

Hallinto- ja ohjaus- järjestelmä 2018

Outokummun selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmä sisältää tietoa yhtiön hallinnosta, palkitsemisesta ja riskeistä.

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä 2018

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 suomalaisia osakeyhtiöitä koskevia lakeja ja sääntöjä, yhtiön yhtiöjärjestystä sekä yhtiön hallituksen vahvistamaa hallinto- ja ohjausjärjestelmää.

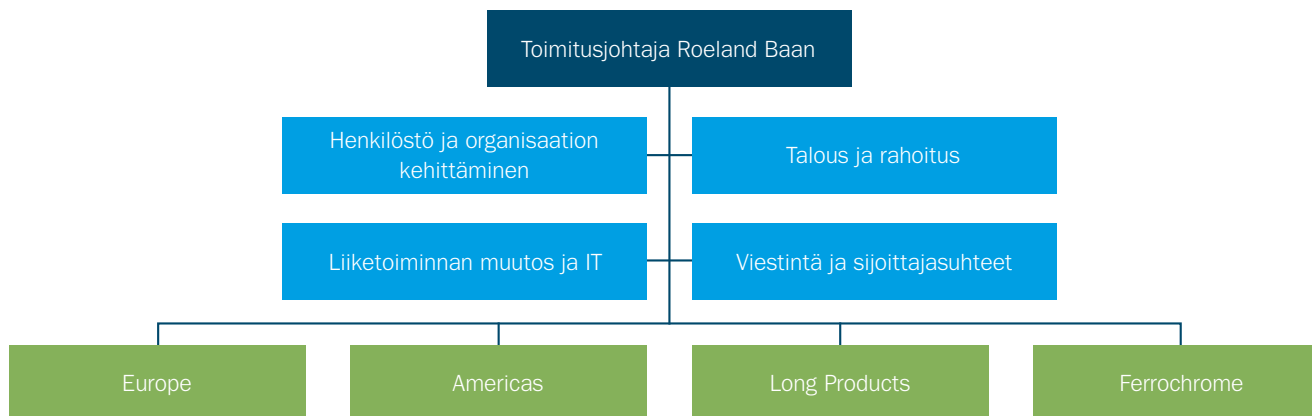
Outokumpu Oyj noudattaa 1.1.2016 voimaan astunutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. [Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin](#) antaa Arvopaperimarkkinayhdistys, ja Nasdaq Helsinki Oy on hyväksynyt sen osaksi sääntöjään.

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

avustaa toimitusjohtajaa konsernin toiminnan tehokkaassa johtamisessa. Viimeisin selvitys yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä sekä muu ajantasainen tieto hallinto- ja ohjausjärjestelmiin liittyen on saatavilla [yhtiön verkkosivuilta](#).

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.

Organisaatorakenne



Hallituksen kokoonpano ja tehtävät 31.12.2018

Hallituksen puheenjohtaja



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

Työkokemus

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

Luottamustoimet

Hallintoneuvoston puheenjohtaja: Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma 2015–
Hallituksen varapuheenjohtaja: Nokian Renkaat Oy 2018–
Hallituksen puheenjohtaja: Keskuskauppakamari 2012–2016
Hallituksen jäsen (2005–2017), hallituksen varapuheenjohtaja (2005–2008, 2014–2017) ja hallituksen puheenjohtaja (2009–2011): Metsäteollisuus ry
Hallituksen jäsen (2005–2016) ja hallituksen varapuheenjohtaja (2009–2011, 2013–2014): Elinkeinoelämän keskusliitto (EK)
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen varapuheenjohtaja



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

Työkokemus

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

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 2014–2018
Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenet



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

Palkitsemisvaliokunnan jäsen

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: Palveluolujen 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

Tarkastusvaliokunnan jäsen

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.



Pierre Varelle

Palkitsemisvaliokunnan jäsen

s. 1957, Ranskan kansalainen
Kunnialegioonan ansioritari, heinäkuu 2003
Maisteri (Ecole Centrale Paris), kauppatieteiden kandidaatti
(Sorbonne University) 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

Luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Société Bic SA 2018–
Hallituksen jäsen, palkitsemis- ja nimitysvaliokunnan jäsen: Etex
SA 2017–
Hallituksen jäsen (2017–), tarkastusvaliokunnan ja
palkitsemisvaliokunnan jäsen (2018–): Ferroglobe Plc.
Hallituksen jäsen (2015–), tarkastusvaliokunnan jäsen (2018–):
Verallia
Perustaja ja johtaja: The Varelle Foundation 2014–
Hallituksen jäsen ja strategiavaliokunnan jäsen: CentraleSupelec
2008–

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Lisätietoa hallituksen jäsenten työkokemuksesta ja luottamus-
toimista [☞](#)

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden ja raportoi arvioinnin tuloksesta hallituksen kokouspöytäkirjassa. Kaikki hallituksen jäsenet 31. 12. 2018 olivat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä Outokummun osakeomistukset ja osakeperustaiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31. 12. 2018

Hallituksen jäsen	Osakkeiden määrä
Kari Jordan	81 387
Olli Vaartimo	55 182
Kati ter Horst	14 150
Heikki Malinen	33 598
Eeva Sipilä	12 962
Pierre Vareille	24 981
Yhteensä	222 260

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 yleistöimivalta 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. Hallituksen 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 Outokumpu-konsernin ("konserni") pitkän aikavälin tavoitteista ja valvoo niiden toteutusta;
- Päättää vuosittaisista liiketoimintasuunnitelmista ja valvoo niiden toteutumista;
- Päättää konsernin vuosittaisista investointirajoista, valvoo niiden toteutumista, seurata suoritusta ja päättää muutoksista;
- Päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä investoinneista ja valvoo niiden toteutumista;
- Päättää merkittävistä ja strategisesti tärkeistä yrityskaupoista ja valvoo niiden toteutumista;
- 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 järjestämisestä:

- 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 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 osavuositarkastukset, -selvitykset sekä tilinpäätökset;
- Valvoo 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;
- Arvioida omaa toimintaansa säännöllisesti.

Hallitus on päätösvaltainen, kun yli puolet hallituksen valituista 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

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä

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 2018 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin kuusi jäsentä. Hallitus kokoontuu vähintään viisi kertaa vuodessa. Vuonna 2018 hallituksen kokouksia oli 10, ja jäsenen keskimääräinen osallistumisprosentti kokouksiin oli 97.

Hallituksen kokouksiin osallistuneiden jakauma

10 kokousta vuonna 2018	Osallistuminen
Kari Jordan (22.3.2018 alkaen)	9/9
Jorma Ollila (22.3.2018 asti)	1/1
Olli Vaartimo	10/10
Markus Akermann (22.3.2018 asti)	1/1
Roberto Gualdoni (22.3.2018 asti)	1/1
Kati ter Horst	10/10
Heikki Malinen	10/10
Eeva Sipilä	8/10
Pierre Vareille (22.3.2018 alkaen)	9/9

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 muun muassa eri ikäryhmiä ja erilaisia taustoja koulutuksen, kansainvälisyyden, ammatillisen osaamisen sekä yhtiölle olennaisilta 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 tasapainoisesta sukupuolijakaumasta saavutettiin vuonna 2018.

Hallituksen toimintakertomus on taloudellisen katsauksen 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. 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 2018 aikana viisi kertaa, ja keskimääräinen jäsenen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100.

Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

5 kokousta vuonna 2018	Osallistuminen
Olli Vaartimo	5/5
Roberto Gualdoni (22.3.2018 asti)	1/1
Kati ter Horst	5/5
Eeva Sipilä	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 2018 aikana neljä kertaa, ja keskimääräinen jäsenen osallistumisprosentti kokouksiin oli 100.

Palkitsemisvaliokunnan kokouksiin osallistuneiden jakauma

4 kokousta vuonna 2018	Osallistuminen
Kari Jordan (22.3.2018 alkaen)	3/3
Jorma Ollila (22.3.2018 asti)	1/1
Markus Akermann (22.3.2018 asti)	1/1
Heikki Malinen	4/4
Pierre Vareille (22.3.2018 alkaen)	3/3

Tilapäiset työryhmät

Hallitus voi asettaa keskuudestaan myös tilapäisiä työryhmiä tiettyjen tehtävien hoitamista varten. Työryhmät raportoivat hallitukselle. Vuonna 2018 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 määrittämään 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 hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on rekisteröitävä omistuksensa suoraan suomalaiseen arvo-osuusjärjestelmään ainakin mainitun päivän ajaksi.

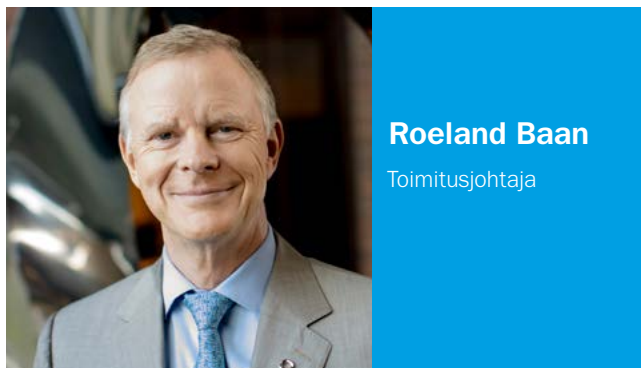
Sellaisen omistajan, jolla on arvopaperimarkkinalain mukainen velvollisuus ilmoittaa omistumuutoksista (liputusvelvollisuus), useisiin rahastoihin tai rekistereihin jakautuneet omistukset lasketaan yhteen määritettäessä osuutta äänioikeuksista, jos osakkeenomistaja ilmoittaa viimeistään yhtiökokousta edeltävän syskuun 30. päivänä kirjallisesti yhtiön hallituksen puheenjohtajalle sitä vaativansa. Jos osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, nimeämisoikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Vuonna 2018 seuraavilla osakkeenomistajilla oli oikeus nimittää edustajia nimitystoimikuntaan: Solidium Oy, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, Kansaneläkelaitos ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Nämä osakkeenomistajat nimittivät seuraavat edustajansa nimitystoimikuntaan: Solidium Oy:n toimitusjohtaja Antti Mäkinen, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman talousjohtaja Pekka Pajamo, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja Jouko Pölönen ja Kelan sijoituspäällikkö Tuula Korhonen. Antti Mäkinen valittiin nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi, ja

Outokummun hallituksen puheenjohtaja Kari Jordan toimi sen asiantuntijajäsenenä. Nimitystoimikunta kokoontui muodollisesti kaksi kertaa, ja osallistumisprosentti oli 100. Nimitystoimikunta on toimittanut ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista Outokummun hallitukselle, joka on kirjannut ehdotukset vuoden 2019 yhtiökokouksuun.

Yhtiön ylin johto

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten ansioluettelot 31.12.2018



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–
Hallintoneuvoston jäsen: SBM Offshore N.V. 2018–
Hallituksen jäsen: World Steel Association 2016–
Hallituksen jäsen: Eurofer 2015–



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



s. 1975, Puolan kansalainen
eMBA, kauppatieteiden maisteri
Johtaja – Europe-liiketoiminta-alue 2018–
Outokummun johtoryhmän jäsen 2016–
Vastuualue: Europe-liiketoiminta-alue, globaali T&K ja
Operational Excellence -osa-alue
Konsernin palveluksessa vuodesta 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

Johtaja – Long Products

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

Työkokemus

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

Luottamustoimet

Hallituksen puheenjohtaja: Fagersta Stainless AB 2014–2015,
2016–2017, 2018–
Hallituksen jäsen: Fagersta Stainless AB 2015–2016,
2017–2018



**Michael S.
Williams**

Johtaja – Americas

s. 1960, Yhdysvaltain kansalainen
Tietojenkäsittelytieteen kandidaatti
Johtaja – Americas-liiketoiminta-alue 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

Europen
toimitusketjujohtaja

s. 1971, Ison-Britannian kansalainen
Kauppatieteiden kandidaatti, MBA
Europe-liiketoiminta-alueen toimitusketjujohtaja 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



s. 1967, Suomen kansalainen
Diplomi-insinööri
Kaupallinen johtaja 2018–
Europen myyntijohtaja 2016–
Outokummun johtoryhmän jäsen 2014–
Vastuualue: Europe- ja Americas-liiketoiminta-alueiden myynti, kaupallinen strategia
Konsernin palveluksessa vuodesta 2013

Työkokemus

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



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



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

Johtaja –
henkilöstöhallinto
ja organisaation
kehittäminen

s. 1966, Saksan kansalainen
Kauppatieteiden maisteri

Johtaja – henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen 2016–
Outokumpun 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



Pia Aaltonen-Forsell

Talous- ja rahoitusjohtaja,
1.3.2019 alkaen

s. 1974, Suomen kansalainen
Valtiotieteiden maisteri

Talous- ja rahoitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen, 2019–
Outokumpun johtoryhmän jäsen 2019–
Vastuualueet: Taloushallinto, business controlling ja
liiketoiminta-analyysit, verotus, rahoitus, metallit ja
riskienhallinta sekä liiketoiminnan palvelukeskukset
Konsernin palveluksessa vuodesta 2019

Työkokemus

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

Luottamustoimet

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

Lisätietoa johtoryhmän jäsenten työkokemuksesta ja luottamus-
toimista [☑](#)

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä Outokummun osakeomistukset ja osakeperustaiset oikeudet yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31. 12. 2018

Johtoryhmän jäsen	Osakkeiden määrä
Roeland Baan	997 246
Christoph de la Camp	223 440
Liam Bates	102 767
Maciej Gwozdz	145 539
Jan Hofmann	102 589
Reeta Kaukiainen	0
Olli-Matti Saksi	211 757
Johann Steiner	112 245
Kari Tuutti	130 365
Michael S. Williams	235 145
Yhteensä	2 261 093

Lisätietoja johdon palkitsemisesta on s. 7 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 valmistele 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 lopussa Outokummun johtoryhmän jäsenet toimivat yhtiössä seuraavissa asemissa:

- Toimitusjohtaja (konsernin johtaminen, lakiasiat, konsernin hallinto- ja compliance-asiat, turvallisuus, työterveys ja ympäristö sekä sisäinen tarkastus);
- Talous- ja rahoitusjohtaja (taloushallinto, business controlling ja liiketoiminta-analysit, verotus, rahoitus, metallit ja riskienhallinta sekä liiketoiminnan palvelukeskukset);
- 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 toimitusketjun hallinta (Europe-liiketoiminta-alueen toimitusketju)
- Kaupallinen johtaja (kaupallinen strategia)
- Liiketoiminnan muutos- ja IT-johtaja (liiketoiminnan muutos ja IT)
- Viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja (viestintä, sijoittajasuhteet ja markkinointi)
- Henkilöstöjohtaja (henkilöstöhallinto ja organisaation kehittäminen)

Johtoryhmä kokoontuu yleensä vähintään kerran kuukaudessa.

Sisäiset valvontamenettelyt ja riskienhallintajärjestelmät pääpiirteissään

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

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, jotka on jaettu koko organisaation tietoon.

Valvontaympäristö

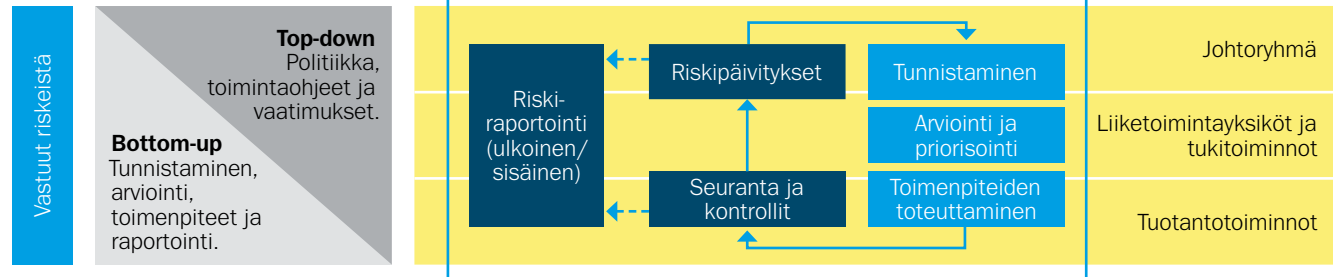
Outokummun valvontaympäristön perusta on konsernissa omaksuttu liiketoimintakulttuuri ja sen mukaiset toimintatavat. Outokummun valvontaympäristön muodostavat konsernin politiikat ja periaatteet, jotka määrittävät Outokummun organisaation toimintamallin. Näitä politiikkoja ja periaatteita ovat esimerkiksi konsernin yritysvastuupolitiikka 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 Outokummun 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 säännöllisten johtamisraporttien ja seurantakokousten avulla.

Riskienhallinta

Outokumpu noudattaa toiminnassaan yhtiön hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa. Poliitiikka määrittelee konsernin riskienhallinnan tavoitteet, lähestymistavat ja vastualueet. Outokummun strategian tukemisen ohella riskienhallinnan

Riskienhallintaprosessi Outokummussa



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. Riskienhallinnan ohjausryhmä, hallituksen tarkastusvaliokunta ja hallitus käyvät säännöllisesti läpi keskeiset riskit ja riskienhallintatoimenpiteet. Konsernin rahoitus- ja riskienhallintatoiminnon tehtävänä on tukea riskienhallintapolitiikan täytäntöönpanoa, koordinoita 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 riskinottohalukkuus ja riskinkantokyky määritetään säännöllisesti suhteessa konsernin tulokseen, kassavirtaan ja pääomarakenteeseen. Riskienhallintaprosessi 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 organisaatiotasolla. Riskeihin kohdistetaan säännöllisiä katsauksia tietojen päivittämiseksi. Lisäksi tulosten ja riskikatsausten seuranta ja analysointi varmistavat täsmällisen tiedon saatavuuden sisäisesti liiketoiminta-alueiden johtoryhmille ja konsernin johtoryhmälle sekä ulkoisille tahoille, kuten osakkeenomistajille ja muille sidosryhmille. Riskien pienentämiseen tähtäävät toimet määritellään saatuaan tietoon sekä vaikutus- ja todennäköisyysarvioiteihin perustuen.

Painopistealueet

Riskienhallinnan painopisteenä vuonna 2018 oli tunnistettujen riskien pienentämiseen tähtäävien toimien toteuttaminen, Outokummun toimintavarmuuden parantamisen tukeminen

esim. liiketoiminnan keskeytymiseen johtavia riskejä mallintamalla ja riskienhallintaprosessien tehokkuuden parantaminen. Toimet liittyivät myös yhtiön kulujen pienentämiseen, metalli- ja hyödykeriskien hallintaprosessin parantamiseen sekä Outokummun toimintojen tehokkuuden ja hallinnan parantamiseen osana mittavaa liiketoimintaprosessien muutosohjelmaa. Outokumpu jatkoi järjestelmällisiä paloturvallisuuden ja vahingontorjunnan arviointiohjelmiin, joissa keskityttiin myös konerikkojen aiheuttamien keskeytysten ehkäisyyn. Vuoden 2018 aikana suoritettiin noin kaksikymmentä sisäistä paloturvallisuuden ja vahingontorjunnan tarkastusta yhteistyössä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa.

Keskeiset vuonna 2018 toteutuneet riskit liittyivät tiettyjen hankintamateriaalien kasvaneisiin kustannuksiin, Americas-liiketoiminta-alueen riittämättömään kannattavuuteen, Yhdysvaltain terästulleihin liittyneiden kauppapoliittisten toimien aiheuttamaan markkinoiden epävakautteen ja liiketoiminnan muutosohjelman viivästyneeseen toteutukseen.

Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta

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 2018 aikana Outokumpu on ottanut käyttöön uudet IFRS 15- ja IFRS 9 -standardit, sekä muutokset IFRS 2 -standardiin sekä jatkanut valmistautumista

IFRS 16 -standardin käyttöönottoon vuoden 2019 alusta. Vuonna 2017 Outokumpu arvioi ja valmistautui näiden uusien standardien käyttöönottoon. Outokumpu ottaa käyttöön uuden IFRS 16 -standardin vuoden 2019 alusta sekä seuraa edelleen tiiviisti IFRS-standardien muita muutoksia. IFRS 16 -standardin käyttöönotosta aiheutuneet muutokset raportoidaan vuoden 2019 ensimmäisen vuosineljänneksen aikana.

Konsernin emoyhtiön ja suomalaisten tytäryhtiöiden tilinpäätökset on laadittu Suomessa noudatettavan hyvän kirjanpitoavan 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, ja ne on luokiteltu operatiivisiksi riskeiksi, joita 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, joita on viime aikoina järjestetty Outokummun käynnissä olevan hallinnointi-, riski- ja compliance-asioiden prosessien parantamiseen tähtäävän projektin yhteydessä. Merkittävimmät riskit raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, joka arvio ne säännöllisesti.

Valvontatoiminnot

Hallituksen ja tarkastusvaliokunnan lisäksi Outokummun operatiiviset johtoryhmät vastaavat taloudelliseen raportointiin sovellettavan sisäisen valvonnan järjestämisestä konsernin 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 pääsisi 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 organisaatiotasolla. Outokummun taloudellisen raportoinnin merkittävimmät erät ovat varastojen ja muiden käyttöpääomaerien arvostus ja raportointi sekä muut johdon ratkaisua vaativat erät. Lisäksi vaikeassa markkinatilanteessa korostuu omaisuusarvon laskelmien ja niihin liittyvien herkkyyksien merkitys. Niitä seurataan ja valvotaan tarkasti ja säännöllisesti sekä liiketoiminta-alueilla 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 (esimerkiksi uusi toiminnanohjausjärjestelmä). Outokumpu on myös viime aikoina keskittänyt suuren osan taloushallintoa ja taloudellista raportointia liiketoiminnan palvelukeskuksiin (Global Business Services centers). Ohjelma sisältää myös järjestelmä- ja prosessipohjaisen sisäisen valvonnan kehittämistä ja arviointia. Taloudellisen raportoinnin laatuun ja johdonmukaisuuteen keskittyvä projekti käynnistettiin vuonna 2018. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän ensimmäiset käyttöönotot tehdään vuoden 2019 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 Controller-kokouksia sekä säännöllisiä Senior Controller -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 konsernitoinnista. 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.

Seuranta

Outokummun konserniyhtiöiden johto ja taloushallinto- ja controller-toimintojen henkilöstö vastaavat taloudelliseen raportointiin liittyvän sisäisen valvonnan seurannasta. Sisäinen tarkastus toiminnallaan valvoo asianmukaisen valvontaympäristön olemassaoloa konserninlaajuisesti. Seurantaan ja valvontaan 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. Pääperiaate on,

että suurissa yksiköissä vierailaan vähintään kerran vuodessa, keskikokoisissa yksiköissä kerran kolmessa vuodessa ja pienissä yksiköissä kerran viidessä vuodessa.

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, politiikojen ja ohjeiden 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 2018 sisäinen tarkastus teki 12 suunniteltua toimintojen tarkastusta Outokumpu Global Business Services Europe -toiminnossa Liettuassa, maailmanlaajuisen IT-kaluston päivittämisohjelmassa, Ferrochrome-liiketoiminta-alueella Suomessa sekä Outokummun tytäryhtiöiden tarkastuksia Kiinassa ja Etelä-Amerikassa. Kaikkien tarkastusten ja niiden riskiarviointien tulokset on raportoitu kirjallisesti. Aiemmin myynnissä havaittu mahdollinen riski Outokummun toimintaohjeen ja yritysvaltuutettiin näkökulmasta katsotaan nyt ratkaistuksi, ja sen katsotaan olevan asianmukaisesti hallinnassa. Sisäisen tarkastuksen suunnitelma vuodelle 2019 kattaa seuraavat alueet: Outokummun Global Business Services Americas -toiminnot Meksikossa, raaka-aineiden hankinta, Outokummun tytäryhtiöt Singaporessa ja Australiassa, hankinnan ja palkanlaskentaprosessien valvonta Ruotsissa, Long Products -toiminnot Isonsa-Britanniassa ja Ruotsissa sekä nauhatuotteiden palvelukeskukset Saksassa ja Ranskassa.

Taloudellisia väärinkäytöksiä ja epäeettistä toimintaa koskevista epäilyistä voi ilmoittaa sisäiselle tarkastukselle ja tarkastusvaliokunnalle luottamuksellisesti yhtiön intranetissä tai internetissä Helpline-palvelun kautta. Vuonna 2018 tehtiin neljätoista suunnittelematonta tutkintaa epäilyistä rikkomuksista. Yksi tapauksista ilmoitettiin Helpline-palvelun kautta ja kolmetoista

ilmoitettiin muiden kanavien kautta. Sisäinen tarkastus havaitsi pienen määrän tapauksia, joissa esiintyi epärehellistä käytöstä, mutta tapaukset eivät olleet taloudellisesti merkittäviä. Useat 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 toimintaohjeessa (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-ohjausryhmässä (entinen compliance-valiokunta), johon kuuluvat toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, konsernin lakiasiajohtaja ja Group Compliance Officer. Compliance-ohjausryhmä kokoontui vuoden 2018 aikana neljä (4) kertaa.

Sisäpiirihallinto

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

Lisäksi EU:n asetus energian tukkimarkkinoiden eheydestä ja läpinäkyvyydestä 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 osavuosikatsauksen, välitilinpäätöksen tai vuositilinpäätöksen 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. Hankekohtaisista sisäpiiriläisistä pidetään erillisiä, ei-julkisia sisäpiirirekistereitä. Tällaiseen hankekohtaiseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt, jotka tehtävässään saavat tietoonsa yhtiötä koskevia tietoja 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, konsernihallinnosta ja compliance-asioista vastaava johtaja.

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.

Hallituksen velvollisuutena on tehdä ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselle tilintarkastajan valinnasta ja palkkioista. 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.

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 22.3.2018 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa ja on ollut yhtiön tilintarkastaja kaksi perättäistä kautta. 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.

Outokummun hallituksen tarkastusvaliokunta seurasi jatkuvasti PricewaterhouseCoopers Oy:ltä maailmanlaajuisesti ostettavien tilintarkastukseen liittymättömien palveluiden määrää. Tilintarkastajille maksetut palkkiot olivat vuonna 2018 yhteensä 2,3 milj. euroa, josta tilintarkastukseen liittymättömiä palveluja oli 0,1 milj. euroa. ■