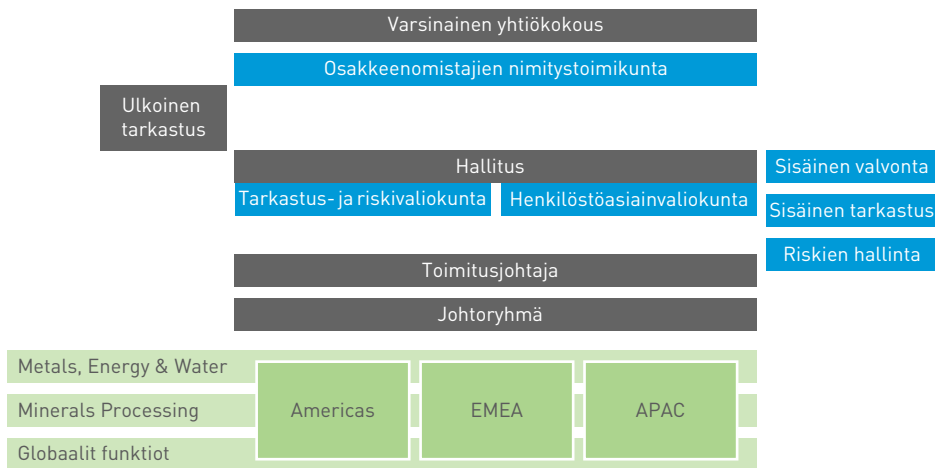


# OUTOTECIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2014

# OUTOTECIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2014

Lopullinen vastuu Outotecin hallinnosta ja toiminnasta on Suomen lakien mukaisesti rekisteröidyn ja toimivan emoyhtiö Outotec Oyj:n hallintoelimillä. Nämä hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Lisäksi yhtiön hallintoa on tehostettu muodostamalla toimitusjohtajan määräysvallan alla toimiva johtoryhmä.

## OUTOTECIN HALLINTOELIMET



Yhtiön hallinnointiperiaatteet perustuvat Suomen lainsäädäntöön, yhtiökokouksen vahvistamaan yhtiöjärjestykseen ja hallituksen vahvistamaan hyvään hallintotapaan (Corporate Governance).

Outotec noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen kesäkuussa 2010 antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi perustuu yritysten itsesääntelyyn ja täydentää lakisääteisiä menettelyjä.

Koodin tavoitteena on yhtenäistää Suomen listayhtiöiden hallinnointia sekä osakkaille ja muille sijoittajille jaettavaa tietoa. Lisäksi se edistää hallintoelimien avoimuutta ja korkeat kansainväliset vaatimukset täyttävien hallintokäytäntöjen noudattamista Suomen listayhtiöissä. Koodi on saatavissa Arvopaperimarkkinayhdistyksen kotisivuilta osoitteesta [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Outotecin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on annettu erillään tilinpäätöksestä, ja se on saatavissa Outotecin verkkosivuilta osoit-

teessa [www.outotec.com](http://www.outotec.com). Lisäksi Outotecin Corporate Governance -hallintopolitiikka on kokonaisuudessaan julkaistu, ja sitä ylläpidetään Outotecin verkkosivuilla.

### ITSESÄÄNTELYN VIITEKEHYS

Outotec on kehittänyt Outotec-hallintajärjestelmän varmistaakseen toimintamallinsa asianmukaisen toiminnan. Outotec-hallintajärjestelmä otettiin käyttöön hallituksen päätöksellä helmikuussa 2011. Outotec-hallintajärjestelmä määrittää hallintotavan, hallinnon periaatteet, toimintamallin, roolit, vastuut ja valtuudet Outotecissä. Outotec-hallintajärjestelmän dokumentointi perustuu European Foundation for Quality Management (EFQM) -järjestön määrittelemään hallintajärjestelmän ja prosessien viitekehyksen kriteereihin. Dokumentointi määrittää Outotecin järjestelmien yhteensopivuuden esimerkiksi laadunhallintaa käsittelevän ISO 9001:2000 -standardin ja ympäristöasioiden hoitoa käsittelevän ISO 14001

-standardin kanssa sekä järjestelmien standardien mukaisen toteutumisen.

Outotec-hallintajärjestelmä perustuu seuraaviin yleisiin periaatteisiin ja ohjeisiin:

- Yhden yhtiön periaate
- Hallinto ja päätöksenteko
- Toiminta-ajatus, strateginen tavoite ja visio
- Strategia
- Organisaatio
- Konsernitason toimintaperiaatteet, prosessit, tiedot, sovellukset ja laatu

Outotecin toimintaperiaatteet ovat keskeinen osa hallintajärjestelmää. Outotecin hallitus hyväksyi Outotecin eettisen ohjeiston joulukuussa 2012. Eettinen ohjeisto sisältää Outotecin toiminnan perustana olevat arvot, joihin kuuluvat mm. ihmisoikeudet, asianmukaisten ja korruptionvastaisten käytäntöjen noudattaminen, rahanpesun estäminen, terveys- ja turvallisuusasiat,

sisäpiirisäännöt sekä lakien ja säädösten noudattaminen. Ohjeisto kattaa niin ikään vapaan ja reilun kilpailun periaatteet, tiedonantopolitiikan sekä oikea-aikaisen ja täsmällisen sijoittajaviestinnän.

Outotecissa on käytössä maailmanlaajuinen Compliance Helpline -palvelu, jonka kautta kuka tahansa voi ottaa yhteyttä, tarvittaessa nimettömänä, yhtiön Chief Compliance Officeriin viestittääkseen epäilynsä taikka huolensa asioiden lain- ja ohjeidenmukaisuudesta. Outotec velvoittaa työntekijänsä osallistumaan opetukseen eettisestä ohjeistosta sekä compliance-asioista.

## YHTIÖKOKOUS

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

## NIMITYSTOIMIKUNTA

Yhtiökokous päätti 26.3.2013 perustaa pysyvän osakkeenomistajista tai heidän edustajistaan sekä hallituksen puheenjohtajasta koostuvan nimitystoimikunnan, jonka tehtäviin kuuluu hallituksen jäsenten ehdollepanon valmistelu ja esittely yhtiökokoukselle, hallituksen palkitsemisasiat 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 seuraava varsinaista yhtiökokousta edeltävän lokakuun 1. päivänä. Nimitystoimikunnan neljäntenä jäsenenä toimii hallituksen puheenjohtaja.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen, ja suurimman osakkeenomistajan edustaja toimii nimitystoimikunnan puheenjohtajana, mikäli nimitystoimikunta ei toisin päättä. Nimitystoimikunta toimittaa hallitukselle ehdotuksensa viimeistään 31.1. ennen varsinaista yhtiökokousta.

Vuonna 2014 nimitystoimikunnan jäseniä olivat **Kari Järvinen**, toimitusjohtaja (Solidium Oy), **Harri Sailas**, toimitusjohtaja (Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen), **Poju Zabłudowicz**, toimitusjohtaja (Tamares Nordic Investments B.V.) sekä **Matti Alahuhta** (Outotec Oyj:n hallituksen puheenjohtaja).

## 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**, Tekniikan tohtori (TKK), kunniatohtori (TTY)  
s. 1952, Suomen kansalainen  
Hallituksen ja henkilöstöasiain valiokunnan puheenjohtaja 2013 alkaen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2013  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
KONE Oyj:n toimitusjohtaja vuoteen 2014 saakka

**Timo Ritakallio**, Oikeustieteen kandidaatti (OTK), MBA  
s. 1962, Suomen kansalainen  
Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2013  
Hallituksen jäsen vuodesta 2011  
Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen vuodesta 2011  
Riippumaton yrityksestä ja omistajasta  
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen varatoimitusjohtaja

**Eija Ailasmaa**, valtiotieteiden maisteri (VTM), Sanoma Osakeyhtiön toimittajakoulu  
s. 1950, Suomen kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2010  
Henkilöstöasiain valiokunnan jäsen vuodesta 2012  
Riippumaton yhtiöstä, ei riippumaton omistajasta  
Sanoma Media B.V:n toimitusjohtaja 2011 saakka

**Tapani Järvinen**, diplomi-insinööri (DI), tekniikan lisensiaatti (TkL)  
s. 1946, Suomen kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2010  
Henkilöstöasiain valiokunnan jäsen vuodesta 2010  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
Outotec Oyj:n toimitusjohtaja vuoteen 2009 saakka

**Anja Korhonen**, kauppatieteiden maisteri (KTM)  
s. 1953, Suomen kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2013  
Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen vuodesta 2013  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
Nokia Oyj:n Senior Vice President, Corporate Controller 2011 saakka

**Hannu Linnoinen**, ekonomi (KTK) ja oikeustieteen kandidaatti (OTK)  
s. 1957, Suomen kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2006  
Tarkastus- ja riskivaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2006  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
SRV Yhtiöt Oyj:n varatoimitusjohtaja ja talousjohtaja

**Björn Rosengren**, Diplomi-insinööri (DI)  
s. 1959, Ruotsin kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 31.3.2014 alkaen.  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
Wärtsilä Oyj:n toimitusjohtaja

**Poju Zabłudowicz**, B.A. (talous ja kansainväliset suhteet)  
s. 1953, Suomen kansalainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2012  
Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsen vuodesta 2012  
Riippumaton yhtiöstä ja omistajasta  
Tamares Group -konsernin hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja

## 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 asian- tunteuksensa 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 halli-

tus on vastuussa yhtiön hallinnon ja toiminnan järjestämisestä, ja se on velvollinen toimimaan aina yhtiön edun mukaisesti.

Hallituksen työjärjestyksessä määritellään tarkemmin kokonaisuudessaan hallituksen velvollisuudet, yksittäisten jäsenten ja hallituksen puheenjohtajan velvollisuudet sekä hallituksen käytännön toimintatavat.

Hallituksen tehtävänä on yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtaminen päättämällä Outotecin keskeisistä strategioista ja valvomalla niiden toteutumista, päättämällä Outotecin käyttöomaisuusinvestointeja koskevien valtuuksien suunta- viivoista ja valvomalla niiden toteutumista, päättämällä tärkeimmistä yrityskaupoista ja divestoinneista sekä muista suurista ja strategisesti merkittävistä investoinneista ja päättämällä kaikista merkittävistä yksittäisistä kauppasopimuksista ja kaikista sopimuksista, joihin liittyy konsernin kokoon nähden poikkeuksellinen riski. Lisäksi hallitus päättää kaikkia konsernin yhtiöitä koskevista merkittävistä rahoitusjärjestelyistä, yleisöanneista ja muista rahoitusjärjestelyistä, jotka poikkeavat konsernin normaalista liiketoiminnasta.

Hallituksen tehtävänä on organisoida yhtiön hallintoa ja toimintaa nimittämällä ja erottamalla yhtiön toimitusjohtaja ("toimitusjohtaja"), mahdollinen varatoimitusjohtaja ja muut johtoryhmän jäsenet sekä päättämällä näiden palvelusuhteiden ehdoista, muun muassa kannustinjärjestelmistä, ja seuraajaehdokkaiden etsimisestä, valvomalla ylimmän johdon resursseihin liittyviä kysymyksiä, päättämällä merkittävistä konsernin liiketoimintaorganisaation muutoksista, määrittelemällä yhtiön eettiset arvot ja toimintatavat, varmistamalla, että yhtiön hallintotapa sekä yhtiön sisäpiiriasioiden hallintaperiaatteita jäsentävät käytännöt ovat käytössä sekä varmistamalla, että muut hallituksen tarpeelliseksi katsomat ja sen velvollisuuksiin ja valtuuksiin liittyvät käytännöt ovat käytössä.

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

Hallituksen tehtävänä on huolehtia taloushallinnosta ja riskienhallinnasta käsittelemällä ja hyväksymällä osavuositarkastukset ja tilinpäätökset, valvomalla merkittäviin riskeihin liittyviä kysymyksiä ja Outotecin toimintaan liittyviä riskienhallintatoimia sekä varmistamalla, että riittävät riskienhallintatoimintaperiaatteet ovat käytössä.

Vuonna 2014 hallitus on keskittynyt erityisesti Outotecin pitkän aikavälin strategiaan, Outotecin organisaatiorekenteeseen ja sen skaalautuvuuteen sekä teollisuuden makrotalouden maailmanlaajuisiin haasteisiin.

Hallitus kokoontui paikan päällä tai puhelinkokouksena 16 kertaa vuoden 2014 aikana. Hallituksen jäsenten osallistumisprosentti oli keskimäärin 94 %. Vuoden 2014 aikana hallitukselle maksettiin palkkoita kaikkiaan 433 300 euroa.

Osallistuminen 2014	Hallituksen kokoukset
<b>Alahuhta Matti</b>	16/16
<b>Ritakallio Timo</b>	16/16
<b>Ailasmaa Eija</b>	16/16
<b>Järvinen Tapani</b>	16/16
<b>Korhonen Anja</b>	16/16
<b>Linnoinen Hannu</b>	15/16
<b>Rosengren Björn</b>	
30.3.2014 alkaen	13/14
<b>Zabludowicz Poju</b>	11/16

### Hallituksen työn arviointi

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

### Hallituksen valiokunnat

Hallituksen valiokuntien toimintatavat määritellään tarkemmin hallituksen vahvistamissa työjärjestyksissä. Hallitus voi nimittää jäsentensä keskuudesta muita valiokuntia ja määrätä niiden toimintasuunnitelmat. Kaikkien hallituksen valiokuntien on raportoitava toiminnastaan hallitukselle. Hallituksen valiokunnat toimivat hallituksen valmistelemina 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 tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta, arvioida lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle sekä valmistella tilintarkastajan valintaa koskeva päätösehdotus.

Tarkastus- ja riskivaliokunnan toimintatavat on määriteltävä tarkemmin hallituksen vahvistamassa hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnan työjärjestyksessä.

Vuonna 2014 Outotecin tarkastus- ja riskivaliokunta keskittyi erityisesti projekti liitännäisiin riskiarvioiteihin, sekä Outotecin sisäisen riskienhallinnan järjestelmiin ja sisäiseen valvontaan.

Tarkastus- ja riskivaliokuntaan kuuluivat **Hannu Linnoinen** (puheenjohtaja), **Anja Korhonen**, **Timo Ritakallio** ja **Poju Zabludowicz**, joilla kaikilla on asianmukainen koulutus ja kokemusta yrityksen taloushallinnosta. Vuonna 2014 tarkastus- ja riskivaliokunta kokoontui kuusi kertaa.

Tarkastus- ja riskivaliokunnan jäsenet osallistuivat kokouksiin seuraavasti (88 %):

Osallistuminen 2014	Tarkastus- ja riskivaliokunnan kokoukset:
<b>Linnoinen Hannu</b>	6/6
<b>Ritakallio Timo</b>	6/6
<b>Korhonen Anja</b>	6/6
<b>Zabludowicz Poju</b>	3/6

### Henkilöstöasiain valiokunta

Hallitus on marraskuussa 2010 perustanut henkilöstöasiain valiokunnan, johon vuonna 2014 kuului kolme jäsentä. Henkilöstöasiain valiokunnan on tavantomaisten palkkiotoimikunnan tehtävien lisäksi osallistuttava vahvalla panoksella tehtäviin koskien henkilöstöpolitiikkaa ja -prosesseja.

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

Henkilöstöasiain valiokunnan toimintatavat on määriteltävä tarkemmin hallituksen vahvistamassa hallituksen Henkilöstöasiain valiokunnan työjärjestyksessä.

Henkilöstöasiain valiokunnan jäsenet vuonna 2014 olivat **Matti Alahuhta** (puheenjohtaja), **Eija Ailasmaa** ja **Tapani Järvinen**. Henkilöstöasiain valiokunta kokoontui neljä kertaa vuoden 2014 aikana.

Henkilöstöasiain valiokunnan jäsenet osallistuivat kokouksiin seuraavasti (100 %):

Osallistuminen 2014	Henkilöstöasiain valiokunnan kokoukset
<b>Alahuhta Matti</b>	4/4
<b>Ailasmaa Eija</b>	4/4
<b>Järvinen Tapani</b>	4/4

## TOIMITUSJOHTAJAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Toimitusjohtaja vastaa yhtiön liiketoiminnan ja päivittäisten asioiden hoitamisesta ja hallinnasta 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 täytäntöönpanon.

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.

Outotecin hallitus nimitti 4.6.2009 Outotec Oyj:n toimitusjohtajaksi diplomi-insinööri **Pertti Korhosen**, syntynyt vuonna 1961. Pertti Korhonen tuli Outotecin palvelukseen 1.9.2009, toimi operatiivisena johtajana 1.10.2009 alkaen ja otti vastaan toimitusjohtajan tehtävät 1.1.2010. Varatoimitusjohtajaa ei ole nimitetty.

## JOHTORYHMÄ

Johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja (jos sellainen on nimitetty), talous- ja rahoitusjohtaja sekä maantieteellisistä alueista, liiketoiminta-alueista, ja globaaleista funktioista 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.

Vuonna 2014 johtoryhmän erityisiä painopistealueita olivat Outotecin pitkän aikavälin strategia, organisaatorakenne ja sen skaalautuvuus sekä liiketoimintaympäristön haasteet ja lokakuussa 2013 julkistettu 50 miljoonan euron säästöihin tähtäävä kustannussäästöohjelma sekä 30.10.2014 julkistettu kustannussäästöohjelma.

## OUTOTECIN JOHTORYHMÄ:

**Pertti Korhonen**, toimitusjohtaja  
**Jari Rosendal**, Americas-alueen johtaja (28.2.2014 asti)  
**Kimmo Kontola**, Americas-alueen johtaja (1.3.2014 alkaen), APAC-alueen johtaja (28.2.2014 asti)  
**Peter Weber**, EMEA-alueen johtaja (30.9.2014 asti)  
**Adel Hattab**, EMEA-alueen johtaja (1.10.2014 alkaen)  
**Stuart Sneyd**, APAC-alueen johtaja (1.3.2014 alkaen)  
**Robin Lindahl**, Metals, Energy & Water -liiketoiminta-alueen johtaja  
**Kalle Härkki**, Minerals Processing -liiketoiminta-alueen johtaja  
**Michael Frei**, hankintatoimintojen johtaja  
**Kari Knuutila**, teknologiajohtaja  
**Olli Nastamo**, johtaja, operatiivisen toiminnan kehittäminen  
**Minna Aila**, Markkinointi-, viestintä- ja yritys vastuujohtaja  
**Mikko Puolakka**, talous- ja rahoitusjohtaja  
**Kirsi Nuotto**, henkilöstöjohtaja  
**Nina Kiviranta**, lakiasiaintoiminnan johtaja  
**Pia Käll**, strategiajohtaja

## VALVONTAJÄRJESTELMÄT

Outotecin liiketoiminnan perustana ovat yleiset hallinnointiperiaatteet ja Outotecin itsesääntely. Varmistaakseen hallintomallin asianmukaisen toiminnan Outotecin hallitus on määritellyt Outotecin sisäisen valvonnan periaatteet.

## SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA



### SISÄINEN TARKASTUS

Sisäinen tarkastus on olennainen osa Outotecin hallinnointi- ja johtamisjärjestelmiä. Sisäinen tarkastus toimii hallituksen apuna yhtiön valvonnassa ja hallinnassa. Sen tehtävänä on valvoa, että yhtiön liiketoiminta on tehokkaasti johdettua ja tuottavaa, riskienhallinta on riittävällä tasolla ja että tuotettu ulkoinen sekä sisäinen raportointi on paikkansapitävää. Sisäinen tarkastusjärjestelmä myös varmentaa, että määritettyjä toimintaperiaatteita, käytäntöjä 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 konsultointipalveluna. Sisäinen tarkastus auttaa Outotecia noudattamaan hyvää hallintotapaa, antamaan yhtiön johdolle riippumattoman näkökulman yhtiön toiminnan tarkasteluun ja arviointiin sekä saavuttamaan tavoitteensa tuomalla järjestelmällisen ja kurinalaisen lähestymistavan riskienhallinnan, valvonnan ja hallinnointiprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Yhtiön sisäinen tarkastus raportoi hallinnollisesti talous- ja rahoitusjohtajalle, mutta sisäiseen tarkastukseen liittyvissä asioissa suoraan hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Tarkastus- ja riskivaliokunta hyväksyy sekä vuosittaiset että pitkän aikavälin sisäisen tarkastuksen suunnitelmat. Tarkastustulokset, suositukset ja johdon korjaustoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti tarkastus- ja riskivaliokunnalle.

Vuonna 2014 suoritettiin tarkastukset seuraavilla alueilla: Intian markkina-alue, toiminnanohjausjärjestelmän käyttöoikeudet, Suomen hankintatoimi ja johdon raportointiprosessi, sekä tehtiin useita tarkastuksia taloushallinnon funktioissa.

### RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on saumaton osa Outotecin johtamisjärjestelmää ja sisäistä valvontaa. Sen tavoitteena on riskien systemaattinen arviointi, joka helpottaa syvällistä 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 riskienhallinnan toimintaperiaatetta, jossa määritellään tavoitteet, lähestymistavat ja riskienhallinnan vastualueet. Outotecin riskienhallintaan kuuluvat konsernitason ja projektiokohtaiset riskienhallintaprosessit, jotka kaikki lisäävät talousraportoinnin luotettavuutta. Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan toimintaperiaate toimii perustana kaikelle riskienhallinnalle Outotecissa. Outotecin projektien riskienhallintaprosessissa, rahoitusriskien hallintatoimet, QEHS (Quality, Environment, Health and Safety)-järjestelmät ja yritys vastuupolitiikka ovat keskeinen osa yhtiön kokonaisvaltaista riskienhallintaa.

Outotecin hallitus valvoo ja hyväksyy Outotecin riskienhallinnan toimintaperiaatteet ja siihen liittyvät prosessit. Toimintaperiaatteissa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, toimitatavat, organisaatio ja riskienhallinnan vastualueet sekä raportointi- ja seurantamenetelmät. Hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnan vastuulla on katselmoida hallitukselle annettavat riskien arviointit ja raportit. Tarkastus- ja riskivaliokunta valvoo myös, miten johto seuraa konsernin riskienhallintapolitiikan ja -menetelmien noudattamista ja arvioi riskienhallinnan riittävyyttä suhteessa Outotecin kohtamiin

riskeihin. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä ovat vastuussa riskienhallintaprosessin määrittelystä ja käyttöönotosta ja sen varmistamisesta, että riskit otetaan huomioon yhtiön strategian suunnittelussa sekä operatiivisessa liiketoiminnassa. Liiketoiminta-alueet, maantieteelliset alueet ja globaalit funktiot ovat vastuussa omien strategisten tavoitteidensa saavuttamisesta sekä kaikkien riskiensä vähentämisestä ja hallinnasta riskienhallinnan tuella.

Riskienhallintaa ja liiketoiminnan valvontaa johtaa konsernin taloushallinto, jota johtaa talous- ja rahoitusjohtaja.

Toiminnallisesti riskienhallinnalla on suora pääsy johtoryhmään, toimitusjohtajaan, tarkastus- ja riskivaliokuntaan ja hallitukseen.

Riskit arvioidaan säännöllisesti, ja riskit sekä niihin liittyvät riskienhallintatoimenpiteet raportoidaan säännöllisesti toimitusjohtajalle, johtoryhmälle, tarkastus- ja riskivaliokunnalle sekä hallitukselle. Keskeiset Outotecin toimintaan liittyvät riskit ovat strategisia, toiminnallisia ja projekteihin sekä rahoitukseen liittyviä riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi Outotecin raportointiin taloudellisiin tietoihin. Merkittävimmät Outotecin liike-

toimintaan liittyvät riskit ja epävarmuudet kuvataan hallituksen toimintakertomuksessa. Rahoitusriskit kuvataan tilinpäätösten liitetiedoissa ja toiminnalliset sekä projekteihin liittyvät riskit ovat kuvattuina PRIMA-prosessin mukaisesti yhtiön verkkosivuilla ([www.outotec.com](http://www.outotec.com)).

Vuonna 2014 kehitettiin uusia riskienhallintatyökaluja, tavoitteena parantaa projektikohtaista riskienhallintaa myynti- ja toimitusvaiheissa.

## TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIIN LIITTYVÄ SISÄINEN 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 konsernitason ohjeisiin, taloudellisiin prosesseihin ja yleiseen raportointialustaan. Tätä viitekehystä tukevat Outotecin arvot, rehellisyys ja korkeat eettiset standardit sekä säännöllinen koulutus ja tiedonvaihto taloudellisia prosesseja käsittelevissä kokouksissa.

## OUTOTECIN TALOUDELLISEN RAPORTOINNIN VALVONTA



Hallituksella on kokonaisvastuu taloudellisen raportoinnin sisäisestä valvonnasta. Hallitus arvioi liiketoiminnan tuloksellisuutta. Hallitus on nimittänyt tarkastus- ja riskivaliokunnan, joka muiden tehtäviensä ohella valvoo säännöllisesti taloudellisen raportoinnin periaatteita ja raportoinnin oikeellisuutta. Toimitusjohtaja sekä konsernin johtoryhmä ja johtoryhmät kullakin liiketoiminta-alueella ja maantieteellisellä alueella tuottavat kuukausittaisen katsauksen kuluneen kauden taloudellisesta toiminnasta ja liiketoiminnan näkymistä. Katsauksen keskeisenä osana

on toimitusprojektien taloudellinen tulos. Valvontatoiminnot kussakin tytäryhtiössä ovat vastuussa siitä, että liiketoimintapahtumat raportoidaan Outotecin tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden mukaisesti. 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 tytäryhtiöllä, liiketoiminta-alueella sekä

maantieteellisellä alueella ja konsernin globaaleilla funktioilla.

Konsernin taloushallinto pitää yllä taloudellisen raportoinnin yleisohjeita, toimii taloudellisten prosessien omistajana ja valvoo keskitetysti raportointialustoja. Konsernitason laadintaperiaatteita soveltaa ja tulkitsee konsernin taloushallinto ja nämä periaatteet on dokumentoitu Outotecin laskennan laadintaperiaatteisiin ja raportointiohjeeseen. Laadintaperiaatteita toteuttaa kontrollereiden verkosto liiketoiminta- ja maantieteellisillä alueilla sekä globaaleissa funktioissa. Outotecin

tapahtumat on tällä hetkellä tallennettu useisiin eri järjestelmiin. Osana 2011 aloitettua globaalia prosessi- ja IT-järjestelmien harmonisointiprosessia useita järjestelmiä on jo korvattu SAP:illa, joka on Outotecin vakioitoiminnanohjausjärjestelmä. Outotecin tavoitteena on korvata suurin osa jäljellä olevista järjestelmistä vuoden 2015 loppuun mennessä. Taloudellinen tieto kerätään ERP:stä yhteiseen konsolidointijärjestelmään, jotta varmistutaan yhdenmukaisista sisäisen ja ulkoisen laskennan tiedoista. Sisäisen johdon raportointi täsmätään aina ulkoiseen raporttiin, jotta varmistutaan sisäisen ja ulkoisen raportoinnin perustuvan samaan tietoon. Outotecin kirjanpitojärjestelmän perustietojen muutosten hallinta on toteutettu keskitetysti tietojen eheyden varmistamiseksi. Eri järjestelmien välille on soveltuviin tapauksissa luotu automaattiset rajapinnat. Taloushallinnon tietojärjestelmien käyttöoikeudet ja tehtävien eriyttäminen sekä johdonmukaiset ja huolellisesti dokumentoidut prosessit ovat tärkeä osa sisäistä valvontaa.

Outotecin kuukausittainen talouskatsausprosessi 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, sen liiketoiminta-alueiden ja maantieteellisten alueiden liiketoiminnan kehitystä sekä kustannusten kehittymistä yhtiön globaaleissa funktioissa. 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 projekti- ja riskiriskit. Kontrollerit osallistuvat arviointiin sekä toimintojen suunnitteluun. Kontrollereiden vastuulla on myös varmistaa, että raportointi noudattaa konsernita-son ohjeita ja aikatauluja.

Vuoden 2014 aikana erityinen painopiste laitettiin yhtenäisten prosessien ja SAP:n käyttöönottoon Suomessa, Meksikossa, Perussa, Chilessä ja Kiinassa.

Käyttöönotto jatkuu suurimmassa osassa muita Outotecin toimipaikkoja vuoden 2015 aikana. Vuoden 2014 aikana jatkettiin toimitusprojektien raportointijärjestelmien kehittämistä.

## TILINTARKASTAJAT

Yhtiöllä on yksi tilintarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhtiö. Varsinainen yhtiökoukous valitsee kuluvaan vuoden tilinpäätöksen tilintarkastajan, jonka tehtävä päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökoukousen päätyttyä. 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 tulee huomioida, että yhtiöllä on oma erillinen sisäisen tarkastuksen toiminto. Vuosittaisen tilinpäätöksen yhteydessä ulkopuolinen tilintarkastaja luovuttaa lakisääteisen tilintarkastajan raportin yhtiön osakkaille ja raportoi lisäksi tuloksista säännöllisesti hallituksen tarkastus- ja riskivaliokunnalle. Yleisten pätevyysvaatimusten lisäksi tilintarkastajan on täytettävä lain edellyttämät itsenäisyysvaatimukset itsenäisen ja luotettavan tilintarkastuksen varmistamiseksi. Säännöllisen tilintarkastuksen lisäksi kunkin toiminnan ohjausjärjestelmän käyttöönotto vuonna 2014 on arvioitu.

Vuonna 2014 yhtiö maksoi EUR 896 100 (2013: 856 000) tilintarkastuspalveluista. Lisäksi yhtiö maksoi EUR 456 400 (2013: 608 000) konsulttipalveluista, joita eivät liittyneet tilintarkastukseen.

Varsinaisessa yhtiökoukoksessa 31.3.2014 valittiin yhtiön auktorisoiduksi tilintarkastajaksi PricewaterhouseCoopers Oy.

## PALKKIOT

Outotecin palkitsemispolitiikka noudattaa seuraavia periaatteita:

- Palkitsemisjärjestelmän tulee olla linjassa Outotecin, osakkeenomistajien ja kaikkien Outotecin työntekijöiden etujen kanssa
- Huomattava osa palkitsemisesta tulee perustua yrityksen pitkän ja lyhyen aikavälin liiketoiminnan tulokseen sekä työntekijän henkilökohtaiseen suoriutumiseen
- Alan erikoisosaajien ja muiden korkean tason ammattilaisten osalta palkitsemis-

järjestelmän on oltava työmarkkinoiden vertailussa kilpailukykyinen, jotta osaavia ammattilaisia saadaan houkuteltua ja pidettyä yrityksen palveluksessa

Vuonna 2014 kokonaispalkitseminen koostui Outotecissa seuraavista osista, jotka vaihtelivat työntekijäkohtaisesti:

- 1) Peruspalkka
- 2) Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät
  - Vaihtoehtoisesti joko Outotecin maailmanlaajuinen vuosittainen kannustinpalkkiojärjestelmä, projekti-kohtaiset palkkiot, tai myyntiperusteinen kannustinpalkkio
- 3) Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät
  - Avainhenkilöiden osakepohjainen kannustinjärjestelmä tai vastaava järjestelmä
  - Koko henkilöstölle tarjottava osakesäästöohjelma tai vastaava
- 4) Innovaatiopalkinnot
- 5) Erikoispalkkiot erityisistä saavutuksista
- 6) Eläke- ja henkivakuutusedut

## Lyhyen aikavälin palkitseminen

Outotecissa kannustinpalkkiot määräytyvät yhtiön taloudellisten tavoitteiden sekä työntekijöille tai osastoille asetettujen kehitystavoitteiden saavuttamisen perusteella. Henkilökohtaiset tavoitteet muodostavat pääsääntöisesti korkeintaan yhden kolmasosan kokonaispalkkiosta. Kannustinpalkkio on, työntekijän asemasta riippuen, enintään 10–60 prosenttia työntekijän vuosipalkasta. Kannustinpalkkiojärjestelmän piirissä on lähes koko Outotecin henkilöstö. Vuosittaisen kannustinpalkkion sijasta projekti-kohtaisia palkkioita voidaan käyttää valikoiduissa toimitusprojekteissa, ja myyntiperusteisia palkkioita myyntihenkilöstön osalta.

## Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

### Osakepohjainen kannustinohjelma 2013–2015

Outotecin hallitus päätti 16.1.2013 yhtiön avainhenkilöiden vuosien 2013–2015 osakepohjaisesta kannustinohjelmasta. Hallitus päättää vuosittain erikseen kannustinohjelman kunkin vuoden enimmäisosakemäärän, osallistujat, kullekin henkilölle annettavan palkkion enimmäismäärän, ansaintakriteerit ja tavoitteet. Ansainta- ja seurantakausi voi vaihdella vuodesta kolmeen vuoteen. Voidakseen osallistua avainhenkilöiden kannustinohjelmaan johtoryhmän jäseniltä edellytetään osallistumista Outotecin henkilöstön osakesäästöohjelmaan.



**Ansaintakausi 2014**

Hallitus valtuutti toimitusjohtajan hyväksymään henkilöt ansaintakaudelle 2014 ja päätti palkkioperusteiksi osakekohtaisen tuloksen, tilaushankinnan ja keskeisiä kilpailijoita paremman myynnin kasvun. Vuoden 2014 lopussa kannustinohjelmassa oli 169 henkilöä, joilla oli asetettujen tavoitteiden puitteissa oikeus ansaita enintään 794 500 Outotec oy:n osaketta sekä verot ja veronluonteiset maksut kattava käteissumma.

**Ansaintakausi 2013**

Vuoden 2013 ansaintakauden aikana jaettiin yhteensä 37 898 Outotec Oyj:n osaketta, joiden kokonaiskulu oli n. 0,6 MEUR, joka kirjattiin tilikausille 2013–2015.

**Osakepohjainen kannustinohjelma 2010–2012**

23.4.2010 Outotecin hallitus päätti Outotec-konsernin avainhenkilöiden vuosien 2010–2012 osakepohjaisesta kannustinohjelmasta.

**Ansaintakausi 2012**

Ansaintakaudelta 2012 jaettiin vuonna 2013 yhteensä 490 766 Outotec Oyj:n osaketta, joiden kokonaiskulu oli noin 9,0 miljoonaa euroa, joka kirjataan tilikausille 2012–2014.

**Henkilöstön osakesäästöohjelma**

Outotecin hallitus päätti 25.9.2012 maailmanlaajuisesti käyttöönotettavasta henkilöstön osakesäästöohjelmasta. Henkilöstön 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 Outotec tarjoaa vuoden 2013 säästökauden osallistujille maksutta yhden lisäosakkeen jokaista säästöillä hankittua osaketta kohti (vuonna 2014 ja 2015 yhden lisäosakkeen jokaista kahta säästöillä hankittua osaketta kohti) noin kolmen vuoden pitojakson jälkeen. Lisäosakkeet ovat saajille verotettavaa tuloa ja ne maksetaan osittain Outotecin

osakkeina ja osittain käteisenä, joka käytetään verojen ja veronluonteisten maksujen kattamiseen.

Osakesäästöohjelmaa on jatkettu, ja 30.9.2014 hallitus päätti jatkaa ohjelmaa myös vuonna 2015. Hallitus päättää mahdollisista seuraavista säästökaudesta erikseen.

Henkilöstön kokonaissäästöt olivat vuonna 2013 rajattu 7 miljoonaan euroon vuosien 2014 ja 2015 osalta 6 miljoonaan euroon.

Maailmanlaajuisesti 34 % henkilöstöstä osallistui osakesäästöohjelman ensimmäisenä säästökautena, 33 % henkilöstöstä säästökaudelle 2014 ja 27% henkilöstöstä osallistuu säästökaudelle 2015.

Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot, euroa	2014	2013
Alahuhta Matti, puheenjohtaja (26.3.2013 alkaen)	82 900	78 600
Ritakallio Timo, varapuheenjohtaja	58 800	60 600
Ailasmaa Eija	48 600	43 800
Järvinen Tapani	48 600	43 800
Korhonen Anja (26.3.2013 alkaen)	48 000	46 800
Linnoinen Hannu	60 000	60 600
Rosengren Björn (31.3.2014 alkaen)	42 000	-
Zabludowicz Poju	43 200	46 200
Bergström Carl-Gustaf (26.3.2013 asti)	600	1 200
Kaitue Karri (26.3.2013 asti)	600	1 200

Johtoryhmälle vuonna 2014 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Palkkiot	Osakeperusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja	575 088	24 313	70 071	54 034	723 507
Muu johtoryhmä <sup>1)</sup>	3 056 971	581 418 <sup>1)</sup>	387 119	174 195	4 199 704

<sup>1)</sup>Kaksi johtoryhmän jäsentä on väliaikaisella ulkomaankomennuksella. Palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.

Johtoryhmälle vuonna 2013 maksetut palkat ja palkkiot, euroa	Palkat	Etuudet	Palkkiot	Osakeperusteiset etuudet	Yhteensä
Toimitusjohtaja	578 301	24 311	208 111	658 003	1 468 727
Muu johtoryhmä	2 914 356	550 532 <sup>1)</sup>	797 133	2 840 616	7 102 636

<sup>1)</sup> Kolme johtoryhmän jäsentä on väliaikaisella ulkomaankomennuksella. Erona aikaisempiin vuosiin verrattuna palkkioihin sisältyy näihin ulkomaankomennuksiin liittyviä kuluja, kuten asumis- ja leasing-autojen kuluja.

Toimitusjohtaja ja osa johtoryhmän jäsenistä saivat Outotecin osakkeita Outotec Management Oy:n purkamisen yhteydessä osakevaihdon kautta (toimitusjohtajan ja johtoryhmän osakeomistusohjelma).