

# Palkitsemis- raportti 2021



# Palkitsemisraportti 2021



## Hyvä osakkeenomistaja,

minulla on ilo hallituksen puolesta esitellä Outokummun vuoden 2021 palkitsemisraportti.

Tämä palkitsemisraportti on laadittu hallinnointikoodin 2020 mukaan. Hallitus on hyväksynyt raportin, joka esitetään osakkeenomistajille varsinaisessa yhtiökokouksessa maaliskuussa 2022.

Raportin tavoitteena on esittää Outokummun hallituksen jäsenien ja toimitusjohtajan vuoden 2021 palkitseminen selkeästi ja läpinäkyvästi. Toteutunut palkitseminen oli Outokummun hallintoelimien palkitsemispolitiikan mukainen. Palkitsemispolitiikka hyväksyttiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 2020.

Hallituksen nimitettiin vuoden 2021 aikana kaksi uutta jäsentä, suurlähtettiläs Päivi Luostarinen ja professori, tohtori Heinz Jörg Fuhrmann. Suurlähtettiläs Luostarisen laaja kokemus kansainvälisistä suhteista erityisesti kauppapolitiikassa ja talousyhteistyössä sekä professori, tohtori Fuhrmannin pitkäaikainen kokemus globaalista terästeollisuudesta ovat

poikkeuksellinen lisä hallituksemme kokemukseen ja osaamiseen.

Vuonna 2021 toteutuneet hinnat ja Outokummun toimenpiteet tuloksen parantamiseksi tukivat kannattavuutta.

Poikkeuksellinen tulos on vahvan markkinaympäristön ja Outokummun omien määrätietoisten strategian toteuttamiseksi tehtyjen toimenpiteiden ansiota. Vastuullisuus on Outokummun toimintojen ytimessä, ja vuoden aikana Outokumpu sitoutui aiempaa tiukempiin ilmastotavoitteisiin. Turvallisuus on yhtiössä yhä ensisijaisen tärkeää. Vuodelle 2022 Outokumpu ottaa huomioon vastuullisuustavoitteet – ensimmäisenä hiilidioksidipäästövähennystavoitteet – laajemmin palkitsemisohjelmassaan. Vuoden 2022 aikana tutkitaan mahdollisuuksia esimerkiksi monimuotoisuuteen liittyviin tavoitteisiin.

Liiketoiminnan poikkeuksellisten tulosten perusteella hallitus päätti maksaa toimitusjohtajalle palkitsemispolitiikan määrittelemiä

rajoja korkeamman lyhyen aikavälin kannustinpalkkion palkitsemispolitiikan kohdan 5 perusteella. Vuonna 2022 palkitsemispolitiikassa palataan määriteltyyn tavanomaiseen palkitsemiseen.

Pitkän aikavälin palkitsemisessä eli suoriteperusteisen osakeohjelman kaudella 2019–2021 minimitaso ei ylittynyt, joten osakepalkkioita ei maksettu.

Arvioimme jatkossakin palkitsemisjärjestelmiämme sen varmistamiseksi, että ne auttavat meitä saavuttamaan tavoitteemme osakkeenomistajille ja sijoittajille.

**Kari Jordan**  
hallituksen puheenjohtaja

## Yleistä – palkitsemisen yhteys Outokummun tulokseen

Outokummun palkitsemispolitiikka vuodelta 2020 asettaa raamit hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemiseen.

Palkitsemisraportti on suomalaisen hallinnointikoodin 2020 ja soveltuvan lainsäädännön mukainen.

Raportin tavoitteena on esittää, kuinka palkitsemispolitiikkaa on sovellettu vuodelta 2021 maksettaviin palkkioihin ja siihen, kuinka palkitseminen perustuu strategian pitkän aikavälin onnistuneeseen toteutukseen ja kestäviin liiketoiminnan tuloksiin.

Outokummun palkitsemisen ohjaavana periaatteena on, että palkkioita maksetaan tulosten perusteella sekä lyhyen että pitkän aikavälin palkitsemisohjelmissa. Tavoitteena on tukea Outokummun taloudellista tulosta ja strategisten tavoitteiden toteuttamista. Outokummun keskipitkän aikavälin strategiset taloudelliset tavoitteet ovat oikaistu käyttökate ja kaikkien työtapaturmien taajuus.

Outokummun varsinainen yhtiökokous pidettiin 31.3.2021. Yhtiökokous hyväksyi vuoden 2020 palkitsemisraportin neuvoa-antavassa äänestyksessä. Äänestykseen osallistui 164 152 422 osaketta ja ääntä eli noin 39,42% kaikista yhtiön osakkeista ja äänistä. Annetuista äänistä 78,37% eli 128 638 263 osaketta ja ääntä äänesti palkitsemisraportin puolesta ja 21,63% eli 35 514 159 osaketta ja ääntä vastusti raporttia. 97 670 osaketta ja ääntä ei osallistunut äänestykseen.

Yhtiökokousprosessin aikana yhtiölle ei esitetty kysymyksiä tai huolenaiheita vuoden 2020 palkitsemisraporttiin liittyen.

Vuodelta 2021 maksetut palkkiot olivat yhtiön palkitsemisen viitekehyksen ja periaatteiden mukaiset.

Nykyinen toimitusjohtaja Heikki Malinen aloitti tehtävässään toukokuussa 2020, ja hänen kiinteä palkitsemisensa on pysynyt ennallaan. Vuonna 2020 toimitusjohtajalle ei maksettu lyhyen tai pitkän aikavälin palkkioita yhtiön tuloksen perusteella.

Hallitukseen nimitettiin vuoden 2021 aikana kaksi uutta jäsentä, suurlähettiläs Luostarinen ja professori, tohtori Fuhrmann.

Hallitus päätti maksaa toimitusjohtajalle lyhyen aikavälin palkkion, joka ylittää palkitsemispolitiikassa kuvatun enimmäistason, koska liiketoiminnan tulokset olivat erinomaisia.

Viereisessä taulukossa on kuvattu hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen kehitystä työntekijöiden keskiansioihin ja Outokummun taloudellisen tuloksen kehitykseen viimeisten viiden vuoden aikana.

Kuva osoittaa, että toimitusjohtajalle maksetut palkkiot ovat yhtiön tuloskehityksen mukaisia.

### Palkitseminen ja tuloskehitys viimeisten viiden vuoden aikana

	2021	2020	2019	2018	2017
Hallitus <sup>1)</sup> , €	780 600	658 400	705 800	576 200	617 315
Toimitusjohtaja <sup>2)</sup> , €	795 840	1 264 729	2 534 480	2 705 913	4 104 317
Henkilöstö keskimäärin <sup>3)</sup> , €	59 448	53 637	53 922	52 159	54 554
Oikaistu käyttökate, milj. €	1 021	250	263	485	631

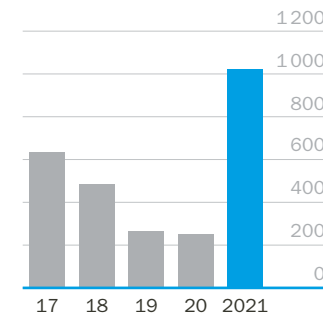
<sup>1)</sup> Hallituksen kokonaispalkitseminen mukaan lukien kaikkien jäsenten vuosi- ja kokouspalkkiot.

<sup>2)</sup> Toimitusjohtajan kokonaispalkitseminen mukaan lukien palkan, luontoisedut ja kannustinpalkkiot.

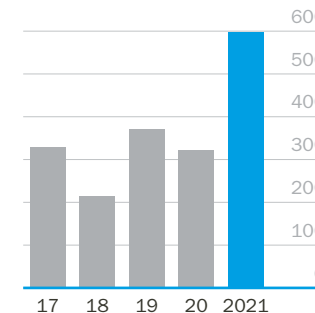
<sup>3)</sup> Henkilöstökulut ilman välillisiä henkilöstökuluja ja työsuhteen päättymiseen liittyviä etuisia jaettuna keskimääräisellä henkilöstömäärällä vuoden aikana. Vuosina 2017–2020 henkilöstölukuna on käytetty henkilöstömäärää. Vuodesta 2021 alkaen käytetään henkilöstömäärää kokoaikaiseksi muutettuna. Keskimääräinen palkitseminen on kasvanut toteutuvien kannustinpalkkioiden nousun ja lisääntyneen ylityön vuoksi.

### Outokummun kehitys ja toimitusjohtajan palkitseminen 2017–2021

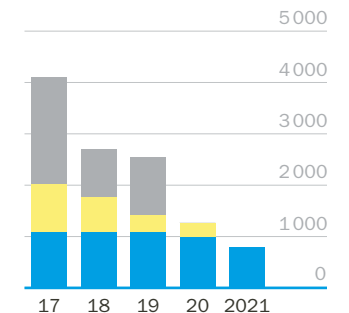
Oikaistu käyttökate, milj. €



Liiketoiminnan rahavirta, milj. €



Toimitusjohtajan palkitseminen, tuhatta €



● Pitkän aikavälin kannustin  
 ● Lyhyen aikavälin kannustin <sup>1)</sup>  
 ● Peruspalkka ja työsuhte-edut

<sup>1)</sup> Lyhyen aikavälin kannustimet esitetään sinä vuonna, jolloin palkkiot on maksettu. Yleensä ne perustuvat edellisen vuoden suoritukseen.

# Palkitsemispolitiikka lyhyesti

## Hallintoelimiin palkitsemispolitiikka lyhyesti

Outokummun palkitsemispolitiikka vuodelta 2020 asettaa raamit yhtiön hallintoelimiin eli hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkitsemiseen Outokummun pitkän aikavälin strategian onnistuneen toteutuksen mukaisesti. Hallituksen palkitsemisesta päättää varsinainen yhtiökokous osakkeenomistajien nimitystoimikunnan tekemän ehdotuksen perusteella. Oheisessa taulukossa on kuvattu lyhyesti yhtiön palkitsemispolitiikka.

## Palkitsemisen osa-alueet, tavoitteet ja yhteys strategiaan

### Kiinteä palkitseminen

Korvaus työtehtävistä yksilön osaamisen, tietotaidon ja kokemuksen perusteella.

### Eläke- ja muut edut

Toimitusjohtajalle voidaan antaa lisäeläke, jossa on vuosittainen vakuutusmaksu.

### Kiinteät palkkiot

Tavoitteena on houkutella ja pitää kiinni hallituksen jäsenistä, joilla on sellaista kokemusta ja tietoa, jota Outokummun kaltaisen yhtiön kokoluokassa ja globaalissa, monimutkaisessa kilpailu- ja toimintaympäristössä tarvitaan yhtiön strategian määrittämiseksi ja seuraamiseksi.

### Lyhyen aikavälin palkkiot

Tavoitteena on tukea Outokummun jokavuotisten strategisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista.

### Pitkän aikavälin tavoitteet

Tavoitteena on yhdistää johdon ja osakkeenomistajien intressit ja sitouttaa pitkän aikavälin palkitsemisella. Vahvistetaan arvonluontia osakkeenomistajille ja suoriutumiseen pohjautuvaa kulttuuria strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi pitkällä aikavälillä.

### Osakeomistussuositus

Tavoitteena on yhdistää johdon ja osakkeenomistajien intressit.

## Kenelle

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja

Hallitus

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja

## Politiikan keskeiset piirteet

Kiinteää kuukausipalkkaa arvioidaan vuosittain osana toimitusjohtajan kokonaispalkitsemista.

Hallitus ottaa huomioon erilaisia tekijöitä arvioidessaan kiinteän palkitsemisen muutostarpeita. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi yksilön suoritus, liiketoiminnan tulos ja kiinteän palkitsemisen taso verrattuna työmarkkinoiden yleiseen tasoon.

Oikeutta lisäeläkkeeseen arvioidaan maksujen perusteella. Nykyinen toimitusjohtaja ei ole oikeutettu lisäeläkkeeseen.

Muut edut ovat konsernin kulloinkin voimassa olevien politiikkojen mukaiset ja sisältävät esimerkiksi matkapuhelinedun, autoedun, asuntoedun ja vakuutukset.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee ehdotuksensa hallituksen jäsenten palkitsemisesta varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Hallitus päättää vuosittain suoritusmittareista, niiden painotuksista ja valittujen toimenpiteiden tavoitetasosta tavoitteenaan varmistaa, että ne tukevat strategian toteutusta. Mittarit, painoarvot ja tavoitteet voivat muuttua vuodesta toiseen yhtiön liiketoimintatavoitteiden perusteella. Ne liittyvät tyypillisesti taloudelliseen tulokseen, turvallisuuteen sekä yksilöiden strategiaan liittyviin tavoitteisiin.

Jokaisen vuoden lopussa hallitus tekee päätöksensä siitä, kuinka hyvin tavoite on saavutettu, ja päättää palkkioiden maksusta.

Outokummun pitkän aikavälin palkitseminen koostuu vuosittain käynnistyvistä pitkän aikavälin kolmevuotisista ohjelmista. Hallitus asettaa palkitsemisen mittarit, painotukset ja tavoitteet varmistaakseen, että ne tukevat strategian toteutusta. Tyypillisesti tavoitteet liittyvät taloudellisiin toimenpiteisiin.

Jokaisen vuoden lopussa hallitus tekee päätöksensä siitä, kuinka hyvin tavoitteet on saavutettu, ja päättää palkkioiden maksusta.

Toimitusjohtajan tulisi omistaa ja pitää hallussaan Outokummussa osakeomistus, joka vastaa hänen bruttomääräisen kiinteän vuosipalkkansa määrää. Odotus on, että osakeomistus kerrytetään Outokummun osakepalkkioina saaduilla osakkeilla.

## Hallituksen palkkiot

### Vuosittainen palkitseminen

Vuosittainen palkitseminen, €	Vuosipalkkio, €	Kokouspalkkio, €/kokous
Hallituksen puheenjohtaja	163 000	600
Hallituksen varapuheenjohtaja	91 600	600
Hallituksen jäsenet	71 100	
Asuinmaassa pidetty kokous		600
Muussa kuin asuinmaassa pidetty kokous		1 200

Outokummun hallituksen jäseniä palkittiin vuodelta 2021 heidän ajallisesta sitoutumisestaan, osaamisestaan ja kokemuksestaan osana yhtiön menestystä ja pitkän aikavälin taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Hallitukseen liittyi huhtikuussa 2021 kaksi uutta jäsentä, suurlähettiläs Luostarinen ja professori, tohtori Fuhrmann.

Outokummun varsinainen yhtiökokous 2021 päätti Outokummun hallitukselle maksettavat palkkiot. Varsinainen yhtiökokous päätti, että 40% vuosipalkkiosta maksetaan yhtiön omina osakkeina käyttäen yhtiön hallussa

olevia osakkeita tai osakkeita, jotka ostetaan markkinoilta julkisessa kaupankäynnissä muodostuvaan hintaan soveltuvien sisäpiiri-sääntöjen mukaisesti. Vuosipalkkio maksetaan kerran vuodessa, eivätkä hallituksen jäsenet ole oikeutettuja muihin osakepohjaisiin palkkioihin. Vuosipalkkion lisäksi kaikille hallituksen jäsenille maksetaan kokouspalkkio.

Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja eläke-etuihin. Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa.

### Hallituksen palkitseminen ja kokouspalkkiot vuonna 2021

€	Maksettu vuonna 2021			Yhteensä
	Vuosipalkkio		Kokouspalkkiot <sup>1)</sup>	
	Osakeosuus	Käteisosuus		
Kari Jordan, puheenjohtaja	66 243	96 757	12 600	<b>175 600</b>
Eeva Sipilä, varapuheenjohtaja	37 226	54 374	12 000	<b>103 600</b>
Heinz Jörg Fuhrmann, jäsen <sup>2)</sup>	28 894	42 206	6 600	<b>77 700</b>
Kati ter Horst, jäsen	28 894	42 206	12 600	<b>83 700</b>
Päivi Luostarinen, jäsen <sup>2)</sup>	28 894	42 206	8 400	<b>79 500</b>
Vesa-Pekka Takala, jäsen	28 894	42 206	12 000	<b>83 100</b>
Pierre Vareille, jäsen	28 894	42 206	13 800	<b>84 900</b>
Julia Woodhouse, jäsen	28 894	42 206	21 400 <sup>3)</sup>	<b>92 500</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>276 832</b>	<b>404 368</b>	<b>92 400</b>	<b>780 600</b>

<sup>1)</sup> Kokouspalkkiot esitetään siltä vuodelta, jolloin ne on maksettu, ja ne sisältävät myös valiokuntien kokouksista maksetut palkkiot.

<sup>2)</sup> Nimitettiin hallituksen jäseneksi 31.3.2021.

<sup>3)</sup> Kokouspalkkiot sisältävät 7 000 € kokouspalkkioita vastuullisuustoimikunnan kokouksista.

## Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu peruspalkasta, luontoiseduista ja vuosittain päätettävästä lyhyen aikavälin kannustinpalkkiosta. Lisäksi toimitusjohtaja osallistuu pitkän aikavälin kannustinohjelmiaan, joka koostuu yksittäisistä suoriteperusteisista osakepalkkio-ohjelmista.

Toimitusjohtajan kuukausittainen peruspalkka pysyi vuonna 2021 samana kuin edellisenä vuonna, ja toimitusjohtajan peruspalkka ja luontoisedut olivat 795 840 euroa vuonna 2021.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin palkitsemismahdollisuudet pysyivät muuttumattomina. Niiden tavoitetaso oli 50% ja enimmäistaso 100% vuotuisesta bruttoperuspalkasta. Vuodelta 2021 maksettu lyhyen aikavälin kannustinpalkkio perustui ennalta määriteltyjen strategisten tavoitteiden saavuttamiseen vuonna 2021. Nämä olivat Outokummun oikaistu käyttökate 80%:n painoarvolla ja strategiset projektit 20%:n painoarvolla yhtiön kannattavuuden parantamiseksi strategian toteutuksen tueksi.

Hallitus päätti maksaa toimitusjohtajalle lyhyen aikavälin palkkion, joka ylittää palkitsemispolitiikassa kuvatun enimmäistason. Oikaistu käyttökate ylitti asetetun enimmäistason, ja strategiset projektit olivat tavoitetasossa. Näin ollen lyhyen aikavälin kannustinpalkkiota maksettiin 1 064 700 euroa.

Toimitusjohtaja osallistuu myös suoriteperusteisen osakepalkkio-ohjelman ansaintakaudelle 2019–2021. Aiemmin määriteltyä strategista tavoitetta, Outokummun sidotun pääoman tuottoa, ei saavutettu tällä ansaintakaudella.

Toimitusjohtaja Heikki Malinen aloitti tehtäväsään toukokuussa 2020. Tässä yhteydessä hallitus hyväksyi lyhyen aikavälin kannustimien tavoitteet, mutta niitä ei julkistettu vuoden 2020 palkitsemisraportissa. Toimitusjohtajalle on allokoitu osakkeita myös suoriteperusteisen osakeohjelman ansaintakausilla 2018–2020, 2019–2021 ja 2020–2022. Osakkeiden määrä on suhteutettu siihen, että toimitusjohtaja on aloittanut yhtiössä toukokuussa 2020. Outokumpu ei päässyt ansaintakausille 2018–2020 ja 2019–2021 asetettuihin tavoitteisiin, joten näiltä kausilta ei makseta osakepalkkioita.

Outokummulla on käytössä suoriteperusteisissa osakepalkkio-ohjelmissa osakeomistus-suositus: Outokummun johtoryhmän jäsenten, mukaan lukien toimitusjohtajan, tulee pitää hallussaan yhtiön osakepalkkio-ohjelmista vastaanottamia osakkeita bruttomääräisen kiinteän vuosipalkkansa määrän verran. Puolet (50%) osakepalkkio-ohjelmista saaduista netto-osakkeista tulee käyttää tämän osakeomistus-suosituksen täyttämiseen.

Toimitusjohtaja Malisen eläkeikä on 65 vuotta, ja hän kuuluu TyEL-eläkejärjestelmän piiriin ilman lisäeläkejärjestelyitä. Toimitusjohtajan johtajasopimus on voimassa toistaiseksi. Toimitusjohtajalla on oikeus 12 kuukauden palkkaa vastaavaan irtisanomiskorvaukseen, ja irtisanomisaika on kuusi kuukautta molempien sopijapuolten osalta.

### Toimitusjohtajan palkitseminen

€	Heikki Malinen Kertynyt vuodelta 2021, maksetaan vuonna 2022	Heikki Malinen 2021
Peruspalkka ja luontoisedut	–	795 840, 100%
Lyhyen aikavälin kannustimet <sup>1)</sup>	1 064 700	0, 0%
Pitkän aikavälin kannustimet <sup>2)</sup>	0	0, 0%
<b>Kokonaispalkitseminen</b>		<b>795 840, 100%</b>
Pitkän aikavälin kannustinohjelmat	2019–2021	2018–2020
Osakkeiden enimmäismäärä, brutto	97 000	43 000
Myöntämispäivä	5. 5. 2020	5. 5. 2020
Ansaittu osakemäärä, brutto	0	0
Annettujen osakkeiden määrä, netto	0	0
Osakkeiden siirtopäivä	–	–
Osakkeen hinta siirtohetkellä	–	–
Osakeomistus-suositus	100% bruttomääräisestä kiinteästä vuosipalkasta	100% bruttomääräisestä kiinteästä vuosipalkasta
<b>31. 12. 2021 omistetut osakkeet</b>		<b>45 459</b>

<sup>1)</sup> Lyhyen aikavälin kannustimet esitetään taulukossa sinä vuonna, jolloin ne on maksettu. Yleensä ne perustuvat edellisen vuoden suoritukseen.

<sup>2)</sup> Pitkän aikavälin kannustinohjelmista maksettavat osakkeet esitetään bruttona, josta vähennetään soveltuvat verot, minkä jälkeen jäljellejäävä nettoarvo maksetaan vastaanottajalle osakkeina.

## Toimitusjohtajan ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit lyhyen aikavälin kannustinohjelmassa

Heikki Malinen			
Ansaintamahdollisuus	(% vuotuisesta bruttoperuspalkasta)		
Minimitaso	0,5 %		
Tavoitetaso	50 %		
Maksimitaso	100 %		
Suoritusmittarit vuonna 2021	Paino	Saavutus	Maksu <sup>1)</sup>
Konsernin käyttökate	80 %	Yli enimmäistason	150 %
Strategiset projektit	20 %	Saavutettiin	50 %

<sup>1)</sup> Mikäli konsernin käyttökate jää johdon asettaman tavoitetason alle, hallitus päättää lyhyen aikavälin palkkioiden maksamisesta. Siksi eri tavoitteista maksetut palkkiot voivat tällaisissa tapauksissa poiketa saavutetuista tavoitteista.

## Toimitusjohtajan ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit pitkän aikavälin kannustinohjelmissa

PSP 2020–2022		PSP 2021–2023
Ansaintamahdollisuus		
Minimitaso <sup>1) 2)</sup>	22,2 %	25 %
Tavoitetaso <sup>1) 3)</sup>	44,4 %	50 %
Maksimitaso <sup>1) 4)</sup>	66,7 %	100 %
Allokaatio <sup>5)</sup>	<b>130 451</b>	<b>168 800</b>
Maksuvuosi	2023	2024
Suoritusmittarit		
Suoritusmittari <sup>6)</sup>	Sidotun pääoman tuotto vertailuryhmään verrattuna (Q4/2020–Q3/2022)	Sidotun pääoman tuotto (2023)
Paino	100 %	100 %
Saavutus	Ansaintakausi meneillään	Ansaintakausi meneillään

<sup>1)</sup> Prosentteina vuotuisesta bruttoperuspalkasta allokaatiohetkellä.

<sup>2)</sup> Minimitaso on 50 % tavoitetasosta kaikilla suoriteperusteisen osakepalkkio-ohjelman jaksoilla.

<sup>3)</sup> Tavoitetaso 50 % vuotuisesta peruspalkasta on suhteutettu sen mukaan, kuinka kauan toimitusjohtaja on ollut tehtävässään suoritusjakson aikana eli 32/36 ohjelmassa 2020–2022.

<sup>4)</sup> Maksimitaso on 150 % tavoitetasosta kaikilla suoriteperusteisen osakepalkkio-ohjelman jaksoilla.

<sup>5)</sup> Netto-osakkeiden määrä tavoitetasolla. Osakkeiden lukumäärä päätettiin perustuen ohjelman hyväksymishetkellä vallinneeseen osakekurssiin eli 2,66 euroa suoriteperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa 2020–2022 ja 2,31 euroa suoriteperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa 2021–2023.

<sup>6)</sup> Osakepalkkio-ohjelmien suoritusmittari vaihdettiin sidotun pääoman tuotosta verrokkiryhmään verrattuna sidotun pääoman tuottoon strategian toteutuksen painoarvon varmistamiseksi.