkinoinnista ja uusista markkinoista vastaava johtaja sekä Öljynjalostus- ja markkinointi -toimintojen johtoryhmän jäsen 2003–2006. Johtaja (non-executive) Masana Petroleum Solutionsissa (Etelä-Afrikka), IFP Trainingissä (Ranska) ja CLH-yhtiössä (Espanja); pro bono -konsultointia yhteiskunnallisille yrittäjille. Entreprenöörin hallintoneuvoston jäsen. IFP-koulun (French Petroleum Institute) neuvottelukunnan jäsen. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
7 650 osaketta <sup>1)</sup>

Jari Rosendal



(s. 1965)  
Diplomi-insinööri  
Hallituksessa vuodesta 2018  
Riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista.  
Ei riippumaton yhtiöstä perustuen  
Hallinnointikoodin kohdassa 10.f tarkoitettuun  
ristikkäiseen valvontasuhteeseen: Jari Rosendal  
on Kemira Oyj:n toimitusjohtaja, ja Kaisa Hietala  
on Kemira Oyj:n hallituksen jäsen, Neste Oyj:n  
johtoryhmän jäsen ja Liiketoiminta-alueen johtaja,  
Uusiutuvat tuotteet.

Kemiran toimitusjohtaja 2014–. Outotec Oyj:ssä lukuisia divisioonajohtajan ja johtotason tehtäviä mukaan lukien johtoryhmän jäsen 2003–2014. Outokumpu Oyj:ssä lukuisia pääällikkö- ja asiantuntijatasoista tehtäviä Suomessa ja Yhdysvalloissa 1989–2003. Uponor Oyj:n hallituksen ja tarkastusvaliokunnan jäsen 2012–2018. Kemianteollisuus ry:n hallituksen jäsen 2015– ja hallituksen puheenjohtaja 2017–2018. CEFICin hallituksen jäsen 2014–. Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry:n hallituksen jäsen 2017–2018. Vuorimiesyhdistys ry:n hallituksen jäsen 2011– ja hallituksen puheenjohtaja 2017–. Nesteen tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
0 osaketta <sup>1)</sup>

Willem Schoeber



(s. 1948)  
Tekniikan tohtori  
Hallituksessa vuodesta 2013  
Riippumaton jäsen

Itsenäinen liiketoimintakonsultti. Hallituksen puheenjohtaja EWE Turkey Holding AS:ssä, Bursagaz AS:ssä ja Kayserigaz AS:ssä 2010–2015. EWE AG:n johtoryhmän jäsen, vastuualueena sähköntuotanto ja kansainvälinen liiketoiminta (Turkki ja Puola) 2010–2013. swb AG:n (Saksa) johtoryhmän puheenjohtaja 2007–2011. Useita tehtäviä erityisesti öljynjalostuksessa Royal Dutch Shell -konsernin yhtiöissä vuosina 1977–2007. Gasunie N.V:n (Hollanti) hallintoneuvoston jäsen vuodesta 2013 ja Societatea Energetica "Electrica" S.A:n (Romania) hallituksen jäsen vuodesta 2016. Nesteen tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
2 000 osaketta <sup>1)</sup>

Marco Wirén



(s. 1966)  
Kauppatieteiden maisteri  
Hallituksessa vuodesta 2015  
Riippumaton jäsen

Wärtsilä Oyj:n Energy Solutions -liiketoiminta-alueen johtaja vuoden 2018 lokakuusta lähtien. Wärtsilä Oyj:n talous- ja rahoitusjohtaja vuosina 2013–2018. SSAB:n talous- ja rahoitusjohtaja 2008–2013. SSAB:n Business Control -johtaja 2007–2008. Eltel Networks talous- ja rahoitusjohtaja ja liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja 2002–2007. NCC:n liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja ja talousjohtaja 1995–2001. Wärtsilä Oyj Abp:n johtokunnan jäsen vuodesta 2013. Nesteen tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
1 000 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.



## Hallituksen valiokunnat

Hallitus on muodostanut keskuudestaan tarkastusvaliokunnan, jossa on neljä jäsentä sekä henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan, jossa on neljä jäsentä. Valiokuntien kokoukset ovat päätösvaltaisia, jos niihin osallistuu enemmän kuin kaksi valiokunnan jäsentä, puheenjohtaja mukaan lukien. Valiokuntien jäsenet valitaan hallituksen jäsenten keskuudesta vuoden toimikaudeksi. Hallitus on hyväksynyt kummallekin valiokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään tehtävät ja vastuut. Valiokunnan puheenjohtaja määrittää jäsenten kanssa kokousten määrän ja aikataulun.

Lisäksi hallitus voi asettaa tarpeen mukaan kuten merkittäviin investointihankkeisiin tai muihin erityistehtäviin valiokuntia.

Valiokuntakokouksia on vähintään kaksi vuodessa. Kumpikin valiokunta raportoi säännöllisesti kokouksistaan hallitukselle. Raportti sisältää vähintään yhteenvedon valiokunnalle osoitetuista tehtävistä ja niiden hoitamisesta. Valiokunnat tekevät vuosittain toiminnastaan itsearviointiraportin hallitukselle.

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta koostuu työjärjestyksensä mukaisesti vähintään kolmesta hallituksen jäsenestä, jotka ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen tytäryhtiöistä ja joista vähintään yksi on riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Jäsenillä tulee olla riittävät tiedot kirjanpitokäytännöistä ja taloudellisten raporttien valmistelusta sekä muu hallituksen määrittelemä pätevyys. Tarkastusvaliokunnalla on tarpeen mukaan lupa käyttää ulkopuolisia konsultteja tai asiantuntijoita.

## Tehtävät

Tarkastusvaliokunnan tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

## 2018

Tarkastusvaliokuntaan ovat 5.4.2018 alkaen kuuluneet Marco Wirén (puheenjohtaja), Martina Flöel, Jari Rosendal ja Willem Schoeber.

Vuoden 2018 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui kuusi kertaa. Jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 100. Työlistansa tehtävien lisäksi tarkastusvaliokunta keskittyi taloudelliseen raportointiin ja riskienhallintaan, mukaan lukien markkinariskit ja tietyt muut riskialueet, kuten tietojärjestelmät, vaaralliset työtehtävät, yksityisyys- ja tietoverkkojen turvallisuus. Tässä yhteydessä tarkastusvaliokunta on edelleen kiinnittänyt paljon huomiota toiminnanohjausjärjestelmän uudistamisohjelmaan. Tarkastusvaliokunta on seurannut myös muiden kuin taloudellisten asioiden raportoinnin käyttöönottoa ja vaatimustenmukaisuuteen liittyviä asioita.

## Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta koostuu hallituksen puheenjohtajasta ja vähintään kahdesta muusta yhtiön johtoon kuulumattomasta hallituksen jäsenestä.

## Tehtävät

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

## 2018

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokuntaan ovat 5.4.2018 alkaen kuuluneet Matti Kähkönen (puheenjohtaja), Elly Burghout, Laura Raitio ja Jean-Baptiste Renard.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui vuoden 2018 aikana 11 kertaa, ja jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 95. Vuonna 2018 henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta keskittyi erityisesti arvioimaan ja päivittämään Nesteen pitkän aikavälin kannustinohjelmaa vuodelle 2019 ja siitä eteenpäin vahvistaakseen ohjelman yhteyttä pitkän aikavälin omistaja-arvon luomiseen, yksinkertaistaakseen kannustinohjelman rakennetta sekä lisätäkseen ohjelman joustavuutta. Lisäksi työjärjestyksessä esitettyjen muiden tehtäviensä mukaisesti valiokunta seurasi lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä, millä varmistettiin, että järjestelmät tukivat tavoitteiden saavuttamista ja auttoivat yhtiötä parantamaan suorituskykyään. Seuranta koski sekä meneillään olevaa suoritusjaksoa että vuoden 2017 tuloksiin perustuvaa palkitsemista. Valiokunta keskittyi myös osaamisen hallintaan sekä yrityksen organisaation kehittämiseen.

## Toimitusjohtaja

Nesteen toimitusjohtaja 1.11.2018 alkaen, Peter Vanacker (s. 1966, Diplomi-insinööri) johtaa yhtiön liiketoimintaa osakeyhtiölain sekä yhtiön hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Nesteen edeltävä toimitusjohtaja (2008–2018) Matti Lievonen (s. 1958, insinööri, eMBA) jäi eläkkeelle, kun Peter Vanacker aloitti tehtävässään.

Hallitus nimittää toimitusjohtajan. Hallitus myös arvioi toimitusjohtajan suoritusta vuosittain ja päättää hänen palkastaan henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta. Toimitusjohtajan palkitsemiseen liittyvät tiedot on esitetty Palkka- ja palkkioselvityksessä 2018.

### **Konsernin johtoryhmä**

Nesteen johtoryhmä (Neste Executive Board, NEB) avustaa toimitusjohtajaa yhtiön johtamisessa sekä yhtiön strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamisessa. Johtoryhmän jäsenet nimittää hallitus. Johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti, keskimäärin kerran kuussa. Johtoryhmän palkitsemiseen liittyvät tiedot on esitetty Palkka- ja palkkioselvityksessä 2018.

### **2018**

Johtoryhmään (NEB) kuului yksitoista jäsentä tammikuun ja elokuun välisenä aikana, ja yhdeksän jäsentä syyskuun ja joulukuun välisenä aikana. Johtoryhmä kokoontui vuoden aikana 13 kertaa ja tapasi myös kokousten ulkopuolella tiettyjen asioiden tiimoilta. Peter Vanacker nimitettiin yhtiön toimitusjohtajaksi 8.2.2018 ja työskentelyn hän aloitti 1.11.2018. Nesteen palveluksessa hän aloitti jo syyskuussa perehtymällä yhtiöön ja sen liiketoimintaan. Johtoryhmä on tukenut toimitusjohtajaa tämän yleisten tehtävien suorittamisessa. Johtoryhmä on myös toteuttanut strategiaa edistämällä yhtiön uusiutuvia tuotteita koskevaa kasvuohjelmaa, johon kuuluivat muun muassa lopullisen investointipäätöksen valmistelut koskien uusiutuvien

tuotteiden tuotantokapasiteetin kasvattamista Singaporessa. Päätöksestä tiedotettiin 12.12.2018. Tehtäviin kuuluivat myös uusiutuvien tuotteiden raaka-ainepohjan joustavuuden lisääminen ja uusiutuvien ratkaisujen, kuten uusiutuvien lentopolttoaineiden, polymeerien ja kemikaalien kehittäminen. Strategian toteuttamisen lisäksi johtoryhmä jatkoi työtään yhtiön taloudellisen tuloksen ja toiminnan laadun parantamiseksi. Vuoden aikana keskityttiin myös turvallisuuskehitykseen, verkkoturvallisuuteen, tutkimukseen ja kehitykseen, investointiprosessien kehittämiseen ja toiminnanohjausjärjestelmän uudistamisohjelmaan.

# Johtoryhmän jäsenet 2018

Peter Vanacker



(s. 1966)  
Toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja  
Diplomi-insinööri  
Toimitusjohtaja 1.11.2018 alkaen

Tullut yhtiön palvelukseen 2018. Toiminut aikaisemmin CABB-konsernin toimitusjohtajana 2015–2018 ja Treofanin toimitusjohtajana 2012–2015. Työskennellyt johtotehtävissä ja johtoryhmän jäsenenä Bayer MaterialSciencessä (nyk. Covestro AG) vuosina 2003–2012, vastuualueinaan globaalien polyuretaani-liiketoiminnan ja markkinointi- ja innovaatiojohtajan tehtävät. Tätä ennen lukuisia johtaja- ja päällikkötason tehtäviä Bayerilla Belgiassa, Brasiliassa, Yhdysvalloissa ja Saksassa vuodesta 1990 lähtien.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 0 osaketta <sup>1)</sup>

Kaisa Hietala<sup>2)</sup>



(s. 1971)  
Liiketoiminta-alueen johtaja, Uusiutuvat tuotteet  
Filosofian maisteri, fysiikka (Suomi), filosofian maisteri, ympäristötieteet (Iso-Britannia)  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2014

Tullut yhtiön palvelukseen 1998. Vastaa Uusiutuvat tuotteet -liiketoiminta-alueesta. Toiminut aiemmin Nesteellä useissa eri tehtävissä, joista viimeisimpänä Uusiutuvat polttoaineet -liiketoiminnan johtajana 2011–2014, hankinnasta ja kaupallisesta toiminnasta vastaavana johtajana Singaporessa 2008–2011 ja uusiutuvista raaka-aineista vastaavana päällikkönä 2006–2008. Kemira Oyj:n hallituksen jäsen. Aalto-yliopiston Aalto Sustainability Hubin neuvottelukunnan sekä Oulun yliopiston neuvottelukunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 5 543 osaketta <sup>1)</sup>

Matti Lehmus



(s. 1974)  
Liiketoiminta-alueen johtaja, Öljytuotteet  
Diplomi-insinööri, eMBA  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Tullut yhtiön palvelukseen 1997. Vastaa Öljytuotteet-liiketoiminta-alueesta. Toiminut aiemmin muun muassa Öljy- ja uusiutuvat tuotteet -liiketoiminta-alueen johtajana 2011–2014, Öljytuotteet-liiketoiminta-alueen johtajana 2009–2010, Perusöljyt-liiketoiminnan johtajana Erikoistuotteet-toimialalla 2007–2009, liiketoiminnan kehitysjohtajana 2007 ja bensiiniviennistä ja tradingistä vastaavana päällikkönä 2004–2007 Öljynjalostus-toimialalla. Kemianteollisuus ry hallituksen puheenjohtaja. Elinkeinoelämän keskusliiton hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 11 922 osaketta <sup>1)</sup>

Panu Kopra



(s. 1972)  
Liiketoiminta-alueen johtaja, Marketing & Services  
Tradenomi, MBA  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2016

Tullut yhtiön palvelukseen vuonna 1996. Vastaa Marketing & Services -liiketoiminta-alueesta. Toimi Öljyn vähittäismyynnin Suomen ja Baltian myynnistä vastaavana johtajana 2014–2015, Öljyn vähittäismyynnin Venäjän ja Baltian toimintojen johtajana 2010–2014, maajohtajana Venäjällä 2009, liiketoiminnan kehitysjohtajana Uusiutuvisissa tuotteissa 2007–2008, myyntijohtajana 2006, maajohtajana Latviassa 2003–2005 sekä lukuisissa muissa tehtävissä yhtiössä.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018: 3 989 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>2)</sup> Jäi pois yhtiön palveluksesta 19.2.2019

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvaltaYTEISÖT.

Simo Honkanen



(s. 1958)  
Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja  
Kauppätieteiden maisteri  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Tullut yhtiön palvelukseen 2006. Vastaa yhtiön vastuullisuusasioista ja yhteiskuntasuhteista. Toiminut aiemmin markkinoinnista, sidosryhmäsuhteista ja raaka-ainehankinnasta vastaavana johtajana Uusiutuvat polttoaineet -toimialalla 2008–2009, uusista liiketoiminnoista vastaavana johtajana Komponentit-toimialalla 2006–2007 sekä sitä ennen eri tehtävissä Shellissä Suomessa ja ulkomailla. Smart & Clean -säätiön sekä Maj ja Torr Nessling -säätiön hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
9 586 osaketta <sup>1)</sup>

Hannele  
Jakosuo-Jansson

(s. 1966)  
Henkilöstö- ja turvallisuusjohtaja  
Diplomi-insinööri  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2006

Tullut yhtiön palvelukseen 1990. Vastaa konsernin henkilöstö- ja turvallisuusasioista. Toiminut aiemmin muun muassa Öljynjalostuksen henkilöstöjohtajana 2004–2005 ja laboratorio- ja tutkimuspäällikkönä yhtiön Teknologikeskuksessa 1998–2004. Ahlstrom-Munksjön, Neste Engineering Solutionsin (NES), Nynasin ja Luken (Luonnonvarakeskus) hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
13 193 osaketta <sup>1)</sup>

Lars Peter Lindfors



(s. 1964)  
Teknologiajohtaja  
Tekniikan tohtori, MBA  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Tullut yhtiön palvelukseen 2007. Vastaa tutkimus- ja tuotekehityksestä, informaatioteknologiasta, hankinnasta sekä liiketoimintaprosesseista. Toiminut aiemmin yhtiön teknologia- ja strategiajohtajana 2009–2012, Tutkimus- ja teknologia -yksikön johtajana 2007–2009, Perstorp-konsernin kehitysjohtajana 2004–2007 ja tutkimuksesta, teknologiasta ja kehityksestä vastaavana johtajana 2001–2004 sekä sitä ennen Nesteellä muun muassa tutkimuksesta ja kehityksestä vastaavana päällikkönä. Fortumin säätiön, Tekniikan edistämissäätiön, Svenska tekniska vetenskapsakademien i Finlandin (STV), Tresearchin ja Neste Engineering Solutionsin (NES) hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
9 663 osaketta <sup>1)</sup>

Jyrki Mäki-Kala



(s. 1961)  
Talous- ja rahoitusjohtaja  
Kauppätieteiden maisteri  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2013

Tullut yhtiön palvelukseen vuonna 2013. Vastaa konsernin strategiasta, talous- ja rahoitushallinnosta, sijoittajasuhteista sekä riskienhallinnasta. Toiminut vuosina 2005–2013 liiketoimintojen ja konsernin taloushallinnon johtotehtävissä Kemira Oyj:ssä. Työskenteli aiemmin Finnish Chemicalsin palveluksessa 1988–2005. Ilmarisen hallintoneuvoston jäsen. Nynasin hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
11 000 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.

## Christian Ståhlberg



(s. 1974)  
Lakiasiaintohtaja  
Oikeustieteen kandidaatti  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2017

Tullut yhtiön palvelukseen toukokuussa 2017. Vastaa konsernin lakiasioista. Toimii johtoryhmän, hallituksen, tarkastusvaliokunnan, osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ja sidosryhmien neuvottelukunnan sihteerinä. Toiminut aiemmin lakiasiaintohtajana Rettig Groupissa 2015–2017 sekä lakimiehenä Pohjola Pankissa 2011–2014, Neste Oilissa 2007–2011 ja Roschierilla 1998–2007.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2018:  
0 osaketta <sup>1)</sup>

## Matti Lievonen

siirtyi eläkkeelle 31. joulukuuta 2018

(s. 1958)  
Toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja lokakuun 2018 loppuun asti  
Insinööri, eMBA, vuorineuvos, tekniikan tohtori h.c.  
Toimitusjohtaja vuosina 2008–2018

## Osmo Kammonen

siirtyi eläkkeelle elokuussa 2018

(s. 1959)  
Viestintä- ja brändimarkkinointijohtaja elokuuhun 2018 asti  
Oikeustieteen kandidaatti  
Johtoryhmän jäsen vuosina 2004–2018

## Tuomas Hyyryläinen

siirtyi toisen yhtiön palvelukseen elokuun 2018 jälkeen

(s. 1977)  
Johtaja, Uudet liiketoiminnat -yksikkö elokuuhun 2018 asti  
Kauppatieteiden maisteri  
Johtoryhmän jäsen vuosina 2012–2018

## Liiketoiminnan johtoryhmä

Liiketoiminnan johtoryhmä (Neste Executive Management Board, NEMB) ohjaa liiketoimintaa sekä asettaa operatiivisen toiminnan tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista.

### 2018

Liiketoiminnan johtoryhmä koostui toimitusjohtajasta, liiketoiminta-alueiden johtajista, talous- ja rahoitusjohtajasta sekä Uudet liiketoiminnat -yksikön johtajasta. Liiketoiminnan johtoryhmä kokoontui vuoden aikana 10 kertaa.

## Tilintarkastaja

Osakkeenomistajat valitsevat vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiölle tilintarkastajan. Tilintarkastajan toimikausi päättyy ensimmäisen vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Tilintarkastajan tehtävänä on tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen sekä hallinnon tarkastus. Tilintarkastuskertomus kattaa konsernitalinpäätöksen ja emoyhtiön tilinpäätöksen. Tilintarkastuskertomus on esitetty vuosikertomuksen tilinpäätösosiossa.

## Tilintarkastajien palkkiot

1 000 eur	2018	2017
Tilintarkastuspalkkiot	1 310	1 326
Muut palkkiot	594	419
Yhteensä	1 904	1 745

### 2018

Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy toimi yhtiön tilintarkastajana 5.4.2018 asti päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Markku Katajisto. Yhtiökokouksessa 5.4.2018 yhtiön tilintarkastajaksi valittiin uudelleen seuraavan yhtiökokouksen loppuun asti PricewaterhouseCoopers Oy, jonka päävastuullisena tilintarkastajana toimii edelleen KHT Markku Katajisto.

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta-yhteisöt.

## Sisäinen tarkastus

Nesteen sisäinen tarkastus on riippumaton ja objektiivinen varmistus- ja konsultointitoiminto, joka on suunniteltu tuottamaan lisäarvoa Nesteen toiminnalle ja parantamaan sen toimintaa. Sisäinen tarkastus on osa Nesteen ohjaus- ja hallintojärjestelmää ja se tukee organisaatiota järjestelmällisesti riski- ja varmennuskäytännön riskienhallinta-, valvonta- ja hallintoprosessien tehokkuuden arvioinnissa ja parantamisessa.

Sisäinen tarkastus arvioi tavoitteiden toteutumista, liiketoimintojen taloudellista tehokkuutta, varojen suojausta sekä lakien ja säännösten noudattamista. Kunkin tarkastuksen yhteydessä sisäinen tarkastus varmistaa, että myös organisaatorakenne ja hallintomalli mahdollistavat tehokkaan ohjauksen sekä päätöksentekojärjestelmän, sisältäen selkeät roolit ja vastuut sekä keskeiset poliittikat ja ohjeistukset. Lisäksi tarkastus arvioi valvonta- ja raportointikäytäntöjen riittävyttä.

Sisäinen tarkastus laatii vuosittain tarkastussuunnitelman ja vastaa sen toteuttamisesta. Tarkastusten perusteella sisäinen tarkastus raportoi tehdyistä havainnoista ja antaa suosituksia toiminnan parantamiseksi, lisäarvon tuottamiseksi sekä riskien hallinnoimiseksi. Nesteen strategiset ja operatiiviset tavoitteet ja niihin liittyvät riskit ovat tarkastuksen suunnittelussa ja toteutuksessa keskeisessä roolissa. Tehokkaan ja lisäarvoa tuottavan prosessin varmistamiseksi sisäinen tarkastus tekee tiivistä yhteistyötä Nesteen muiden varmistuspalvelutoimintojen ja ylimmän johdon kanssa ja jakaa parhaita käytäntöjä prosessien sekä ohjaus- ja hallintojärjestelmän kehittämisen näkökulmasta.

Sisäinen tarkastus toteuttaa myös erikseen johdon tai tarkastusvaliokunnan kanssa sovittaessa erityistoimeksiantoja. Sisäinen tarkastus varmistaa, että Nesteen ylimmän johdon määrittämiä arvoja ja eettisiä sääntöjä noudatetaan. Nesteellä on internetsivuillaan työntekijöilleen ja muille sidosryhmille, kuten toimitusketjun toimijoille tarkoitettu uusi ilmoituskanava, joka mahdollistaa Nesteen toimintaan liittyvien mahdollisten epäkohtien ja huolien ilmoittamisen nimettömänä. Sisäinen tarkastus ja Compliance-toiminto vastaavat ilmoitusten selvityksestä ja arvioinnista ja mahdolliset poikkeamat tai

väärinkäytökset raportoidaan säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Nesteen sisäinen tarkastus noudattaa (IIA = Institute of Internal Auditors) sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja. Sisäinen tarkastus raportoi suoraan hallituksesta muodostetulle tarkastusvaliokunnalle ja hallinnollisesti toimitusjohtajalle. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman. Sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa kuvataan ammattistandardien mukaan sisäisen tarkastuksen asema, toimintamalli, prosessit ja raportointisuhteet. Sisäisellä tarkastuksella on vuosittain tarkastusvaliokunnan jäsenten ja puheenjohtajan kanssa ainakin yksi tapaaminen ilman johdon läsnäoloa. Nesteen sisäisen tarkastuksen johtaja on vastuussa sisäisen tarkastuksen toiminnasta ja johtaa yhtiön omaa sisäisen tarkastuksen toimintoa sekä ohjaa ulkoistettuja palveluntarjoajia.

## 2018

Sisäisen tarkastuksen toiminto jatkoi yhteistyötä Nesteen muiden varmennustoimintojen kuten compliance, riskienhallinta sekä sisäiset kontrollit yksiköiden kanssa riskilähtöisen ja vaatimustenmukaisen toiminnan arviointimallin luomiseksi ja parantamiseksi.

Nesteen sisäinen tarkastus jatkoi toiminnassaan sekä omien että ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntämistä tarkastustoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Vuonna 2018 painopistealueita olivat Nesteen keskeiset liiketoimintaprosessit, toimipaikat, projektit sekä riskialueet sisältäen esimerkiksi hankinta- ja myyntiprosessit, merkittävät seisokit, IT-hankkeet (ERP-hankkeet), sekä muut investointihankkeet. Kaikissa prosessitarkastuksissa sekä SAP-hankkeen läpikäynnissä laajuuteen kuuluu mm. vaarallisten työyhdistelmien (SoD, segregation of duties) tunnistaminen ja arviointi.

## Compliance-toiminto

Neste harjoittaa liiketoimintaansa lakien, määräysten ja yleisesti hyväksytyin hallintotavan mukaisesti. Nesteen eettiset säännöt asettavat raamit Nesteen maailmanlaajuiselle liiketoiminnalle, samalla kun ne muodostavat

keskeiset periaatteet ohjeeksi Nesteen työntekijöille heidän päivittäisissä liiketoimissaan ja päätöksenteossaan. Nämä periaatteet koskevat sellaisia aihealueita kuin eettinen liiketoiminta, vastuullinen toiminta, sekä ihmisten terveyden ja turvallisuuden turvaaminen. Neste vaatii sitoutumista näihin periaatteisiin palvelutoimittajiltaan ja liikekumppaneiltaan, kuten on ilmoitettu Nesteen eettisissä säännöissä palvelutoimittajille.

Nesteen Compliance-toiminnon tavoitteena on kehittää, määritellä, fasiloida ja valvoa vaatimustenmukaisuuskäytäntöjä ja -ohjelmia, joiden tarkoituksena on varmistaa että Nesteen organisaatioilla on maailmanlaajuisesti käytössään tehokkaita menetelmiä ja prosesseja joilla tunnistetaan, ehkäistään, havaitaan sekä korjataan väärinkäytöksiä niihin soveltuvien lakien, määräysten ja Nesteen sisäisten sääntöjen mukaisesti. Toiminto tukee Nesteen johtoa yhtiön vaatimustenmukaisuuskäytäntöjen riskien hallinnassa, sekä Nesteen liiketoiminta-alueiden ja toimintojen johtoa velvollisuudessaan tunnistaa ja hallita riskejä jotka liittyvät vaatimustenmukaisuuskäytäntöihin heidän toimissaan. Compliance-toiminto tekee tiivistä yhteistyötä Nesteen liiketoiminta-alueiden, konsernitoimintojen ja muiden sisäisten varmistustoimintojen, erityisesti riskienhallinnan, sisäisen kontrollin ja sisäisen tarkastuksen kanssa.

Compliance-toiminnon johtaja on Chief Compliance Officer (CCO), joka raportoi Nesteen lakiasianjohtajalle. CCO raportoi vaatimustenmukaisuuskäytäntöihin liittyvistä toimista säännöllisesti Nesteen johtoryhmälle ja tarkastusvaliokunnalle. Nesteellä on myös Ethics ja Compliance-valiokunta, joka valvoo ja ohjaa etiikan ja vaatimustenmukaisuuskäytäntöjen johtamista Nesteellä. Väärinkäytöksiin liittyvää ilmoituskanavaa sekä muita kanavia pitkin vastaanotetut raportit epäilyistä rikkomuksista tutkii Nesteen tutkintaryhmä.

## Sisäpiirihallinto

Neste noudattaa EU-asetusta markkinoiden väärinkäytöstä (596/2014), sitä täydentävää sääntelyä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta vähimmäissääntönsä sisäpiiriasioissa. Tämän lisäksi yhtiöllä on oma sisäpiiriohje, jonka yhtiön hallitus on hyväksynyt 9.6.2016.

Yhtiön sisäpiirivastaava on yhtiön lakiasianjohtaja, joka hoitaa sisäpiirihallintoon kuuluvia tehtäviä yhdessä sisäpiiriluetteloiden hoitajan, sisäpiiriviestintävastaavan ja hankekohtaisista sisäpiirirekistereistä vastuullisten henkilöiden kanssa. Kaikilla edellä mainituilla henkilöillä on omat varahenkilönsä. Lisäksi kunkin liiketoiminta-alueen tai toiminnon johtaja vastaa oman organisaationsa sisäpiiriasioiden valvonnasta. Yhtiö järjestää koulutusta sisäpiiriasioihin liittyvissä toimissa.

Hankekohtaisten sisäpiirirekisterien laatimisesta ja ylläpitämisestä vastaa asianomaisen sisäpiirihankkeen johtaja, joka on nimetty ao. hankekohtaiseen sisäpiirirekisteriin.

Yhtiö on määritellyt johtohenkilöiksi yhtiön hallituksen jäsenet ja sihteerin, toimitusjohtajan sekä johtoryhmän jäsenet ja sihteerin. Näiden johtohenkilöiden sekä heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa yhtiön rahoitusvälineillä tai rahoitusjohdannaisilla tekemänsä omat liiketoimensa yhtiölle ja Finanssivalvonnalle viipymättä ja viimeistään kolmen työpäivän määräajassa liiketoimen toteuttamisen jälkeen. Ilmoitukset yhtiölle ja Finanssivalvonnalle voidaan tehdä osoitteessa [www.neste.com/kaupat](http://www.neste.com/kaupat) noudattaen siellä annettuja ohjeita.

Yhtiö on lisäksi nimennyt tietyt muut henkilöt yhtiön tiedollisessa ytimessä toimiviksi henkilöiksi, joilla on suoritamiensa tehtävien perusteella parempi tietämys yhtiöstä kuin markkinoilla yleisesti. Näitä henkilöitä ovat tyypillisesti osavuositarkastaja tai vuosittainraportista valmistelevat, yhtiön taloudesta, taloudellisesta raportoinnista tai viestinnästä vastaavat henkilöt tai henkilöt, joilla on pääsy tällaisiin tietoihin, samoin kuin eräät muut yhtiön johtavissa tehtävissä toimivat henkilöt.

Johtohenkilöt ja tiedollisessa ytimessä toimivat henkilöt eivät saa käydä kauppaa tai toteuttaa muita liiketoimia yhtiön rahoitusvälineillä omaan tai kolmannen lukuun suoraan tai välillisesti yhtiön vuosineljänneksen tai tilikauden päättymispäivän ja sitä koskevan osavuositarkastuksen tai vuosittainraportin julkistamisen välisenä ajanjaksona; kaupankäynti on kuitenkin aina kiellettyä vähintään 30 vuorokauden ajan ennen osavuositarkastuksen tai vuosittainraportin julkistamista sekä vielä ko. julkistamispäivän (ns. suljettu ikkuna).

Yhtiö pitää lisäksi hanke- tai tapahtumakohtaista sisäpiiriluetteloa kaikista henkilöistä, joilla on pääsy sisäpiiritietoon ja jotka työskentelevät yhtiölle työsopimuksen perusteella tai muutoin suorittavat tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy sisäpiiritietoon. Hanke- tai tapahtumakohtaiseksi sisäpiiriläiseksi katsotaan henkilöt, jotka osallistuvat sisäpiiritietoja käsittelevien hankkeiden tai tapahtumien kuten esimerkiksi yritysjärjestelyjen suunnitteluun ja valmisteluun. Hankekohtainen sisäpiiriläinen ei saa käydä kauppaa tai toteuttaa muita liiketoimia yhtiön rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

# Taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen tähtäävien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteet

## Tavoitteet

Nesteen taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen tähtäävän sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa riittävällä tavalla taloudellisen raportoinnin oikeellisuus sekä taata sisäisten ohjeiden sekä lakien ja säädösten noudattaminen.

Nesteen sisäisen valvonnan viitekehys pohjautuu kansainvälisen COSO-organisaation (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) julkaisemaan ohjeistukseen.

## Valvontaympäristö

Osakeyhtiölain mukaan yhtiön hallitus vastaa siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Nesteen sisäisen valvonnan perustana on konsernirakenne, jossa liiketoiminta on jaettu liiketoiminta-alueisiin ja näitä tukeviin yhteisiin toimintoihin. Nesteen liiketoiminta-alueet ja taloushallinto ovat vastuussa siitä, että taloudelliseen raportointiin liittyvät kontrollit on määritelty ja että kontrollit ovat tehokkaat ja ajantasaiset. Nesteen taloudellisesta raportoinnista vastaavat taloushallinnon ja liiketoimintojen controllerit sekä prosessien omistajat ovat avainasemassa kehittäessään sisäistä valvontaa ja raportointikäytäntöjä. Tietyillä alueilla kontrolli- ja valvontavastuu on keskitetty konsernin taloustoiminnolle.

Neste on perustanut sisäisen valvontatoiminnon edistämään sisäisten kontrollien kehittämistä ja toteutusta koko yhtiössä. Lisäksi Neste on laatinut ja ottanut käyttöön COSO-viitekehysten mukaiset sisäisten kontrollien periaatteet, jotka korostavat sisäisten kontrollien tärkeyttä

ja selkeyttävät tehokkaiden kontrollien toteutuksen vastuita liiketoimintaprosesseissa.

Nesteen arvot ja johtamisjärjestelmä sisältäen eettiset toimintaperiaatteet ovat perustana taloudelliseen raportointiin liittyvälle valvontaympäristölle. Toimitusjohtaja ja yhtiön johto vastaavat eettisten toimintaperiaatteiden ja taloudellisen raportoinnin oikeellisuuden merkityksen korostamisesta. Organisaatorakenne ja resurssien allokointi on suunniteltu valvomaan tehokkaasti taloudellista raportointia ja tehtävien eriyttämistä.

## Riskien arviointi

Riskien arvioinnin edellytyksenä on, että organisaation tavoitteet on määritetty. Taloudellisessa raportoinnissa yleisenä tavoitteena on raportoinnin luotettavuus. Tämä tarkoittaa sitä, että liiketapahtumat kirjataan ja raportoidaan täydellisesti ja oikein. Riskien arviointi sisältää väärinkäytöksiin liittyvien riskien arvioinnin.

Lisätietoja riskienhallinnan periaatteista on esitetty vuosikertomuksen Riskienhallinta-osiossa sivuilla 88–92.

## Kontrollitoimenpiteet

Kontrollitoimenpiteet ovat toimintaohjeita ja menettelytapoja, joita noudattamalla pyritään varmistamaan, että johdon määrittelemät, riskienhallinnan kannalta tärkeät toimenpiteet toteutetaan tehokkaasti. Taloudellisen raportoinnin kannalta tärkeimmät ohjeet ovat taloushallinnon ammattilaisille suunnatussa ohjeistossa (Finance Instructions).

Nesteen luotettavaan taloudelliseen raportointiin liittyvät kontrollitoimenpiteet on kuvattu taloudellisen raportoinnin sisäisiä kontrolleja koskevissa ohjeissa (Principle and Instruction for Control over Financial Reporting). Ohjeissa esitetään vähimmäisvaatimukset kontrollitoimenpiteille, ja

ne sisältävät olennaisten prosessien liiketapahtumiin sekä kuukausiraportointiprosessiin liittyviä kontrolleja. Muut keskeiset riskeihin ja prosesseihin liittyvät politiikat ja ohjeet on dokumentoitu osana Nesteen johtamisjärjestelmää.

## Viestintä

Yhtiön viestintä tukee taloudellisen raportoinnin oikeellisuuden ja täydellisyuden varmentamista. Nesteen henkilökunnalla on pääsy taloudellisen raportoinnin kannalta tärkeimpiin periaatteisiin ja ohjeisiin. Taloudellisen raportoinnin ohjeisto, joka sisältää ohjeet konsernin laskentaperiaatteista, ennustamisesta ja raportoinnista, on tärkein keino viestiä taloudelliseen raportointiin liittyviä asioita. Prosessin läpinäkyvyyden lisäämiseksi Nesteen henkilökunnalla on pääsy työkaluun, jossa sekä liiketoimintaprosessit että taloudelliset prosessit on kuvattu. Sekä ohjeiston, että prosessikuvausten dokumentointi jatkuu vuonna 2019. Lisäksi Nesteen kontrollereiden verkostolla on säännöllisiä tapaamisia ja koulutusta osaamisen varmistamiseksi.

Nesteen liiketoiminta-alueet laativat johdolle säännöllisesti raportit toiminnan tuloksesta sisältäen analyysijä ja kommentteja suorituksen tasosta. Konsernin johtoryhmälle toimitetaan taloudelliset raportit kuukausittain. Väli- ja vuositilinpäätösten taloudelliset raportit käsitellään tarkastusvaliokunnan kokouksissa ja tämän jälkeen hallituksessa.

## Seuranta

Kontrollien tehokkuutta seurataan säännöllisesti osana johtamista, sillä alun perin tehokas kontrolli voi muuttua tehottomaksi toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten vuoksi. Myös kontrolleissa saattaa tapahtua muutoksia,



jotka aiheutuvat muuttuneista prosesseista, tietoteknisistä järjestelmistä tai henkilökunnasta.

Hallitus ja tarkastusvaliokunta seuraavat säännöllisesti yhtiön taloudellista tulosta ja suoriutumista. Samalla seurataan, onko yhtiöllä tarpeeksi prosesseja, joilla arvioidaan riskejä ja kontrollien tehokkuutta taloudellisen raportoinnin osalta kaikilla organisaatiotasolla. Tarkastusvaliokunta valvoo yhtiön taloutta, taloudellista raportointia, riskien hallintaa sekä sisäistä valvontaa ja tarkastusta osana yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää. Sisäisen valvonnan puutteet kommunikoidaan ajoissa korjaavista toimenpiteistä vastuussa oleville tahoille sekä tarvittaessa johdolle ja hallitukselle.

Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain taloudellisten raportointiprosessien sisäistä valvontaa sekä niihin liittyviä prosesseja ja menettelyitä osana liiketoimintaprosessien tarkastuksia.

## 2018

Neste vahvisti edelleen sisäistä valvontaa perustamalla tiimin, joka johtaa sisäisten kontrollien kehittämistä koko yhtiössä. Nesteen johtoryhmä määrittä sisäisten kontrollien periaatteet, jotka selkeyttävät sisäisen valvonnan viitekehysten osatekijöihin liittyviä rooleja ja vastuita.

Vuonna 2018 sisäisten kontrollien kehittämisen painopisteenä oli tehokkaiden kontrollien kehittäminen SAP-liiketoimintaprosesseissa, kun Neste Oyj otti käyttöön SAP-toiminnanohjausjärjestelmän toukokuussa ja Neste Suisse ja Neste Shipping ottivat sen käyttöön myynti- ja toimitustoiminnoissaan marraskuussa.

Smart Close -ohjelman käyttöönotto SAP-järjestelmässä tehosti ja nykyaikaisti tilinpäätösprosessia ja lisäsi sen läpinäkyvyyttä.

## Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta



Yhtiön sisäistä valvontaa ylläpidetään ja kehitetään liiketoiminnan ja talouden yhteistyönä. Kehityksen painopisteitä tarkastellaan vuosittain.

## Suoritusjohtamisprosessi

Suoritusjohtamisprosessilla on tärkeä tehtävä konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja suoritus- kulttuurin vahvistamisessa. Neste on siirtynyt kehittämään suoritusjohtamista kohti ketterämpää, päivittäistä toimintaa tukevaa mallia.

Suoritusjohtaminen on päivittäisjohtamista, jonka avulla yksilöt, tiimit, yksiköt ja yhtiö voivat saavuttaa valitut strategiset tavoitteensa ja kehittää organisaation kyvykkyyttä. Sen avulla varmistetaan, että kaikki tietävät yhtiön arvot ja tavoitteet, omat lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteensa sekä sen, mitä osaamista tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi.

Yksilön ja tiimien tavoitteet perustuvat Nesteen strategiaan ja toimintatapaan. Työhyvinvoinnin ja hyvän päivittäisjohtamisen välillä on selvä yhteys.

Nesteen päivittäisen suoritusjohtamisen keskeisenä lähtökohtana on:

- asettaa haastavia tavoitteita ja seurata niiden toteutumista
- tukea tavoitteiden saavuttamisessa ajantasaisen palautteen avulla
- arvioida omaa toimintaa ja saavutettuja tuloksia
- kehittää toimintatapoja ja ottaa vastuuta oman osaamisen kehittämisestä
- käydä henkilökohtaiset kehityskeskustelut ja päivittäistä työtä tukevia keskusteluita.

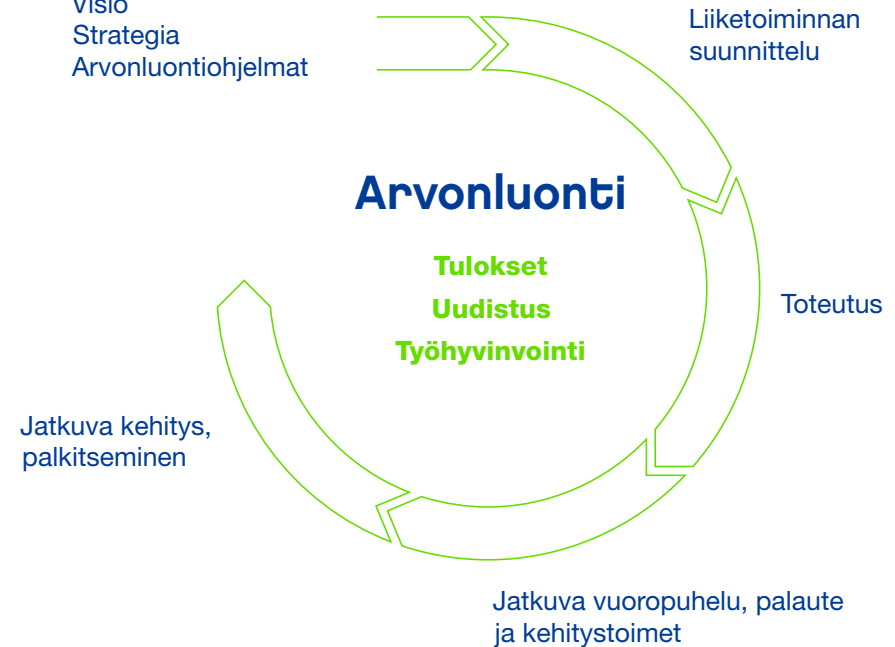
Taloudellisen raportoinnin näkökulmasta Nesteen suoritusjohtamisen prosessi koostuu johdon

## Suoritusjohtaminen päivittäisessä työssä



## Suoritusjohtamisprosessi

Missio  
Visio  
Strategia  
Arvonluontiohjelmat



kuukausiraportoinnista, liiketoiminnan vuosineljänneksittäin tehtävästä suorituksen arvioinnista sekä puolivuositaisesta yhteisten toimintojen arvioinnista.

Tuloksia, kuukausiraporteista saatavaa tietoa ja suoritusta koskevia arvioita verrataan konsernitasolla strategiaan, liiketoimintasuunnitelmiin, analyyseihin ja suunnitelmiin korjaaviin toimenpiteisiin ympäri vuoden.

Liiketoiminta-alueet ja yhteiset toiminnot noudattavat samaa periaatetta, mutta keskittyvät enemmän yksityiskohtaiseen analyysiin ja korjaavien toimenpiteiden määrittämiseen sekä jatkuvaan parantamiseen, toimenpiteiden priorisointiin ja kehitysprojekteihin