

Hallinto- ja ohjaus- järjestelmä 2020

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2020



Arkkitehtuurin taidonnäytteessä Edificio Forumissa Barcelonassa on 28000 paneelia Outokummun ruostumatonta Supra-terästä, joista luotiin vedenpintaa heijastava rakennus.

Sovellettavat säädökset ja organisaatorakenne

Outokumpu Oyj, Outokumpu-konsernin emoyhtiö, on Suomessa rekisteröity ja kotipaikkaansa pitävä julkinen osakeyhtiö, jonka osake on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä. Outokumpu Oyj:n hallintoon ja johtamiseen sovelletaan suomalaisia osakeyhtiöitä koskevia lakeja ja sääntöjä, yhtiön yhtiöjärjestystä sekä yhtiön hallituksen vahvistamaa hallinto- ja ohjausjärjestelmää.

Outokumpu Oyj noudattaa 1.1.2020 voimaan astunutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin antaa Arvopaperimarkkinayhdistys, ja Nasdaq Helsinki Oy on hyväksynyt sen osaksi sääntöjään.

Ylin vastuu konsernin hallinnosta ja toiminnasta on emoyhtiö Outokumpu Oyj:n hallintoelimillä, joita ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja.

Viimeisin selvitys yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä muu ajantasainen tieto hallinto- ja ohjausjärjestelmiin liittyen on saatavilla [yhtiön verkkosivuilta](#).

Yhtiökokous kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Suomen osakeyhtiölain mukaisesti yhtiökokous on yhtiön ylin toimielin. Osakeyhtiölain mukaisesti yhtiökokouksen yksinomaiseen päätösvaltaan kuuluvat tietyt tärkeät päätökset, kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen, tilinpäätöksen vahvistaminen, osakepääoman korottamisesta tai alentamisesta päättäminen, voitonjaosta päättäminen sekä hallituksen ja tilintarkastajien valinta. Lisäksi yhtiökokous tekee neuvoa-antavia päätöksiä koskien palkitsemispolitiikkaa ja palkitsemisraporttia.

Hallituksen kokoonpano ja tehtävät 31.12.2020

Kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

[Hallituksen ansioluttelot Outokummun verkkosivuilla](#) 

Kari Jordan

Hallituksen puheenjohtaja

s. 1956, Suomen kansalainen
Ekonomi, vuorineuvos
Outokummun hallituksen jäsen
2018–
Hallituksen puheenjohtaja
2018–
Palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtaja



Työkokemus

Toimitusjohtaja: Metsäliitto Osuuskunta 2004–2017
Pääjohtaja: Metsä Group 2006–2018
Hallituksen puheenjohtaja: Metsä Board Oyj 2005–2018
Hallituksen puheenjohtaja: Metsä Fibre Oy 2006–2017
Hallituksen puheenjohtaja: Metsä Tissue Oyj 2004–2017
Johtokunnan jäsen: Nordea AB ja sen edeltäjät 1994–2004
Johtokunnan jäsen: OKOBANK 1987–1994

Luottamustoimet

Hallituksen varapuheenjohtaja: Nordea Oyj 2019–
Hallintoneuvoston puheenjohtaja: Keskinäinen
työeläkevakuutusyhtiö Varma 2015–2019
Hallituksen varapuheenjohtaja: Nokian Renkaat Oyj 2018–
Hallituksen puheenjohtaja: Keskuskauppakamari 2012–2016
Hallituksen puheenjohtaja: Metsäteollisuus ry 2009–2011
Hallituksen varapuheenjohtaja: Elinkeinoelämän keskusliitto EK
2009–2011, 2013–2014

Useita luottamustoimia säätiöissä ja yhdistyksissä.

Eeva Sipilä

Hallituksen varapuheenjohtaja

s. 1973, Suomen kansalainen
KTM, CEFA
Outokummun hallituksen jäsen
2017–
Hallituksen varapuheenjohtaja
2020–
Tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja



Työkokemus

Talous- ja rahoitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen: Metso
Outotec Oyj 2020–
Talous- ja rahoitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen: Metso Oyj
2016–2020
Talous- ja rahoitusjohtaja: Cargotec Oyj 2008–2016
Sijoittajasuhde- ja viestintäjohtaja: Cargotec Oyj 2005–2008
Sijoittajasuhdejohtaja: Metso Oyj 2004–2005
Sijoittajasuhdepäällikkö: Metso Oyj 2002–2004
Analytikko: Mandatum (osa Sampo-konsernia) 1999–2002
Konsultti: Arkwright AB, Tukholma, Ruotsi 1997–1998

Luottamustehtävät

Hallituksen jäsen (2012–2016) ja tarkastusvaliokunnan
puheenjohtaja (2014–2016): Metso Oyj
Hallituksen jäsen: Basware Oyj 2010–2013

Kati ter Horst

Hallituksen jäsen

s. 1968, Suomen kansalainen
Kauppatieteiden maisteri, MBA
(International Business)
Outokummun hallituksen jäsen
2016–
Palkitsemisvaliokunnan jäsen



Työkokemus

Johtaja, Paperidivisioona ja konsernin johtoryhmän jäsen: Stora Enso 2014–
Myyntijohtaja, Printing and Living -divisioona: Stora Enso 2013–2014
Myyntijohtaja, Office Paper, Printing and Reading: Stora Enso 2012–2013
Johtaja, Customer Service Centre West, Publication Paper: Stora Enso 2010–2012
Useita johtotehtäviä paperiliiketoiminnassa 1996–2010
Liiketoiminnan analytikko: Jaakko Pöyry Consulting, Singapore 1994–1996

Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Climate Leadership Coalition 2019–
Hallituksen jäsen (2017–), varapuheenjohtaja (2019–2020) ja puheenjohtaja (2020–): EURO-GRAPH asbl
Hallituksen jäsen: Metsäteollisuus ry 2015–

Vesa-Pekka Takala

Hallituksen jäsen

s. 1966, Suomen kansalainen
Kauppatieteiden maisteri
Outokummun hallituksen jäsen
2019–
Tarkastusvaliokunnan jäsen



Työkokemus

Varatoimitusjohtaja: Metsäliitto Osuuskunta 2017–
Talousjohtaja (CFO): Metsä Group 2010–
Talous- ja rahoitusjohtaja ja toimitusjohtajan varamies, johtoryhmän jäsen: Outotec Oyj 2009–2010
Talous- ja rahoitusjohtaja (CFO) ja johtoryhmän jäsen: Outotec Oyj 2006–2009
Talousjohtaja ja johtoryhmän jäsen: Outokumpu Oyj 2005–2006
Talousjohtaja: Outokumpu Oyj 2001–2005
Apulaisjohtaja, Talous: Outokumpu Oyj 1998–2001

Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Metsä Tissue Oy 2018–
Hallituksen jäsen: Metsä Spring Oy 2018–
Hallituksen puheenjohtaja: Metsä Group Treasury Oy 2013–
Talous- ja verovaliokunnan jäsen: Metsäteollisuus ry 2017–
Valtuuskunnan jäsen: Helsingin kaupunkorkeakoulun tukisäätiö 2014–
Talous- ja verotusvaliokunta: Elinkeinoelämän keskusliitto 2013–2016

Pierre Vareille

Hallituksen jäsen

s. 1957, Ranskan kansalainen, Kunnialegioonan ansioritari, heinäkuu 2003
Maisteri (Ecole Centrale Paris), kauppatieteiden kandidaatti (Sorbonnen yliopisto) ja talous- ja rahoitustutkinto (Institut de Contrôle de Gestion)
Outokummun hallituksen jäsen 2018–
Palkitsemisvaliokunnan jäsen



Työkokemus

Puheenjohtaja ja toimitusjohtaja 2012–2013 ja toimitusjohtaja 2013–2016: Constellium
Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja: FCI SA 2008–2012
Operatiivinen johtaja: FCI SA 2007–2008
Toimitusjohtaja: Wagon Plc. 2004–2007
Johtaja: Alcan Inc. 2003–2004
Johtaja, Aluminium Conversion Sector: Pechiney 2002–2003
Johtaja, Exhaust Systems Business Group: Faurecia 1999–2002
Puheenjohtaja ja toimitusjohtaja: GFI Aerospace (nykyisin LISI Aerospace) 1995–1999
Toimitusjohtaja, konsernin tytäryhtiöt Cefival ja Specitubes 1990–1995 sekä lukuisia operatiivisia ja henkilöstötehtäviä 1982–1989: Vallourec Group

Luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Société Bic SA 2018–
Hallituksen jäsen 2015–, tarkastusvaliokunnan jäsen 2018–2019 sekä nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 2019–: Verallia
Perustaja ja johtaja: The Vareille Foundation 2014–
Strategiavalioikunnan jäsen: CentraleSupélec 2008–2019
Johtaja ja hallituksen varapuheenjohtaja: Société Bic SA 2016–2018
Hallituksen jäsen ja tilintarkastusvaliokunnan jäsen: Société Bic SA 2009–2016
Hallituksen jäsen: CentraleSupélec 2008–2019
Puheenjohtaja: European Aluminium Association 2015–2016
Johtaja: Alumni Association of the Ecole Centrale 2011–2013

Lisäksi Pierre Vareille on toiminut hallituksen jäsenenä useissa organisaatioissa, joita ovat mm. Ison-Britannian Elinkeinoelämän keskusliitto, MEDEF (Ranskan Elinkeinoelämän keskusliitto) ja GIFAS (Ranskan lentokoneiteollisuuden keskusjärjestö).

Julia Woodhouse

Hallituksen jäsen

s. 1958, Englannin kansalainen Humanististen tieteiden kandidaatti (historia)
Outokummun hallituksen jäsen 2019–
Tarkastusvaliokunnan jäsen



Työkokemus

Johtaja, Global Chassis Purchasing: Ford Motor Company 2016–2018
Johtaja, Global Power Train Components Purchasing: Ford Motor Company 2012–2016
Johtaja, Ford of Europe Program Purchasing: Ford Motor Company 2005–2011
Johtaja, Implementation Team: Ford Motor Company 2004–2005
Johtaja, Team Value Management, Strategy & Business Development: Ford Motor Company 2002–2003

Luottamustoimet

Standardit- ja sääntelytoimikunnan jäsen: Royal Institution of Chartered Surveyors 2020–
Neuvottelukunnan jäsen: Nexcel, BP:n ja Castrolin autoteollisuuden start-up-yritys 2019–2020
Strategisen neuvottelukunnan jäsen: Ford/Michelin 2016–2018
Henkilöstön kehityskomitean jäsen: Ford Motor Company Global Purchasing 2016–2018
Monimuotoisuuskomitean jäsen: Ford Motor Company North America Purchasing 2012–2015
Hallintofoorumien jäsen: Ford/Ford Otosan Joint Venture Sourcing 2007–2011

Lisäksi Julia Woodhouse on toiminut lukuisissa muissa johtoryhmätehtävissä esimerkiksi Components Division - ja International Operations -toiminnoissa.

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden ja raportoi arvioinnin tuloksesta hallituksen kokouspöytäkirjassa. Kaikki hallituksen jäsenet 31. 12. 2020 olivat riippumattomia yrityksestä sekä sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä Outokummun osakeomistukset ja osakeperustaiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31. 12. 2020

Hallituksen jäsen	Osakkeiden määrä
Kari Jordan	206 828
Kati ter Horst	33 998
Eeva Sipilä	38 509
Pierre Vareille	44 829
Vesa-Pekka Takala	30 848
Julia Woodhouse	19 848
Yhteensä	374 860

Hallituksen tehtävät ja nimeäminen

Hallituksen tavoitteena on ohjata Outokummun liiketoimintaa ja strategioita niin, että saavutetaan mahdollisimman suuri ja kestävä lisäarvon kasvu yhtiön osakkeenomistajille ja varmistetaan, että yhtiö on luotettava kumppani kaikille sidosryhmilleen. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi hallituksen jäsenten odotetaan olevan käytettävissä resurssina ja antavan asiantuntemuksensa ja kokemuksensa yhtiön käyttöön. Yhtiön hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät Suomen osakeyhtiölain sekä muun soveltuvan lainsäädännön pohjalta.

Hallituksella on yleistoimivalta kaikissa niissä asioissa, joita ei lain tai yhtiöjärjestyksen nojalla ole määrätty toisten toimielinten päätettäväksi tai tehtäväksi. Hallituksen yleisenä tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnon ja

toiminnan järjestämisestä ja valvonnasta. Sen tulee toimia kaikissa tilanteissa yhtiön edun mukaisesti.

Hallitus on vahvistanut itselleen [työjärjestyksen](#), jossa se määrittelee tehtävänsä ja toiminta-periaatteensa. Hallituksen tehtävänä on erityisesti:

Koskien yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtamista:

- päättää Outokummun strategiasta ja Outokumpu Oyj:n pitkän aikavälin tavoitteista ja valvoa niiden toteutumista;
- päättää vuosittaisista liiketoimintasuunnitelmista ja valvoa niiden toteutumista;
- päättää konsernin vuosittaisista investointirajoista, valvoa niiden toteutumista, seurata suoritusta ja päättää muutoksista;
- päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä investoinneista ja valvoa niiden toteutumista;
- päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä yrityskaupoista ja valvoa niiden toteutumista;
- päättää yhtiön ulkoisista rahoitusjärjestelyistä seuraavan ja hallituksen työjärjestyksen mukaisesti;
 - i. konserniyhtiöiden pitkäaikaiset rahoitusjärjestelyt;
 - ii. kaikkien konserniyhtiöiden huomattavat vuokrausjärjestelyt, saamisten myyntiohjelmat, lyhytaikaiset rahoitusjärjestelyt sekä panttaukset ja takaukset;
 - iii. kaikkien konserniyhtiöiden merkittävät lyhyt- tai pitkäaikaiset johdannaiset tai kaikki johdannaiset, joita ei käytetä

suojaustarkoituksissa tai maksuvalmiuden hallintaan;

- iv. kaikki muut merkittävät rahoitusjärjestelyt, jotka poikkeavat konsernin tavallisista liiketoimintakäytännöistä;
- päättää muista konserniyhtiöiden sitoumuksista, jotka ovat liiketoiminnan laajuuden, rakenteen ja toimialan huomioiden arvoltaan tai luonteeltaan poikkeuksellisia.

Koskien yhtiön hallinnon ja toimintojen järjestämistä:

- nimittää ja erottaa toimitusjohtaja ja hänen mahdollinen varahenkilönsä, seurata toimitusjohtajan suoritusta ja päättää hallituksen palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdoista, kuten kannustinjärjestelmästä;
- nimittää ja erottaa Outokummun johtoryhmän jäsenet ja määrittää heidän vastuualueensa hallituksen palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta;
- seurata konsernin ylimpien johtamisresurssien riittävyyttä ja kohdentamista;
- päättää konsernin liiketoimintaorganisaation merkittävistä muutoksista;
- päättää konsernin eettisistä arvoista ja toimintatavoista
- varmistaa, että hallintomallia koskevat konserniohjeet ovat käytössä
- varmistaa, että yhtiön sisäpiiriasioiden hallinnointia ja lähipiirin liiketoimia koskevia periaatteita noudatetaan;
- varmistaa, että yhtiöllä on muut hallituksen tarpeelliseksi katsomat, hallituksen

velvollisuuksien ja valtuuksien piiriin kuuluvia asioita koskevat ohjeet.

Koskien yhtiökokouksessa päätettävien asioiden valmistelua:

- vahvistaa osingonjakopolitiikka ja tehdä yhtiökokoukselle esitys osingonjaosta
- tehdä yhtiökokoukselle esitys koskien ulkopuolisen tilintarkastajan valintaa ja tälle maksettavia tilintarkastuspalkkioita
- tehdä yhtiökokoukselle esitykset koskien yhtiön palkitsemispolitiikkaa ja palkitsemisraporttia ja
- tehdä muita esityksiä yhtiökokoukselle.

Koskien taloushallintoa ja riskienhallintaa:

- käsitellä ja hyväksyä osavuosisikatsaukset, -selvitykset ja tilinpäätökset
 - valvoa konsernin toimintaan liittyviä merkittäviä riskejä ja riskienhallintaa
 - varmistaa, että riittävät riskienhallintaa koskevat menettelytavat ovat käytössä
 - seurata taloudellista asemaa, maksuvalmiutta ja velkojen maturiteettirakennetta
 - seurata konsernin valvontaympäristöä
 - seurata ja arvioida, kuinka yhtiön ja eri osapuolten väliset sopimukset ja muut oikeudelliset toimet noudattavat tavanomaisia liiketoimien ja markkinaehtojen vaatimuksia ja
 - arvioida omaa toimintaansa säännöllisesti.
- Vuonna 2020 hallitus arvioi toimintaansa ja työskentelytapojaan ulkopuolisen palveluntarjoajan kanssa. Arvioinnin tulokset on esitetty osakkeenomistajien nimitystoimikunnalle.

Yhtiöjärjestyksen mukaisesti hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet valituista hallituksen jäsenistä on läsnä. Hallituksen päätökseksi tulee se kanta, jota enemmän kuin puolet läsnä olevista jäsenistä kannattaa. Jos äänet menevät tasan, puheenjohtajan ääni ratkaisee.

Yhtiökokous valitsee puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muut hallituksen jäsenet tehtävänsä toimikaudeksi, joka päättyy seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen lopussa. Siten jokaisessa varsinaisessa yhtiökokouksessa valitaan aina koko hallitus. Hallituksen jäsen voidaan milloin tahansa vapauttaa tehtävistään yhtiökokouksen päätöksellä. Hallituksen jäsenten valintaa koskevat ja ennen yhtiökokousta hallituksen tietoon tulleet ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan silloin, kun ehdotuksen takana on vähintään 10% yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä ja kun ehdotettu henkilö on suostunut tehtävään.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kaksitoista jäsentä. Vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin kuusi jäsentä. Hallitus kokoontuu säännöllisesti niin usein kuin on tarpeen, mutta vähintään viisi kertaa vuodessa. Vuonna 2020 hallituksen kokouksia oli 23, ja jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 99%.

Hallituksen kokouksiin osallistuneiden jakauma

23 kokousta vuonna 2020	Osallistuminen
Kari Jordan	23/23
Kati ter Horst	23/23
Heikki Malinen, 30.4.2020 asti	9/9
Eeva Sipilä	22/23
Pierre Vareille	23/23
Vesa-Pekka Takala	23/23
Julia Woodhouse	23/23

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Hallituksen monimuotoisuuspolitiikka tukee konsernin visiota ja pitkän aikavälin tavoitteita. Outokumpu pitää tärkeänä, että hallitustyöskentelyssä toteutuu monimuotoisuus siten, että hallitukseen valitut henkilöt edustavat muun muassa eri ikäryhmiä ja erilaisia taustoja koulutuksen, kansainvälisyyden, ammatillisen osaamisen sekä yhtiölle olennaisilta teollisuudenaloilta hankitun kokemuksen suhteen ja että hallituksessa on tasapainoinen sukupuolijakauma. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ottaa monimuotoisuusperiaatteet huomioon valmistellessaan esityksiään yhtiökokoukselle, ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta julkaistaan selvitys vuosittain. Tavoite hallituskokoonpanon tasapuolisesta sukupuolijakaumasta saavutettiin vuonna 2020.

Hallituksen toimintakertomus on taloudellisen katsauksen tilinpäätösoSION sivulla 2.

Hallituksen valiokuntien kokoonpano ja toiminta

Hallitus on asettanut keskuudestaan kaksi pysyvää valiokuntaa ja vahvistanut niille

työjärjestykset. Molemmat valiokunnat raportoivat hallitukselle.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu vähintään kolme hallituksen jäsentä. Ainakin yhdellä valiokunnan jäsenellä tulee olla asianmukainen koulutus ja yritysrahoituksen, kirjanpidon tai tilintarkastuksen erityisosaaminen. Hallitus on vahvistanut tarkastusvaliokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään valiokunnan vastuut ja toimintaperiaatteet. Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on käsitellä tilinpäätöksiin, yrityksen taloudelliseen asemaan, tilintarkastukseen, sisäiseen tarkastukseen ja lakien- ja säännösten mukaisuuteen, sisäisten ja ulkoisten tarkastusten laajuuteen, tilintarkastajien palkkioihin, konsernin verotukselliseen asemaan, konsernin rahoitusta koskeviin ohjeisiin, lähimpiin liiketoimien valvontaan ja arviointiin sekä muihin konsernin riskienhallintaa koskeviin toimintatapoihin liittyviä asioita yksityiskohtaisemmin kuin koko hallituksen on mahdollista tehdä. Lisäksi tarkastusvaliokunta valmistelee hallitukselle suosituksen tilintarkastajien valinnasta ja palkkioista, joista päätetään yhtiökokouksessa. Tarkastusvaliokunta kokoontui vuoden 2020 aikana kuusi kertaa, ja jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 100%.

Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

6 kokousta vuonna 2020	Osallistuminen
Eeva Sipilä	6/6
Kati ter Horst, 30.4.2020 asti	1/1
Vesa-Pekka Takala	6/6
Julia Woodhouse	6/6

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluu hallituksen puheenjohtaja ja vähintään kaksi muuta hallituksen jäsentä. Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella hallitukselle ehdotuksia yhtiön ylimmän johdon nimityksistä ja palkitsemisperiaatteista sekä yhtiön palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista. Palkitsemisvaliokunta päättää Outokummun johtoryhmän jäsenten työsuhteen ehtoista ja etuuksista ja hyväksyy ne lukuun ottamatta yhtiön toimitusjohtajaa.

Hallitus on vahvistanut palkitsemisvaliokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään valiokunnan vastuut ja toimintaperiaatteet. Palkitsemisvaliokunta kokoontui vuoden 2020 aikana yhdeksän kertaa, ja keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 93%.

Palkitsemisvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

9 kokousta vuonna 2020	Osallistuminen
Kari Jordan	9/9
Kati ter Horst, 1.5.2020 alkaen	6/6
Heikki Malinen, 30.4.2020 asti	1/3
Pierre Vareille	9/9

Tilapäiset työryhmät

Hallitus voi asettaa keskuudestaan myös tilapäisiä työryhmiä tiettyjen tehtävien hoitamista varten. Työryhmät raportoivat hallitukselle. Vuonna 2020 ei asetettu tilapäisiä työryhmiä.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Outokummun vuoden 2012 varsinainen yhtiökokous päätti asettaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valmistelemaan vuosittain hallituksen jäseniä ja hallituspalkkioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle.

Yhtiökokous on vahvistanut osakkeenomistajien [nimitystoimikunnalle työjärjestyksen](#), joka on päivitetty viimeksi vuonna 2019. Työjärjestyksessä säädetään toimikunnan jäsenten nimittämisestä ja toimikunnan kokoonpanosta sekä määrittellään toimikunnan tehtävät ja velvollisuudet.

Nimitystoimikunnassa on viisi jäsentä. Jäsenistä neljä edustaa yhtiön suurimpia osakkeenomistajia, ja yhtiön hallituksen puheenjohtaja toimii asiantuntijajäsenenä nimitystoimikunnan viidentenä jäsenenä.

Nimitystoimikuntaan nimetään vuosittain yhtiön neljän suurimman osakkeenomistajan edustajat. Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat määräytyvät yhtiön osakasluettelon perusteella Nasdaq Helsingin elokuun viimeisen kaupankäyntipäivän jälkeisen omistustilanteen mukaisesti. Yhtiön osakasluettelo sisältää vain suomalaisen arvo-osuusjärjestelmään suoraan rekisteröityneet osakkeenomistajat. Voidakseen tulla valituksi nimitystoimikuntaan hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on rekisteröitävä omistuksensa suoraan suomalaiseen arvo-osuusjärjestelmään ainakin yllä mainituksi määräytymispäiväksi.

Mikäli osakkeenomistaja, jolla on arvopaperimarkkinlain mukainen velvollisuus lukea omistukseensa myös muiden tahojen ilmoittamia omistuksia ilmoittaessaan omistusosuuksensa muutoksista (liputusilmoitus), esittää

viimeistään 31. elokuuta yhtiön hallituksen puheenjohtajalle asiaa koskevan kirjallisen pyynnön, lasketaan tällaisen osakkeenomistajan ja muiden tahojen omistukset yhteen suurimpien osakkeenomistajien omistusosuuksien määrittelyssä.

Mikäli kahdella tai useammalla osakkeenomistajalla on sama määrä osakkeita siten, että neljää suurinta osakkeenomistajaa ei voida määrittellä, ratkaistaan näiden osakkeenomistajien asema neljän suurimman joukossa arvalla.

Hallituksen puheenjohtaja pyytää neljää suurinta osakkeenomistajaa kutakin nimeämään yhden jäsenen nimitystoimikuntaan. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi. Osakkeenomistaja voi vaihtaa edustajansa toimikunnassa kesken toimikauden painavasta syystä.

Nimitystoimikunnan tulee tehdä päätökset yksimielisesti. Mikäli yksimielisyyttä ei saavuteta, jäsenten tulee esittää omat ehdotuksensa yhtiökokoukselle yksin tai yhdessä muiden nimitystoimikunnan jäsenten kanssa.

Vuonna 2020 seuraavilla osakkeenomistajilla oli oikeus nimittää edustajia nimitystoimikuntaan: Solidium Oy, Kansaneläkelaitos, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen ja Valtion eläkerahasto. Valtion eläkerahasto ilmoitti Outokummulle, ettei se aio käyttää nimeämisoikeuttaan, joten oikeus siirtyi Keskinäinen Työeläkeyhtiö Elolle, joka oli Outokummun

osakasluettelon mukaan seuraavaksi suurin yhtiön osakkeenomistaja.

Nämä osakkeenomistajat nimittivät seuraavat edustajansa nimitystoimikuntaan: Solidium Oy:n toimitusjohtaja Antti Mäkinen, Kansaneläkelaitoksen pääjohtaja Outi Antila, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja Jouko Pölonen ja Keskinäinen Työeläkeyhtiö Elon toimitusjohtaja Satu Huber. Antti Mäkinen valittiin nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi, ja Outokummun hallituksen puheenjohtaja Kari Jordan toimi sen asiantuntijajäsenenä.

Nimitystoimikunta kokoontui neljä kertaa, ja osallistumisprosentti oli 100. Nimitystoimikunta on toimittanut ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista Outokummun hallitukselle, joka on kirjannut ehdotukset vuoden 2021 yhtiökokouksuun.

Yhtiön ylin johto

Outokummun johtoryhmän kokoonpano ja tehtävät 31.12.2020

Heikki Malinen

Toimitusjohtaja

s. 1962, Suomen kansalainen
Kauppatieteiden maisteri, MBA (Harvard)
Toimitusjohtaja 2020–
Konsernin johtoryhmän puheenjohtaja 2020–
Vastuualue: konsernin johtaminen,
lakiasiat, konsernin hallinto- ja
compliance-asiat, turvallisuus ja työterveys,
Europe-liiketoiminta-alue
Konsernin palveluksessa vuodesta 2020



Työkokemus

Konsernijohtaja: Posti Group Oyj (aikaisemmin Itella Oyj) 2012–2019
Toimitusjohtaja: Pöyry Oyj 2008–2012
Strategiajohtaja, johtajiston jäsen: UPM-Kymmene Oyj, Helsinki 2006–2008
Toimitusjohtaja: UPM North America, Chicago, USA 2004–2005
Myyntijohtaja: UPM North America, Chicago, USA 2002–2003
Partneri: Jaakko Pöyry Consulting, New York, USA 2000–2001
Projektijohtaja: McKinsey & Co, Atlanta, USA 1997–1999
Liiketoiminnan kehitysjohtaja: UPM Paper Divisions, Helsinki 1994–1996

Luottamustehtävät

Varapuheenjohtaja (2019–2020) ja hallituksen jäsen: Outokumpu 2012–2020
Varapuheenjohtaja (2016–2018) ja hallituksen jäsen: Palvelualojen työnantajat PALTA ry 2013–2019
Hallituksen puheenjohtaja: Realia Group 2017–2020
Hallituksen jäsen: East Office of Finnish Industries 2012–2019
Puheenjohtaja: Amerikkalainen kauppakamari (AmCham Finland – The American Chamber of Commerce in Finland) 2009–2014
Hallituksen jäsen: Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2014–2016
Hallituksen jäsen: Teknologiateollisuus ry 2011–2012
Hallintoneuvoston jäsen: Suomen Messut Osuuskunta 2014–2019
Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2013
Hallituksen jäsen: Botnia Oy 2006–2008

Pia Aaltonen-Forsell

Talous- ja rahoitusjohtaja

s. 1974, Suomen kansalainen
Valtiotieteiden maisteri, MBA
Talous- ja rahoitusjohtaja 2019–
Outokummun johtoryhmän jäsen 2019–
Vastuualueet: Taloushallinto, business
controlling, rahoitus, yritysjärjestelyt,
verotus, internal controlling, sisäinen
tarkastus, sijoittajasuhteet, yleiset hankinnat,
Transformation Office
Konsernin palveluksessa vuodesta 2019



Työkokemus

Talousjohtaja: Ahlström-Munksjö 2018
Talousjohtaja: Munksjö 2015–2017
Talousjohtaja: Vacon 2013–2015
Johtaja, talous, tietohallinto ja yrityskaupat, Building and Living: Stora Enso 2012–2013
Johtaja & Group Controller: Stora Enso 2009–2012
Eri työtehtäviä taloushallinnossa: Stora Enso 2000–2009

Luottamustoimet

Hallituksen jäsen (2017–) ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja (2018–): Uponor

Thomas Anstots

Kaupallinen johtaja, Europe-liiketoiminta-alue

s. 1962, Saksan kansalainen
Konetekniikan diplomi-insinööri
Kaupallinen johtaja, Europe-liiketoiminta-alue
2020–
Konsernin johtoryhmän jäsen 2020–
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alueen myynti
ja globaali markkinointi
Konsernin palveluksessa vuodesta 2012



Työkokemus

Myyntijohtaja, Europe-liiketoiminta-alue, Outokumpu
2019–2020
Myyntijohtaja, pohjoinen Eurooppa: Outokumpu
2014–2018
Myyntijohtaja, Keski-Eurooppa ja
palvelukeskustoiminnot: Outokumpu 2013
Johtaja, Nirosta Service Center, Inoxum/ThyssenKrupp
Nirosta 2010–2012
Teknologijahtaja, Service Center Group: ThyssenKrupp
Nirosta 2005–2009
Johtaja, Liiketoimintaprosessit ja -sovellukset:
ThyssenKrupp Nirosta 2002–2004
Tuotantolaitoksen johtaja, viimeistelyosastot:
ThyssenKrupp Nirosta 1998–2001
Eri päällikkö- ja johtotason tehtäviä
kylmävalssaamotuotannossa: Thyssen Edelstahl/Krupp
Thyssen 1989–1997

Luottamustehtävät

Hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja: ISER Germany
2016–

Stefan Erdmann

Teknologijahtaja

s. 1972, Saksan kansalainen
Diplomi-insinööri
Teknologijahtaja ja konsernin johtoryhmän
jäsen 2020–
Vastuualue: Tutkimus ja kehitys, teknologia,
vastuullisuus, investointien johtaminen ja IT
Konsernin palveluksessa vuodesta 2018



Työkokemus

Teknologijahtaja: Outokumpu 2018–2020
Teknologijahtaja: Aluminium Norf GmbH 2015–2018
Johtaja, maailmanlaajuinen tutkimus ja kehitys: Novelis
Inc 2011–2015
Johtaja, liiketoimintayksikkö Can Europe: Novelis AG
2009–2011
Toimitusjohtaja: Novelis Deutschland GmbH
2007–2009
Myyntijohtaja, maalattut tuotteet: Novelis Europe
2006–2007
Eri operatiivisia ja johtotason tehtäviä: Novelis ja Alcan
1993–2006

Martti Sassi

Johtaja, Ferrochrome-liiketoiminta-alue

s. 1964, Suomen kansalainen

Diplomi-insinööri

Ferrochrome-liiketoiminta-alueen johtaja ja konsernin johtoryhmän jäsen 2020–

Vastuualue: Ferrochrome-liiketoiminta-alue
Konsernin palveluksessa vuodesta 1990



Työkokemus

Ferrochrome-liiketoiminta-alueen johtaja: Outokumpu 2018–2020

Johtaja – Tornion tehtaat ja ferrokromitoiminnot: Outokumpu 2016–2018

Johtaja – Tornion tehtaiden operatiiviset toiminnot: Outokumpu 2012–2016

Liiketoiminnan kehitysjohtaja – Tornion tehtaat: Outokumpu 2010–2012

Kylmävalssaamon johtaja – Tornion tehtaat: Outokumpu 2006–2010

Eri tuotannon sekä tutkimuksen ja tuotekehityksen tehtäviä 1990–2006: Outokumpu

Luottamustehtävät

Hallituksen jäsen: Metallinjalostajat ry 2020–

Hallituksen puheenjohtaja: Lapin kauppakamari 2020–

Hallituksen jäsen: International Chromium Development Association 2019–

Hallituksen jäsen: Euroalliages 2018–

Johann Steiner

Henkilöstöjohtaja

s. 1966, Saksan kansalainen

Kauppätieteiden maisteri

Henkilöstöjohtaja 2020–

Konsernin johtoryhmän jäsen 2013–

Vastuualue: Henkilöstöhallinto, konserniviestintä ja liiketoiminnan palvelukeskukset

Konsernin palveluksessa vuodesta 2013



Työkokemus

Johtaja – henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen: Outokumpu 2016–2020

Johtaja – henkilöstöhallinto, IT, työterveys ja turvallisuus: Outokumpu 2013–2016

Johtaja – henkilöstöhallinto, työterveys ja turvallisuus ja yritysvastuu: Outokumpu Oyj 2013

Henkilöstöjohtaja: SAG Group GmbH 2012

Osakas: Humatica AG 2010–2012

Henkilöstöjohtaja: Clariant International AG 2002–2008

Johtaja, Executive Policies: EADS (aiemmin DaimlerChrysler Aerospace AG) 1999–2002

Konsultti: Towers Perrin 1993–1998

Niklas Wass

Tuotantojohtaja, Europe-liiketoiminta-alue

s. 1977, Ruotsin kansalainen
Ympäristötieteiden maisteri
Europe-liiketoiminta-alueen tuotantojohtaja ja
konsernin johtoryhmän jäsen 2020–
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alueen
tuotanto ja toimitusketjun hallinta
Konsernin palveluksessa vuodesta 2002



Työkokemus

Europe-liiketoiminta-alueen tuotantojohtaja:
Outokumpu 2020
Johtaja – Tornion tehtaat: Outokumpu 2018–2020
Johtaja – Quarto Plate: Outokumpu 2015–2018
Degerforsin tuotantojohtaja: Outokumpu 2010–2015
Useita tuotannon tehtäviä: Outokumpu 2002–2010

Luottamustehtävät

Hallituksen jäsen: Jernkontoret 2015–

Tamara Weinert

Väliaikainen johtaja, Americas-liiketoiminta-alue


s. 1965, Saksan kansalainen
MBA, Filosofian maisteri
Väliaikainen johtaja, Americas-liiketoiminta-alue
2020–
Konsernin johtoryhmän jäsen 2020–
Vastuualue: Americas-liiketoiminta-alue
Konsernin palveluksessa vuodesta 2012



Työkokemus

Myyntijohtaja, eteläinen Eurooppa ja Aasia: Europe-
liiketoiminta-alue: Outokumpu 2016–2020
Talousjohtaja, Europe-liiketoiminta-alue: Outokumpu
2013–2016
Sijoittajasuhdejohtaja: Outokumpu 2012–2013
Johtaja, varainhallinta, riskienhallinta, vakuutukset ja
sijoittajasuhteet: Inoxum 2012
Johtaja, konserni- ja strukturoitu rahoitus: Vattenfall
2011–2012
Talousjohtaja: N.V. Nuon 2008–2010
Johtaja, riskienhallinta: N.V. Nuon 2000–2008

Kansainvälisiä tehtäviä Intiassa, Singaporessa,
Venäjällä, Alankomaissa ja Suomessa

[Lisätietoa johtoryhmän jäsenten
työkokemuksesta ja luottamustoimista](#) 

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä Outokummun osakeomistukset ja osakeperustaiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2020

Johtoryhmän jäsen	Osakkeiden määrä
Heikki Malinen	45 459
Pia Aaltonen-Forsell	0
Thomas Anstots	94 909
Stefan Erdmann	10 000
Olli-Matti Saksi	317 676
Martti Sassi	17 196
Johann Steiner	155 444
Niklas Wass	18 443
Tamara Weinert (väliaikainen)	25 319
Yhteensä	684 446

Lisätietoja johdon palkitsemisesta on erillisessä palkitsemisraportissa.

Toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen

Toimitusjohtaja on vastuussa yhtiön operatiivisesta johtamisesta, jonka tavoitteena on turvata osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävä ja kestävä kasvu.

Toimitusjohtaja valmistee päätöksiä ja muita asioita hallituksen kokouksia varten, kehittää konsernia yhdessä hallituksen kanssa päätettyjen tavoitteiden mukaisesti ja varmistaa hallituksen päätösten asianmukaisen täytäntönnäpön. Toimitusjohtajan velvollisuutena on lisäksi varmistaa, että konsernissa noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä ja muita soveltuvia sääntöjä. Jos toimitusjohtajan sijainen on nimitetty, hän vastaa toimitusjohtajan velvollisuuksista, jos toimitusjohtaja on estynyt hoitamasta niitä itse. Toimitusjohtajalle ei ole nimitetty sijaista tällä hetkellä.

Johtoryhmä ja liiketoiminta-alueiden ohjausryhmät

Outokummun johtoryhmän puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja, ja johtoryhmä raportoi ja tekee päätöksiä, joilla ohjataan ja määritellään Outokummun suuntaviivat. Outokummun johtoryhmään kuuluu toimitusjohtaja, toimitusjohtajan sijainen (mikäli toimitusjohtajalla on nimetty sijainen) ja muita ylimmän johdon avainhenkilöitä. Konsernitoimintojen ohjausryhmä (Group Functions Board) on Outokummun johtoryhmän alajaosto ja konsernihallinnon valvonta- ja päätöksentekolin. Konsernitoimintojen ohjausryhmän puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. Konsernitoimintojen ohjausryhmän tekemät päätökset raportoidaan Outokummun johtoryhmälle.

Jokaista Outokummun liiketoiminta-alueetta johtaa liiketoiminta-alueen ohjausryhmä (Business Area Board), jonka puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. Liiketoiminta-alueen

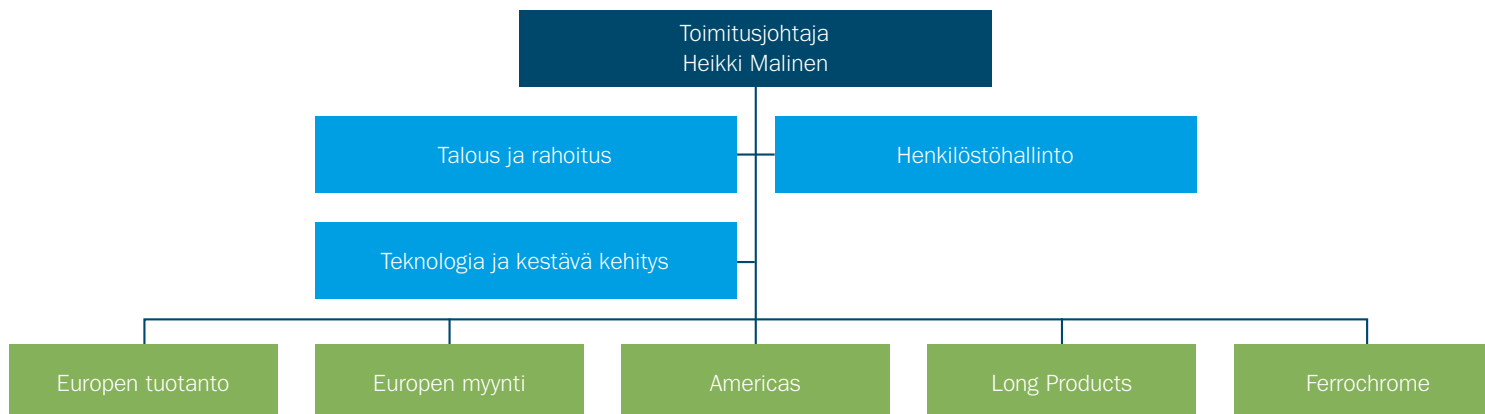
ohjausryhmään kuuluu toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, kyseisen liiketoiminta-alueen johtaja sekä muita valittuja ylimmän johdon jäseniä.

Johtoryhmän ja liiketoiminta-alueen ohjausryhmillä on vastaava päätöksentekovalta kuin toimitusjohtajalla. Ohjausryhmien vastuulla on kehittää konsernin toimintoja hallituksen asettaman strategian ja tavoitteiden mukaisesti.

Toimitusjohtaja kutsuu koolle johtoryhmän ja liiketoiminta-alueiden ohjausryhmien kokoukset. Joka kokouksesta pidetään pöytäkirjaa.

Johtoryhmä, konsernitoimintojen ohjausryhmä sekä liiketoiminta-alueiden ohjausryhmät kokoontuvat tavallisesti kerran kuussa.

Organisaatorakenne 31.12.2020



Sisäiset valvontamenettelyt ja riskienhallintajärjestelmät pääpiirteissään

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

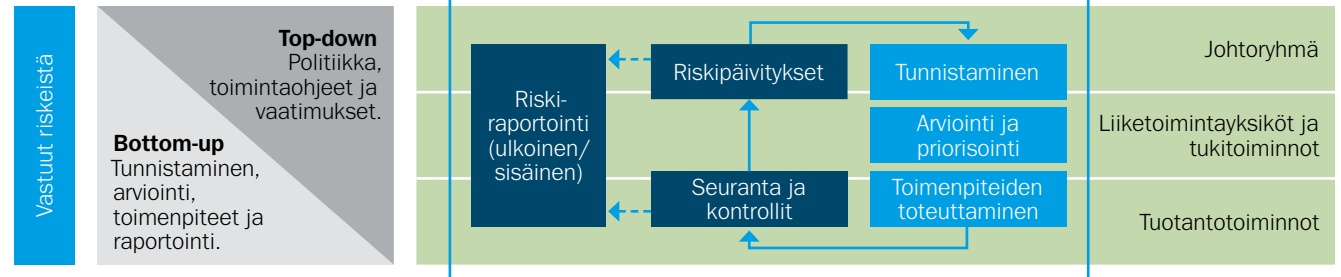
Suomen osakeyhtiölain ja listayhtiöiden hallintokoodin mukaan yhtiön hallitus vastaa yhtiön sisäisen valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Tämän osion tarkoituksena on kuvata osakkeenomistajille ja muille asianosaisille, miten taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta ja riskienhallinta on järjestetty Outokummussa. Pörssiyhtiönä konsernin on noudatettava monia eri säännöksiä. Jotta Outokumpu kykenisi täyttämään kaikki siihen sovellettavat vaatimukset, Outokummussa on käytössä taloudellisen raportoinnin ja sisäisen valvonnan periaatteet, jotka on jaettu koko organisaation tietoon.

Valvontaympäristö

Outokummun valvontaympäristön perusta on konsernissa omaksuttu liiketoimintakulttuuri ja sen mukaiset toimintatavat. Outokummun valvontaympäristön muodostavat konsernin politiikat ja periaatteet, jotka määrittävät Outokummun organisaation toimintamallin. Näitä politiikkoja ja periaatteita ovat esimerkiksi konsernin yritys vastuupolitiikka ja eettiset periaatteet. Outokummun toimintaohjeessa (Code of Conduct) kuvataan konsernin perusarvoja sekä annetaan yhdenmukaisia käytännöllisiä ohjeita yhtiön esimiehille ja työntekijöille. Lisäksi sisäisen valvonnan politiikassa, hyväksymispolitiikassa ja käyttöoikeushallinnan politiikassa määritellään useita sisäisen valvonnan järjestelmiin liittyviä periaatteita.

Outokummun suorituksen johtamisprosessi ja riskienhallintaprosessi ovat keskeisiä johdon tehtäviä, joilla on tärkeä asema tehokkaan valvontaympäristön toteuttamisessa. Suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen sekä

Riskienhallintaprosessi Outokummussa



operatiivisessa että taloudellisessa mielessä suoritetaan koko operatiivisessa organisaatiossa Outokummun liiketoiminnallisten tavoitteiden mukaisesti. Johto seuraa tavoitteiden saavuttamista ja riskejä säännöllisten johtamisraporttien ja kokousten avulla.

Vuonna 2020 Outokumpu perusti erillisen sisäisen valvonnan toiminnon, joka seuraa ja kehittää Outokummun sisäisen valvonnan järjestelmää. Uusi toiminto on vastuussa myös konserninlaajuudesta hallinnon, riskienhallinnan ja lakien- ja säännöstenmukaisuuden koordinoinnista. Sisäisen valvonnan toiminnon johdolla Outokumpu on jatkanut globaalien, yhtenäisten ja yhdenmukaisten riskienhallintamenetelmien kehittämistä ja toteuttamista. Lisäksi Outokumpu on kehittänyt ja toteuttanut sisäisen valvonnan prosessin, jonka odotetaan lisäävän yhtiön mahdollisuuksia saavuttaa tärkeimmät tavoitteensa. Vuoden 2021 aikana uusi riskienhallintaprosessi ja sisäisen valvonnan prosessi otetaan laajemmin käyttöön, minkä jälkeen se kattaa yhtiön tärkeimmät yksiköt ja toiminnot.

Riskienhallinta

Outokumpu noudattaa toiminnassaan yhtiön hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa. Poliitiikka määrittelee konsernin riskienhallinnan tavoitteet, lähestymistavat ja vastualueet. Outokummun strategian tukemisen ohella riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa, arvioida, pienentää ja hallita riskejä osakkeenomistajien, asiakkaiden, toimittajien, henkilöstön, velkojien ja muiden sidosryhmien näkökulmasta.

Riskienhallintaorganisaatio

Hallitus vastaa Outokummun riskienhallinnasta. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä vastaavat riskienhallinnan toimintatapojen määrittämisestä ja toteuttamisesta ja valvovat, että riskit otetaan huomioon strategia- ja liiketoimintasuunnittelussa.

Outokummun riskienhallinnan johtamisvastuu on Outokummun riskienhallinnan ohjausryhmällä, jota johtaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja.

Liiketoiminta-alueet ja konsernitoiminnot ovat vastuussa liiketoimintaansa kuuluvien riskien hallinnasta. Riskienhallinnan ohjausryhmä ja hallitus käyvät säännöllisesti läpi keskeiset riskit ja riskienhallintatoimenpiteet. Konsernin rahoitus- ja riskienhallintatoiminnon tehtävänä on tukea riskienhallintapolitiikan täytäntönpäytäntöä, koordinoita riskienhallintatoimia ja laatia neljännesvuosittain riskiraportti konserni johdolle, hallituksen tarkastusvaliokunnalle ja tilintarkastajille.

Riskienhallintaprosessi

Outokumpu on määritellyt riskiksi minkä tahansa asian, joka voi estää konsernin tavoitteiden saavuttamisen tai haitata sitä. Riskit voivat siis olla konsernin nykyiseen tai tulevaan toimintaan liittyviä uhkia, epävarmuustekijöitä tai menetettyjä mahdollisuuksia. Outokummun riskinottohalukkuus ja riskinkantokyky määritetään säännöllisesti suhteessa konsernin tulokseen, kassavirtaan ja pääomarakenteeseen. Riskienhallintaprosessi on osa yleistä johtamisprosessia, ja se jakautuu neljään vaiheeseen: 1) riskien tunnistamiseen, 2) riskien arviointiin ja priorisointiin, 3) riskien pienentämiseen ja

valvontaan sekä 4) raportointiin. Outokummun riskienhallintaprosessi on kaksisuuntainen: konsernin merkittävimpiä riskejä hallitaan ylhäältä alaspäin suuntautuvalla ohjauksella, ja alhaalta ylöspäin suuntautuva prosessi keskittyy operatiivisen tason riskeihin.

Outokummussa riskienhallintaprosessia seurataan ja valvotaan eri organisaatiotasolla. Riskeihin kohdistetaan säännöllisiä katsauksia tietojen päivittämiseksi. Lisäksi tulosten ja riskikatsausten seuranta varmistaa täsmällisen tiedon saatavuuden sisäisesti liiketoimintalueiden johtoryhmille ja konsernin johtoryhmälle sekä tärkeille ulkoisille tahoille, kuten osakkeenomistajille ja muille sidosryhmille. Riskien pienentämiseen tähtäävät toimet määritellään riskien tunnistamiseen sekä vaikutus- ja todennäköisyysarviointeihin perustuen.

Painopistealueet

Riskienhallinnan painopisteenä vuonna 2020 oli tunnistettujen riskien lieventämiseen tähtävien toimien toteuttaminen tukien Outokummun velkojen vähentämiseen tähtäävää tavoitetta esimerkiksi keskittymällä käyttöpääoman hallintaan ja parantamalla riskienhallintaprosessin yleistä tehokkuutta. Lisäksi etenkin Euroopan vaikean markkinaympäristön takia tehtiin useita lieventäviä toimia yhtiön tuloksen ja kassavirran turvaamiseksi.

Outokumpu jatkoi järjestelmällisiä paloturvallisuuden ja vahingontorjunnan arviointiohjelmiaan, joissa keskityttiin lieventävien toimien toteuttamiseen. Matkustusrajoitusten takia moni vuoden 2020 tarkastuksista suoritettiin virtuaalisesti yhteistyössä yhtiön sisäisten

asiantuntijoiden ja ulkopuolisten neuvonantajien kanssa.

Suurimmat vuoden 2020 toteutuneet riskit olivat pandemian aiheuttamat häiriöt ruostumattoman teräksen markkinoille ja tuonti, joka vaikutti negatiivisesti ruostumattoman teräksen perushintoihin ja toimituksiin Euroopassa läpi vuoden.

Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta

Outokummun taloudellisen raportoinnin valvontaprosessi perustuu pääosin sisäisen valvonnan politiikkaan, Outokummun laskentaperiaatteisiin ja hyväksymispolitiikkaan sekä konsernin vastuu- ja valtuusrakenteeseen. Taloudelliseen raportointiin liittyvien politiikkojen omistaja ja hyväksyjä on yleensä toimitusjohtaja ja talous- ja rahoitusjohtaja. Outokummun taloudellinen raportointi toteutetaan yhdenmukaisesti yhteisen tilikartan ja periaatteiden avulla.

Taloudellinen raportointi laaditaan yhtenäisesti kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti. Outokummun laskentaperiaatteet (OAP) ovat yhtiön soveltamisohjeistus IFRS:stä. Outokummun laskentaperiaatteiden ja muun taloudellisen raportoinnin ohjeistuksen tavoitteena on varmistaa yhdenmukaiset taloudellisen raportoinnin prosessit ja käytännöt koko konsernissa. Taloudelliseen raportointiin liittyvät politiikat ja ohjeet arvioidaan säännöllisesti ja niitä tarkistetaan tarvittaessa.

Vuonna 2020 Outokumpu otti käyttöön prosessin ja järjestelmän tilinpäätösraportointiin European Single Electronic Format (ESEF) -muodossa. Outokumpu otti käyttöön myös

uuden raportointikauden vaihteen hallintajärjestelmän, jolla kehitetään kauden vaihteeseen liittyvän prosessin valvonnan laatua, yhdenmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä, kuten tilien täsmäytystä ja manuaalisia tositteita. Vuoden 2020 lopussa uudet prosessit kattoivat jo yli puolet suunnitellusta laajuudesta. Vuonna 2021 Outokumpu laajentaa tämän järjestelmän käyttöä konsernissa ja suunnittelee myös jatkavansa taloudellisen raportoinnin prosessin ja siihen liittyvän valvonnan kehittämistä.

Konsernin emoyhtiön ja suomalaisten tytäryhtiöiden tilinpäätökset on laadittu Suomessa noudatettavan hyvän kirjanpitolain mukaisesti, ja ulkomaiset tytäryhtiöt noudattavat paikallisia kirjanpitosääntöjä. Outokumpu noudattaa taloudellisessa raportoinnissaan myös Finanssivalvonnan, Nasdaq Helsingin ja Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen (ESMA) sääntöjä ja määräyksiä.

Taloudelliseen raportointiin liittyvien riskien tunnistaminen ja arviointi

Yhtiön taloudelliseen raportointiin liittyviä riskejä hallinnoidaan Outokummun riskienhallintaprosessin mukaisesti. Taloudelliseen raportointiin liittyvät riskit on luokiteltu operatiivisiksi riskeiksi, ja niitä voi aiheutua riittämättömien tai epäonnistuneiden sisäisten prosessien, työntekijöiden toiminnan, järjestelmien tai muiden tapahtumien, kuten väärinkäytösten tai rikosten, seurauksena. Taloudelliseen raportointiin liittyvät riskit tunnistetaan ja tyypillisesti arvioidaan riskityöpajoissa säännöllisesti, ja vuonna 2020 yksi painopistealue oli varaston arvon määrittämiseen liittyvät riskit.

Valvontatoiminnot

Hallituksen lisäksi Outokummun taloushallinto eri tasoilla ja tytäryhtiöiden hallitukset vastaavat taloudelliseen raportointiin sovellettavan sisäisen valvonnan järjestämisestä. Outokumpu on keskittänyt suuren osan taloushallintoa ja taloudellista raportointia liiketoiminnan palvelukeskuksiin (Global Business Service Centers), mikä mahdollistaa tehokkaan sisäisen valvonnan.

Valvonnan tavoitteena on havaita, estää ja korjata mahdolliset virheet ja poikkeamat taloudellisessa raportoinnissa. Valvontatoimilla pyritään myös varmistamaan, että valtuutus- ja rakenteet on suunniteltu ja toteutettu niin, että yhteensopimattomat tehtävähdistelmät (esimerkiksi yksi henkilö ei voi suorittaa ja valvoa samaa kriittistä toimintaa) erotetaan toisistaan. Valvonta käsittää erilaisia toimia, kuten konsernin johdon ja liiketoimintalueiden johdon suorittamat taloudellisten raporttien tarkastukset, tilien täsmäytykset, raportoitujen lukujen loogisuusanalyysit, ennusteiden ja toteutumien vertailuanalyysit ja taloudellisen raportointiprosessin analyysit. Keskeinen tekijä on kuukausittaisen suoriutumisen seuraaminen suhteessa asetettuihin taloudellisiin ja operatiivisiin tavoitteisiin. Nämä valvontatoimet toteutetaan eri organisaatiotasolla.

Outokummun taloudellisen raportoinnin merkittävimmät erät ovat varastojen arvostus ja raportointi sekä muut johdon harkintaa vaativat erät, kuten varaukset. Lisäksi vaikeissa markkinatilanteissa, kuten nyt koronaviruspandemian aikana, omaisuusarvon alennuslaskelmat ja niihin liittyvien herkkyyksien merkitys korostuvat. Niitä seurataan ja valvotaan

tarkasti ja säännöllisesti sekä liiketoimintalueilla että konsernin tasolla.

Tietotekniikalla ja IT-ratkaisuilla on tärkeä asema sisäisen valvonnan rakenteiden asianmukaisessa varmistamisessa. Yhtiön konsolidointijärjestelmä varmistaa konsernin yksiköiden taloudellisen ja johdon raportoinnin oikea-aikaisuuden ja yhdenmukaisuuden sekä koko konsernin tehokkaan tilinpäätösprosessin. Outokummulla on lisäksi käynnissä liiketoiminnan muutosohjelma, jonka tavoitteena on kehittää ja parantaa liiketoimintakykyä sekä uudistaa hajanaista järjestelmäympäristöä. Tavoite saavutetaan pääasiassa yhtenäistämällä ja parantamalla konsernin liiketoiminnan ydinprosesseja ja toteuttamalla niitä tukevia järjestelmiä. Lisäksi prosessien avulla voidaan kehittää järjestelmäperustaista valvontaa. Uuden ERP-järjestelmän sekä muiden siihen liittyvien IT-ratkaisujen käyttöönotto alkoi vuoden 2019 aikana. Käyttöönotto jatkuu vuonna 2021, sillä koronaviruspandemia viivästytti osaltaan vuodelle 2020 suunniteltuja käyttöönottoja.

Outokumpu on keskittänyt suuren osan taloushallintoa ja taloudellista raportointia liiketoiminnan palvelukeskuksiin (Global Business Service Centers), mikä mahdollistaa sisäisen valvonnan jatkokehityksen ja yhdenmukaistamisen.

Viestintä ja tiedotus

Konserninlaajuiset politiikat ja periaatteet ovat kaikkien Outokummun työntekijöiden saatavissa. Taloudelliseen raportointiin liittyvät ohjeet annetaan tiedoksi kaikille asianomaisille. Tärkeimmät viestintäkanavat ovat Outokummun intranet, muut helposti käytettävissä olevat

tietokannat ja sähköposti. Pandemiatilanteessa on suositeltu etätöitä, joten kokouksia, joissa osallistujat ovat läsnä, on järjestetty hyvin vähän. Säännöllisissä talouden ja rahoituksen johtoryhmän kokouksissa jaetaan tietoa ja keskustellaan konsernin ajankohtaisista asioista.

Lisäksi Outokummussa on perustettu erilaisia ohjausryhmiä (esim. riskienhallinnalle ja lakien- ja säännöstenmukaisuudelle), joissa käsitellään ja arvioidaan taloudellisen raportoinnin ja sisäisen valvonnan asioita. Ryhmiin kuuluu yleensä johtoasemassa olevia henkilöitä ja aihealueen asiantuntijoita. Ryhmien tavoitteena on varmistaa taloudellisten prosessien ja raportointikäytäntöjen yhtenäisyys koko konsernissa sekä taloudellisen raportoinnin tehokas sisäinen valvonta.

Seuranta

Outokummun konserniyhtiöiden johto ja taloushallinto- ja controller-toimintojen henkilöstö vastaavat taloudelliseen raportointiin liittyvän sisäisen valvonnan seurannasta. Sisäinen tarkastus toiminnallaan valvoo, että konsernissa on asianmukainen valvontaympäristö. Seurantaan ja valvontaan osallistuvat myös riskienhallintatoiminto, compliance-toiminto sekä ulkoinen tarkastus. Seurantaan liittyvät havainnot raportoidaan säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja konsernin johtoryhmälle.

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on itsenäinen ja puolueeton varmistus-, valvonta- ja konsultointitoiminto konsernin sisällä. Sen tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa, parantaa toimintoja sekä seurata ja tukea organisaatiota tavoitteiden

saavuttamisessa. Tarkasti ja järjestelmällisesti toimiva sisäinen tarkastus määrittää, ovatko hallinto- ja lakien- ja säännöstenmukaisuusprosessit ja sisäinen valvontajärjestelmä sekä hallituksen ja Outokummun johtoryhmän suunnittelema ja edustama riskienhallintaprosessi tehokkaita ja vaikuttavia.

Lahjomattomasti ja vastuullisesti toimiva sisäinen tarkastus tuottaa hallitukselle ja ylimmälle johdolle arvoa täsmällisen ja luotettavan tiedon sekä riippumattomien neuvojen suorana ja puolueettomana lähteenä. Sisäinen tarkastus seuraa konsernin periaatteiden, politiikkojen ja ohjeiden noudattamista sekä johtaa vilpillisten ja määräysten vastaisten menettelyjen ja toimien tutkintaa. Sisäinen tarkastus toimii hallituksen tarkastusvaliokunnan puolesta ja raportoi suoraan tarkastusvaliokunnalle ja ylimmälle johdolle. Hallituksen tarkastusvaliokunta hyväksyy tarkastussuunnitelman. Lisäksi toiminto voi toteuttaa aikatauluttamattomia tarkastuksia tarpeen mukaan.

Vuonna 2020 sisäinen tarkastus teki kuusi toimintojen tarkastusta. Kaikkien toteutettujen tarkastusten ja niiden riskiarviointien tulokset raportoidaan kirjallisesti. Outokummun toimintaohjeen ja yritys vastuupolitiikan näkökulmasta ei tunnistettu konsernin kannalta olennaisia riskejä. Sisäisen tarkastuksen suunnitelma vuodelle 2021 keskittyy strategian toimeenpanoon, avainprojekteihin ja tiettyihin konserniyhtiöihin, jotka valitaan arvioidun riskitason perusteella.

Outokumpu kannustaa raportoimaan mahdollisista väärinkäytösepäilyistä. Väärinkäytösepäilyksiä voi raportoida usealla eri

tavalla, esimerkiksi ulkoisesti hallinnoidun SpeakUp-raportointikanavan kautta. Sen avulla voi ilmoittaa väärinkäytöksistä luottamuksellisesti ja anonyymisti lakien ja määräysten sen salliessa.

SpeakUp-kanava on käytettävissä sisäisesti yhtiön intranet-sivujen kautta. Ulkoisille sidosryhmille SpeakUp-kanavaan löytyy linkki yhtiön verkkosivuilta. Vuonna 2020 tutkittiin yli 20 väärinkäytösepäilyä, joista 16 tapausta ilmoitettiin SpeakUp-kanavan ja 6 muiden kanavien kautta.

Vuoden aikana sisäinen tarkastus tarjosi lisätukea esimerkiksi tutkimalla epäilytä vaarallisten työyhdistelmien riskiä tietyssä järjestelmäympäristössä.

Lakien- ja säännöstenmukaisuus

Outokumpu on vahvasti sitoutunut korkeimpiin eettisiin standardeihin ja noudattaa toiminta-omaissaan sovellettavia lakeja ja säännöksiä sekä tekemiään sopimuksia ja sitoumuksia. Nämä eettiset standardit on esitetty Outokummun toimintaohjeessa (Code of Conduct). Siinä annetaan myös yhteisiä toimintatapoja koskevia ohjeita, joiden avulla pyritään varmistamaan, että kaikki Outokummun työntekijät noudattavat Outokummun eettisiä standardeja.

Outokummun lakiasiat- ja compliance-toiminto vastaa Outokummun ethics and compliance-ohjelman (eettisiä toimintatapoja ja lain sekä säännösten noudattamista koskevan ohjelman) hallinnasta ja jatkuvasta kehittämisestä. Tästä ohjelmasta kerrotaan tarkemmin [Outokumpua ja yhteiskuntaa](#) käsittelevässä osiossa Outokummun verkkosivuilla. Lakiasiat- ja compliance-toiminto raportoi toimitusjohtajalle.

Lisäksi se raportoi Outokummun johtoryhmälle sekä suoraan hallituksen tarkastusvaliokunnalle lakien- ja säännöstenmukaisuuteen (compliance) liittyvissä asioissa. Lakien- ja säännöstenmukaisuuteen liittyviä asioita käsitellään myös säännöllisesti compliance-ohjausryhmässä, johon kuuluvat toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, sisäisen tarkastuksen johtaja, konsernin lakiasianjohtaja ja compliance-toiminnosta vastaava johtaja. Compliance-ohjausryhmä kokoontui vuoden 2020 aikana neljä kertaa. Compliance-yhteyshenkilöiden verkosto tukee ethics and compliance -ohjelman paikallisessa toimeenpanossa liiketoiminta-alueilla ja tukitoiminnoissa.

Sisäpiirihallinto

Outokumpu Oyj noudattaa konsernia ja sen työntekijöitä koskevissa sisäpiiriasioissa yhtiön sisäpiirisääntöjä sekä Suomen sisäpiiriasioita koskevia lakeja ja säännöksiä, mukaan lukien EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetusta.

Lisäksi EU:n asetus energian tukkumarkkinoiden eheydestä ja läpinäkyvyydestä Euroopan unionissa sisältää samantapaisia määräyksiä kuin markkinoiden väärinkäyttöasetus energiatuotteiden tukkumyyntiin liittyvän sisäpiiritiedon osalta. Koska Outokumpu on osapuolena energian tukkumarkkinoilla, yhtiön sisäpiirisääntöjä noudatetaan soveltuvin osin energiaan liittyvissä sisäpiirikysymyksissä.

Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen tarkoittamia johtotehtävissä toimivia henkilöitä Outokummussa ovat yhtiön hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja muut Outokummun johtoryhmän jäsenet (”johtohenkilöt”). Johtohenkilöt ja heidän lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt tai

yhtiöt ovat niin kutsuttuja ilmoitusvelvollisia. Outokumpu ylläpitää ei-julkista luetteloa ilmoitusvelvollisista.

Outokumpu noudattaa 30 vuorokauden rajoitusaikaa (nk. suljettu ikkuna) ennen yhtiön osavuositarkastuksen, välitilinpäätöksen tai vuositilinpäätöksen julkistamista, julkistamispäivä mukaan lukien. Suljetun ikkunan aikana johtohenkilöt, kaupankäynnin rajoitusten kohteena olevat henkilöt tai heidän holhouksessaan olevat vajaavaltaiset henkilöt eivät saa harjoittaa omaan tai kolmannen osapuolen lukuun suoraan tai epäsuorasti kaupankäyntiä yhtiön osakkeilla tai velkainstrumenteilla tai johdannaisilla tai muilla niihin liittyvillä rahoitusinstrumenteilla. Hankekohtaisista sisäpiiriläisistä pidetään erillisiä, ei-julkisia sisäpiirirekistereitä. Tällaiseen hankekohtaiseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt, jotka tehtävässään saavat tietoonsa yhtiötä koskevia sisäpiiritietoja sellaisesta hankkeesta, joka toteutuessaan on omiaan olennaisesti vaikuttamaan yhtiön julkisen kaupankäynnin kohteena olevien arvopapereiden arvoon.

Yhtiöllä on velvollisuus tiedottaa yleisölle mahdollisimman pian sisäpiiritiedosta, joka koskee suoraan yhtiötä, ellei yhtiö ole päättänyt, että sisäpiiritiedon julkaisemista viivästetään sovellettavien sisäpiirisäännöksiensä mukaisesti. Sisäpiiritiedon julkaisu tapahtuu yhtiön tiedonantopolitiikan mukaisesti.

Sisäpiiriasioiden ohjauksesta ja valvonnasta vastaa Outokummun lakiasioista ja compliance-toiminnosta vastaava johtaja.

Lähipiiriliiketoimet

EU:n toinen osakkeenomistajia koskeva direktiivi, kansainvälinen tilinpäätösstandardi IAS 24, osakeyhtiölaki ja arvopaperimarkkinalaki sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi muodostavat ensisijaisen oikeudellisen kehyksen Outokummun ja sen lähipiirien kannalta olennaisten lähipiiriliiketoimien periaatteille.

Lähipiirin määritelmä ja lähipiiriluettelon ylläpito

Outokumpu Oyj:n lähipiiri määritellään kansainvälisen tilinpäätösstandardin IAS 24 mukaisesti. Lähipiirin muodostavat muun muassa yhtiön tytäryhtiöt, emoyhtiön hallituksen ja johtoryhmän jäsenet sekä näiden lähipiiriin kuuluvat henkilöt ja yhtiöt. Yhtiön lakiasiat- ja compliance-toiminto ylläpitää ei-julkista luetteloa Outokumpu Oyj:n lähipiiristä ja päivittää sitä säännöllisesti.

Lähipiiriliiketoimien arviointi

Lähipiiriliiketoimi on Outokumpu Oyj:n ja sen lähipiiriin lukeutuvan osapuolen välinen liiketoimi. Liiketoimet yhtiön ja sen lähipiiriin välillä ovat sallittuja, jos ne edistävät yhtiön aikoja ja etua sekä ovat kaupallisesti oikeutettuja.

Liiketoimet, joita ei ole toteutettu tavanomaisten liiketoimintakäytäntöjen tai markkinaehtojen vaatimusten mukaisesti, tarvitsevat erityisen hyväksynnän Outokummun hyväksymisperiaatteiden mukaisesti. Tällaiset liiketoimet viedään yhtiön johdon arvioitaviksi ja tarkistetaan lähipiiriluetteloon verraten. Liiketoimet, joita ei ole toteutettu tavanomaisten liiketoimintakäytäntöjen mukaisesti, tarvitsevat

Outokumpu Oyj:n hallituksen päätöksen, ja tällainen liiketoimi, jonka katsotaan olevan Outokumpu Oyj:n osakkeenomistajien kannalta merkittävä, tulee myös julkaista. Hallituksen päätöksenteossa otetaan huomioon eturistiriidat, sillä hallituksen jäsen ei voi osallistua itseään koskevaan päätöksentekoon. Hallituksen jäsenet ovat myös esteellisiä eivätkä he voi osallistua päätöksiin, jotka koskevat heidän lähipiirinsä kanssa tehtäviä liiketoimia, jos kyseinen liiketoimi ei ole osa yhtiön tavantomaisia liiketoimintakäytäntöjä tai toteutettu markkinaehtojen mukaisesti.

Lähipiiriliiketoimien valvonta ja raportointi

Outokumpu Oyj:n tarkastusvaliokunta valvoo arviointiprosessia. Lähipiiriliiketoimista raportoidaan tarkastusvaliokunnalle säännöllisesti. Outokumpu Oyj:n talous- ja valvontatoiminnot valvovat lähipiiriliiketoimia säännöllisesti ja takautuvasti osana yhtiön raportointi- ja valvontakäytäntöjä. Yhtiön ja sen lähipiiriin välillä toteutuneista lähipiiriliiketoimista kerrotaan osana konsernitilinpäätöstä.

Tilintarkastajat

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiöllä on oltava vähintään yksi ja enintään kaksi tilintarkastajaa. Tilintarkastajien on oltava KHT-tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä, joiden nimeämien päävastuullisten tilintarkastajien on oltava KHT-tilintarkastajia. Tilintarkastajien on oltava yhtiöstä riippumattomia.

Hallituksen velvollisuutena on tehdä ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle tilintarkastajan valinnasta ja palkkioista. Yhtiökokous valitsee tilintarkastajan toimikaudeksi, joka päättyy

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä

seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen lopussa. Tilintarkastajien valintaa koskeva ja ennen yhtiökokousta hallituksen tietoon tullut ehdotus yhtiökokoukselle julkistetaan silloin, kun ehdotuksen takana on vähintään 10% yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä ja ehdotettu henkilö tai yhteisö on suostunut tehtävään.

Yhtiön tilintarkastajat antavat yhtiön osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön vuositilinpäätöksen yhteydessä. Lisäksi tilintarkastajat raportoivat säännöllisesti havainnoistaan tarkastusvaliokunnalle ja vähintään kerran vuodessa koko hallitukselle. Emoyhtiö Outokumpu Oyj:n tilintarkastusyhteisönä toimii PricewaterhouseCoopers Oy, päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Janne Rajalahti. PricewaterhouseCoopers Oy vastaa myös tilintarkastustyön ohjeistuksesta ja koordinoinnista kaikkien konserniyhtiöiden osalta.

PricewaterhouseCoopers Oy valittiin konsernin tilintarkastusyhteisöksi 28.5.2020 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa ja on ollut yhtiön tilintarkastaja neljä peräkkäistä kautta. Sekä Outokumpu että PricewaterhouseCoopers Oy korostavat vaatimusta tilintarkastajien riippumattomuudesta tarkistamistaan yhtiöistä. PwC-verkoston riippumattomuuspolitiikka perustuu IESBA:n (International Ethics Standards Board for Accountants) eettisiin sääntöihin.

Outokummun hallituksen tarkastusvaliokunta seurasi jatkuvasti PricewaterhouseCoopersin maailmanlaajuisesti ostettavien tilintarkastukseen liittymättömien palveluiden määrää. Tilintarkastajille maksetut palkkiot olivat vuonna 2020 yhteensä 2,0 milj. euroa, josta

tilintarkastukseen liittymättömiä palveluja oli 0,1 milj. euroa. ■