



# Hallinto- ja ohjausjärjestelmä 2017

LÄPINÄKYVYYS ■ Vaadimme itseltämme paljon, mutta niin vaadimme myös toimittajiltamme. Siksi tiukat vaatimukset ja läpinäkyvyys hyödyttävät myös asiakkaitamme ja heidän asiakkaitaan. Seuraamme tarkasti kaikkea dataa, ja ympäristötuoteselosteet kattavat kaikki tuoteryhmät.

# Hallinto- ja ohjausjärjestelmä 2017

## Sovellettavat säännökset 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 osakeyhtiöitä koskevia lakeja ja muita sääntöjä, yhtiön yhtiöjärjestystä sekä yhtiön hallituksen vahvistamaa hallinto- ja ohjausjärjestelmää.

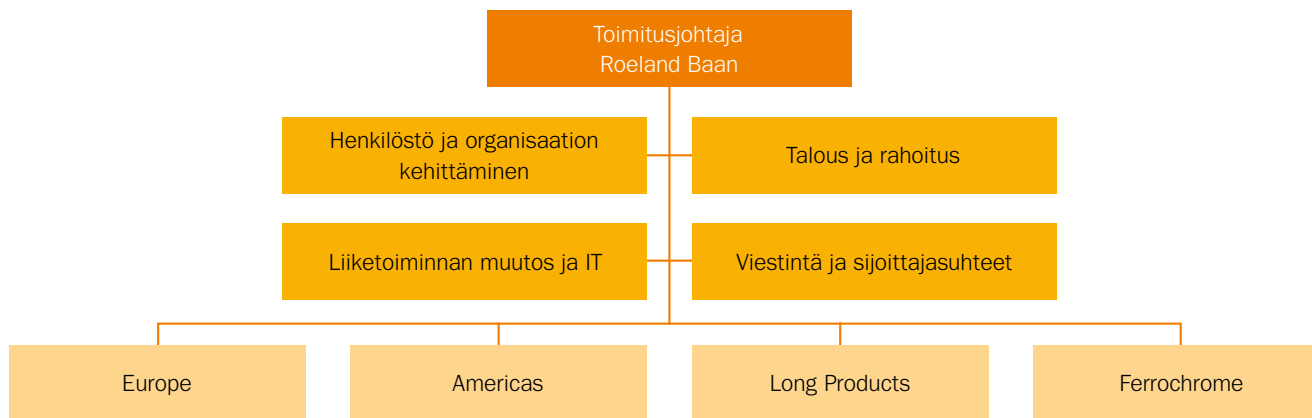
Outokumpu Oyj noudattaa 1.1.2016 voimaan astunutta [Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia](#). Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin antaa Arvopaperimarkkinayhdistys, ja Nasdaq Helsinki Oy on hyväksynyt sen osaksi sääntöjään.

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

toimitusjohtajalle sekä tukee ja avustaa toimitusjohtajaa konsernin toiminnan tehokkaassa johtamisessa. Outokumpun hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän verkkosivuilla on ensisijainen ja ajantasainen tieto konsernin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä. Verkkosivuilla on myös viimeisin selvitys yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä.

Yhtiökokous kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Yhtiökokouksen yksinomaiseen päätösvaltaan kuuluvat Suomen osakeyhtiölain mukaisesti eräät tärkeät päätökset, kuten tilinpäätöksen vahvistaminen, voitonjaosta ja osakepääoman korottamisesta tai alentamisesta päättäminen, yhtiöjärjestyksen muuttaminen sekä hallituksen ja tilintarkastajien valinta.

### Organisaatio 1.1.2018 alkaen



# Hallituksen kokoonpano ja tehtävät 31.12.2017

## Hallituksen puheenjohtaja



### Jorma Ollila

s. 1950, Suomen kansalainen  
Valtiotieteiden maisteri (Helsingin yliopisto 1976)  
M.Sc. (Econ.) (London School of Economics 1978)  
Diplomi-insinööri (Teknillinen korkeakoulu 1981)  
Outokummun hallituksen jäsen 2013–  
Outokummun hallituksen puheenjohtaja 2013–  
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

#### Työkokemus

Hallituksen puheenjohtaja: Nokia Oyj 2006–2012  
Pääjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja: Nokia Oyj 1999–2006  
Toimitusjohtaja ja johtokunnan puheenjohtaja:  
Nokia Oyj 1992–1999

#### Luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Xnova Management Company LLC 2016–  
Hallituksen puheenjohtaja: Miltton Oy 2015–  
Hallitusten ja valtuuskuntien puheenjohtaja: Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA) ja Elinkeinoelämän Valtuuskunta (EVA) 2005–2017  
Hallituksen varapuheenjohtaja: Otava Oy 1996–  
Hallituksen jäsen: TBG AG 2016–  
Hallituksen jäsen: Tetra Laval Group 2013–  
Hallituksen jäsen: Helsingin yliopisto 2009–2017  
Partneri ja neuvonantaja: Perella Weinberg Partners 2014–  
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

## Hallituksen varapuheenjohtaja



### Olli Vaartimo

s. 1950, Suomen kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri  
Outokummun hallituksen jäsen 2010–  
Outokummun hallituksen varapuheenjohtaja 2011–  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja

#### Työkokemus

Talous- ja rahoitusjohtaja (CFO): Metso Oyj 2003–2010  
Konsernin varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen:  
Metso Oyj 2003–2010  
Johtoryhmän jäsen 1999–2010 ja johtoryhmän varapuheenjohtaja 2004–2010: Metso Oyj

#### Luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: BMH Technology Oy 2017–  
Hallituksen puheenjohtaja: Kuusakoski Group Oy 2016–  
Hallituksen varapuheenjohtaja: Kuusakoski Oy 2016–  
Hallituksen jäsen: Sampo-Rosenlew Oy 2016–  
Hallituksen jäsen: Black Bruin Oy 2016–  
(aiemmin Sampo-Hydraulics Oy)  
Hallituksen jäsen: Valmet Automotive Oy 2014–  
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

## Hallituksen jäsenet



### Markus Akermann

s. 1947, Sveitsin kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri (St. Gallenin yliopisto, Sveitsi)  
Outokummun hallituksen jäsen 2013–  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen

#### Työkokemus

Toimitusjohtaja: Holcim Group 2002–2012  
Hallituksen puheenjohtaja: Holcim Group Support Ltd  
2002–2012  
Hallituksen jäsen: Holcim Ltd 2002–2013

#### Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Votorantim Cimentos S.A. 2013–  
Hallituksen jäsen: ACC Mumbai, Intia 2005–2012  
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.



### Roberto Gualdoni

s. 1956, Saksan kansalainen  
MBA, diplomi-insinööri  
Outokummun hallituksen jäsen 2014–  
Tarkastusvaliokunnan jäsen

#### Työkokemus

Toimitusjohtaja: Styrolution Group 2011–2014  
Johtaja, Styrenics: BASF SE 2010–2011  
Johtaja, raaka-ainehankinnat: BASF SE 2007–2010

#### Luottamustoimet

Hallintoneuvoston puheenjohtaja: CABB GmbH 2017–  
Hallituksen jäsen: Saudi Basic Industries Corp. 2017–  
Hallituksen jäsen: Carmeuse SA 2017–  
Hallituksen jäsen: American Aerogel Corp. 2016–  
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.



### Kati ter Horst

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

#### Työkokemus

Johtaja, Paperidivisioona: Stora Enso 2014–  
Myyntijohtaja, Printing and Living -divisioona: Stora Enso  
2013–2014  
Myyntijohtaja, Office Paper, Printing and Reading: Stora Enso  
2012–2013

#### Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: EURO-GRAPH asbl 2017–  
Hallituksen jäsen: Metsäteollisuus ry 2015–  
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.





## Heikki Malinen

s. 1962, Suomen kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri, MBA (Harvard)  
Outokummun hallituksen jäsen 2012–  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen

### Työkokemus

Konsernijohtaja: Posti Group Oyj (aiemmin Itella Oyj) 2012–  
Toimitusjohtaja: Pöyry Oyj 2008–2012  
Strategiajohtaja ja johtajiston jäsen: UPM-Kymmene Oyj  
2006–2008

### Luottamustoimet

Varapuheenjohtaja: Palvelualojen työnantajat PALTA ry 2016–  
Hallituksen jäsen: Realia Group 2017–  
Hallituksen jäsen: East Office of Finnish Industries 2012–

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.



## Eeva Sipilä

s. 1973, Suomen kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri, CEFA  
Outokummun hallituksen jäsen 2017–  
Tarkastusvaliokunnan jäsen

### Työkokemus

Talous- ja rahoitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen: Metso Oyj  
2016–  
Talous- ja rahoitusjohtaja: Cargotec Oyj 2008–2016  
Sijoittajasuhde- ja viestintäjohtaja: Cargotec Oyj 2005–2008

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Kattavat ansioluettelot ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla [↗](#)

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden ja raportoi arvioinnin tuloksesta hallituksen kokouspöytäkirjassa. Kaikki hallituksen jäsenet 31. 12. 2017 olivat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten ja heidän määräysvaltayhteisöjensä Outokummun osakeomistukset ja osakeperusteiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31. 12. 2017

Jorma Ollila	60 505
Olli Vaartimo	32 777
Markus Akermann	40 929
Roberto Gualdoni	50 617
Kati ter Horst	9 169
Heikki Malinen	28 617
Eeva Sipilä	7 981
<b>Yhteensä</b>	<b>230 595</b>

### Hallituksen tehtävät ja nimeäminen

Hallituksen tavoitteena on ohjata Outokummun liiketoimintaa ja strategioita niin, että saavutetaan mahdollisimman suuri ja kestävä lisäarvon kasvu yhtiön osakkeenomistajille. 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 yleistuimivalta 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 toimintaperiaatteensa. Hallituksen tehtävänä on erityisesti:

#### Koskien yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtamista:

- päättää Outokummun strategiasta ja pitkän aikavälin tavoitteista ja valvoa niiden toteutusta
- päättää vuosittaisista liiketoimintasuunnitelmista
- päättää konsernin vuosittaisista investointirajoista, valvoa niiden toteutumista, seurata suoritusta ja päättää muutoksista
- päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä investoinneista
- päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä yrityskaupoista
- päättää kaikista merkittävistä rahoitusjärjestelyistä
- 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 ehtoista, kuten kannustinjärjestelmistä
- 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 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 esitys osingonjaosta
- tehdä esitys yhtiökokoukselle koskien ulkopuolisen tilintarkastajan valintaa ja tälle maksettavia tilintarkastuspalkkioita
- tehdä muita esityksiä yhtiökokoukselle.

#### Koskien taloushallintoa ja riskienhallintaa:

- käsitellä ja hyväksyä osavuosikatsaukset, 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 valvontaympäristöstä
- arvioida omaa toimintaansa säännöllisesti.

Hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet hallituksen jäsenistä on läsnä. Hallituksen päätökseksi tulee se kanta, jota enemmän kuin puolet läsnä olevista jäsenistä kannattaa. Jos äännet menevät tasan, puheenjohtajan ääni ratkaisee.

Yhtiökokous valitsee puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muut hallituksen jäsenet tehtävänsä toimikaudeksi, joka päättyy seuraavan 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 2017 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin kahdeksan jäsentä. Salla Miettinen-Lähde jäi pois hallituksesta 9.6.2017, minkä jälkeen hallituksessa oli seitsemän jäsentä. Hallitus kokoontuu vähintään viisi kertaa vuodessa. Vuonna 2017 hallituksen kokouksia oli 9, ja jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 98,5.

#### Hallituksen kokouksiin osallistuneiden jakauma

9 kokousta vuonna 2017	Osallistuminen
Jorma Ollila	9/9
Olli Vaartimo	9/9
Markus Akermann	9/9
Roberto Gualdoni	8/9
Stig Gustavson (21.3.2017 asti)	1/1
Kati ter Horst	9/9
Heikki Malinen	9/9
Salla Miettinen-Lähde (9.6.2017 asti)	4/4
Elisabeth Nilsson (21.3.2017 asti)	1/1
Eeva Sipilä (21.3.2017 alkaen)	8/8

#### Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Hallituksen monimuotoisuus tukee konsernin visiota ja pitkän aikavälin tavoitteita. Outokumpu pitää tärkeänä, että hallitustyöskentelyssä toteutuu monimuotoisuus siten, että hallitukseen valitut henkilöt edustavat eri ikäryhmiä ja erilaisia taustoja muun muassa koulutuksen, kansainvälisyyden, ammatillisen osaamisen sekä eri teollisuudenaloilta hankitun kokemuksen suhteen ja että hallituksessa ovat edustettuna molemmat sukupuolet. Yhtiö pyrkii hallituskokoonpanoon,

jossa molemmat sukupuolet ovat edustettuna tasapuolisesti. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ottaa monimuotoisuusperiaatteet huomioon valmistellessaan esityksiään yhtiökokoukselle, ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta julkaistaan selvitys vuosittain. Tavoite hallituskokoonpanon tasapuolisesta sukupuolijakaumasta saavutettiin vuonna 2017.

Hallituksen toimintakertomus on taloudellisen katsauksen osiossa Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös s. 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. Hallitus on vahvistanut tarkastusvaliokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään valiokunnan vastuut ja toimintaperiaatteet. Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on käsitellä tilinpäätöksiin, yrityksen taloudelliseen asemaan, tilintarkastukseen, tilintarkastajien palkkioihin, sisäiseen tarkastukseen ja lakien- ja säännöstenmukaisuuteen, sisäisten ja ulkoisten tarkastusten laajuuteen, konsernin verotukselliseen asemaan, konsernin rahoitusta koskeviin ohjeisiin ja 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 2017 aikana kuusi kertaa, ja keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 96.

### Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

6 kokousta vuonna 2017	Osallistuminen
Olli Vaartimo	6/6
Markus Akermann (21. 3. 2017 asti)	1/1
Roberto Gualdoni	5/6
Kati ter Horst	6/6
Saila Miettinen-Lähde (21.3. 2017 asti)	1/1
Eeva Sipilä (21. 3. 2017 alkaen)	5/5

#### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluu hallituksen puheenjohtaja ja vähintään kaksi muuta hallituksen jäsentä. Hallitus on vahvistanut palkitsemisvaliokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään valiokunnan vastuut ja toimintaperiaatteet. Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on käsitellä konsernin ylimmän johdon nimityksiä ja palkitsemisperiaatteita sekä valmistella hallitukselle näihin liittyviä suosituksia. Hallitus on valtuuttanut palkitsemisvaliokunnan päättämään Outokummun johtoryhmän jäsenten työsuhteen ehtoista ja etuuksista, lukuun ottamatta yhtiön toimitusjohtajaa. Palkitsemisvaliokunta kokoontui vuoden 2017 aikana neljä kertaa, ja keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 100.

### Palkitsemisvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

4 kokousta vuonna 2017	Osallistuminen
Jorma Ollila	4/4
Markus Akermann (21. 3. 2017 alkaen)	3/3
Stig Gustavson (21. 3. 2017 asti)	1/1
Heikki Malinen	4/4
Saila Miettinen-Lähde (21. 3.–9. 6. 2017)	0/0
Elisabeth Nilsson (21. 3. 2017 asti)	1/1

### Tilapäiset työryhmät

Hallitus voi asettaa keskuudestaan myös tilapäisiä työryhmiä tiettyjen tehtävien hoitamista varten. Työryhmät raportoivat hallitukselle. Vuonna 2017 ei asetettu tilapäisiä työryhmiä.

# Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

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

Lisäksi yhtiökokous vahvisti osakkeenomistajien nimitystoimikunnalle työjärjestyksen, jossa säädetään toimikunnan jäsenten nimittämisestä ja toimikunnan kokoonpanosta sekä määritellään toimikunnan tehtävät ja velvollisuudet.

Nimitystoimikunnan työjärjestyksen mukaisesti nimitystoimikuntaan valitaan hyväksyntänsä tehtävään antaneet henkilöt, jotka edustavat Outokummun neljää suurinta arvo-osuusjärjestelmään 1. 10. rekisteröityneenä ollutta osakkeenomistajaa, ja hallituksen puheenjohtaja toimii nimitystoimikunnan asiantuntijajäsenenä. Voidakseen tulla valituksi nimitystoimikuntaan ehdokkaaksi ilmoittautuvan hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on rekisteröitävä omistuksensa suoraan suomalaiseen arvo-osuusjärjestelmään ainakin mainitun päivän ajaksi.

Sellaisen omistajan, jolla on arvopaperimarkkinalain mukainen velvollisuus ilmoittaa omistusmuutoksista (liputusvelvollisuus), useisiin rahastoihin tai rekistereihin jakautuneet omistukset lasketaan yhteen määritettäessä osuutta äänioikeuksista, jos osakkeenomistaja ilmoittaa viimeistään 30.9. kirjallisesti yhtiön hallituksen puheenjohtajalle sitä vaativansa. Jos osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, nimeämisoikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Vuonna 2017 seuraavilla osakkeenomistajilla oli oikeus nimittää edustajia nimitystoimikuntaan: Solidium Oy, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, Kansaneläkelaitos ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Nämä osakkeenomistajat valitsivat seuraavat edustajansa nimitystoimikuntaan: Solidium Oy:n toimitusjohtaja Antti Mäkinen, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman talousjohtaja Pekka Pajamo, Kelan sijoituspäällikkö Tuula Korhonen ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja Timo Ritakallio. Antti Mäkinen valittiin nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi, ja Outokummun hallituksen puheenjohtaja Jorma Ollila toimi sen asiantuntijajäsenenä. Nimitystoimikunta kokoontui yhteensä neljä kertaa, ja osallistumisprosentti kokouksiin oli 100. Nimitystoimikunta on toimittanut ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista Outokummun hallitukselle, joka on kirjannut ehdotukset vuoden 2018 yhtiökokouksuun.



# Yhtiön ylin johto

## Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten ansioluettelot 1.1.2018 alkaen



### Roeland Baan

s. 1957, Alankomaiden kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri  
Toimitusjohtaja 2016–  
Outokummun johtoryhmän puheenjohtaja 2016–  
Vastuualueet: Konsernin johtaminen; Ferrochrome-liiketoiminta-  
alue; lakiasiat, konsernin hallinto- ja compliance-asiat;  
turvallisuus, työterveys ja ympäristö sekä sisäinen tarkastus  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2016

#### Työkokemus

Johtaja – Europe-liiketoiminta-alue: Outokumpu Oyj 2016–2017  
Johtaja ja toimitusjohtaja: Aleris Europe and Asia 2013–2015  
Johtaja ja toimitusjohtaja, Global Rolled and Extruded Products:  
Aleris 2011–2013  
Johtaja ja toimitusjohtaja, Eurooppa ja Aasia: Aleris 2008–2011

#### Luottamustoimet

Varapuheenjohtaja: International Stainless Steel Forum 2017–  
Hallituksen jäsen: World Steel Association 2016–  
Hallituksen jäsen: Eurofer 2015–  
Hallituksen jäsen: Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve  
Ticaret A.Ş. 2012–, tarkastusvaliokunnan jäsen 2012–,  
hallinnointivaliokunnan puheenjohtaja 2013–2017 ja  
riskivaliokunnan puheenjohtaja 2017– (jäsen 2013–)



### Christoph de la Camp

s. 1963, Saksan kansalainen  
MBA, tekniikan kandidaatti  
Talous- ja rahoitusjohtaja 2016–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2016–  
Vastuualueet: Taloushallinto, business controlling ja  
liiketoiminta-analyysit; verotus; rahoitus, metallit ja  
riskienhallinta sekä liiketoiminnan palvelukeskukset  
Konsernin palveluksessa 2016

#### Työkokemus

Talous- ja rahoitusjohtaja: INEOS Styrolution Holding GmbH  
2011–2016  
Talous- ja rahoitusjohtaja: INEOS Nova LLC (INEOS Styrenics  
LLC) 2007–2011  
Rahoitusjohtaja: NOVA Innovene International SA 2005–2007



### Maciej Gwozdz

s. 1975, Puolan kansalainen  
eMBA, kauppatieteiden maisteri  
Johtaja – Europe 2018–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2016–  
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alue  
Konsernin palveluksessa 2016

#### Työkokemus

Europeen tuotantojohtaja: Outokumpu Oyj 2016–2017  
Johtaja, Steering Europe: ZF Friedrichshafen AG SVP 2016  
Johtaja, Steering Europe: TRW Automotive/ZF Group  
2013–2016  
Tuotantojohtaja, Steering Europe: TRW Automotive 2011–2013



### Kari Tuutti

s. 1970, Suomen kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri  
Johtaja – Long Products 2014–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2012–  
Vastuualue: Long Products -liiketoiminta-alue  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2011

#### Työkokemus

Markkinointi-, viestintä- ja yritys vastuujohtaja: Outokumpu Oyj 2012–2014  
Markkinointi-, viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja: Outokumpu Oyj 2011–2012  
Markkinointijohtaja: Nokia 2009–2011

#### Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Fagersta Stainless AB 2015–2016, 2017–



### Michael S. Williams

s. 1960, Yhdysvaltain kansalainen  
B.Sc. (Information science)  
Johtaja – Americas 2015–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2015–  
Vastuualue: Americas-liiketoiminta-alue  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2015

#### Työkokemus

Johtaja – strategian ja liiketoiminnan kehittäminen: United States Steel Corporation 2013–2015  
Johtaja, North American Flat-Roll Operations: United States Steel Corporation 2009–2013  
Johtaja, Midwest Flat-Roll Operations: United States Steel Corporation 2008–2009

#### Luottamustoimet

Hallituksen jäsen: Specialty Steel Industry of North America 2015–  
Hallituksen jäsen: Mobile Chamber of Commerce 2017



### Liam Bates

s. 1971, Ison-Britannian kansalainen  
Kauppatieteiden kandidaatti, MBA  
Europen toimitusketjun johtaja 2016–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2015–  
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alueen toimitusketju  
Konsernin palveluksessa vuodesta 1993

#### Työkokemus

Johtaja – Quarto Plate: Outokumpu Oyj 2015–2016  
Johtaja – Quarto Plate Europe: Outokumpu Stainless AB 2014–2015  
Johtaja – yrityskaupat ja järjestelyt: Outokumpu Oyj 2012–2014



### Olli-Matti Saksi

s. 1967, Suomen kansalainen  
Diplomi-insinööri  
Europan myyntijohtaja 2016–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2014–  
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alueen myynti  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2013

#### Työkokemus

Johtaja – EMEA: Outokumpu Oyj 2014–2016  
EMEA:n myyntijohtaja: Outokumpu Oyj 2013–2014  
Johtaja – valssatut tuotteet: Aleris 2011–2013



### Jan Hofmann

s. 1979, Saksan kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri  
Liiketoiminnan muutos- ja IT-johtaja 2016–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2015–  
Vastuualueet: Liiketoiminnan muutos ja IT  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2012

#### Työkokemus

Johtaja – APAC: Outokumpu Oyj 2015–2016  
Talousjohtaja – APAC: Outokumpu Oyj 2015  
Johtaja – strategia ja Business Excellence: Outokumpu Oyj  
2012–2014



### Reeta Kaukiainen

s. 1964, Suomen kansalainen  
Valtiotieteiden maisteri  
Viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja 2017–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2017–  
Vastuualueet: Viestintä, sijoittajasuhteet ja markkinointi  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2017

#### Työkokemus

Viestintä- ja markkinointijohtaja: Accenture Oy 2016–2017  
Viestintäjohtaja: Metsä Group 2012–2015  
Viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja: Tieto Oyj 2007–2012



## Johann Steiner

s. 1966, Saksan kansalainen  
Kauppatieteiden maisteri

Johtaja – henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen 2016–  
Outokummun johtoryhmän jäsen 2013–  
Vastuualueet: henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen  
Konsernin palveluksessa vuodesta 2013

### Työkokemus

Johtaja – henkilöstöhallinto, IT, työterveys ja turvallisuus:  
Outokumpu Oyj 2013–2016  
Johtaja – henkilöstöhallinto, työterveys, turvallisuus ja  
yritysvastuu: Outokumpu Oyj 2013  
Henkilöstöjohtaja: SAG Group GmbH 2012

Kattavat ansioluettelot ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla [☞](#)

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten ja heidän määräysvaltayhteisöjänsä Outokummun osakeomistukset ja osakeperusteiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31. 12. 2017

Roeland Baan	774 869
Christoph de la Camp	171 720
Liam Bates	70 752
Maciej Gwozdz	101 324
Jan Hofmann	74 657
Reeta Kaukiainen	0
Olli-Matti Saksi	148 256
Johann Steiner	84 079
Kari Tuutti	98 946
Michael S. Williams	160 637
<b>Yhteensä</b>	<b>1 685 240</b>

Lisätietoja johdon palkitsemisesta on Hallinto- ja ohjausjärjestelmän s. 17 sekä erikseen julkaistussa palkka- ja palkkioselvityksessä.

### Toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen

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

Toimitusjohtaja valmistelee päätöksiä ja muita asioita hallituksen kokouksia varten, kehittää konsernia yhdessä hallituksen kanssa päätettyjen tavoitteiden mukaisesti ja varmistaa hallituksen päätösten asianmukaisen täytäntöönpanon. Toimitusjohtajan velvollisuutena on lisäksi varmistaa, että konsernissa noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä ja muita soveltuvia sääntöjä.

Toimitusjohtaja johtaa puhetta johtoryhmän kokouksissa. Toimitusjohtajan sijainen vastaa toimitusjohtajan velvollisuuksista, jos toimitusjohtaja on estynyt hoitamasta niitä itse. Vuodesta 2011 lähtien konsernin talous- ja rahoitusjohtaja on toiminut toimitusjohtajan sijaisena.

### Johtoryhmä

Outokummun johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa Outokummun liiketoiminnan yleisessä johtamisessa. Johtoryhmän jäsenillä on laajat valtuudet toimia omien vastuualueidensa puitteissa, ja heillä on velvollisuus kehittää konsernin toimintoja hallituksen ja toimitusjohtajan asettamien tavoitteiden mukaisesti. Vuoden 2018 alussa Outokummun johtoryhmän jäsenet toimivat yhtiössä seuraavissa asemissa:

- Toimitusjohtaja (konsernin johtaminen, Ferrochrome-liiketoiminta-alue, lakiasiat, konsernin hallinto- ja compliance-asiat, turvallisuus, työterveys ja ympäristö sekä sisäinen tarkastus)
- Talous- ja rahoitusjohtaja (taloushallinto, business controlling ja liiketoiminta-analyytit, verotus, rahoitus, metallit ja riskienhallinta)
- Johtaja – Europe (Europe-liiketoiminta-alue)
- Johtaja – Americas (Americas-liiketoiminta-alue)
- Johtaja – Long Products (Long Products -liiketoiminta-alue)
- Johtaja – Europen myynti (Europe-liiketoiminta-alueen myynti)
- Johtaja – Europen toimitusketju (Europe-liiketoiminta-alueen toimitusketju)
- Liiketoiminnan muutos- ja IT-johtaja (liiketoiminnan muutos ja tietohallinto)
- Viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja (viestintä, markkinointi ja sijoittajasuhteet)
- Henkilöstöjohtaja (henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen)

Johtoryhmä kokoontuu yleensä vähintään kerran kuukaudessa.

# Sisäiset valvontamenettelyt ja riskienhallintajärjestelmät pääpiirteissään

## Sisäinen valvonta

Suomen osakeyhtiölain ja listayhtiöiden hallinnointikoodin 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 koko organisaatiossa.

## 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. Outokummun compliance-ohjelmasta on lisätietoa yhtiön verkkosivuilla.

Outokummun suoritusjohtamisprosessi on keskeinen johdon tehtävä, jolla on tärkeä asema tehokkaan valvontaympäristön toteuttamisessa. Suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen sekä operatiivisessa että taloudellisessa mielessä suoritetaan koko operatiivisessa organisaatiossa Outokummun liiketoiminnallisten tavoitteiden mukaisesti. Johto seuraa tavoitteiden saavuttamista kuukausittaisten johtamisraporttien ja seuranta-kokousten avulla.

Outokumpu noudattaa toiminnassaan yhtiön hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa, ja tarkastusvaliokunta seuraa säännöllisesti yhtiön riskikarttaa. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, lähestymistavat ja vastuualueet. Riskienhallinta tukee Outokummun strategiaa ja auttaa

määrittämään tasapainoisen riskiprofiilin osakkeenomistajien ja muiden sidosryhmien, kuten asiakkaiden, tavarantoimittajien, henkilöstön ja rahoittajien, näkökulmasta. Outokummun riskienhallinnasta on lisätietoa hallinto- ja ohjausjärjestelmää käsittelevän osion Riskienhallinta-kohtassa sivulla 15.

Outokummun taloudellisen raportoinnin valvontaprosessi perustuu konsernin taloudellisen raportoinnin politiikkoihin, periaatteisiin ja ohjeisiin 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 avulla.

Taloudellinen raportointi laaditaan kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti. Outokummun laskentaperiaatteet (OAP) ovat yhtiön soveltamisohjeistus IFRS:stä. Outokummun laskentaperiaatteiden ja muun Controllerin ohjekirjaan sisältyvän 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. Tilikauden 2017 aikana Outokumpu selvitti, mitä lähitulevaisuudessa voimaan tulevat uudet ja tarkistettut IFRS-standardit merkitsevät yhtiön kannalta, ja valmistautui uusien IFRS 15- ja IFRS 9 -standardien täytäntöönpanoon vuoden 2018 alusta. Vuonna 2016 Outokumpu toteutti ESMAn (Euroopan arvopaperimarkkinaviranomainen) vaihtoehtoisia suorituskykymittareita (APM) koskevan ohjeistuksen edellyttämät muutokset. Vuonna 2018 Outokumpu valmistautuu uuden IFRS 16 -standardin täytäntöönpanoon vuoden 2019 alusta sekä seuraa edelleen tiiviisti IFRS-standardien muita muutoksia. Uusien standardien täytäntöönpanosta johtuvia merkittäviä muutoksia taloudelliseen raportointiin ei ole odotettavissa vuonna 2018.

Konsernin emoyhtiön ja suomalaisten tytäryhtiöiden tilinpäätökset on laadittu Suomessa noudatettavan hyvän kirjanpito-tavan mukaisesti, ja ulkomaiset tytäryhtiöt noudattavat paikallisia kirjanpitosääntöjä. Outokumpu noudattaa taloudellisessa

raportoinnissaan myös Finanssivalvonnan, Nasdaq Helsingin ja ESMAn sääntöjä ja määräyksiä.

## Taloudelliseen raportointiin liittyvien riskien tunnistaminen ja arviointi

Rahoitus- ja riskienhallintatoiminto vastaa konsernin taloudelliseen raportointiin liittyvien riskienhallintaprosessien koordinoinnista. 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. Outokummun riskienhallintaprosessin tavoitteena on tunnistaa, arvioida, hallita ja rajoittaa näitä riskejä.

Merkittävimmät riskit raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, joka arvioi ne säännöllisesti. Osana Outokummun riskienhallintaprosessia liiketoiminta-alueilla ja konsernitoiminnoissa järjestetään työpajoja, joilla tuetaan keskeisten riskien tunnistamista, mukaan lukien operatiiviset riskit. Prosessin tuloksena syntyy muun muassa riskikarttoja, riskien tunnistamissuunnitelmia sekä taloudellinen arvio konsernin riskinkantokyvystä.

## Valvontatoiminnot

Hallituksen ja tarkastusvaliokunnan lisäksi Outokummun operatiiviset johtoryhmät vastaavat taloudelliseen raportointiin sovellettavan sisäisen valvonnan järjestämisestä konsernin kaikissa yksiköissä. Valvonnan tavoitteena on havaita, estää ja korjata mahdolliset virheet ja poikkeamat taloudellisessa raportoinnissa. Valvontatoimilla pyritään myös varmistamaan, että valtuutusrakenteet on suunniteltu ja toteutettu niin, ettei niin kutsuttuja vaarallisia tehtävähdistelmiä pääse syntymään (yksi henkilö ei voi suorittaa ja valvoa samaa toimintoa). Valvonta käsittää erilaisia toimia, kuten konsernin johdon ja liiketoiminta-alueiden 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 organisaatiossa. Outokummun taloudellisen raportoinnin merkittävimmät erät ovat varastojen ja muiden käyttöpääomaerien arvostus ja raportointi. Lisäksi vaikeassa markkinatilanteessa korostuu omaisuuserien arvonlaskelmien ja niihin liittyvien herkkyysanalyysien merkitys. Niitä seurataan ja valvotaan tarkasti ja säännöllisesti sekä liiketoiminta-alueilla että konsernin tasolla.

Tietotekniikalla ja IT-ratkaisuilla on tärkeä asema sisäisen valvonnan perustan luomisessa. Yhtiön konsolidointijärjestelmä uudistettiin vuonna 2015. Uudistuksen tarkoituksena oli varmistaa konsernin yksiköiden taloudellisen ja johdon raportoinnin oikea-aikaisuus ja yhdenmukaisuus sekä koko konsernin tehokas tilinpäätösprosessi. Outokummulla on lisäksi käynnissä liiketoiminnan muutosohjelma, jonka tavoitteena on kehittää ja parantaa liiketoimintakykyä sekä uudistaa hajanaisen järjestelmäympäristön tärkeimmät osa-alueet. Tavoite saavutetaan pääasiassa yhtenäistämällä ja parantamalla konsernin liiketoiminnan ydinprosesseja ja toteuttamalla niitä tukevia, koko konsernille yhteisiä tietohallinnon järjestelmiä (esimerkiksi ERP). Outokumpu on myös keskittämässä taloushallintoa ja taloudellista raportointia liiketoiminnan palvelukeskuksiin (Global Business Services centers). Ohjelma sisältää myös järjestelmä- ja prosessipohjaisen sisäisen valvonnan kehittämistä ja arviointia. ERP:n ensimmäiset käyttöönotot tehdään vuoden 2018 aikana.

## 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 ja muut helposti käytettävissä olevat tietokannat. Lisäksi järjestetään Controllor-kokouksia ja neljännesvuosittain tai tarvittaessa useammin Senior Controllor -kokouksia, joissa jaetaan tietoa ja keskustellaan konsernin ajankohtaisista asioista.

Outokummussa on perustettu erilaisia verkostoja ja yhteisöjä, joissa käsitellään ja arvioidaan taloudellisen raportoinnin ja sisäisen valvonnan asioita ja ohjeita. Verkostoihin kuuluu yleensä henkilöstöä sekä liiketoiminta-alueilta että konsernitöiminnöistä. Outokummun verkostojen, yhteisöjen ja yhtenäisten ohjeiden tavoitteena on varmistaa taloudellisten prosessien ja raportointikäytäntöjen yhtenäisyys koko konsernissa. Verkostoilla ja yhteisöillä on tärkeä rooli taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan tehokkuuden vakiinnuttamisessa sekä politiikkojen, ohjeiden ja prosessien kehittämisessä.

## Seuranta

Outokummun konserniyhtiöiden johto ja taloushallinto- ja controller-toimintojen henkilöstö vastaavat taloudelliseen raportointiin liittyvän sisäisen valvonnan seurannasta. Sisäinen tarkastus valvoo ja varmistaa toiminnallaan asianmukaisen valvontaympäristön olemassaoloa konserninlaajuisesti. Seurataan ja valvotaan osallistuvat myös riskienhallintatoiminto 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 hallintoprosessit ja sisäinen valvontajärjestelmä sekä hallituksen ja johtoryhmän suunnittelema ja edustama riskienhallintajärjestelmä tehokkaita ja vaikuttavia.

Lahjomattomasti ja vastuullisesti toimiva sisäinen tarkastus tuottaa hallintoelimille ja ylimmälle johdolle arvoa täsmällisen ja luotettavan tiedon sekä riippumattomien neuvojen suorana ja puolueettomana lähteenä. Lisäksi sisäinen tarkastus seuraa konsernin periaatteiden, politiikkojen ja menettelytapojen noudattamista ja tutkii vilpilliset ja määräysten vastaiset

menettelyt ja toimet. Sisäinen tarkastus toimii tarkastusvaliokunnan ja johtoryhmän puolesta ja raportoi suoraan tarkastusvaliokunnalle ja johtoryhmälle mutta on toiminnallisesti toimitusjohtajan alaisuudessa. Tarkastusvaliokunta hyväksyy vuosittaisen sisäisen tarkastussuunnitelman.

Vuonna 2017 sisäinen tarkastus teki 18 suunniteltua toimintojen tarkastusta, kuten tarkastamattomien osa-alueiden tarkastuksia pääasiassa Ruotsissa, kohdennettuja tarkastuksia Itä-Euroopan ja Italian nauhapalvelukeskuksissa sekä Outokummun tytäryhtiöiden tarkastuksia Intiassa ja Kaukoidässä. Kaikkien tarkastusten ja niiden riskiarviointien tulokset on raportoitu kirjallisina. Myynnin välikäsien sopimuksissa aiemmin havaittu mahdollinen riski Outokummun toimintaohjeen ja yritysvaluuttapolitiikan näkökulmasta katsotaan nyt ratkaistuksi, ja sen katsotaan olevan asianmukaisesti hallinnassa. Vuonna 2018 sisäisen tarkastuksen painopistealueet ovat vastikään perustettu Ferrochrome-liiketoiminta-alue, Euroopan ja Amerikan Global Business Services -keskusten menettelytapojen valvontaympäristö sekä raaka-aineiden ja IT-ohjelmien ja -laitteiden hankinnat.

Taloudellisia väärinkäytöksiä ja epäeettistä toimintaa koskevista epäilyistä voi ilmoittaa sisäiselle tarkastukselle ja tarkastusvaliokunnalle luottamuksellisesti yhtiön intranetissä tai internetissä Helpline-palvelun kautta. Vuonna 2017 Helpline kautta raportoitiin kaksi tapausta.

Seitsemän epäillyn tapauksen suunnittelematonta tutkintaa tehtiin muita kanavia pitkin saatujen tietojen pohjalta. Sisäinen tarkastus havaitsi epäehellistä toimintaa sekä tapahtuneita tai oletettuja varkauksia, kuten tilanteen, jossa suljetusta sulatosta varastettiin materiaalia. Tapaukset eivät kuitenkaan olleet taloudellisesti merkittäviä. Useat havaitut sähköpostihuijausten yritykset eivät aiheuttaneet yhtiölle vahinkoa.

## Lakien- ja säännöstenmukaisuus

Outokumpu on vahvasti sitoutunut korkeimpiin eettisiin periaatteisiin ja noudattaa toimintamaissaan sovellettavia lakeja ja säännöksiä sekä tekemiään sopimuksia ja sitoumuksia.

Nämä eettiset periaatteet on esitetty Outokummun toiminta-ohjeessa (Code of Conduct). Siinä annetaan myös yhteistä työskentelytapaa koskevia ohjeita, joiden avulla pyritään varmistamaan, että kaikki työntekijät noudattavat Outokummun eettisiä periaatteita. Outokummun lakiasiat-, konsernihallinto- ja compliance-toiminto vastaa compliance-ohjelman hallinnasta ja jatkuvasta kehittämisestä. Outokummun compliance-ohjelmasta kerrotaan tarkemmin englanniksi Outokumpua ja yhteiskuntaa käsittelevässä osiossa yhtiön verkkosivuilla. Lakiasiat-, konsernihallinto- 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-valiokunnassa (Compliance Committee), johon kuuluvat toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, konsernin lakiasiajohtaja ja Group Compliance Officer. Compliance-valiokunta kokoontui vuoden 2017 aikana neljä kertaa.

### Sisäpiirihallinto

Outokumpu Oyj noudattaa konsernia ja sen työntekijöitä koskevissa sisäpiiriasioissa yhtiön sisäpiirisääntöjä sekä sisäpiiriasioita koskevia lakeja ja säännöksiä, kuten Suomen arvopaperimarkkinalakia, Nasdaq Helsinki Oyj:n sisäpiiriohjetta ja EU:n markkinoiden väärinkäyttöasetusta.

Lisäksi EU:n asetus energian tukkumarkkinoiden eheydestä ja läpinäkyvyydestä sisältää samantapaisia määräyksiä kuin markkinoiden väärinkäyttöasetus energiatuotteiden tukkumyyntiin liittyvän sisäpiiritiedon osalta. Koska Outokumpu on osapuolena energian tukkumarkkinoilla, yhtiön sisäpiirisääntöjä noudetaan 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 osavuosikatsauksen, välitilin päätöksen tai vuositilin päätöksen julkistamista, julkistamispäivä mukaan lukien. Suljetun ikkunan aikana johtohenkilöt, kaupankäynnin rajoitusten kohteena olevat henkilöt tai heidän holhoksessaan 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. Hankeohjelmista sisäpiiriläisistä pidetään erillisiä, ei-julkisia sisäpiirirekistereitä. Tällaiseen hankeohjelmiseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt, jotka tehtävässään saavat tietoonsa yhtiötä koskevaa sisäpiiritietoa sellaisesta hankkeesta, jolla toteutetaan olisi todennäköisesti merkittävä vaikutus 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, konsernihallinnosta ja compliance-asioista vastaava johtaja.

### Tilintarkastajat

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiöllä on oltava vähintään yksi ja enintään kaksi tilintarkastajaa, jotka ovat Keskuskauppa-kamarin hyväksymiä yhtiöstä riippumattomia tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä.

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

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 koko konsernin osalta. PricewaterhouseCoopers Oy valittiin konsernin tilintarkastusyhteisöksi 21.3.2017 pidettyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa vuonna 2016 järjestetyn tilintarkastuksen kilpailutuksen jälkeen. Sekä Outokumpu että PricewaterhouseCoopers Oy pitävät tärkeänä vaatimusta tilintarkastajien riippumattomuudesta tarkistamistaan yhtiöistä. PwC-verkoston riippumattomuuspolitiikka perustuu IESBA:n (International Ethics Standards Board for Accountants) eettisiin sääntöihin. Tilikausina 2006–2016 Outokummun tilintarkastuksen teki KPMG Oy Ab.

Outokummun hallituksen tarkastusvaliokunta seurasi jatkuvasti PricewaterhouseCoopers Oy:ltä maailmanlaajuisesti ostettavien tilintarkastukseen liittymättömien palveluiden määrää. Tilintarkastajille maksetut palkkiot olivat vuonna 2017 yhteensä 2,5 milj. euroa, josta tilintarkastukseen liittymättömiä palveluja oli 0,6 milj. euroa.

### Riskienhallinta

Outokumpu noudattaa toiminnassaan yhtiön hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa. Poliittikka tarkistettiin ja päivitettiin vuonna 2017, ja siinä määritellään konsernin riskienhallinnan tavoitteet, lähestymistavat ja vastualueet. Outokummun strategian tukemisen ohella riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa, arvioida ja pienentää 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.

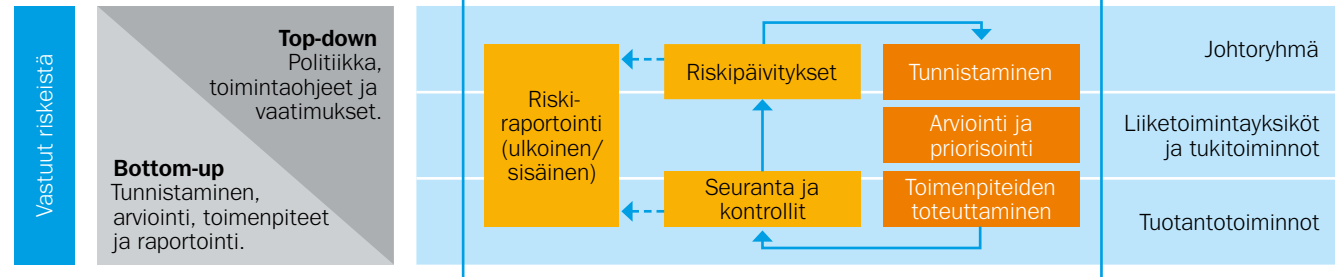
Outokummun riskienhallinnan johtamisvastuu on Outokummun riskienhallinnan ohjausryhmällä, jota johtaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja. Liiketoiminta-alueet ja konsernitoiminnot ovat vastuussa liiketoimintaansa kuuluvien riskien hallinnasta. Sisäinen tarkastus valvoo riskienhallintaprosessin toimivuutta, ja riskienhallinnan ohjausryhmä, hallituksen tarkastusvaliokunta ja hallitus käyvät säännöllisesti läpi keskeiset riskit ja riskienhallintatoimenpiteet. Konsernin rahoitus- ja riskienhallintatoiminnon tehtävänä on tukea riskienhallintapolitiikan täytäntöönpanoa, koordinoida riskienhallintatoimia ja laatia neljännesvuosittain riskiraportti konsernijohtolle, 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 riskinkantokyky ja riskinottohalukkuus määritetään suhteessa konsernin tulokseen, kassavirtaan ja pääomarakenteeseen. Riskienhallintaprosessi on osa konsernin johtamisjärjestelmää, ja se jakautuu neljään vaiheeseen: riskien tunnistamiseen, riskien arviointiin/priorisointiin, riskien pienentämiseen sekä raportointiin. Outokummun riskienhallintaprosessi on kaksisuuntainen: konsernin merkittävimpiä riskejä hallitaan ylhäältä alaspäin suuntautuvalla ohjauksella, ja alhaalta ylöspäin suuntautuva prosessi keskittyy operatiiviseen tasoon.

Outokummussa riskienhallintaprosessia seurataan ja valvotaan järjestelmällisesti eri organisaatiotasoilla. Riskeihin kohdistetaan säännöllisiä katsauksia tietojen päivittämiseksi ja prosessin jatkuvuuden varmistamiseksi. Lisäksi tulosten ja

## Riskienhallintaprosessi Outokummussa



riskikatsausten seuranta ja analysointi varmistavat täsmällisen tiedon saatavuuden sisäisesti liiketoiminta-alueiden johtoryhmille ja konsernin johtoryhmälle sekä ulkoisille tahoille, kuten osakkeenomistajille ja muille sidosryhmille.

## Painopistealueet 2017

Riskienhallinnan painopisteenä oli vuonna 2017 varmistaa Outokummun kustannuskilpailukyky, parantaa jatkuvasti riskienhallintaprosessia ja keskittyä turvallisuuden parantamiseen, maksuvalmiuden varmistamiseen sekä Outokummun toimintojen tehokkuuden ja valvonnan parantamiseen osana suurta liiketoiminnanmuutosprojektia, jonka tavoitteena on uudistaa hajanainen järjestelmäympäristö tulevaisuudessa. Outokumpu jatkoi järjestelmällisiä paloturvallisuuden ja vahingontorjunnan arviointiohjelmiä, joissa keskityttiin myös konerikkojen vahingontorjuntaan. Vuonna 2017 tehtiin kaikkiaan noin 20 paloturvallisuuteen ja konerikkojen vahingontorjuntaan liittyvää auditointia omien asiantuntijoiden ja ulkopuolisten neuvonantajien yhteistyönä. Merkittävimmät toteutuneet riskit vuonna 2017 olivat urakoitsijan kuolemaan johtanut työtaturma toukokuussa Degerforsissa Ruotsissa, tuotannon vakauteen liittyvät riskit erityisesti ferrokromitoiminnoissa ja Americas-liiketoiminta-alueen riittämätön kannattavuus. ■

## Maailma joka kestää ikuisesti

Me uskomme kestävään kehitykseen ja tehokkuuteen sekä maailmaan, joka on suunniteltu kestävään ikuisesti. Maailma tarvitsee aikaa kestäviä innovaatioita: tuotteita, jotka voidaan kierrättää ja käyttää uudelleen elinkaarensa lopussa. Ominaisuuksiensa ansiosta ruostumaton teräs auttaa rakentamaan kestävästä maailmaa ja talouskasvua.

Outokumpu Oyj  
Salmisaarenranta 11  
00180 Helsinki, Suomi  
Puh. (09) 4211  
[corporate.comms@outokumpu.com](mailto:corporate.comms@outokumpu.com)  
[www.outokumpu.com](http://www.outokumpu.com)

outokumpu   
working towards a world that lasts forever