



Wärtsilä Oyj Abp Vuosikertomus 2018

Hallinnointi

Hallinnointi

Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä	03
Varsinainen yhtiökokous	04
Hallitus	05
Hallituksen toiminta	08
Hallituksen tehtävät	09
Hallituksen valiokunnat	10
Johtokunta	12
Toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja	15
Johtokunnan toiminta	15
Johtajisto	16
Sisäinen valvonta	17
Arvot ja valvontaympäristö	20
Liiketoimintaprosessit	20
Ohjeistus ja viestintä	20
Seuranta	21
Tarkastus	21
Lähipiiritapahtumat	22
Sisäpiirihallinto	22
Palkat ja palkitseminen 2018	23
Riskit ja riskien hallinta	31
Riskiprofiilit ja vastuut	42

Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä

Wärtsilä Oyj Abp noudattaa yhtiöjärjestyksen, Suomen osakeyhtiölain sekä Nasdaq Helsinki Oy:n antamia listattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä. Lisäksi Wärtsilä noudattaa Global Reporting Initiative:n G4-ohjeistoa kestävän kehityksen raportoinnista sekä Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("koodi") 2015. Koodi on julkisesti saatavissa osoitteessa <http://cgfinland.fi>. Wärtsilä ei ole poikennut mistään koodin suosituksesta.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suositusten mukaan laadittu selvitys Wärtsilän hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä julkaistaan erillisenä kertomuksena Wärtsilän internetsivustolla ja vuosikertomuksessa. Vuosikertomuksen Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä -osion sisältö vastaa täysin edellä mainittua selvitystä. Wärtsilän tarkastusvaliokunta on tarkastanut hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Yhtiön tilintarkastaja on valvonut selvityksen antamista ja tarkastanut, että kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä vastaa tilinpäätöstä.

Toimielimet

Wärtsilän käyttämän yksitasoisen hallintomallin mukaan konsernin johtamisesta vastaavat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja, joiden tehtävät määräytyvät pääosin Suomen osakeyhtiölain mukaisesti. Yhtiökokous valitsee hallituksen ja tilintarkastajan. Hallitus vastaa yhtiön strategisesta johtamisesta, ja sen työtä tukevat hallituksen valiokunnat. Hallitus nimittää toimitusjohtajan, joka vastaa yhtiön päivittäisestä operatiivisesta johtamisesta johtokunnan tuella.

Wärtsilän hallintomalli

Tilintarkastus

Yhtiökokous valitsee tilintarkastajan tarkastamaan konsernin ja emoyhtiön tilinpäätöksen ja kirjanpidon sekä emoyhtiön hallinnon.

Sisäinen tarkastus

Arvioi yrityksen toimintaa ja prosesseja sekä valvonnan tehokkuutta ja laatua. Yksikkö raportoi säännöllisin väliajoin tarkastusvaliokunnalle.

YHTIÖKOKOUS

Yhtiökokous on Wärtsilän korkein päättävä elin.

HALLITUS

Hallituksessa on kahdeksan yhtiökokouksen valitsemaa jäsentä, jotka ovat vastuussa yhtiön strategisesta johtamisesta.

KONSERNIJOHTAJA

Yhtiön hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, joka johtaa konsernin liiketoimintaa ja hallintoa.

JOHTOKUNTA

Yhtiön johtokunta tukee konsernijohtajaa tehtävissään.

Tarkastusvaliokunta

Valiokunnan tehtäviin kuuluu tilinpäätösraportointiprosessin seuraaminen ja taloudellisen raportointiprosessin valvominen.

Nimitysvaliokunta

Valiokunnan tehtäviin kuuluu yhtiökokouksen käsiteltäväksi tulevien hallituksen jäsenten nimityksiä koskevien ehdotusten valmistelu.

Palkitsemisvaliokunta

Valiokunta valmistelee toimitusjohtajan, toimitusjohtajan sijaisen ja johtokunnan jäsenten nimitysasiat ja heidän palkitsemistaan koskevat ehdotukset.

Varsinainen yhtiökokous

Yhtiökokous on Wärtsilän korkein päättävä elin. Se tekee sille osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan kuuluvat päätökset. Yhtiökokoukselle kuuluvat päätökset ovat:

- tilinpäätöksen vahvistaminen
- osingonjaosta päättäminen
- vastuuvapauden myöntäminen hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle kultakin tilikaudelta ja
- hallituksen ja tilintarkastajan valinta ja näille maksettavista palkkioista päättäminen.

Wärtsilä Oyj Abp:n yhtiökokous kokoontuu vähintään kerran vuodessa. Varsinainen yhtiökokous on pidettävä viimeistään kesäkuun loppuun mennessä. Tarvittaessa voidaan järjestää myös ylimääräisiä yhtiökokouksia. Kutsu yhtiökokoukseen julkaistaan yhtiön internetsivuilla tai vähintään kahdessa hallituksen määräämässä Suomessa yleisesti julkaistavassa päivälehdessä. Kokouskutsu on julkaistava aikaisintaan kaksi kuukautta ennen yhtiökokousta ja viimeistään kolme viikkoa ennen kokousta, kuitenkin viimeistään yhdeksän päivää ennen osakkeenomistajien täsmäytyspäivää. Tämän lisäksi Wärtsilä julkaisee yhtiökokouskutsun pörssitiedotteena. Yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat ja päätösesitykset julkaistaan Wärtsilän internetsivuilla.

Osakkeenomistajilla on oikeus saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi. Tällainen pyyntö on esitettävä hallitukselle kirjallisesti riittävän ajoissa, jotta asia voidaan sisällyttää kokouskutsuun. Wärtsilä julkaisee internetsivuillaan määräpäivän, johon mennessä osakkeenomistajan tulee ilmoittaa vaatimuksesta hallitukselle. Tieto julkaistaan yhtiökokousta edeltävän tilikauden loppuun mennessä, ja se sisältää posti- tai sähköpostiosoitteen, johon vaatimus tulee lähettää. Vaatimuksen katsotaan joka tapauksessa saapuneen ajoissa, jos hallitukselle on ilmoitettu vaatimuksesta viimeistään neljä viikkoa ennen yhtiökokouskutsun lähettämistä.

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on kaikilla osakkeenomistajilla, jotka viimeistään täsmäytyspäivänä on merkitty osakkeenomistajiksi Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen. Yhtiökokous järjestetään siten, että mahdollisimman monet osakkeenomistajat voivat osallistua siihen. Kokouksessa ovat läsnä hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja. Varsinaiseen yhtiökokoukseen osallistuu myös päävastuullinen tilintarkastaja. Myös hallitusehdokkaiden tulee olla läsnä heidän valinnastaan päättävässä varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Varsinainen yhtiökokous 2018

Wärtsilän varsinainen yhtiökokous pidettiin 8.3.2018. Kokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai valtakirjalla 1.795 osakkeenomistajaa, joiden yhteenlaskettu äänimäärä oli 112.402.425.

Varsinainen yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen ja myönsi hallituksen jäsenille ja yhtiön toimitusjohtajalle vastuuvapauden tilivuodelta 2017. Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy valittiin yhtiön tilintarkastajaksi vuodeksi 2018. Yhtiökokous vahvisti hallituksen ehdottaman osingon, 1,38 euroa/osake. Osinko päätettiin maksaa kahdessa erässä. Osingon ensimmäinen erä, 0,69 euroa/osake, maksettiin 19.3.2018. Toinen erä jakautui päätetyn maksuttoman osakeannin (osakesplit) mukaisesti yhden vanhan ja kahden uuden osakkeen kesken siten, että kullekin osakkeelle maksettiin 0,23 euroa. Osingon toinen erä maksettiin 27.9.2018. Maksuttoman osakeannin myötä lisääntyneitä osakkeiden lukumäärää vastaan osingon määrä oli 0,46 euroa osakkeelta. Yhtiökokous päätti hyväksyä hallituksen ehdotuksen maksuttomasta osakeannista. Osakkeenomistajille annetaan maksutta uusia osakkeita omistuksen mukaisessa suhteessa siten, että kutakin osaketta kohti annetaan kaksi uutta osaketta. Uusia osakkeita annetaan 394.482.260 kappaletta. Uudet osakkeet rekisteröitiin kaupparekisteriin 12.3.2018. Varsinainen yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään enintään 57.000.000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta ja/tai luovuttamisesta.

Kaikki päätökset tehtiin ilman äänestystä. Yhtiökokouksen pöytäkirja ja muut kokoukseen liittyvät asiakirjat ovat saatavissa yhtiön internetsivuilla www.wartsila.com/fi/sijoittajat/hallinnointi.

Hallitus

Mikael Lilius

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen puheenjohtaja. Syntynyt 1949, diplomiekonomi. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2010, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2011.

Keskeinen työkokemus

Fortum Oyj, toimitusjohtaja, 2000–2009; Gambro AB, toimitusjohtaja, 1998–2000; Incentive AB, toimitusjohtaja, 1991–1998; KF Industri AB (Nordico), toimitusjohtaja, 1989–1991 ja Huhtamäki Oy, Pakkausdivisioonan johtaja, 1986–1989.

Muut luottamustehtävät

Ahlström Capital Oy ja Metso Oyj, hallituksen puheenjohtaja; Evli Pankki Oyj, hallituksen jäsen; Ab Kelonia Oy, hallintoneuvoston jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 61.260 osaketta



Tom Johnstone CBE

Riippumaton yhtiöstä, ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1955, filosofian maisteri, kunniatohtori liiketaloustieteessä ja luonnontieteissä. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2015, hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2017.

Keskeinen työkokemus

Erlaisia johtotehtäviä SKF Groupissa, viimeksi toimitusjohtaja AB SKF:ssä 2003–2014.

Muut luottamustehtävät

British Swedish Chamber of Commerce, Combient AB ja Husqvarna AB, hallituksen puheenjohtaja; Investor AB, Northvolt AB ja Volvo Cars, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 8.594 osaketta



Maarit Aarni-Sirviö

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1953, diplomi-insinööri, eMBA. Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry, pääsihteeri; Boardview Oy, toimitusjohtaja. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2007.

Keskeinen työkokemus

Suomen Rahapaja Oy, toimitusjohtaja, 2008–2010; Borealis Group, 1994–2008, erilaisia ylimmän johdon tehtäviä, joista viimeksi Phenol-liiketoimintayksikön johtaja 2001–2008 ja Olefins-liiketoimintayksikön johtaja 1997–2001 Kööpenhaminassa, sekä Neste Oyj, 1977–1994.

Muut luottamustehtävät

Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry ja ecoDa (The European Confederation of Directors Associations), hallituksen jäsen. Suomen UN Women ry, hallituksen puheenjohtaja.

Tärkeimmät aikaisemmat luottamustehtävät

Hallituksen jäsen: Berendsen plc, 2014–2017; Rautaruukki Oyj, 2005–2012; Ponsse Oyj, 2007–2010 ja Vattenfall AB, Ruotsi, 2004–2007.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 32.437 osaketta



Kaj-Gustaf Bergh

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1955, diplomiekonomi, oikeustieteen kandidaatti. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2008.

Keskeinen työkokemus

Föreningen Konstsamfundet r.f., toimitusjohtaja, 2006–2018; Skandinaviska Enskilda Banken, johtoryhmän jäsen, 2000–2001; SEB Asset Management, johtaja, 1998–2001; Ane Gyllenberg Ab, toimitusjohtaja, 1986–1998; Oy Bensow Ab, johtaja, EVP, 1985–1986; Ane Gyllenberg Ab, hallintopäällikkö, 1984–1985 ja Ky von Konow & Co, hallintopäällikkö, 1982–1983.

Muut luottamustehtävät

Julius Tallberg Oy Ab, hallituksen puheenjohtaja; Stockmann Oyj Abp, Ramirent Group ja JM AB, hallituksen jäsen.

Tärkeimmät aikaisemmat luottamustehtävät

Hallituksen puheenjohtaja: Mercator Invest Ab 2014–2018; KSF Media Holding Ab 2007–2018; Sponda Oyj 2013–2017; Stockmann Oyj Abp 2014–2016; Fiskars Oyj Abp 2006–2014, Ålandsbanken Abp 2011–2013 ja Aktia Abp 2005–2009. Hallituksen jäsen: Fiskars Oyj Abp 2014–2015 ja Stockmann Oyj Abp 2007–2013.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 30.103 osaketta

**Karin Falk**

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1965, kauppatieteiden kandidaatti. Volvo Trucks Services & Customer Quality -yksikön johtaja. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2017.

Keskeinen työkokemus

Volvo Group, Executive Vice President, Corporate Strategy & Brand Portfolio 2012–2016; Volvo Group Non-Automotive Purchasing -yksikön johtaja 2008–2012. Volvo Car Corporation, Volvo Car Customer Service -yksikön johtaja 2006–2008 ja Volvo Car Special Vehicles -yksikön johtaja 2001–2006; Volvo Cars ja Volvo Group, useita tehtäviä 1988–2001.

Muut luottamustehtävät

Volvo Group Venture Capital, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 3.007 osaketta

**Johan Forssell**

Riippumaton yhtiöstä, ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1971, kauppatieteiden maisteri. Investor AB:n toimitusjohtaja. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2017.

Keskeinen työkokemus

Investor AB, Core Investments -yksikön johtaja ja johtokunnan jäsen, 2006–2015; Investor AB, projektijohtaja, 2014; Aleris AB, tutkimusjohtaja, 2003–2006; Investor AB, Capital Goods and Healthcare, johtaja, 2001–2003; Investor AB Capital Goods sector, johtaja ja analyytikko 1995–1999.

Muut luottamustehtävät

Atlas Copco, Epiroc AB, EQT AB ja Patricia Industries, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 3.007 osaketta



Risto Murto

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1963, kauppatieteiden tohtori. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman toimitusjohtaja. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2014.

Keskeinen työkokemus

Sijoitukset, Varma, varatoimitusjohtaja, 2010–2013; Sijoitukset, Varma, sijoitusjohtaja, 2006–2010; Opstock Oy, toimitusjohtaja, 2000–2005; Opstock Oy, Equities and Research -osaston johtaja, 1997–2000; Erik Selin Ltd., Research-osaston johtaja, 1993–1997.

Muut luottamustehtävät

Oulun yliopisto ja Työeläkevakuuttajat TELA ry, hallituksen puheenjohtaja; Finanssiala ry ja Sampo Oyj, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 8.947 osaketta

**Markus Rauramo**

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1968, valtiotieteiden maisteri. Fortum Oyj, talousjohtaja ja johtoryhmän jäsen. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2011.

Keskeinen työkokemus

Fortum Oyj, City Solutions -divisionan johtaja 2016–2017; Fortum Oyj, Heat, Electricity Sales and Solutions -divisionan johtaja, 2014–2016; Fortum Oyj, talousjohtaja, 2012–2014; Stora Enso Oyj, Helsinki, talousjohtaja ja johtoryhmän jäsen, 2008–2012; Stora Enso International, Lontoo, konsernin rahoitusjohtaja, 2004–2008; Stora Enso Oyj, Helsinki, johtaja, strategia ja investoinnit, 2001–2004; Stora Enso Financial Services, Bryssel, johtaja, varainhankinta, 1999–2001; Enso Oyj, Helsinki, useita rahoitustehtäviä, 1993–1999.

Muut luottamustehtävät

Teollisuuden Voima Oyj, hallituksen jäsen; Uniper SE, hallintoneuvoston varapuheenjohtaja.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 16.609 osaketta



Hallituksen toiminta

Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus, johon kuuluu 5–10 varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi on yksi vuosi, ja heidät valitsee yhtiökokous.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaan enemmistön hallituksen jäsenistä on oltava yhtiöstä riippumattomia ja vähintään kahden mainittua enemmistöä edustavan jäsenen on oltava myös riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain ja tarvittaessa muulloinkin.

Nimitysvaliokunta valmistelee yhtiökokouksen käsiteltäväksi tulevat hallituksen jäsenten nimityksiä koskevat ehdotukset ja on tarpeen mukaan yhteydessä merkittäviin osakkeenomistajiin hallituksen jäsen ehdokkaihin liittyvissä asioissa. Ehdotus hallituksen kokoonpanoksi sisältyy yhtiökokoukseen. Samoin kokoukseen sisällytetään vähintään 10% yhtiön osakkeiden tuomasta äänimäärästä edustavien osakkeenomistajien tekemä ehdotus hallituksen kokoonpanosta edellyttäen, että ehdotetut henkilöt ovat antaneet suostumuksensa ja että ehdotus on toimitettu yhtiölle riittävän ajoissa, jotta se voidaan sisällyttää kokoukseen. Kokouksen julkaisemisen jälkeen asetetut ehdokkaat julkistetaan erikseen. Wärtsilä julkistaa ehdokkaiden henkilötiedot internetsivuillaan yhtiökokouksen yhteydessä.

Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimintaa ja päättää keskeisistä toimintaperiaatteista, tavoitteista ja strategioista. Hallituksen käytännön työssä noudatettavat periaatteet on vahvistettu hallituksen työjärjestyksessä. Hallitus hyväksyy hallituksen valiokuntien työjärjestykset, joissa määritellään valiokuntien keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet. Päättösasioiden lisäksi hallitukselle annetaan sen kokouksissa ajankohtaista tietoa konsernin toiminnasta, taloudellisesta asemasta ja riskeistä.

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työtapojaan sisäisenä itsearviointina. Itsearvioinnin tarkoituksena on arvioida hallituksen toimintaa vuoden aikana sekä luoda perusteita hallitustyöskentelyn kehittämiseksi.

Hallitus kokoontuu etukäteen sovitun aikataulun mukaisesti 8–11 kertaa vuodessa ja lisäksi tarvittaessa. Kaikista hallituksen kokouksista pidetään pöytäkirjaa.

Monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Mahdollisimman tehokas hallitustyöskentely edellyttää jäseniltä erinomaista pätevyyttä ja hallituksen kokoonpanolta riittävää monipuolisuutta. Nimitysvaliokunta ottaa hallituskokoonpanoa koskevaa ehdotusta valmistellessaan huomioon ehdokkaiden koulutus- ja ammattitaidon sekä kansainvälisen kokemuksen, jotta hallituksessa on edustettuna laajalti eri alojen osaamista ja koulutusta. Nimitysvaliokunta ottaa myös huomioon ehdokkaiden iän, sillä eri-ikäisten jäsenten kokemukset täydentävät toisiaan.

Wärtsilän periaatteena on, että hallituksessa on edustettuna molempia sukupuolia. Joulukuussa 2018 Wärtsilän hallituksen kahdeksasta jäsenestä kaksi oli naisia. Wärtsilän tavoitteena on saavuttaa ajan myötä tasaisempi sukupuolijakauma hallituksessa. Nimitysvaliokunta arvioi ehdokkaiden pätevyyden ja henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi näiden yhteistyökykyä sekä kykyä tukea ja haastaa toimivaa johtoa ennakoivasti ja rakentavasti.

Hallitus vuonna 2018

Hallituksen muodostavat 8.3.2018 alkaen seuraavat kahdeksan jäsentä: Maarit Aarni-Sirviö, Kaj-Gustaf Bergh, Karin Falk, Johan Forssell, Tom Johnstone (varapuheenjohtaja), Mikael Lilius (puheenjohtaja), Risto Murto ja Markus Rauramo.

Kaikki kahdeksan hallituksen jäsentä arvioitiin riippumattomiksi yhtiöstä ja kuusi arvioitiin riippumattomiksi merkittävistä osakkeenomistajista. Tom Johnstone arvioitiin ei-riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista johtuen Investor AB:n hallituksen jäsenyydestä. Johan Forssell arvioitiin ei-riippumattomaksi merkittävistä osakkeenomistajista johtuen Investor AB:n toimitusjohtajuudesta.

Hallituksen muodostivat 8.3.2018 saakka seuraavat kahdeksan jäsentä: Maarit Aarni-Sirviö, Kaj-Gustaf Bergh, Karin Falk, Johan Forssell, Tom Johnstone (varapuheenjohtaja), Mikael Lilius (puheenjohtaja), Risto Murto ja Markus Rauramo.

Wärtsilän hallitus kokoontui 11 kertaa vuonna 2018. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%. Hallitustyöskentelyn keskeisiä teemoja olivat mm. Wärtsilän taloudellinen ja strateginen kehitys, markkina-asema, kasvumahdollisuudet ja yleinen kehitys. Henkilöstöasiat ovat pysyvästi merkittävä teema hallitustyöskentelyssä, sillä ne tukevat Wärtsilän pitkäaikaista menestystä. Vuonna 2018 erityisiä painopisteitä olivat eskaloituvien kaupankäynnin jännitteiden seuraamukset, konsernin organisatorinen rakenne, Wärtsilän digitalisaatiostrategia, liiketoiminnan kehittäminen Yhdysvalloissa sekä Transasin yrityshankinta.

Hallitusjäsenten kokousoosallistumiset vuonna 2018

	Hallituksen kokoukset	Osallistuminen %
Mikael Lilius, puheenjohtaja	11/11	100
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	11/11	100
Maarit Aarni-Sirviö	11/11	100
Kaj-Gustaf Bergh	11/11	100
Karin Falk	11/11	100
Johan Forssell	11/11	100
Risto Murto	11/11	100
Markus Rauramo	11/11	100

Hallituksen tehtävät

Hallitus käsittelee kaikki ne asiat, joista se lain, muiden säädösten ja yhtiöjärjestyksen mukaan nimenomaisesti vastaa. Näistä keskeisimpiä ovat:

- tilinpäätös ja osavuositarkastukset
- yhtiökokoukselle esitettävät asiat
- toimitusjohtajan, toimitusjohtajan mahdollisen sijaisen ja johtokunnan jäsenten nimittäminen
- taloudellisen valvonnan järjestäminen.

Hallituksen tehtävänä on myös käsitellä sellaiset asiat, jotka ovat konsernin toiminnan huomioon ottaen niin laajakantoisia, ettei niitä voida katsoa konsernin juoksevaan hallintoon kuuluviksi. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi:

- konsernin ja sen liiketoiminta-alueiden pitkän aikavälin tavoitteiden sekä niiden toteuttamiseen tähtäävien strategioiden hyväksyminen
- ulkoisessa ympäristössä tapahtuvien kehityssuuntausten, mahdollisuuksien ja riskien seuranta, mukaan lukien niiden vaikutus tavoitteisiin ja strategiaan
- konsernin vuosittaisen liiketoimintasuunnitelman ja tavoitteenasetannan hyväksyminen
- riskienhallinnan periaatteiden hyväksyminen
- toimitusjohtajan toiminnan seuraaminen ja arvioiminen
- toimitusjohtajan, toimitusjohtajan sijaisen ja johtokunnan jäsenten palkkauksen ja eläke-etujen hyväksyminen
- hallinnointiperiaatteiden hyväksyminen
- lakien ja määräyksien, yhtiön omien toimintaperiaatteiden sekä muiden vakiintuneiden arvojen ja eettisten periaatteiden noudattamisen valvominen
- yhtiön T&K- ja tuotekehityssuunnitelmien käsitteleminen ja seuraaminen
- hallituksen valiokuntien nimittäminen
- lahjoitusten myöntäminen hyväntekeväisyyteen

- päättäminen muista strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä asioista, kuten merkittävistä investoinneista tai yritysostoista tai -myynneistä.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus asettaa vuosittain yhtiökokouksen jälkeen pidettävässä järjestäytymiskokouksessaan tarkastus-, nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan sekä tarvittaessa muita valiokuntia. Hallitus nimittää valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajan ottaen huomioon valiokunnan tehtävien edellyttämän asiantuntemuksen ja kokemuksen. Hallituksella on myös oikeus erottaa valiokuntien jäseniä. Valiokuntien jäsenet nimitetään hallituksen toimikauden ajaksi. Valiokuntien jäsenten lisäksi myös muut hallituksen jäsenet voivat niin halutessaan osallistua valiokuntien kokouksiin. Valiokuntien tehtävänä on valmistella hallituksen kokouksissa päätettäväksi tulevia asioita. Valiokunnilla ei ole omaa itsenäistä päätösvaltaa.

Tarkastusvaliokunta

Hallitus nimittää tarkastusvaliokunnan avustamaan hallitusta sille kuuluvan valvontatehtävän hoitamisessa. Hallitus valitsee keskuudestaan tarkastusvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä. Valiokunnan jäsenillä tulee olla tehtävään tarvittava pätevyys. Enemmistön tarkastusvaliokunnan jäsenistä tulee olla yhtiöstä riippumattomia ja vähintään yhden jäsenen tulee olla riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallitus määrittelee tarkastusvaliokunnan tehtävät vahvistamassaan työjärjestyksessä. Tarkastusvaliokunta seuraa tilinpäätösraportoinnin prosessia, valvoo taloudellista raportointiprosessia sekä seuraa sisäisen valvonnan ja tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta. Lisäksi valiokunta tarkastaa kuvauksen taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä, seuraa tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta, arvioi lakisääteisen tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta sekä valmistelee päätösehdotuksen tilintarkastajan valinnasta. Tarkastusvaliokunnan muihin tehtäviin lukeutuu yhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden arviointi ja niihin tehtyjen muutosten hyväksyminen, yhtiön osavuosikatsausten ja tilinpäätösten sekä tilintarkastajan tarkastusvaliokunnalle laatimien raporttien käsittely, lakien ja määräysten noudattamisen varmistamiseen tarkoitettujen prosessien arviointi sekä yhtiön rahoitustilanteen ja verotuksen seuraaminen. Tarkastusvaliokunta käsittelee myös yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä annetun selvityksen sekä käsittelee ja ratkaisee muut hallituksen mahdollisesti esille nostamat asiat, jotka kuuluvat tarkastusvaliokunnan vastuulle.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja kutsuu valiokunnan koolle tarvittaessa. Hän myös esittelee valiokunnan ehdotukset hallitukselle ja raportoi säännöllisesti hallitukselle valiokunnan kokouksista.

Tarkastusvaliokunta vuonna 2018

Puheenjohtaja Markus Rauramo; jäsenet Maarit Aarni-Sirviö ja Risto Murto. Kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2018. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%.

Nimitysvaliokunta

Hallitus nimittää nimitysvaliokunnan avustamaan hallitusta tehtävissään. Hallitus nimittää keskuudestaan valiokuntaan vähintään kolme jäsentä. Enemmistön valiokunnan jäsenistä tulee olla yhtiöstä riippumattomia.

Hallitus määrittelee nimitysvaliokunnan tehtävät vahvistamassaan työjärjestyksessä. Nimitysvaliokunta valmistelee yhtiökokouksen käsiteltäväksi tulevat hallituksen jäsenten nimityksiä koskevat ehdotukset. Nimitysvaliokunta on tarpeen mukaan yhteydessä merkittäviin osakkeenomistajiin hallituksen jäsenten valintaa koskevissa asioissa. Nimitysvaliokunta valmistelee hallituksen jäsenten palkitsemista koskevat asiat. Nimitysvaliokunta seuraa hallituksen monimuotoisuustavoitteiden täyttymistä ja raportoi tästä vuosittain hallitukselle sekä tarvittaessa ehdottaa muutoksia monimuotoisuusperiaatteisiin.

Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja kutsuu valiokunnan koolle tarvittaessa. Hän myös esittelee valiokunnan ehdotukset hallitukselle ja raportoi säännöllisesti hallitukselle valiokunnan kokouksista.

Nimitysvaliokunta vuonna 2018

Puheenjohtaja Mikael Lilius; jäsenet Kaj-Gustaf Bergh, Johan Forssell ja Risto Murto. Kaikki jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia ja kolme jäsentä riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Usean keskustelun lisäksi nimitysvaliokunnalla oli yksi virallinen kokous vuonna 2018. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%.

Palkitsemisvaliokunta

Hallitus nimittää palkitsemisvaliokunnan avustamaan työtään. Hallitus nimittää keskuudestaan valiokuntaan vähintään kolme jäsentä. Enemmistön valiokunnan jäsenistä tulee olla yhtiöstä riippumattomia.

Hallitus määrittelee palkitsemisvaliokunnan tehtävät vahvistamassaan työjärjestyksessä. Palkitsemisvaliokunta valmistelee tarpeen mukaan toimitusjohtajan, toimitusjohtajan sijaisen ja muiden johtokunnan jäsenten nimitysasiat hallituksen käsiteltäviksi. Palkitsemisvaliokunta valmistelee hallituksen käsiteltäväksi toimitusjohtajan ja johtokunnan jäsenten palkitsemisperiaatteita, kannustinjärjestelmiä sekä heidän palkitsemistaan koskevat ehdotukset. Valiokunnan käyttämät konsultit ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen johdosta.

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja kutsuu valiokunnan koolle tarvittaessa. Hän myös esittelee valiokunnan ehdotukset hallitukselle ja raportoi säännöllisesti hallitukselle valiokunnan kokouksista.

Palkitsemisvaliokunta vuonna 2018

Puheenjohtaja Mikael Lilius; jäsenet Maarit Aarni-Sirviö ja Tom Johnstone. Kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja kaksi riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa vuonna 2018. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%.

Hallitusjäsenten osallistuminen valiokuntakokouksiin 2018

	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Mikael Lilius	-	1/1	3/3
Tom Johnstone	-	-	3/3
Maarit Aarni-Sirviö	5/5	-	3/3
Kaj-Gustaf Bergh	-	1/1	-
Karin Falk	-	-	-
Johan Forssell	-	1/1	-
Risto Murto	5/5	1/1	-
Markus Rauramo	5/5	-	-

Johtokunta

Jaakko Eskola

Wärtsilä Oyj Abp:n konsernijohtaja vuodesta 2015. Syntynyt 1958, diplomi-insinööri, vuorineuvos. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1998.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen, 2013–2015; Marine Solutions -liiketoiminnan johtaja, 2006–2015; Power Plants -liiketoiminta, myynti- ja markkinointijohtaja, 2005–2006; Wärtsilä Development & Financial Services Oy, toimitusjohtaja, 1998–2005; PCA Corporate Finance, johtaja, 1997–1998; Kansallis-Osake-Pankki, kansainvälisen projektirahoituksen johtotehtävät, 1986–1997; Teollistamisrahasto, yritystutkija, 1984–1986; VTT, tutkija, 1983–1984.

Luottamustehtävät

Teknologiaeollisuus ry. ja Pörssisäätiö, hallituksen jäsen.

Tärkeimmät aikaisemmat luottamustehtävät

European Marine Equipment Council (EMEC), puheenjohtaja, 2008–2011.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 41.739 osaketta



Arjen Berends

Talous- ja rahoitusjohtaja 1.10.2018 lähtien. Syntynyt 1968, MBA. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1988.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp: Talous- ja rahoitusjohtaja, Marine Solutions, 2012–2018; talous- ja rahoitusjohtaja, Wärtsilä Industrial Operations, 2010–2012; talousjohtaja, Wärtsilä Industrial Operations, 2007–2010; talousjohtaja, Propulsor Business & Finance Director, Wärtsilä Propulsion Netherlands B.V., 2002–2007; Controller Marine/Manufacturing & Finance Director, Wärtsilä Norway AS, 1998–2002; erilaisia controller-tehtäviä Wärtsilä Netherlands B.V:ssä, 1988–1998.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: ei osakkeita



Päivi Castrén

Henkilöstöjohtaja vuodesta 2012. Syntynyt 1958, psykologian maisteri. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2005.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, henkilöstöjohtaja (Vice President, Human Resources), 2005–2011; Nokia Oyj, henkilöstöjohtaja, Nokia Finland, 2002–2005; Nokia Networks, HR-johtaja, 2000–2002; Nokia Networks, Networks Systems, HR-johtaja, 1999–2000; Nokia Networks, HR-päällikkö, 1995–1998; Valmet Paper Machinery, HR-päällikkö, 1988–1995.

Luottamustehtävät

Elinkeinoelämän keskusliitto EK, koulutus- ja työvoimatyöryhmän puheenjohtaja; Wilhelm Wahlforss-säätiö, hallituksen puheenjohtaja; IMD Executive Education Advisory Council, jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 14.799 osaketta



Kari Hietanen

Johtaja, yhteiskuntasuhteet ja lakiasiat, vuodesta 2012. Hallituksen sihteeri vuodesta 2002. Syntynyt 1963, oikeustieteen kandidaatti. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1989.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, henkilöstöstä ja lakiasioista vastaava johtaja, 2002–2011; Wärtsilän Power-toimialat, päälakimies, 2000–2002; Wärtsilä Diesel -ryhmä, päälakimies, 1994–1999; Metra Oyj Abp ja Wärtsilä Diesel -ryhmä, lakimies, 1989–1994.

Luottamustehtävät

European Engine Power Plants Association, EUGINE, varapuheenjohtaja; Saksalais-Suomalainen Kauppakamari, hallituksen jäsen; Suomen ja Venäjän hallitustenvälinen talouskomissio, II varapuheenjohtaja; Suomalais-Korealainen kauppayhdistys ry, hallituksen varapuheenjohtaja; East Office of Finnish Industries Oy, hallituksen jäsen; Elinkeinoelämän Keskusliitto EK, kauppapoliittisen valiokunnan jäsen; Kansainvälinen kauppakamari/ICC Suomi, kansainvälisen kaupan valiokunta, jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 15.633 osaketta

**Roger Holm**

Marine Solutions -liiketoiminnan johtaja vuodesta 2015 alkaen. Syntynyt 1972, kauppatieteiden maisteri. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1997.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp: johtaja, Engines, 2013–2015; johtaja, Seals & Bearings, 2011–2013; johtaja, Solutions Management, Services, 2010–2011; johtaja, Business Development, Services, 2008–2010; tietohallintojohtaja, 2006–2008; hankejohtaja, globaali ERP-järjestelmä, 2002–2006; talouspäällikkö, 2001–2002. Wärtsilä Finland Oy & Wärtsilä NSD Finland Oy: erilaisia johtotehtäviä, 1997–2001.

Luottamustehtävät

Hanken Svenska handelshögskolan, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 11.796 osaketta

**Atte Palomäki**

Viestintäjohtaja vuodesta 2008. Syntynyt 1965, valtiotieteiden maisteri. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

Keskeinen työkokemus

Nordea Bank AB (publ.), viestintäjohtaja, 2007–2008, ja Suomen viestinnän johtaja, 2005–2006; Kauppalehti, taloustoimittaja, 2002–2005; MTV3, erikoistoimittaja/talous, 2000–2002, uutispäällikkö, 1995–2000, sekä uutistoimittaja/uutisankkuri, 1993–1995.

Luottamustehtävät

Euroopan viestintäjohtajien liitto EACD ja Finland Promotion Boardin johtoryhmä, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 14.493 osaketta



Marco Ryan

Chief Digital Officer vuodesta 2016 lähtien. Syntynyt 1966, informaatioteknologian korkeakoulututkinto. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2016.

Keskeinen työkokemus

Flint Group, Interim Chief Digital Officer, 2016; Thomas Cook Group, Chief Digital Officer, 2013–2015; Thomas Cook Touristik GmbH, toimitusjohtaja, Omnichannel, 2013–2014; Accenture Interactive, toimitusjohtaja (ASEAN), 2011–2013; Premier Farnell Plc, Senior Vice President eCommerce and Digital, 2006–2011; Capgemini Consulting, johdon konsultti, 2001–2006; Interactive Collector Plc, VP Interactive Services, 1999–2001; Telematix and Keyhaven Ltd, toimitusjohtaja, 1997–1999; Ison-Britannian armeija, upseeri, erilaisia johtotehtäviä, 1985–1997.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: ei osakkeita

**Marco Wirén**

Energy Solutions -liiketoiminnan johtaja 1.10.2018 lähtien. Syntynyt 1966, kauppatieteiden maisteri. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2013.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, talous- ja rahoitusjohtaja, 2013–2018; SSAB, talous- ja rahoitusjohtaja, 2008–2013; SSAB, Business Control -johtaja, 2007–2008; Eltel Networks, talous- ja rahoitusjohtaja ja liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja, 2002–2007; NCC, liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja ja talousjohtaja, 1995–2001.

Luottamustehtävät

Neste Oyj, hallituksen jäsen.

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2018: 20.184 osaketta



Pierpaolo Barbone toimi toimitusjohtajan sijaisena ja Services-liiketoiminnan johtajana 31.12.2018 saakka.

Javier Cavada Camino toimi Energy Solutions -liiketoiminnan johtajana 30.9.2018 saakka.

Toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan, joka on samalla konsernijohtaja. Toimitusjohtaja johtaa konsernin liiketoimintaa ja hallintoa yhtiöjärjestyksen, Suomen osakeyhtiölain ja hallituksen ohjeiden mukaan. Toimitusjohtajan tukena konsernin johtamisessa on johtokunta. Toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdot määritellään kirjallisesti hänen työsopimuksessaan. Yhtiön toimitusjohtaja on Jaakko Eskola. Vuoden 2018 loppuun saakka toimitusjohtajan sijaisena toimi Pierpaolo Barbone.

Johtokunnan toiminta

Wärtsilän toiminta jaetaan kahteen liiketoiminta-alueeseen 1.1.2019 alkaen. Organisaatiouudistuksen myötä yhtiön johtokunnassa on kahdeksan jäsentä: toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, Energy- ja Marine-liiketoimintojen johtajat, Chief Digital Officer, viestintäjohtaja, henkilöstöjohtaja sekä yhteiskuntasuhteista ja lakiasioista vastaava johtaja. Yhtiön hallitus nimittää johtokunnan jäsenet ja vahvistaa heidän palkka- ja muut sopimusehtonsa.

Johtokunnan puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja. Johtokunta käsittelee konsernin ja liiketoimintojen strategia-asioita, investointeja, tuotepolitiikkaa, konsernirakennetta ja ohjausjärjestelmiä. Se myös valvoo yhtiön toimintaa.

Talous- ja rahoitusjohtajan päävastuita ovat konsernin kirjanpito ja taloushallinto, rahoitustoiminta (mukaan lukien projekti- ja asiakasrahoitus), verotus ja prosessien kehittäminen, konsernin suunnittelutoiminnot sekä sijoittajasuhteet. Liiketoimintojen johtajat vastaavat kukin oman globaalien toimialansa myyntivolyymista ja kannattavuudesta apunaan konsernin eri maissa toimivat tytäryhtiöt. Chief Digital Officer johtaa konsernin tietohallinto-organisaatiota (IM) ja vastaa Wärtsilän digitaalisen strategian kehittämisestä ja toteuttamisesta sekä digitaalisesta hallinnosta. Konsernin yhteiskuntasuhteista ja lakiasioista vastaavan johtajan päävastuita ovat yhteiskuntasuhteet ja lakiasiat, aineettoman omaisuuden hallinta, kestävä kehitys, ympäristöasiat, työterveys- ja työturvallisuusasiat sekä laatu. Konsernin henkilöstöjohtaja vastaa henkilöstöjohtamisen prosesseista. Konsernin viestintäjohtajan päävastuuna on sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä brändin rakentaminen. Johtokunnan jäsenten henkilötiedot, vastualueet ja omistukset on esitetty johtokunnan jäsenten ansioluetteloissa.

Johtokunta vuonna 2018

Johtokunta kokoontui 13 kertaa vuonna 2018. Tärkeimpiä johtokunnan käsittelemiä asioita olivat markkinoiden kehittyminen ja liiketoimintastrategia, uudet kasvualueet, yhtiön kannattavuus sekä kilpailukyvyyn, kustannusten ja Wärtsilän organisaatorakenteen kehitykseen liittyvät asiat. Erityisiä aiheita olivat päätös rakentaa Vaasaan uusi tutkimus-, kehitys- ja tuotantokeskus, Smart Technology Hub, sekä päätös uudistaa Wärtsilän organisaatio jakamalla toiminta kahteen liiketoiminta-alueeseen, jotka vastaavat sekä uusmyynnistä että huoltoliiketoiminnasta omilla markkinoillaan, eli merenkulku- tai energiamarkkinoilla. Muita keskeisiä teemoja olivat digitalisaatio ja turvallisuus, erityisesti kyberturvallisuus, sekä työterveys ja -turvallisuus ja toiminnan erinomaisuus. Lisäksi tärkeä aihe oli Transasin osto sekä yrityskauppaan liittyvän integraatioprosessin suunnittelu ja toteutus. Johtokunta kiinnitti jatkuvaa huomiota myös toimintaympäristöä säätelevien määräysten, tilauskertymän ja tuotantokapasiteetin kehitykseen sekä alihankkija- ja muihin sidosryhmäsuhteisiin.

Johtajisto

Yhtiön johtajistoon kuuluvat johtokunnan jäsenten lisäksi seuraavat konsernihallinnon eri toiminnoista vastaavat johtajat.

Juha Hiekkänen

Talousjohtaja
Syntynyt 1978, KTM

Riitta Hovi

Lakiosaston apulaisjohtaja
Syntynyt 1960, OTK, MBA

Anu Hämäläinen

Rahoitusjohtaja
Syntynyt 1965, KTM

Sari Kolu

Johtaja, Compliance
Syntynyt 1967, OTK, Executive MBA

Jukka Kumpulainen

Tietohallintojohtaja (CIO)
Syntynyt 1968, DI

Antti Kuokkanen

Johtaja, Group Business Control, kehitys ja yritysjärjestelyt
Syntynyt 1977, KTM, DI

Vesa Riihimäki

Laatujohtaja
Syntynyt 1966, DI

Tom Unnéus

Sisäisen tarkastuksen johtaja
Syntynyt 1972, DI

Marko Vainikka

Johtaja, yhteiskuntasuhteet ja kestävä kehitys
Syntynyt 1970, DI

Natalia Valtasaari

Sijoittajasuhdejohtaja
Syntynyt 1984, KTM

Liiketoimintojen johtoryhmät

Kunkin liiketoiminnan johtajan tukena on johtoryhmä. Liiketoimintojen johtoryhmät koostuvat liiketoimintayksiköiden ja liiketoimintalinjojen johtajista sekä liiketoimintakohtaisten tukitoimintojen johtajista. Ne vastaavat liiketoimintastrategioiden toteuttamisesta ja varmistavat, että liiketoimintojen tulokset ovat linjassa sovittujen tavoitteiden kanssa.

Tytäryhtiöiden toimitusjohtajat

Tytäryhtiöiden toimitusjohtajat vastaavat siitä, että paikalliset resurssit ovat oikeassa suhteessa liiketoiminnan tarpeisiin, henkilöstöä kehitetään asianmukaisesti, toiminta täyttää konsernin prosessien asettamat vaatimukset,

mukaan lukien laatujärjestelmä, toiminnassa noudatetaan soveltuvia lakeja ja hyviä kauppatapoja ja että tytäryhtiön viestintä vastaa konsernin tavoitteita.

Sisäinen valvonta

Wärtsilän sisäisen valvonnan tavoitteet perustuvat kansainväliseen COSO-malliin. Wärtsilän määritelmän mukaan sisäinen valvonta on Wärtsilän hallituksen, johdon, konserniyhtiöiden hallitusten ja muun henkilöstön toteuttama prosessi, jonka tarkoituksena on antaa kohtuullinen varmuus yhtiön toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta.

Sisäisen valvonnan piiriin kuuluvat Wärtsilän kaikki politiikat, prosessit, käytännöt ja organisaatorakenteet, jotka auttavat johtoa ja viime kädessä hallitusta varmistamaan, että Wärtsilän asettamat tavoitteet täyttyvät, että liiketoimintaa hoidetaan eettisesti ja kaikkien soveltuvien lakien ja määräysten mukaisesti, että yhtiön omaisuutta, brändi mukaan lukien, hoidetaan vastuullisesti ja että taloudellinen raportointi on asianmukaista. Sisäinen valvonta ei ole erillinen prosessi tai toimintakokonaisuus vaan kiinteä osa Wärtsilän kaikkea toimintaa.

Sisäisen valvonnan järjestelmä toimii konsernin kaikilla tasoilla. Sisäisen valvonnan järjestelmän ylläpidon ja kehittämisen päämääränä on liiketoiminnan tulosten jatkuva parantaminen ja samalla lakien ja määräysten noudattaminen kaikissa maissa, joissa Wärtsilällä on toimintaa.

Tavoitejohtaminen

Suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen ovat kiinteä osa Wärtsilän tavoitejohtamista. Ne ovat normaalia johtamistoimintaa eivätkä kuulu yhtiön sisäisen valvonnan järjestelmään. Tavoitteiden asettaminen on kuitenkin sisäisen valvonnan tärkeä edellytys. Tavoitejohtamisprosessin kautta asetetaan vuosittain Wärtsilän konsernitason taloudelliset ja muut tavoitteet. Konsernitason tavoitteista johdetaan liiketoimintojen, konserniyhtiöiden ja viime kädessä yksittäisten työntekijöiden tavoitteet.

Vuositavoitteiden saavuttamista seurataan kuukausittaisessa johdon raportoinnissa. Liiketoimintojen tuloksia ja vuositavoitteiden saavuttamista tarkastellaan kuukausittain näiden johtoryhmien kokouksissa. Johtokunta seuraa konsernin ja liiketoimintojen tavoitteisiin liittyviä tuloksia kuukausittain. Johtoryhmät ja johtokunta valvovat myös Wärtsilän taloudellisen raportoinnin luotettavuutta.

Wärtsilän taloudellista raportointia hoidetaan yhtenäisin menetelmin kaikissa konserniyhtiöissä hyödyntäen mm. toiminnanohjausjärjestelmää (ERP) ja yhteistä tilikarttaa. Koko konsernissa sovelletaan kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (IFRS). Wärtsilän tilinpäätös- ja valvontaprosessilla on sisäisen valvonnan toimivuudelle oleellinen merkitys. Taloudellisen raportoinnin luotettavuus edellyttää taloushallinnon ja laskentatoimen prosessien asianmukaista valvontaa.

Hallitus arvioi säännöllisesti Wärtsilän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuutta ja tehokkuutta. Hallituksen vastuulla on myös varmistaa, että laskentatoimen ja taloushallinnon sisäinen valvonta on järjestetty asianmukaisesti. Taloudellisen raportointiprosessin valvonnasta vastaa Wärtsilän hallituksen tarkastusvaliokunta. Konsernin ja liiketoiminta-alueiden Business Control -toimintojen vastuulla on tiedottaa asiaankuuluville johdon jäsenille, jos tulokset poikkeavat suunnitelmista, sekä analysoida poikkeamien syyt ja ehdottaa korjaavia toimenpiteitä. Nämä Business Control -toiminnot tukevat liiketoimintoja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen edellyttämässä päätöksenteossa ja analyyseissä. Toiminnot vastaavat myös yhtiön tavoitejohtamisprosessien ylläpidosta ja kehittämisestä niin, että eri organisaatiotasojen johto saa ajoissa luotettavat ja riittävät tiedot organisaation tavoitteiden saavuttamisesta. Lisäksi toiminnot vastaavat taloudellisen raportointiprosessin ja siihen liittyvien valvontajärjestelyiden kehittämisestä.

Lain- ja säännöstenmukaisuuden johtaminen

Lain- ja säännöstenmukaisuuden johtamisessa sovellettavilla käytännöillä ja prosesseilla on keskeinen merkitys Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmässä. Wärtsilä noudattaa paikallista lainsäädäntöä ja muita määräyksiä kaikkialla, missä sillä on toimintaa.

Lain- ja säännöstenmukaisuuden johtamiseen liittyviä asioita hoidetaan ennen muuta ennakoivasti. Lakiasianosasto tukee toimitusjohtajaa ja liiketoimintoja näiden analysoidessa ja tehdessä päätöksiä asioissa, joihin liittyy sopimuspolitiikkaa, riskienhallintaa ja viranomais määräyksiä koskevia näkökohtia. Keskeistä on myös säännöstenmukaisuuden johtaminen ja asianmukaista toimintaa ja käyttäytymistä niin sisäisesti kuin ulkoisestikin korostavan yrityskulttuurin vahvistaminen ja turvaaminen. Säännöstenmukaisuuden johtaminen perustuu yhtiön toimintaperiaatteisiin ja asianomaisiin konsernitason politiikkoihin ja ohjeisiin. Koko yhtiötä koskevat valvontamekanismit ja -prosessit ovat osa sisäistä valvontaa.

Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisen käytännöt ja prosessit ovat merkittävä osa Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmää. Sisäisen valvonnan kannalta tärkeimmät henkilöstöjohtamisen prosessit koskevat palkkausta ja työsuhte-etuja, henkilöstön kehittämistä, rekrytointia, resursoinnin hallintaa ja henkilökohtaista tavoitejohtamista sekä henkilöstön palauteprosesseja. Henkilöstötoiminto vastaa yhtiön henkilöstöprosessien ylläpidosta ja kehittämisestä niin, että ne tukevat tehokasta sisäistä valvontaa myös työntekijätasolla.

Muut johtamisjärjestelmät

Johtokunta on vastuussa Wärtsilän johtamisjärjestelmän kehittämisestä ja soveltamisesta, järjestelmän toiminnan jatkuvasta parantamisesta sekä järjestelmän tehokkaan toiminnan varmistamisesta. Wärtsilän johtamisjärjestelmä kattaa yhtiön kaikki globaalit prosessit ja johtamiskäytännöt, joiden tarkoituksena on varmistaa, että asiakkaiden odotukset täyttyvät. Seuraavassa kuvattujen johtamisjärjestelmien kaikin puolin moitteeton toiminta varmistaa osaltaan Wärtsilän sisäisen valvonnan tavoitteiden saavuttamisen.

Laatu

Wärtsilän ratkaisujen laatu, ja siten laatujohtaminen, on yhtiölle ensiarvoisen tärkeää. Wärtsilän ISO 9001:2000 -laatujohtamisjärjestelmän noudattamista edellytetään kaikessa konsernin toiminnassa, ja sitä myös valvotaan tarkasti.

Kestävä kehitys

Wärtsilä on sitoutunut vahvasti kestävään kehitykseen. Wärtsilän toiminnan kestävä kehitys mukaisuus perustuu yhtiön missioon ja arvoihin sekä taloudelliseen kannattavuuteen. Wärtsilän noudattamat maailmanlaajuiset periaatteet, kuten laatu-, ympäristö- ja työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka (QEHS) sekä toimintaperiaatteet ja yhtiön arvot, antavat yhdenmukaiset perusteet kestävä kehitystä edistävälle toimintatavoille. Edellä mainittujen lisäksi Wärtsilän sisäinen konsernikäsikirja sisältää muita politiikoita ja direktiivejä, menettelytapaoheja, vastuiden määrittelyä sekä johtamisjärjestelmän rakenteen selityksiä.

Wärtsilän johtokunta kantaa kokonaisvastuun yhtiön kestävä kehityksen mukaisesta toiminnasta. Johtokunta hyväksyy toimintaperiaatteet ja tarkistaa niiden sisällön säännöllisesti. Johtokunta määrittelee kestävä kehityksen tavoitteet ja valvoo asetettujen tavoitteiden täyttymistä. Toiminnan tuloksellisuutta seurataan sekä johtokunnan että liiketoimintojen johtoryhmien katselmuksissa.

Hallitus katselmoi vuosittain tärkeimmät kestävään kehitykseen liittyvät asiat. Lisäksi johtokunta määrittää keskeisimmät kestävään kehitykseen liittyvät epäkohdat ja tarvittaessa tiedottaa niistä hallitukselle.

Wärtsilän kestävä kehityksen toiminto vastaa johdon tarvitseman tiedon hankkimisesta, kehittämistarpeiden tunnistamisesta ja kestävä kehityksen ohjelmien koordinoinnista sekä toiminnan ohjeistamisesta. Toiminto toimii läheisessä yhteistyössä sekä liiketoimintojen että tukifunktioiden kuten henkilöstö-, lakiasia-, Compliance- ja laatu toimintojen kanssa. Lisäksi toiminto kerää ja kokoaa yhteen tytäryhtiöiltä kestävä kehitystä koskevat tiedot.

Vastuut on määritelty tarkkaan ja niiden tukena on tarvittava ohjeistus ja koulutus. Koulutuksissa käsiteltäviä aiheita ovat mm. liiketoimintaperiaatteet, korruption vastaiset periaatteet sekä ympäristö-, työterveys- ja työturvallisuusasiat. Wärtsilä seuraa kestävään kehitykseen liittyvän toimintansa tuloksellisuutta toiminnoilta eri työkaluilla saatua tietoa, mukaan lukien esimerkiksi sisäiset tarkastukset ja compliance-prosessit.

Riskienhallinta

Wärtsilän sisäisen valvonnan tarkoituksena on tukea yhtiön tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit on tunnistettava ja arvioitava, jotta niitä voidaan hallita. Riskien tunnistaminen ja arviointi ovat siis sisäisen valvonnan perusedellytyksiä. Wärtsilän sisäisen valvonnan mekanismit ja käytännöt antavat johdolle varmuutta siitä, että riskienhallinta toteutuu suunnitellulla tavalla.

Wärtsilä on määritellyt yksikkö- ja prosessitasojen ja tietojärjestelmien valvonnan edellyttämät toimenpiteet ja toteuttanut ne. Eri tasojen valvontatoimenpiteitä tarvitaan, jotta kaiken tasoisia riskejä voidaan suoraan torjua. Wärtsilän riskienhallinnan prosessit käsittävät konsernitason riskiarvioinnit ja riskienhallintaprosessit sekä projektikohtaiset riskiarvioinnit ja projektien riskienhallinnan. Konsernitason riskiarviointiprosessin tuloksena laaditaan toimintasuunnitelmia tunnistettujen ja ensisijaisiksi katsottujen riskien varalta.

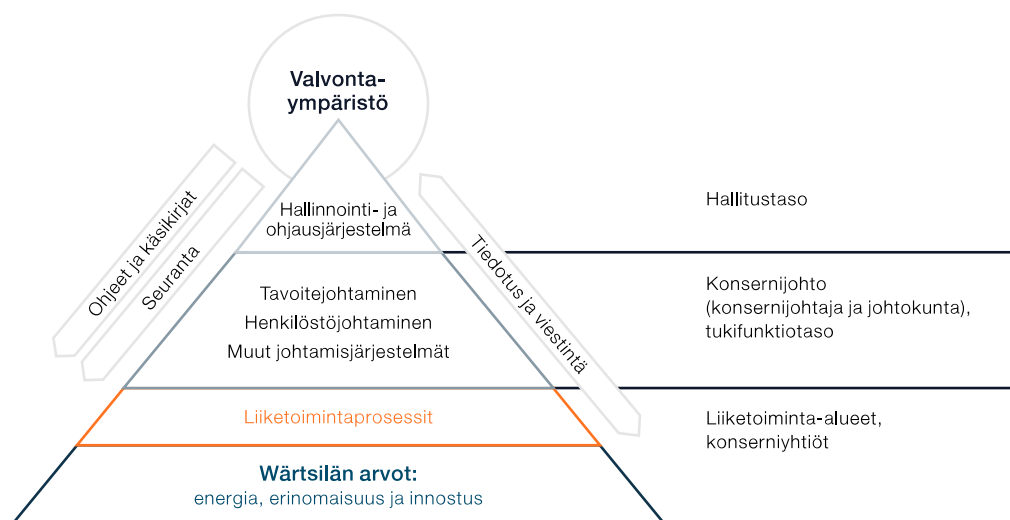
Kukin liiketoiminto raportoi tärkeimmistä riskeistään johtokunnalle. Johtokunta katsoo käytössä olevien riskienhallintasuunnitelmien toteutusta säännöllisesti. Wärtsilän hallitus on vastuussa konsernin kokonaissietokyvyn määrittelystä eri riskien suhteen. Tarkoituksena on varmistaa, että Wärtsilällä on riittävät välineet ja resurssit riskien hallintaan. Hallitus katsoo riskiprofiiliin säännöllisesti. Toimitusjohtaja on johtokunnan avustuksella vastuussa Wärtsilän koko toiminnan riskienhallinnan organisoinnista ja sen asianmukaisuuden varmistamisesta. Liiketoimintojen johdon vastuulla on laatia toimintasuunnitelmat.

Wärtsilän keskeisimmät strategiset ja operatiiviset riskit ja rahoitusriskit on esitetty osiossa [Riskit ja riskienhallinta](#).

Tietohallinto

Tietohallinnolla on keskeinen merkitys Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmässä. Tietojärjestelmät ovat tehokkaan sisäisen valvonnan kannalta kriittisen tärkeitä, sillä monet valvontatoimenpiteet perustuvat tietotekniikkaan.

Wärtsilän sisäisen valvonnan päätekijät



Arvot ja valvontaympäristö

Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmän perustana ovat yhtiön arvot: energia, innostus ja erinomaisuus. Yhtiön arvot heijastuvat päivittäiseen kanssakäymiseen toimittajien, asiakkaiden ja sijoittajien kanssa sekä sisäisiin ohjeistuksiin, politiikkoihin, käsikirjoihin, prosesseihin ja käytäntöihin. Sisäinen valvontaympäristö määrittää sisäisen valvonnan periaatteet ja vaikuttaa henkilöstön tietoisuuteen valvonnasta. Valvontaympäristö tuo kurinalaisuutta ja antaa perusteet kaikille muille sisäisen valvonnan komponenteille. Wärtsilän valvontaympäristön elementit sisältyvät yrityskulttuuriin, siis henkilöstön rehellisyyteen, eettisiin arvoihin ja ammattitaitoon, sekä henkilöstön hallitukselta saamaan huomioon ja ohjaukseen. Wärtsilän arvot ja valvontaympäristö antavat hallitukselle ja johdolle kohtuullisen varmuuden siitä, että sisäisen valvonnan tavoitteet saavutetaan. Toimitusjohtaja ja johtokunta määrittelevät Wärtsilän arvot ja eettiset periaatteet, joita toimintaperiaatteet heijastavat, ja näyttävät esimerkkiä asianmukaisesta yrityskulttuurista. Arvot, eettiset periaatteet ja yrityskulttuuri luovat yhdessä pohjan sisäiselle valvonnalle. Toimitusjohtaja ja johtokunta vastaavat yhdessä liiketoimintojen johdon kanssa Wärtsilän arvojen välittämisestä koko organisaatioon.

Liiketoimintaprosessit

Wärtsilän liiketoimintaprosesseihin nivotut valvontamekanismit ovat sisäisen valvonnan tehokkuuden kannalta keskeisen tärkeitä. Liiketoimintaprosessien valvonta auttaa varmistamaan, että kaikki Wärtsilän sisäisen valvonnan tavoitteet saavutetaan. Tämä pätee erityisesti toiminnan tehokkuuden ja Wärtsilän kannattavuuden ja maineen turvaamiseen. Liiketoimintojen johto on velvollinen varmistamaan, että määritellyt konsernitason prosessit ja valvontamekanismit ovat käytössä kunkin omalla vastuualueella ja että niitä noudatetaan. Jos konsernitason prosesseja tai valvontamekanismeja ei ole, liiketoimintojen johto on velvollinen varmistamaan, että kyseistä tarkoitusta varten on määritelty ja otettu käyttöön liiketoiminnan omat prosessit, jotka takaavat riittävän valvonnan.

Ohjeistus ja viestintä

Ohjeet ja käsikirjat

Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmän, eli esim. hallinnointijärjestelmän, johtamisjärjestelmän, tavoitejohtamisprosessin ja muiden liiketoiminta-, ym. prosessien, osa-alueet on kuvattu erilaisissa ohjeissa ja käsikirjoissa. Tärkeimmät konsernitason politiikat ja ohjeet on koottu Wärtsilän konsernikäsikirjaan. Konsernin laskentatoimen käsikirja sisältää kaikissa konserniyhtiöissä noudatettavat laskentatoimen ja taloudellisen raportoinnin ohjeistukset. Käsikirja tukee Wärtsilän taloudelliselle raportoinnille asetettujen luotettavuustavoitteiden saavuttamista. Kaikilla politiikoilla ja niiden muutoksilla on oltava Wärtsilän johtokunnan jäsenen hyväksyntä. Konsernitason ohjeiden ja käsikirjojen lisäksi liiketoiminnoilla on kunkin tarpeita vastaavia omia ohjeistuksia. Liiketoimintojen ohjeet ja käsikirjat yhdenmukaistetaan konsernin ohjeiden ja käsikirjojen kanssa siten, että ristiriitaisuuksia ei synny.

Tiedotus ja viestintä

Tehokas sisäisen valvonnan järjestelmä vaatii riittävää, oikea-aikaista ja luotettavaa tietoa, jotta johto pystyy arvioimaan yhtiön tavoitteiden saavuttamista. Tarvitaan sekä taloudellista että muuta tietoa niin yhtiön sisäisistä kuin ulkoisistakin tapahtumista ja toiminnasta. Henkilöstöllä on mahdollisuus antaa johdolle palautetta ja ilmoittaa epäilemättään kyseenalaisesta toiminnasta suojatun, nimettömän raportoinnin mahdollistavan whistleblower-kanavan kautta tai kertomalla asiasta suoraan Compliance-toiminnolle, lakiasiainosastolle tai sisäiselle tarkastukselle. Kaikki ulkoinen viestintä hoidetaan konsernin tiedotuspolitiikan mukaisesti.

Seuranta

Seurannalla tarkoitetaan prosessia, jonka avulla Wärtsilän sisäisen valvonnan järjestelmää ja sen suorituskykyä arvioidaan pitkällä aikavälillä. Omaa toimintaa seurataan Wärtsilässä toisaalta jatkuvasti ja toisaalta erillisissä arvioinneissa, kuten sisäisissä tarkastuksissa, tilintarkastuksissa ja laatuauditoinneissa.

Liiketoimintojen johdon vastuulla on varmistaa, että kunkin vastuualueella noudatetaan kaikkia soveltuvia lakeja ja määräyksiä. Wärtsilän johto seuraa sisäistä valvontaa osana normaalia johtamistyötä. Hallituksen tarkastusvaliokunta arvioi ja varmentaa Wärtsilän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuuden ja tehokkuuden.

Sisäinen tarkastus avustaa tarkastusvaliokuntaa Wärtsilän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisuuden ja tehokkuuden arvioinnissa ja varmentamisessa tekemällä vuosisuunnitelmansa mukaisesti säännöllisiä sisäisiä tarkastuksia konsernin tukitoiminnoissa ja juridisesti itsenäisissä yksiköissä. Wärtsilän sisäistä valvontaa arvioivat myös yhtiön tilintarkastaja ja muut varmentavat tahot, mm. laatuauditijat. Konsernin talous- ja valvontatoiminto valvoo taloudellisen raportoinnin prosessien ja valvonnan noudattamista. Talous- ja valvontatoiminto seuraa myös ulkoisen ja sisäisen talousraportoinnin oikeellisuutta. Lakiasiainosasto ja compliance-toiminto seuraavat konsernitason politiikkojen noudattamista. Ulkoinen tilintarkastaja tarkastaa ulkoisen vuositalousraportoinnin oikeellisuuden.

Tarkastus

Sisäinen tarkastus

Konsernin sisäisestä tarkastuksesta huolehtii yhtiön sisäinen tarkastusyksikkö, joka raportoi tarkastusvaliokunnalle ja toimitusjohtajalle. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida yrityksen toimintaa ja prosesseja sekä valvonnan tehokkuutta ja laatua. Lisäksi sisäinen tarkastus tarvittaessa osallistuu tarkastuksiin yritysostojen yhteydessä ja hoitaa erityistehtäviä. Sisäisen tarkastuksen toimialaan kuuluvat kaikki organisaatiotasot ja tytäryhtiöt. Sisäisen tarkastuksen toimialaan kuuluvat kaikki organisaatiotasot ja tytäryhtiöt. Tytäryhtiöissä ja verkostoyhtiöissä suoritetaan systemaattiseen arviointiin perustuva sisäinen tarkastus säännöllisin väliajoin 1-4 vuoden välein.

Sisäinen tarkastus laatii vuosiohjelman, jonka mukaan se tekee itsenäisesti tarkastuksia eri puolilla konsernia, mutta se voi suorittaa myös erikoistarkastuksia. Vuosiohjelman hyväksyy tarkastusvaliokunta, jolle sisäinen tarkastus myös raportoi säännöllisesti. Lisäksi tarkastajilla on aina mahdollisuus ottaa tarvittaessa suoraan yhteyttä tarkastusvaliokunnan tai hallituksen jäseniin.

Tilintarkastus

Yhtiöllä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastusyhteisö. Yhtiökokous valitsee tilintarkastajan tarkastamaan kuluvan tilikauden tilit. Tilintarkastajan tehtävät päättyvät seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa konsernin ja emoyhtiön tilinpäätös ja kirjanpito sekä emoyhtiön hallinto. Yhtiön tilintarkastaja antaa vuositilinpäätöksen yhteydessä osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Tilintarkastajan on yleisten kelpoisuusedellytysten lisäksi täytettävä tietyt lakimääräiset esteettömyysvaatimukset, jotka ovat takeena riippumattoman ja luotettavan tilintarkastuksen toimittamiselle.

Tilintarkastaja vuonna 2018

Yhtiökokous valitsi Wärtsilä Oyj Abp:n tilintarkastajaksi vuodeksi 2018 tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n (PwC). Päävastuullisena tilintarkastajana toimi Merja Lindh. PwC:lle maksettiin vuonna 2018 palkkioina yhteensä 3,7 milj. euroa. Muuhun kuin tilintarkastukseen liittyviä konsulttipalkkioita maksettiin tilintarkastajille yhteensä 0,3 milj. euroa. Nämä palkkiot liittyivät pääasiassa verokonsultointiin.

Lähipiiritapahtumat

Wärtsilän lähipiirin muodostavat hallitus, toimitusjohtaja, johtokunta sekä osakkuus- ja yhteisyritykset. Talous- ja valvontatoiminto arvioi ja seuraa yhtiön ja sen lähipiirin välisiä tapahtumia varmistaakseen, että mahdolliset eturistiriidat otetaan asianmukaisesti huomioon Wärtsilän päätöksentekoprosessissa.

Sisäpiirihallinto

Wärtsilä käsittelee sisäpiiritietoa ja sisäpiiriin kuuluvia henkilöitä kaikkien sovellettavien sisäpiiritietoa ja -kauppoja koskevien lakien ja määräysten mukaisesti.

Tärkeimmät lakisääteiset määräykset sisältyvät Euroopan unionin markkinoiden väärinkäyttöasetukseen (EU) N:o 596/2014. Wärtsilä noudattaa lisäksi Nasdaq Helsingin hyväksymää listayhtiöiden sisäpiiriohjetta sekä omaa sisäpiiripolitiikkaansa.

Sisäpiirilueteloita laaditaan tarvittaessa myös projektikohtaisesti. Sisäpiiriläisille annetaan kirjallinen ilmoitus sisäpiiriin kuulumisesta sekä ohjeet sisäpiiriläisen velvollisuuksista.

Wärtsilän hallituksen ja johtokunnan jäsenet sekä määrätyt muut työntekijät eivät saa käydä kauppaa Wärtsilän rahoitusinstrumenteilla 30 päivän aikana ennen osavuositarkastusten ja tilinpäätöstiedotteiden julkaisemista.

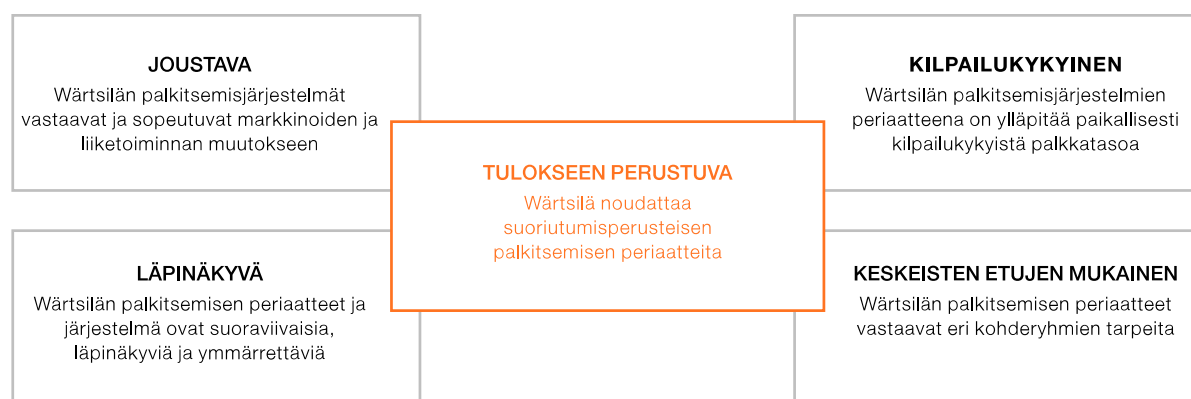
Wärtsilä tiedottaa julkisesti johtotehtävissä toimivien työntekijöidensä ja näiden lähipiiriin arvopaperikaupoista markkinoiden väärinkäyttöasetuksen mukaisesti. Termi "johtotehtävissä toimivat henkilöt" tarkoittaa yksinomaan Wärtsilän hallituksen ja johtokunnan jäseniä. Tiedotteet julkaistaan Wärtsilän internetsivuilla.

Palkat ja palkitseminen 2018

Hyvät osakkeenomistajat

Tämä raportti kuvaa Wärtsilän hallituksen ja johtokunnan palkitsemispolitiikan sekä palkkaa ja palkitsemista koskevat käytännöt vuoden 2018 sekä kahden edellisen vuoden osalta. Raportin tarkoituksena on lisätä Wärtsilän palkitsemiskäytäntöjen läpinäkyvyyttä ja osoittaa, miten palkitsemiskäytännöillä edistetään yhtiön liiketoimintastrategian ja pitkän aikavälin tavoitteiden toteutumista.

Wärtsilä tähtää huipputuloksiin, joten vahvoista suorituksista ja saavutuksista annetaan tunnustusta ja niistä palkitaan. Wärtsilän henkilöstön palkitsemista ohjaavat suoriutumiseen perustuvat palkitsemisperiaattemme ("Pay for Performance"), jotka jäsentävät palkitsemismallia kaikkialla organisaatiossa ja varmistavat, että henkilöstön palkitseminen on yhdenmukainen yhtiön ja sen osakkeenomistajien etujen kanssa. Näitä periaatteita noudatetaan myös konsernijohtajan ja johtokunnan muiden jäsenten palkitsemiskäytännöissä.



Wärtsilässä uskotaan palkitsemiskäytäntöjen johdonmukaisuuteen. Johtokunnan palkitsemisjärjestelyt, jotka koskevat myös muita ylimmän johdon jäseniä, ovat pysyneet viime vuosina pitkälti muuttumattomina.

Johtokunnan lyhyen aikavälin kannustinpalkkioiden perusteena ovat viime vuosina johdonmukaisesti olleet yhtiön kannattavuus- (EBIT %) ja rahavirtatavoitteet. Vuodelle 2018 asetettiin edellisvuotta suuremmat, erittäin kunnianhimoiset kannattavuustavoitteet, kun taas rahavirtatavoitetta laskettiin. Wärtsilän vuoden 2018 tulos ei täyttänyt kannattavuus- eikä rahavirtatavoitetta. Näin ollen lyhyen aikavälin kannustinpalkkioita ei maksettu vuoden 2018 osalta.

Wärtsilän pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä perustuu osakekurssin kehitykseen, jonka perusteella maksetaan rahapalkkioita. Vuoden 2015 bonusohjelma päättyi vuoden 2018 lopussa. Osakekurssin kehitys ansaintajakson aikana ei anna perustetta maksaa bonuksia vuoden 2015 ohjelmasta. Vuodesta 2019 alkaen ohjelmaa on muutettu siten, että palkkio maksetaan osakkeina. Muutoksen tarkoituksena on kannustaa ylintä johtoa omistaja-arvon luomiseen asettamalla johdon intressit vahvemmin samansuuntaisiksi kuin Wärtsilän osakkeenomistajien intressit.

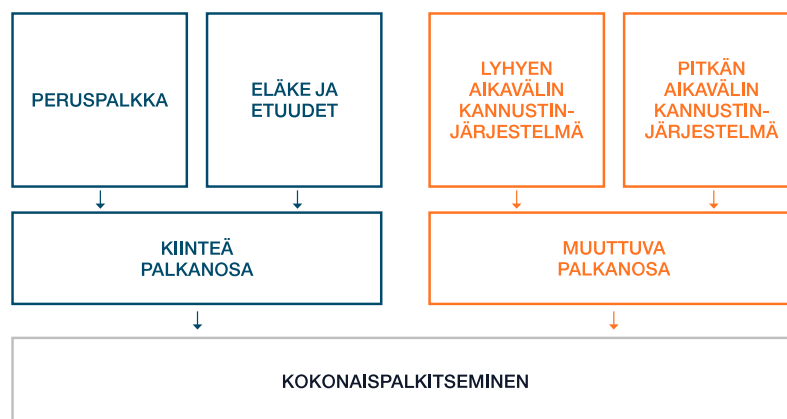
Mikael Lilius

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Johtokunnan palkitsemisperiaatteet ja -politiikka

Wärtsilän palkitsemisperiaatteiden tarkoituksena on tehdä yhtiöstä liikkeenjohdolle kiinnostava työnantaja ja sitouttaa ja motivoida johtajia palkitsemisratkaisulla, joista maksettavat palkkiot perustuvat liiketoimintatulosten saavuttamiseen.

Johtokunnan palkitseminen koostuu kiinteästä palkasta ja muuttuvasta tulospalkkiosta. Tavoitteena on eri palkitsemismuotojen hyvä tasapaino. Kiinteän peruspalkan osalta pyritään kilpailukykyisiin markkinapalkkoihin. Tukena ovat lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät, joiden tavoitteena on tukea yhtiön suoriutumista ja palkita sen mukaisesti.



Kiinteä palkanosa

Konsernijohtajan ja johtokunnan muiden jäsenten kiinteä palkanosa koostuu kuukausipalkasta ja etuisuuksista. Peruspalkat tarkistetaan vuosittain ottaen huomioon yhtiön tulos, henkilökohtainen suoriutuminen ja markkinaolosuhteet.

Johtokunnan jäsenille on hankittu yksityinen sairausvakuutus ja henkivakuutus, ja heille tarjotaan myös autoetu. Wärtsilälle tärkeän ympäristövastuun hengessä suositetaan hybridejä tai muutoin vähäpäästöisiä autoja.

Konsernijohtaja ja muut johtokunnan jäsenet ovat lakisääteisten eläkejärjestelmien lisäksi lisäeläkejärjestelmän piirissä. Lisäeläke ja eläkeikä vaihtelevat henkilötasolla. Ne perustuvat yleensä siihen lakisääteiseen eläkejärjestelmään, jonka piirissä kyseiset henkilöt ovat. Käytössä on sekä etuus- että maksuperusteisia eläkejärjestelyitä.

Muuttuva palkanosa

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät

Koko Wärtsilässä on käytössä bonusjärjestelmä, jonka tavoitteena on kannustaa lyhyen aikavälin liiketoimintasuunnitelman toteuttamiseen ja palkita sen mukaisesti. Bonus perustuu konsernin taloudellisiin tavoitteisiin, liiketoimintakohtaisiin tavoitteisiin ja sovittuihin tiimi- ja henkilökohtaisiin tavoitteisiin. Bonusjärjestelmän piirissä on noin 3.000 johtajaa ja päällikköä.

Konsernijohtajalle ja johtokunnalle maksettavien bonusten kriteerinä on hallituksen tilikaudelle asettamien kannattavuustavoitteiden ja muiden taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen. Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä maksettava bonus voi olla konsernijohtajalla korkeintaan 100% perusvuosipalkasta ja muilla johtokunnan jäsenillä 65% perusvuosipalkasta. Bonukset maksetaan rahana pian vuodenvaihteen jälkeen.

Wärtsilän työntekijät kuuluvat myös bonus- tai tulospalkkiojärjestelmien piiriin. Tällaisia järjestelmiä on suurimmassa osassa Wärtsilän toimintamaita, ja niihin sovelletaan asianomaisen maan lakeja tai ne tarjotaan paikallisina bonus- tai

palkkiojärjestelminä. Konsernin bonusjärjestelmien ja muiden tulospalkkiojärjestelmien piiriin kuuluu yhteensä noin 80% konsernin henkilöstöstä.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Wärtsilän pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän piirissä on noin 100 johtajaa, mukaan lukien konsernijohtaja ja johtokunnan jäsenet.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän tavoitteena on sovittaa yhteen ylimmän johdon ja Wärtsilän osakkeenomistajien edut luomalla osallistujille pitkäaikainen osakesidonnainen etu. Tämä kannustaa kasvattamaan osakasarvoa ja rakentamaan Wärtsilään pitkäjänteisesti suoriutumisperusteista yrityskulttuuria.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän ansaintajakso on kolme vuotta. Osallistujille annetaan järjestelmästä palkkio-oikeuksia, joiden arvo ansaintajakson lopussa perustuu osakekurssin kehitykseen ansaintajaksoa välittömästi edeltävän kolmen kuukauden jakson ja ansaintajakson kolmen viimeisen kuukauden välillä. Lopullisessa osakekurssissa voidaan ottaa huomioon joko kokonaan tai osittain Wärtsilä Oyj Abp:n ansaintajakson aikana maksamat tavanomaiset ja ylimääräiset osingot.

Kannustinoikeuksien arvonmääritys:

$$\left(\text{VERTAILUKURSSI} - \text{KURSSI LÄHTÖ-} \right) \times \text{KANNUSTIN-} = \text{PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTIMEN ARVO}$$

TILANTEESSA
OIKEUKSIEN
MÄÄRÄ

Palkitsemisen taso varmistetaan asettamalla kullekin bonuskaudelle yläraja, joka määrää kunkin palkkio-oikeuden maksimiarvon. Palkkio-oikeudet maksetaan rahana, mutta konsernijohtajan ja johtokunnan jäsenten edellytetään hankkivan Wärtsilän osakkeita 50%:lla saamistaan nettobonuksista, kunnes vaadittu omistustaso on saavutettu. Ohjelmat, jotka lanseerataan vuodesta 2019 alkaen, maksetaan osakkeina kannustaen ylintä johtoa omistaja-arvon luomiseen.

Osakkeiden omistusta koskeva politiikka

Kunkin johtoryhmän jäsenen edellytetään kerryttävän Wärtsilän osakkeita vähintään määrän, joka vastaa arvoltaan henkilön peruspalkkaa vuositasolla (brutto), ja pitävän osakkeet sen jälkeen omistuksessaan.

Hallinnointi

Yhtiön hallitus päättää konsernijohtajan ja johtokunnan jäsenten palkan kiinteästä osasta sekä kannustinjärjestelmistä ja niiden perusteista. Hallitus päättää myös mahdollisista ylimmän johdon pitkäaikaisista kannustinohjelmista, elleivät ne lain mukaan kuulu yhtiökokouksen päätettäviksi. Muiden johtajien ja päälliköiden bonusjärjestelmistä päättää johtokunta.

Johtokunnan jäsenten palkitseminen

Konsernijohtajan palvelussuhteen ehdot

Konsernijohtajan peruspalkka on 862.200 euroa vuodessa. Konsernijohtajalla on oikeus lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiin edellä kuvatuin ehdoin. Konsernijohtajalla on oikeus jäädä eläkkeelle täytettyään kuusikymmentäkolme (63) vuotta. Eläke määräytyy maksuperusteisen järjestelmän mukaisesti, ja eläkemaksu on 20% vuosipalkasta. Jos yhtiö irtisanoa konsernijohtajan, tälle maksetaan 6 kuukauden irtisanomisajan palkka sekä korvaus, jonka määrä vastaa 18 kuukauden palkkaa.

Johtokunnalle maksetut palkkiot vuonna 2018

TEUR

Johtokunta	Peruspalkka ja lyhyen aikavälin edut	Lisäeläkemaksut	Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä ¹	Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä ²	Yhteensä
Jaakko Eskola, konsernijohtaja	862 (785)	170 (156)	239 (295)	1 696 (410)	2 967 (1 645)
Pierpaolo Barbone, Johtaja, Services ja toimitusjohtajan sijainen	384 (425)	107 (88)	56 (105)	848 (410)	1 396 (1 028)
Muut johtokunnan jäsenet	2 263 (2 162)	368 (493)	480 (441)	4 452 (1 587)	7 563 (4 863)

¹ Liittyy vuoden 2017 tulokseen sidottuun vuosibonukseen, joka maksettiin vuonna 2018.

² Liittyy vuoden 2015-2017 pitkän aikavälin kannustinpalkkiosykliin, joka maksettiin vuonna 2018.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät

Alla olevassa kaaviossa kuvataan johtokunnan jäsenten lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien tulostavoiterakenne. Kullekin mittarile asetettiin liukuva tavoiteasteikko.

TOIMITUSJOHTAJA	Konsernin EBIT % (2/3)		Konsernin liiketoiminnan rahavirta (1/3)
LIIKETOIMINTATASON TEHTÄVÄT	Konsernin EBIT % (1/3)	Kyseisen liiketoiminnan tavoitteet (1/3)	Konsernin liiketoiminnan rahavirta (1/3)
MUUT KONSERNITASON TEHTÄVÄT	Konsernin EBIT % (2/3)		Konsernin liiketoiminnan rahavirta (1/3)

Vuoden 2018 tulokseen sidottu lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Vuoden 2018 tulokseen sidottuun vuosibonukseen sovelletaan samoja mittareita ja painotuksia.

Konsernin tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

MITTARI	TOTEUMA
Konsernin EBIT %	Alle kynnysarvon
Konsernin liiketoiminnan rahavirta	Alle kynnysarvon

Tulostavoitteet eivät täyttyneet, joten bonuksia ei maksettu.

Vuoden 2019 tulokseen sidottu lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Vuoden 2019 lyhyen aikavälin kannustinohjelmaan ei ole esitetty muutoksia. Mittarit, painotukset ja maksimimäärät pysyvät samoina kuin vuonna 2018.

Aiempi tuloskehitys

Tulosmittarit ja painotukset ovat pysyneet viime vuosina yhdenmukaisina. Alla oleva kaavio esittää konsernin tavoitteiden toteutumisen vuosina 2016 ja 2017.

MITTARI	TOTEUMA	
	2016	2017
Konsernin EBIT %	Kynnysarvon ja tavoitteen välillä	Kynnysarvon ja tavoitteen välillä
Konsernin liiketoiminnan rahavirta	Tavoitteen ja maksimin välillä	Tavoitteen ja maksimin välillä
Maksetut bonukset keskimäärin (maksimimäärästä)	Konsernijohtaja: 50% Johtokunta: 50%	Konsernijohtaja: 31% Johtokunta: 35%

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Alla olevasta taulukosta näkyvät Wärtsilän pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän maksettavien ja maksamattomien palkkioiden tiedot. Järjestelmän piirissä on Wärtsilän ylin johto, johon kuuluu noin 100 johtajaa johtokunnan jäsenet mukaan lukien. Arvo perustuu osakekurssin kehitykseen kolmen vuoden ansaintajakson aikana. Arvoissa on huomioitu maaliskuussa 2018 tehty maksuton osakeanti (osakkeiden splittaus).

Suoritus aika	2016-2018	2017-2019	2018-2020
Myönnettyjen palkkio-oikeuksien määrä (31.12.2018 tilanne)	4 857 000	5 490 000	4 845 000
Kurssi lähtötilanteessa, EUR	15,82	16,19	22,58
Vertailukurssin noteerausajankohta	Q4 2018 + 100% maksetuista osingoista	Q4 2019 + 100% maksetuista osingoista	Q4 2020 + 100% maksetuista osingoista
Maksimi arvo/palkkio-oikeus, EUR	4,61	6,07	8,47
Lopullinen vertailukurssi, EUR	15,79	-	-
Lopullinen arvo/palkkio-oikeus, EUR	0,00	-	-
Järjestelmän maksuajankohta	Helmikuu 2019	Helmikuu 2020	Helmikuu 2021

* Wärtsilän yhtiökokouksen 8.3.2018 hyväksymä maksuton osakeanti nosti Wärtsilän osakkeiden kokonaismäärän 591.723.390:een. Taulukon luvut on oikaistu vastaamaan uutta osakemäärää.

Palkkio-oikeudet maksetaan rahana, mutta konsernijohtajan ja johtokunnan jäsenten edellytetään hankkivan Wärtsilän osakkeita 50%:lla saamistaan nettobonusista, kunnes vaadittu omistustaso on saavutettu.

Hallitus päätti tammikuussa 2019 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä vuosille 2019–2021. Ohjelman rakennetta muutettiin siten, että palkkio maksetaan osakkeina. Muutoksen tarkoituksena on kannustaa ylintä johtoa omistaja-arvon luomiseen asettamalla johdon intressit vahvemmin samansuuntaisiksi kuin Wärtsilän osakkeenomistajien intressit. Vuoden 2019 kannustinjärjestelmä käsittää 6.542.000 palkkio-oikeutta. Palkkion suuruus riippuu kurssikehityksestä kolmen vuoden pituisen jakson aikana; perusteena on 16,76 euron kurssi lähtötilanteessa. Palkkion yläraja on 6,56 euroa palkkio-oikeutta kohti, ja se huomioi 100% ansaintajaksona maksetuista osingoista, jotka uudelleeninvestoidaan yhtiön osakkeisiin. Vuoden 2019 kannustinjärjestelmän palkkiot erääntyvät maksettavaksi helmikuussa 2022.

Osakkeiden omistus

Johtokunnan jäsenten Wärtsilä-osakkeiden omistus 31.12.2018

Johtokunta	Osakkeita, kpl
Jaakko Eskola	41 739
Muutos 2018	33 258
Pierpaolo Barbone	21 831
Muutos 2018	14 554
Arjen Berends	0
Muutos 2018	0
Päivi Castrén	14 799
Muutos 2018	9 866
Kari Hietanen	15 633
Muutos 2018	10 422
Roger Holm	11 796
Muutos 2018	11 796
Atte Palomäki	14 493
Muutos 2018	9 662
Marco Ryan	0
Muutos 2018	0
Marco Wirén	20 184
Muutos 2018	15 279

* Muutokset omistuksessa huomioivat Wärtsilän yhtiökokouksen 8.3.2018 hyväksymän maksuttoman osakeannin myötä kasvanutta osakemäärää.

Arviointi

Hallitus seuraa konsernin lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä ja arvioi niiden perustana olevien tavoitteiden täyttymistä. Vuonna 2018 sovelletut kannustinjärjestelmät todettiin tasapainoisiksi ja markkinakäytäntöjen mukaisiksi. Hallitus katsoi, että kannustinpalkkioiden taso oli yhtiön tulokseen nähden asianmukainen.

Hallituksen jäsenten palkkiot

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkkioista toimikaudeksi kerrallaan.

Yhtiökokous hyväksyi vuodelle 2018 seuraavat hallitusten jäsenten palkkiot:

- jäsenet 70.000 euroa/vuosi
- varapuheenjohtaja 105.000 euroa/vuosi
- puheenjohtaja 140.000 euroa/vuosi.

Noin 40% vuosipalkkiosta maksetaan Wärtsilän osakkeina. Lisäksi jäsenelle maksetaan 750 euron kokouspalkkio kustakin kokouksesta, jossa hän on ollut läsnä. Puheenjohtajan kokouspalkkio maksetaan kaksinkertaisena. Lisäksi tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle maksetaan kiinteä 20.000 euron palkkio ja muille valiokunnan jäsenille kullekin 10.000 euroa toimikaudelta; palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajalle maksetaan kiinteä 10.000 euron palkkio ja muille valiokunnan jäsenille kullekin 5.000 euroa toimikaudelta; nimitysvaliokunnan puheenjohtajalle maksetaan kiinteä 8.000 euron palkkio ja muille valiokunnan jäsenille kullekin 4.000 euroa toimikaudelta. Wärtsilän hallituksen jäsenille maksettiin 31.12.2018 päättyneeltä tilivuodelta palkkioita rahana yhteensä 718 tuhatta euroa. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön kannustinjärjestelmään.

Hallitukselle maksetut palkkiot

TEUR	Kokouspalkkiot		Vuosipalkkiot		Yhteensä	
Hallitus	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Mikael Lilius, puheenjohtaja	35	21	140	132	175	153
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	14	9	105	99	119	108
Maarit Aarni-Sirviö	26	12	70	66	96	78
Kaj-Gustaf Bergh	12	8	70	66	82	74
Karin Falk	8	5	70	66	78	71
Johan Forssell	12	6	70	66	82	72
Risto Murto	24	13	70	66	94	79
Markus Rauramo	33	15	70	66	103	81

Vuonna 2018 Wärtsilän osakkeina maksetut palkkiot

Hallitus	Osakkeita, kpl
Mikael Lilius, puheenjohtaja	3 183
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	2 387
Maarit Aarni-Sirviö	1 591
Kaj-Gustaf Bergh	1 591
Karin Falk	1 591
Johan Forssell	1 591
Risto Murto	1 591
Markus Rauramo	1 591

Hallituksen jäsenten Wärtsilä-osakkeiden omistus 31.12.2018

Hallitus	Osakkeita, kpl
Mikael Lilius, puheenjohtaja	61 260
Muutos 2018	41 901
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	8 594
Muutos 2018	6 525
Maarit Aarni-Sirviö	32 437
Muutos 2018	22 155
Kaj-Gustaf Bergh	30 103
Muutos 2018	20 599
Karin Falk	3 007
Muutos 2018	2 535
Johan Forssell	3 007
Muutos 2018	2 535
Risto Murto	8 947
Muutos 2018	6 495
Markus Rauramo	16 609
Muutos 2018	11 603

* Muutokset omistuksessa huomioivat Wärtsilän yhtiökokouksen 8.3.2018 hyväksymän maksuttoman osakeannin myötä kasvanutta osakemäärää.

Riskit ja riskien hallinta

Riskienhallinnan tavoitteet ja periaatteet

Samoin kuin missä tahansa yrityksessä, Wärtsilän normaaliin toimintaan liittyy erilaisia riskejä. Jokaisen yrityksen on pakko hyväksyä jonkinlainen riskitaso, johon liiketoiminnan arvioidut tuotot on suhteutettava.

Riskienhallinnan tehtävänä on varmistaa Wärtsilän strategian tehokas toteutuminen ja tavoitteiden saavuttaminen niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Olennaista on tunnistaa yhtiön tavoitteiden saavuttamista mahdollisesti uhkaavat riskit ja arvioida, ovatko ne hyväksyttävällä tasolla.

Riski on määritelmällisesti tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavaa epävarmuutta. Vaikutukseksi katsotaan poikkeama odotetusta. Se voi olla positiivinen tai negatiivinen eli uhka tai mahdollisuus. Riskien välttäminen, lieventäminen, siirtäminen ja seuranta sekä mahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttävät joka tapauksessa toimenpiteitä. Wärtsilän järjestelmälliseen riskienhallintaprosessiin kuuluu reaktiivisia, ennakkoivia, suojaavia ja ehkäiseviä työkaluja, joilla yhtiö sekä suojautuu uhilta että kääntää osan riskeistä mahdollisuuksiksi.

Riskejä voi hallita vain, jos ne tunnistetaan ja ymmärretään etukäteen, jos riskienhallintaa suunnitellaan ennalta ja jos riskienhallintaan kuuluu jatkuva seurantaprosessi. Riskienhallinta on siksi olennainen osa Wärtsilän strategista ja operatiivista johtamista.

Wärtsilän riskienhallinnan tehtävä on arvioida ja hallita jatkuvasti kaikkia yritystoiminnassa esiintyviä mahdollisuuksia ja uhkia asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi ja toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi.

Riskienhallinnan perustana ovat Wärtsilän toimintojen ja tuotteiden koko elinkaaren aikainen korkea laatu sekä jatkuvat, systemaattiset toimenpiteet konsernin kaikilla tasoilla vahinkojen ennalta ehkäisemiseksi sekä kiinteänä osana johtamisjärjestelmiä että osana jokaisen työntekijän päivittäistä työtä. Vain tällä tavoin voidaan pitkällä aikavälillä alentaa riskeihin liittyviä kokonaiskustannuksia.

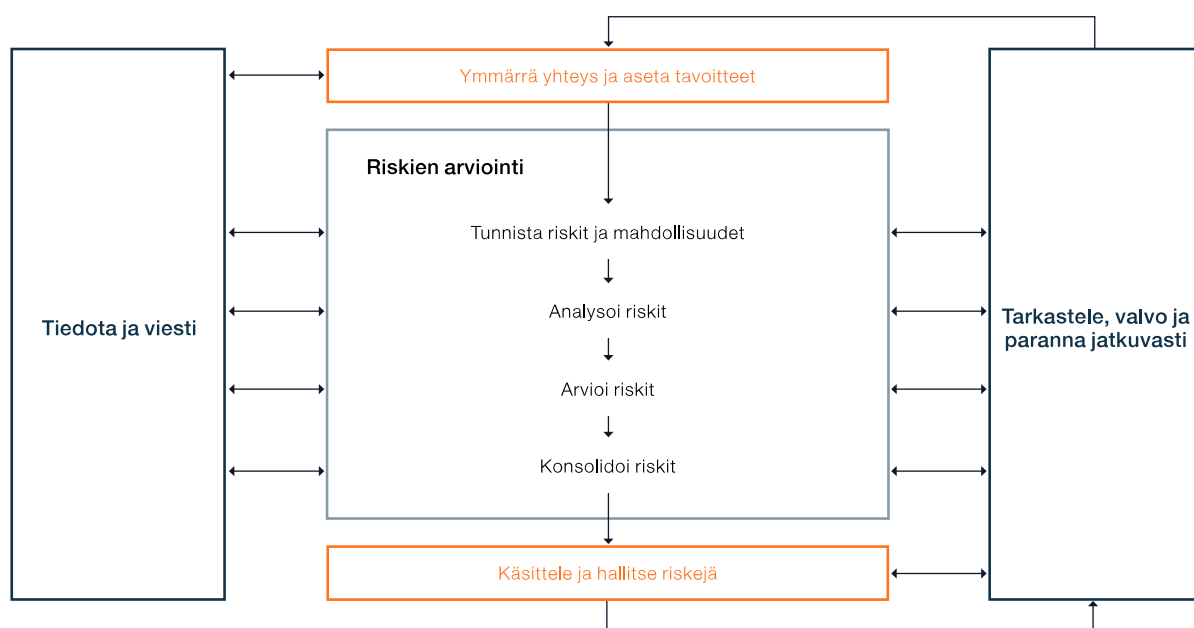
Riskienhallintapolitiikka ja prosessit

Wärtsilän konsernitason riskienhallintapolitiikassa määritellään ja vakiinnutetaan liiketoimintojen riskien hallinta ja -raportointimenettelyt. Sen tarkoituksena on ohjeistaa riskienhallintaa ja määritellä riskeihin liittyvät käsitteet. Poliitiikka yhdenmukaistaa ja jäsentää konsernin riskienhallintaan liittyvää toimintaa. Tavoitteena on prosessi, jolla tunnistetut riskit ovat mitattavissa ja niistä voidaan laatia konsernitason yhteenveto. Poliitiikka lisää riskienhallintakäytäntöjen johdonmukaisuutta ja edistää organisaation ja liiketoimintojen päivittäisten riskienhallintatehtävien hoitamista sovittujen prosessien mukaisesti. Lisäksi se yhdenmukaistaa käytetyn sanaston ja opastaa riskienhallintaan liittyvissä yleistermeissä ja -määritelmässä.

Liiketoiminnot kantavat vastuun riskeistä ja tuotoista, eli vastuu riskienhallinnasta on liiketoimintojen johtoryhmillä ja johtajilla. Riskienhallintaprosessit rajoittavat riskejä riskien järjestelmällisen kartoituksen, arvioinnin, torjunnan, raportoinnin, valvonnan ja hallinnan avulla, mukaan lukien jäännösriskin raportointi. Wärtsilän riskienhallintaprosessi perustuu ISO 31000 -standardin ohjeisiin ja periaatteisiin, ja konsernin riskiviestinnän yhdenmukaistamiseksi käyttöön on otettu ISO 31000 -standardin termit ja käsitteet.

Riskienhallintaprosessi on nivottu osaksi Wärtsilän yrityskulttuuria ja käytäntöjä ja suunniteltu vastaamaan organisaation liiketoimintoja ja prosesseja. Prosessia voidaan pitää katkeamattomana kehänä, jossa muodostetaan kokonaiskuva tilanteesta, arvioidaan riskit, suoritetaan toimenpiteet niiden torjumiseksi, hoidetaan tarvittava viestintä ja konsultaatiot sekä seurataan tuloksia ja katselmoidaan toiminta.

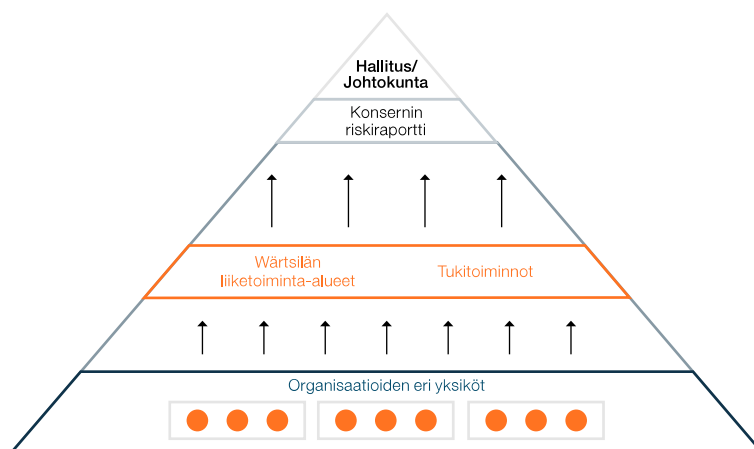
Riskienhallinnan ohjeet ja periaatteet



Toimeenpano

Hallitus ja johtokunta tekevät strategiset päätökset ja laativat niitä koskevat ohjeistukset. Kukaan liiketoiminta vastaa omien strategisten tavoitteidensa saavuttamisesta sekä riskiensä hallinnasta ja torjunnasta. Konsernin riskienhallintatoiminto on osa rahoitustoimintoa, joka raportoi talous- ja rahoitusjohtajalle. Toiminto on vastuussa riskiraportointiprosessista ja riskiarviointien toteuttamisesta liiketoimintojen sekä niiden eri organisaatioiden kanssa. Se koordinoi konsernin kaikkia riskienhallintaa, kartoittaa eri liiketoiminta-alueiden riskit ja tekee liiketoiminta-alueiden kanssa yhteistyötä käytännön riskientorjunnassa. Lisäksi se vastaa konsernin riskienhallintapolitiikasta, jossa kuvataan nykyiset riskien raportoinnissa noudatettavat käytännöt. Lisäksi riskienhallintatoiminto kehittää tarvittavat globaalit ja paikalliset vakuutusratkaisut ja hallinnoi niitä. Tarkastusvaliokunta tarkastaa ja arvioi riskienhallinnan riittävyyden, ja sisäinen tarkastus on vastuussa riskienhallintaprosessin tarkistamisesta vuosittain.

Riskiraportointi



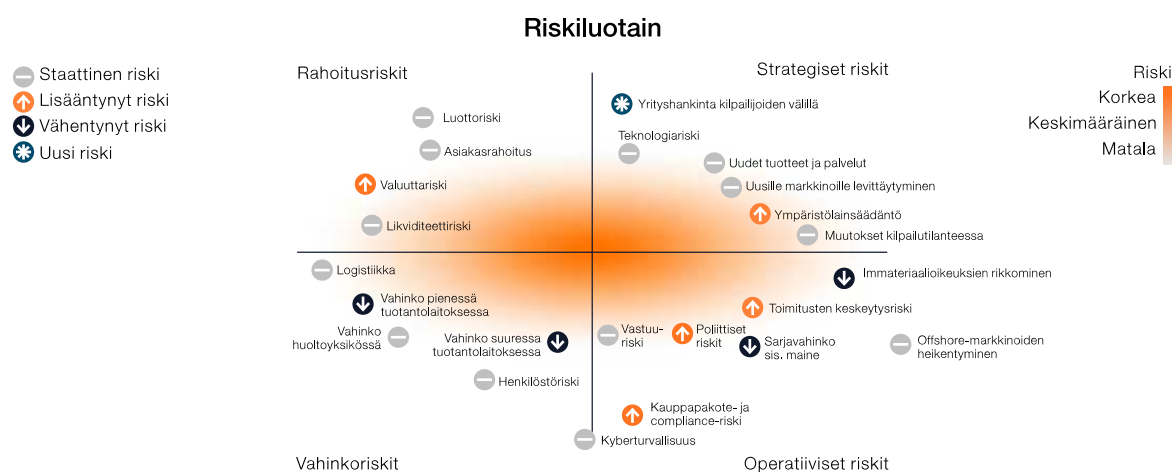
Riskien torjunta kuuluu normaaliin liiketoiminnan johtamiseen. Kunkin liiketoiminnan johto pitää vuosittain johtokunnan kokouksessa kyseistä liiketoimintaa sekä tärkeimpiä tukitoimintoja koskevan katselmuksen, jossa käsitellään myös riskejä ja riskientorjuntaa. Tunnistetut riskit määritellään joko sisäisiksi tai ulkoisiksi ja kvantifioidaan euromääräisiksi, ja niiden todennäköisyys arvioidaan. Sen jälkeen valmistellaan konsernin riskiraportti, joka esitellään hallitukselle.

Riskienhallinta on osa liiketoimintojen johtamisprosesseja ja liiketoimintojen johtoryhmien normaalia työjärjestystä. Liiketoiminnot ovat vastuussa niihin kuuluvien maantieteellisten liiketoiminta-alueiden, tuotelinjojen, organisaatioiden ja toimitusyksiköiden riskienhallinnan organisoinnista ja raportoinnista. Myös jatkotoimenpiteet ovat liiketoimintojen vastuulla.

Riskikategoriat

Wärtsilän keskeisimmät riskit on jaettu neljään kategoriaan: strategiset, operatiiviset, vahinko- ja rahoitusriskit. Todennäköiset vahingot ovat suurimmat strategisissa ja operatiivisissa riskeissä ja pienimmät vahinko- ja rahoitusriskeissä. Useimpien kategorioiden riskeillä voi olla sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia. Vahinkoriskit ovat tässä suhteessa kuitenkin poikkeus, sillä niillä voi olla vain kielteisiä vaikutuksia.

Riskikategorioiden tärkeimmät riskit määritellään Wärtsilän riskiluotaimien avulla. Riskiluotaimet laaditaan liiketoimintojen ja konsernin riskienhallintatoiminnon vuosittaisissa riskienarviointikokouksissa. Viime vuosina vastaava riskien kartoitusprosessi on otettu käyttöön myös tietyissä tukitoiminnoissa, kuten henkilöstötoiminnossa ja rahoitustoiminnossa. Liiketoimintojen johtoryhmien käyttöön ja arvioitavaksi laaditaan liiketoiminta- tai toimintokohtaisia riskiluotaimia. Liiketoimintojen johtoryhmät myös katselmoivat ja päivittävät ne säännöllisin väliajoin. Liiketoimintakohtaiset luotaimet yhdistetään yhdeksi konsernin riskiluotaimeksi, joka esitellään hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle vuosittain. Tarkoituksena on tukea riskeihin liittyvää keskustelua ja tarjota nopea katsaus alueista, joihin riskienhallinnan tulisi painottua.



Strategiset riskit

Strategisten riskien kartoitus on osa konsernin strategista suunnitteluprosessia. Wärtsilässä riski määritellään strategiseksi, jos sillä voi toteutuessaan olla pitkäaikaisia vaikutuksia liiketoimintaan.

Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit

Maailmantalouden ja asiakastoimialojen syklisyys vaikuttaa Wärtsilän tuotteiden kysyntään sekä yhtiön rahoitusasemaan ja liike tulokseen. Wärtsilän asemaa syklisillä markkinoilla vakauttavat tietyssä määrin kapasiteetin ulkoistamiseen perustuva joustava tuotantomalli sekä vakaa liiketoiminnan jakauma, jossa suuri osa liikevaihdosta tulee huollosta. Tärkeitä Wärtsilään ja sen asiakkaisiin ja toimittajiin epäsuorasti vaikuttavia taloudellisia seikkoja ovat mm. rahoituslaitosten likviditeetti ja omavaraisuus, ja näin ollen niiden mahdollisuudet ja halukkuus myöntää luottoa, valtiolliset elvytysohjelmat varsinkin energia- ja infrastruktuurisektoreilla, monenkeskisten instituutioiden kuten IFC:n

(International Finance Corporation) aktivoituminen sekä vientiluottojen ja -takuiden saatavuus. Wärtsilän suhteellisen iso tilauskanta antaa kuitenkin aikaa sopeutua markkinaolosuhteiden muutoksiin.

Ympäristömääräysten tiukkeneminen vaikuttaa merkittävästi Wärtsilän kasvupotentiaaliin, koska yhtiön kattava tuote- ja palveluvalikoima luo asiakkaille edellytyksiä täyttää tiukentuneet vaatimukset. Lainsäädännön toimeenpanon viivästyminen voi olla Wärtsilälle riski. Tästä syystä mahdollisia muutoksia ympäristömääräysten aikataulussa ja laajuudessa seurataan jatkuvasti.

Energian varastointi muuttaa uutena disruptiivisena teknologiana energiajärjestelmien perusteita, ja Wärtsilä on vahvasti mukana uudessa markkinakehityksessä. Uuden teknologian nopea käyttöönotto voi luoda uusia riskejä, jotka liittyvät monimutkaisten hybridilaitosten optimaaliseen hallintaan. Wärtsilän Greensmith Energy Management System (GEMS) on osoittautunut monimutkaisten järjestelmien hallinnassa ja operoinnissa tehokkaaksi ja vakaaksi ohjelmistoksi, joka antaa Wärtsilälle kilpailuetua kyseisten riskien hallinnassa.

Markkina- ja asiakasriskit

Wärtsilän palveluliiketoiminnan kasvun arvioidaan noudattavan sekä keskipitkällä että pitkällä aikavälillä asennetun moottorikannan ja maailmantalouden yleistä kehitystä. Maailmantalouden kasvun hidastuminen on siis merkittävin palveluiden kysynnän kehitykseen kohdistuva riski. Wärtsilällä on vuosittain yli 12.000 huolto- ja varaosa-asiakasta ja noin 180.000 MW:n aktiivinen Wärtsilä-moottorikanta, joten riippuvuutta yksittäisistä asiakkaista tai asiakassegmenteistä ei juuri ole.

Energiamarkkinoilla on käynnissä maailmanlaajuinen muutos kohti kestävämpiä energianlähteitä. Nopeasti muuttuva markkinaympäristö on nopeuttanut asiakkaiden päätöksentekoa, sillä muutokset edellyttävät tulevaa tarjontaa koskevien strategioiden päivittämistä. Sähkön kysyntä kasvaa kehittyvillä markkinoilla, ja kehittyneissä maissa vaima talouskasvu on riski kysynnän kehityksen kannalta. Geopoliittiset jännitteet ja merkittävät valuuttakurssivaihtelut voivat johtaa investointipäätösten lykkääntymiseen joissakin maissa. Öljyn alhaisella hinnalla on vastaava vaikutus öljyn- ja kaasuntuottajamaissa. Haastavan kilpailutilanteen aiheuttama hintapaine on edelleen riski. Tilauksia on saatu kaikilta maantieteellisiltä alueilta, mikä pienentää yksittäisiin markkina-alueisiin liittyviä riippuvuusriskejä. Wärtsilän tilaukset kertyivät kaikilta kolmelta asiakassegmentiltä: teollisuusasiakkailta, itsenäisiltä voimantuottajilta ja sähkölaitoksilta.

Wärtsilällä on hyvä asema kaikilla laivanrakentamisen päämarkkinoilla ja kaikissa merkittävässä alustyypeissä, mikä yhdessä laajan tuotevalikoiman kanssa pienentää yksittäiseen asiakkaaseen tai maantieteelliseen alueeseen liittyviä riskejä. Meriteollisuuden markkinatilanne parani vuonna 2018, joskin merenkulun ja laivanrakennuksen epävarmuudet aiheuttivat edelleen haasteita. Markkinoiden keskittyminen jatkui vuonna 2018 ja vähensi isojen laivanrakennusasiakkaiden määrää. Aasialaiset, erityisesti kiinalaiset ja eteläkorealaiset telakat hallitsivat edelleen laivanrakennusmarkkinoita, mutta markkina-aktiviteetti oli vahvaa myös Euroopassa risteily- ja erikoisalusien segmenteillä tapahtuneen kehityksen ansiosta.

Wärtsilän merenkulkuliiketoiminnan tilauskanta parani vuonna 2018. Kysyntää tukivat kattava tuotevalikoima ja laaja läsnäolo eri segmenteillä, mikä tasoitti maailmanlaajuisten meriratkaisujen tilausten hidasta elpymistä. Polttoainetehokkuus ja ympäristömääräysten täyttäminen korostuvat, mikä lisää ympäristöratkaisujen kysyntää, kaasun käyttöä laivapolttoaineena sekä sähköllä käyviä tai hybridiratkaisuja. Wärtsilän tarjoamien rikkipesurien tilaukset lisääntyivät merkittävästi vuoden aikana. Se oli toisaalta mahdollisuus, koska rikkipesuritoimitukset kasvoivat, mutta toisaalta se synnytti myös tilausten hallintaan, oikea-aikaisiin toimituksiin ja laatuvaatimuksiin liittyvän riskin.

Digitalisaatiosta on tullut merenkululle ja alan liiketoimintamalleille yhä tärkeämpää. Wärtsilä otti jälleen uusia askeleita kohti tavoitettaan olla johtava toimija tulevaisuuden merenkulkumarkkinoiden digitaalisessa muutoksessa Smart Marine -strategiansa, sisäisten digitaalisten kehitysohjelmien ja Transasin hankinnan myötä.

Kilpailutilanne- ja hintariskit

Huoltotoiminnassa Wärtsilällä ei ole suoranaisia kilpailijoita, jotka pystyisivät yksinään tarjoamaan yhtä laajan valikoiman palveluja. Muiden moottorivalmistajien verkostoja lukuun ottamatta huoltomarkkinoilla on vain harvoja

globaaleja toimijoita. Asiakkaiden jatkuva pyrkimys käyttökustannusten optimointiin voi lisätä kilpailua palveluista, joissa hinta on laatua tärkeämpää. Tärkein keino tämän riskin torjumiseksi on lisätä arvoon perustuvaa tarjontaa.

Suurissa kaasun perustuvissa projekteissa Wärtsilän kilpailijoita ovat kaasuturbiinivalmistajat, esimerkiksi GE ja Siemens. Pienemmissä kaasuvoimalaprojekteissa ja nestemäistä polttoainetta käyttävissä voimaloissa Wärtsilän pääkilpailijoita ovat muut polttomootorivalmistajat, kuten MAN Energy Solutions, INNIO (ennen GE Jenbacher), Caterpillar (MAK) ja Rolls-Royce. Vallitsevan kilpailutilanteen aiheuttama hintapaine on edelleen riski. Wärtsilän kohdemarkkinoilla, eli enintään 500 MW:n voimalaitoksissa, syyskuussa päättyneen 12 kuukauden jakson aikana tilattujen maakaasua ja nestemäisiä polttoaineita käyttävien laitosten yhteisteho oli 20,8 GW. Wärtsilän markkinaosuus oli 13%. Wärtsilän menestyksen taustalla on joustava voimantuotantoratkaisu, joka käy moniin eri sovelluksiin ja voimalakokoluokkiin.

Merenkulun laitemarkkinoilla kilpailuasetelma säilyi pitkälti ennallaan vuonna 2018. Merkittävimmät kilpailijat päämootorimarkkinoilla ovat MAN Energy Solutions ja Caterpillar (MAK). Wärtsilällä on vahva asema keskinopeissa päämootoreissa, ja markkinaosuus oli 48% vuonna 2018. Wärtsilän markkinaosuus apumootorimarkkinoilla oli 14%. Propulsiolaitteistoissa kilpailutilanne on hajanainen, ja eri tuotekategorioissa on eri kilpailijoita. Yksi tärkeimmistä kilpailijoista näissä tuotteissa on Rolls-Royce. Ympäristöratkaisuissa sekä kaasuratkaisuissa markkinat ovat erittäin pirstoutuneet. Ympäristöratkaisuissa tärkeimpiä kilpailijoita ovat Alfa Laval ja Evac, ja sähkö- ja automaatiosegmentissä kilpailijoita ovat mm. Kongsberg, GE ja Siemens. Hintakilpailu jatkui tiukkana merenkulun markkinoilla. Wärtsilän strateginen kehitysaskel järjestelmäintegraattoriksi, jolla on myös automaatio- ja laivasuunnitteluosaamista, on osoittautunut tärkeäksi uusista, entistä laajemmista ja jalostusarvoltaan isommista projekteista kilpailtaessa. Kokonaisratkaisujen myynti vähentää hintavaihteluita.

Poliittiset ja lainsäädännölliset riskit

Wärtsilällä on toimintaa yli 200 paikkakunnalla yli 80 maassa, ja voimalaitoksia on toimitettu 177 maahan. Poliittisen toimintaympäristön sekä lainsäädännön kehityksellä voi olla merkittäviä vaikutuksia Wärtsilän liiketoimintaan. Wärtsilä seuraa aktiivisesti eri markkina-alueiden poliittista kehitystä ja lainsäädäntöä ja on vuorovaikutuksessa eri toimielimien kanssa konsernin liiketoiminnalle ja immateriaalioikeuksille merkittävässä hankkeissa. Merkittävä osa vaikuttamisesta tapahtuu etu- ja toimialajärjestöjen kautta. Poliittisen ympäristön ja lainsäädännön kehittymistä seurataan sekä konsernitasolla että tytäryhtiöissä. Vuoden 2018 koetut kauppapoliittiset jännitteet eivät vaikuttaneet merkittävästi Wärtsilään.

Valtiollinen sääntely on viime vuosina lisääntynyt kaikkialla maailmassa, minkä vuoksi asianmukaisiin sisäisiin prosesseihin on jouduttu kiinnittämään enemmän huomiota määräystenmukaisuuden varmistamiseksi. Esimerkiksi yhä jatkuvia ja muuttuvia kauppapakotteita noudatettiin ja seurattiin tiiviisti vuonna 2018. Se edellytti lisää sisäisiä toimia riittävien menettelyjen varmistamiseksi.

Ilmastonmuutokseen ja kestävään kehitykseen liittyvät riskit

Wärtsilä on arvioinut kestävään kehitykseen liittyviä riskejään, mukaan lukien ilmastonmuutokseen liittyvät riskit, sekä strategisissa että operatiivisissa riskikartoituksissa. Riskien ei kuitenkaan todettu olevan merkittäviä. Kestävään kehitykseen, ilmastonmuutokseen ja Wärtsilän tuotteisiin liittyvät mahdolliset liiketoimintariskit liittyvät päästörajoituksiin ja asiakkaiden asennemuutoksiin polttomootoreiden ja fossiilisten polttoaineiden käytön osalta. Ympäristölainsäädännön muutoksista johtuvat riskit liittyvät erilaisten päästöjen muodostamaan monimutkaiseen kokonaisuuteen, kaupallisesti saatavissa olevien polttoaineiden ja niiden aiheuttamien päästöjen väliseen tasapainoon, käytettävissä olevaan ympäristötekniikkaan, sen vaikutukseen laitosten kokonaisuhyötysuhteeseen sekä viranomaisvaatimusten täyttämiseksi käytettävissä olevien vaihtoehtojen taloudelliseen kannattavuuteen.

Edelläkävijäasema teknologian kehityksessä pienentää Wärtsilän yritysvastuuriskejä ja tukee tiukkenevien ympäristömääräyksen tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä. Wärtsilä on vuosien varrella jatkuvasti parantanut tuotteidensa hyötysuhdetta ja samalla etsinyt keinoja alentaa niistä aiheutuvia päästöjä. Wärtsilän tuotteiden polttoainejoustavuus mahdollistaa useiden eri polttoaineiden käytön, kaasu ja uusiutuvat polttoaineet mukaan lukien, ja joustava käytettävyyden antaa mahdollisuuden suuren tuuli- ja aurinkoenergiajärjestelmien asentamiseen heikentämättä sähköverkon luotettavuutta. Wärtsilä on käynnistänyt sekä hybridienergia- että energianvarastointiliiketoiminnan. Kyseessä on yhtiöllemme uusi keino tarjota asiakkaille vastuullisia innovaatioita, jotka pienentävät hiilipäästöjä. Wärtsilän teknologian avulla voidaan minimoida myös energiantuotannon

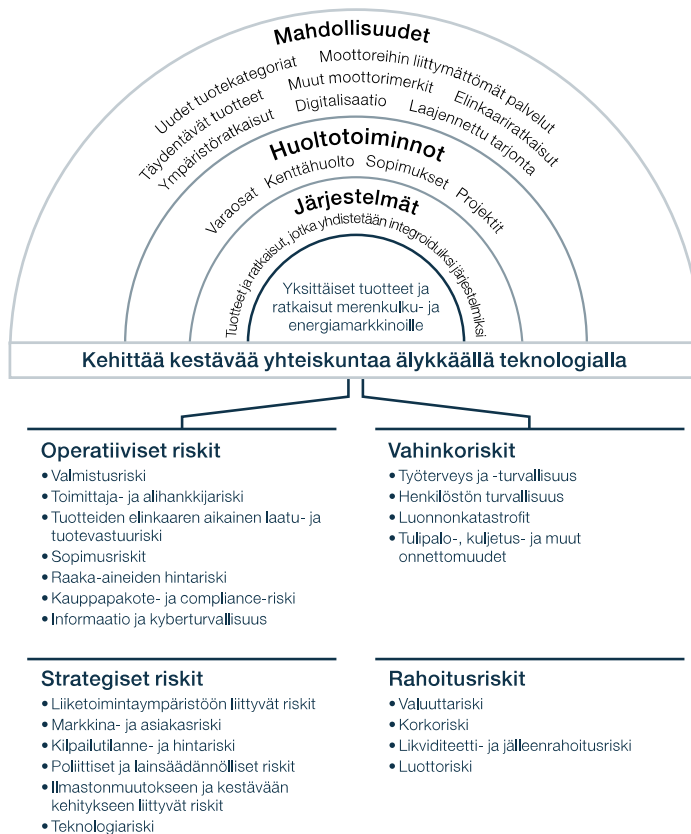
vedenkulutus. Makean veden puutteen arvioidaan olevan yksi suurimmista ihmiskunnan tulevaisuuden haasteista. Merenkulkualalla Wärtsilä voi pienentää alusten hiilijalanjälkeä optimoidun alussuunnittelun ja optimaalisten propulsioratkaisujen avulla. Tarjottavia ympäristöratkaisuja ovat mm. erilaiset teknologiavaihtoehdot rikkioksidipäästöjen (SO_x) pienentämiseen sekä jäte- ja painolastiveden käsittelyyn. Energiamarkkinoilla Wärtsilän Smart Power Generation -konsepti tukee vähähiilistä voimantuotantoa, kuten tuuli- ja aurinkoenergian hyödyntämistä, sekä maakaasukäyttöisiä voimaloita. Wärtsilä tarjoaa monenlaisia päästöjä vähentäviä ja polttoainetehokkuutta parantavia jälkiasennusratkaisuja.

Lisätietoja on vuosikertomuksen kestävää kehitystä käsittelevässä osiossa.

Teknologiariskit

Wärtsilä pyrkii kasvattamaan ratkaisujensa kilpailukykyä ja hallitsemaan teknologiariskejä ja -mahdollisuuksia vahvalla T&K-työllä ja innovaatioilla. Tuotekehityksen lähtökohtana on Wärtsilän strategian mukaisesti optimoida asiakkaiden saama elinkaariarvo ja vähentää kehittyneiden teknologioiden ja tuotteiden elinkaaren aikaisia ympäristövaikutuksia. Tämä saavutetaan nykyaikaisilla ja kestäville energiaratkaisuilla, esimerkiksi hyödyntämällä kaasuratkaisuja, ympäristötekniikkaa, laivasuunnittelua sekä sähkö- ja automaattioratkaisuja. Teknologijahtajana Wärtsilä painottaa erityisesti päästöjen torjuntaa, hyötysuhteen parantamista ja tuotteiden optimaalista kustannustehokkuutta. Ratkaisujen verkottuminen ja datan hyödyntäminen hyötysuhteen optimoinnissa ja uuden asiakasarvon luomisessa korostuvat entisestään Wärtsilän kehityssuunnitelmissa.

Liiketoiminta, riskit ja mahdollisuudet



Operatiiviset riskit

Operatiivisten riskien hallinta on osa liiketoimintojen päivittäistä työtä. Mahdollisuuksia ja riskejä tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan päivittäin, ja niistä raportoidaan ja niiden hallinta osoitetaan asianmukaiselle johtamistasolle. Mahdollisuuksien ja uhkien tila arvioidaan säännöllisesti, ja tarvittaessa ryhdytään asianmukaisiin toimenpiteisiin.

Riskienhallintaprosessi

Suojaava

- Talousraportointijärjestelmät
- Riskiperusteinen ympäristöjohtaminen ISO 14001: 2015
- Sisäisen valvonnan järjestelmät
- Työterveys- ja turvallisuusjohtaminen, OHSAS 18001
- Toimittaja- ja arviointijärjestelmä
- Kestävän kehityksen raportointijärjestelmä
- Riskiperusteinen laatujohtaminen ISO 9001: 2015
- Muut johtamisjärjestelmät

Ehkäisevä

- Laatujohtamiset
- Sopimusmenettelyt & maksuehdot
- Luottovalvonta
- Vakuutusyhtiöiden riskitutkimukset
- T&K:n riskien eliminointiprosessi
- Toimittaja-auditoinnit
- WeCare-järjestelmä läheltä piti -tilanteiden raportoinnille ja korjaaville toimenpiteille
- Riskienhallinnan arviointi



Reaktiivinen

- Liiketoiminnan jatkuvuuden suunnittelu
- Globaalit ja paikalliset vakuutusohjelmat
- Riskiraportointi ISO 31000 mukaisesti
- Kriisinhallinta
- Liiketoiminnan ketteryys

Ennakoiva

- Riskikartta
- Liiketoimintariskien arviointi
- Toimintaperiaatteet
- Menettelytavat & toimintaohjeet
- Turvallisuusohjeet
- Myyntisopimuspolitiikka
- Toimittajia koskevan tiedon valvonta

Valmistusriski

Wärtsilä analysoi jatkuvasti tuotantoaan ja koko toimitusketjun kapasiteettikustannuksia. Kaikissa suurimmissa toimituskeskuksissa on toteutettu riskiarvioinnit. Lisäksi on tehty merkittäviä turvallisuuden parantamiseen, ympäristövaikutusten vähentämiseen ja riskien torjuntaan liittyviä investointeja. Riskien tunnistamiseen, arviointiin ja torjuntaan liittyvää toimintaa toteutetaan säännöllisesti osana operatiivista johtamista. Käytössä on laatu-, ympäristö- ja työterveys- ja turvallisuusjärjestelmät sekä muita tuottavuutta edistäviä järjestelmiä. Tärkeimmille toimituskeskuksille on laadittu turvallisuus- ja toiminnan jatkuvuussuunnitelmat.

Toimittaja- ja alihankkijariski

Wärtsilän hankintatoiminnot on integroitu liiketoimintalinjoihin. Tavoitteena on luoda lisäarvoa Wärtsilän asiakkaille varmistamalla yhteistyössä toimittajaverkoston kanssa toimitusten laatu, täsmällisyys ja alhaisimmat kokonaiskustannukset. Vuodesta 2007 käytössä on ollut kategorioihin perustuva johtamisjärjestelmä, jonka avulla varmistetaan yhtenäiset rajapinnat ja synergiaedut divisioonien rajat ylittävälle toimittajakannalle. Epäsuora hankinta-toiminto säilytettiin keskitettynä toimintona, joka vastaa epäsuorien materiaalien ja palvelujen strategisista hankinnoista kaikissa liiketoiminnoissa ja tukitoiminnoissa.

Hankintayksiköt noudattavat yhtenäistä prosessia, jonka avulla ne johtavat ja valvovat Wärtsilän toimittajaverkostoa ja todentavat, että toimittajien suorituskyky vastaa Wärtsilän odotuksia. Toimittajien suorituskykyä mitataan siksi jatkuvasti. Toiminnan jatkuvuuden suunnitteluun kuuluu olennaisena osana säännöllinen toiminnan keskeytysriskin arviointi yhteistyössä yhtiön toimittajien kanssa. Vakuutusyhtiöiden kanssa on toteutettu useita toimittajariskien auditointeja yhtenä riskien torjuntaan tähtäävänä toimenpiteenä. Auditoinnit ovat nykyisin osa hankintakategorioiden päälliköiden ja riskienhallintatoiminnon työtä.

Wärtsilä on kehittänyt hankintatoimintaan pyrkimällä tiiviimpään yhteistoimintaan tärkeimpien toimittajien kanssa ja luomalla heihin pitkäaikaisia suhteita. Tämän yhteistyön avulla varmistetaan yhteinen näkemys toiminnan arvoista ja tavoitteista, mikä vuorostaan tukee Wärtsilää strategisten riskien hallinnassa. Lisäksi toimittajien ja alihankkijoiden luottokelpoisuutta seurataan kattavasti riskien torjumiseksi. Toimittajariskejä torjutaan myös käyttämällä keskeisiin komponenttitoimituksiin kahta tai useampaa toimittajaa.

Vuonna 2018 Wärtsilä pilotoi ja otti käyttöön verkkopohjaisen ratkaisun toimitusketjun riskien tunnistamiseksi, arvioimiseksi ja seuraamiseksi. Vuoden 2018 puolivälistä lähtien järjestelmän avulla on seurattu yli 2.000:ta toimittajaa, ja seurantaa jatketaan. Ratkaisu sisältää Wärtsilän valitsemat ja määrittelemät kriteerit, joiden perusteella kunkin toimittajan toimintaa arvioidaan jatkuvasti. Poikkeamista raportoidaan automaattisesti asianomaiselle

kategoriapäällikölle, jonka vastuulla on riskin torjumiseksi mahdollisesti tarvittavien toimenpiteiden toteuttaminen. Vuonna 2018 aloitettiin myös toimitusketjun kyberuhkien arviointi.

Tuotteiden elinkaari ja tuotevastuuriski

Uusien tuotteiden lanseeraus sisältää aina riskejä, joita pyritään hallitsemaan T&K-prosessissa eri tavoin, esimerkiksi soveltamalla FMEA-menetelmää (Failure Modes and Effects Analysis), muita riskien eliminointivälineitä ja sisäistä validointitestausta. Wärtsilä hallitsee laaturiskejä huolellisella suunnittelulla ja valmistuksella sekä valvomalla toimitusketjun laatua. Ainetta rikkomaton robotisoitu ultraääneen perustuva data-analyysi, joka korvaa kriittisten komponenttien manuaalisen skannauksen, lisää geometrialtaan monimutkaisissa komponenteissa olevien vikojen havaitsemisen todennäköisyyttä.

Wärtsilä soveltaa tuotekehitysprosessin ohjauksessa ns. porttimallia: Uusi tuote päästetään markkinoille aluksi vain rajoitetusti, ja vasta testien ja jatkovalidoinnin jälkeen myyntiorganisaatiolle annetaan täydet valtuudet myydä tuotetta.

Osana meneillään olevaa digitaalista murrosta digiorganisaatiossa on otettu käyttöön ketterä toimintatapa, joka antaa Wärtsilälle mahdollisuuden testata uusia ideoita ja liiketoimintamalleja nopeasti ja siten vastata ripeästi markkinoiden muuttuviin tarpeisiin. Tämän konseptointimallin avulla pyritään välttämään liiketoimintamahdollisuuksien menetykset. Tuotekehitykseen sovelletaan edelleen vakiintunutta porttimallia. Nämä kaksi mallia siis täydentävät toisiaan, ja niitä käytetään organisaatiossa eri yhteyksissä.

Wärtsilä hallitsee valmistuksen laaturiskejä erilaisten laadunvarmistus- ja laadunvalvontaperiaatteiden avulla. Laadunvarmistukselle ja -valvonalle asetettavien edellytysten taso määräytyy komponentin kriittisyyden mukaan, ja niitä sovelletaan kaikkialla koko toimitusketjussa.

Komponenttien järjestelmälliseen arviointiin käytetään vaatimustenhallintaa, mikä mahdollistaa resurssien ja työpanoksen kohdistamisen komponentin kriittisyyden mukaan. Kriittisyyskategoriat perustuvat komponentin pettämisen aiheuttamiin seurauksiin. Tavoitteena on parantaa laatua ennakoivasti tuotekehityksessä, hankintatoiminnoissa ja koko toimitusprosessissa tilauksen vastaanottamisesta ratkaisun käyttöönottoon.

Poikkeamien hallinta Wärtsilässä painottuu toimintojen kehittämiseen ja parantamiseen kirjaamalla ja käsittelemällä havaitut poikkeamat. Tämä varmistaa, että asiakkaat saavat sovittujen spesifikaatioiden mukaiset tuotteet ja palvelut sovituksessa laajuudessa. Poikkeamien tehokas käsittely, seuranta ja katselmointi on ratkaisevan tärkeää asianmukaisen riskienhallinnan ja -torjunnan kannalta.

Tuoteparannusten hallintaan (ongelmien ratkaisuun) liittyviä projekteja priorisoidaan riskin ja tärkeyden mukaan. Niitä toteutetaan, kun Wärtsilä havaitsee teknisen ongelman reklamaatiotilastojen, asiakaspalautteen tai sisäisen analyysin perusteella eikä tapaus ole riskiluokituksen mukaisesti yksittäinen.

Liiketoimintalinjat ovat vastuussa asiakkaiden tukemisesta kaikissa takuuasioissa. Näin muodostuu palautekanava kentältä tuotantoon ja T&K-toimintaan, ja asiakkaan laitteista otetaan vastuu koko niiden elinkaaren ajalta. Yhtiö tekee luovutettuja tuotteita koskevan takuuvarauksen mahdollisten kustannusten kattamiseksi. Odottamattomat vahingot katetaan yhtiön tuotevastuuvakuutuksella.

Wärtsilä pyrkii jatkuvasti parantamaan tuotteidensa ja palvelujensa laatua noudattamalla alan parhaita käytäntöjä ja hyvää hallintotapaa. Johto on kaikilla tasoilla vastuussa oman organisaationsa tuotannon laadusta ja siitä, että käytössä on asianmukaiset arviointi- ja palautemekanismit. Wärtsilän keskitetty laatutoiminto vastaa liiketoimintojen laatutyön koordinoinnista ja ylimmän tason ohjaus- ja hallintomekanismien toimivuudesta ja tehokkuudesta. Wärtsilän liiketoimintatason johtamisjärjestelmät on sertifioitu vuonna 2015 päivitettyjen standardien (ISO 9001:2015 ja ISO 14001:2015) mukaisesti painottaen riskiperusteista mallia ja ennakoivaa riskien ja mahdollisuuksien hallintaa.

Sopimusriskit

Wärtsilän myyntiin sisältyy palveluita lukuun ottamatta erikokoisia projekti- ja laitetoimituksia. Merkittävimmät toimitukset ovat kokonaisratkaisuna rakennettavia voimalaitoksia. Yksittäisiin projekteihin liittyvät riskit eivät kuitenkaan nouse koko liiketoiminnan volyymiin nähden merkittäviksi. Tuotevastuuseen perustuvien

korvausvaatimusten riskejä vähentävät tuotteiden ja työn koko elinkaaren kattava laatu, suunnittelusta alkaen kaikkien tuotantovaiheiden läpi aina kenttähuoltoon saakka, sekä vakiomuotoiset myyntisopimukset ja sopimusten tarkistusprosessi.

Huoltotoiminnan sopimusriskit liittyvät pääasiassa pitkäaikaisiin sopimuksiin ja projekteihin, kuten moottoreiden päivityksiin, jälkiasennuksiin tai muutoksiin. Näiden osuus koko huoltoliiketoiminnasta on noin 25%, mutta yksittäisiin sopimuksiin liittyvät riskit eivät nouse merkittäviksi liiketoiminnan laajan asiakaspohjan ja maantieteellisen laaja-alaisuuden vuoksi. Sekä laitetoimituksissa että palveluissa noudatetaan tarkasti määriteltyä myyntiprosessia, jossa riskit käydään läpi useissa eri tarkastusvaiheissa ja riskejä hallitaan sekä sopimusteknisin keinoin että toteutuksen yhteydessä.

Poikkeamiin, korruption ja vilppiin liittyvät riskit

Wärtsilä noudattaa lakeja ja omia sisäisiä politiikkojaan ja menettelytapoja kaikkien liiketoiminnassaan. Wärtsilän toimintaperiaatteet toimivat työntekijöiden tärkeimpänä ohjeistuksena. Wärtsilä on sitoutunut korkeisiin eettisiin periaatteisiin ja rehellisyyteen tavoitteenaan ehkäistä korruptio sekä toimintaperiaatteiden, korruption vastaisen politiikan ja compliance-raportointia koskevan politiikan rikkomukset. Compliance-prosessit on integroitu kaikkiin liiketoimintoihin, ja jokainen työntekijä on omalta osaltaan vastuussa säännösten noudattamisesta ja toimintansa eettisyydestä ja rehellisyydestä. Wärtsilä on sitoutunut noudattamaan poikkeuksetta korruption vastaisia lakeja ja säännöksiä. Wärtsilän korruption vastaisessa politiikassa kielletään yksiselitteisesti kaikenlainen korruptio ja lahjonta, ja ylin johto suhtautuu korruption ja vilppiin jyrkän kielteisesti.

Compliance-toiminto edistää säännösten noudattamista koko konsernissa ja pyrkii jatkuvasti lisäämään tietoutta korruption, lahjontaan ja muihin väärinkäytöksiin liittyvistä riskeistä. Toiminto on päävastuussa konsernin politiikoista ja toimintatavoista, koulutusohjelmista, säännösten noudattamiseen liittyvästä sisäisestä tutkinnasta, säännösten rikkomusten seuraamuksista sekä raportoinnista. Toiminnon keskeisiä tehtäviä ovat Wärtsilän Compliance-ohjelman jatkuva kehittäminen ja eettisesti korkeatasoisen toimintakulttuurin vaaliminen. Compliance-toiminto tukee liiketoimintoja ja konsernihallinnon muita toimintoja ja tekee niiden kanssa yhteistyötä riskienhallintaan liittyvässä toiminnassa. Wärtsilällä on koko konsernin kattava ohjelma toimintaperiaatteiden vahvistamiseksi. Ohjelmalla parannetaan työntekijöiden tietoutta siitä, miten toimintaperiaatteet vaikuttavat jokapäiväiseen työhön kaikilla Wärtsilän toimipaikoilla ympäri maailman. Vuonna 2018 Wärtsilä otti käyttöön ulkopuolisen tahon ylläpitämän kanavan väärinkäytösepäilyjen raportointiin.

Wärtsilä tiedostaa riskin joutua ulkopuolisten toimijoiden vilpin kohteeksi ja että korruption ja vilpin riski on korostunut monilla yhtiön toiminta-alueilla. Siksi Wärtsilä noudattaa aina korkeita eettisiä toimintaperiaatteita ja edellyttää tiukkojen korruption vastaisten menettelytapojensa ehdotonta noudattamista, mukaan lukien esimerkiksi kolmansiin osapuoliin liittyvän korruption ja lahjonnan riskiä koskevat menettelyt.

Kyber- ja tietoturvallisuuden liittyvät riskit

Wärtsilällä on kokenut ja ammattitaitoinen sisäinen organisaatio, jonka tehtävänä on kyberturvallisuusriskien tehokas hallinta kaikkialla Wärtsilässä. Organisaatio tukee toimintoja kyberturvallisuuden varmistamisessa yhteistyössä Wärtsilän liiketoimintojen johtoryhmien kanssa. Lisäksi se huolehtii sisäisen toiminnan turvallisuuden edellyttämästä hallinnoinnista, riskienhallinnasta ja varmennuksesta sekä varmistaa, että liiketoimintojen asiakastarjoomat ovat niitä koskevien määräysten ja standardien mukaisia sekä nyt että tulevaisuudessa.

Wärtsilän kyberturvallisuuden hallinnointimalli seuraa tiiviisti laajempaa liiketoimintariskien hallintaa ja tukee liiketoimintoja niiden omien kyberturvallisuusriskien tunnistamisessa ja priorisoinnissa. Kyberturvallisuustiimi tekee tiivistä yhteistyötä fyysisestä turvallisuudesta huolehtivan tiimin kanssa kaikkialla Wärtsilässä varmistaakseen kokonaisvaltaisten turvallisuusratkaisujen tehokkaan ja koordinoitun toteutuksen niin fyysisten kuin kyberriskien alueella.

Wärtsilän sisäiseen toimintaan liittyviä tietoturvariskejä kartoitetaan, analysoidaan ja arvioidaan jatkuvasti. Tietoturvariskejä torjutaan kaikkialla Wärtsilän tietoliikenneverkoissa, päätepisteissä, järjestelmissä ja palveluissa. Wärtsilän vuorokauden ympäri toimiva tietoturvakeskus valvoo sisäisiin järjestelmiin kohdistuvia uhkia jatkuvasti ja seuraa tiiviisti ulkoisten uhkien riskitasoa sekä reagoi koordinoitusti tunnistettuihin tietoturva-poikkeamiin niiden tapahtuessa.

Kyberturvallisuusriskien tehokasta torjuntaa kehitetään jatkuvasti koordinoituna ja täydentävällä kyberturvallisuuskoulutuksella, tietoisuuden lisäämiseen tähtäävillä aloitteilla ja laaja-alaisella viestinnällä. Tämä kattaa kaikki Wärtsilän konsernitoiminnot ja liiketoiminnot.

Tunnistaakseen meriteollisuusasiakkaidemme yhä lisääntyvät kyberturvallisuusriskit Wärtsilä on kehittänyt yhteistyössä johtavan kyberturvallisuustarjoajan kanssa maailman johtavan merenkulun kyberturvallisuuspäivystyskeskuksen Singaporeen. Palvelu tekee ajatusjohtajuudesta konkretiaa ja asettaa Wärtsilän eturivin toimijoiden joukkoon asiakkaidensa kyberturvallisuusriskien torjunnassa.

Raaka-aineiden hintariski

Öljy

Öljyn hintamuutosten suoranainen vaikutus Wärtsilän tuotantotoimintaan on rajallinen ja liittyy lähinnä kysyntään. Öljyn hinnannousu on maailman talouskasvulle riskitekijä ja lisää toimintakustannuksia etenkin merenkulkualalla. Toisaalta se myös vilkastuttaa öljyn- ja kaasunetsintää ja -tuotantoa sekä maalla että merellä. Öljyn hinnan nousu lisää myös investointeja kaasunkuljetusaluksiin, maakaasulla käyviin voimalaitoksiin ja yhä enenevässä määrin myös kaasukäyttöisiin aluksiin. Matalat öljyn hinnat voivat lykätä öljyntuotantomaiden ja -alueiden sekä offshore-alan investointipäätöksiä. Wärtsilä on globaali yhtiö, jolla on toimintaa eri merenkulku- ja voimantuotantosegmenteillä. Öljyn hinnan muutoksilla voi olla näiden segmenttien kysyntään vastakkaisia vaikutuksia. Tilanteen monitahoisuutta lisää myös maakaasun kasvava rooli Wärtsilän liiketoiminnassa.

Metallit

Metallien hinnoilla on epäsuora vaikutus Wärtsilän käyttämien komponenttien hintoihin. Joidenkin avainkomponenttien osalta on tehty pitkäaikaiset hankintasopimukset, jotka tasoittavat raaka-aineiden hintaheilahtelua.

Sähkö

Sähkön hinnalla ei ole olennaista vaikutusta Wärtsilän tuotantokustannuksiin. Energiamarkkinoilla sähkön hinnannousu tukee asiakkaiden investointeja uuteen tuotantokapasiteettiin. Edullinen sähkön hinta ei suosi teollisuusasiakkaiden investointeja omaan sähköntuotantoon.

Vahinkoriskit

Wärtsilän henkilöstön turvallisuus pyritään takaamaan työterveys- ja turvallisuusjärjestelmillä, matkustamista koskevilla turvallisuusohjeilla sekä kriisitilanteita koskevalla ohjeistuksella. Wärtsilä on vakuuttanut henkilöstönsä asianmukaisesti, ja johtokunta on nostanut työturvallisuuden konsernitason painopisteeksi poissaoloon johtaneiden tapaturmien nollatavoitteen kautta. Tätä tarkoitusta varten on käynnissä erityinen Nolla tapaturmaa -projekti, jonka tavoite on sisällytetty yhtiön kestävä kehityksen ohjelmaan. Läheltä piti -tilanteiden raportointijärjestelmä WeCare, johon tallennetaan yhtiön työturvallisuutta ja -terveyttä, toiminnan jatkuvuutta ja ympäristöä uhanneet vaaratilanteet, oli maailmanlaajuisesti aktiivisessa käytössä vuonna 2018. Tietojärjestelmä ohjaa poikkeamien syiden selvittämistä ja korjaavien toimenpiteiden järjestelmällistä toteuttamista.

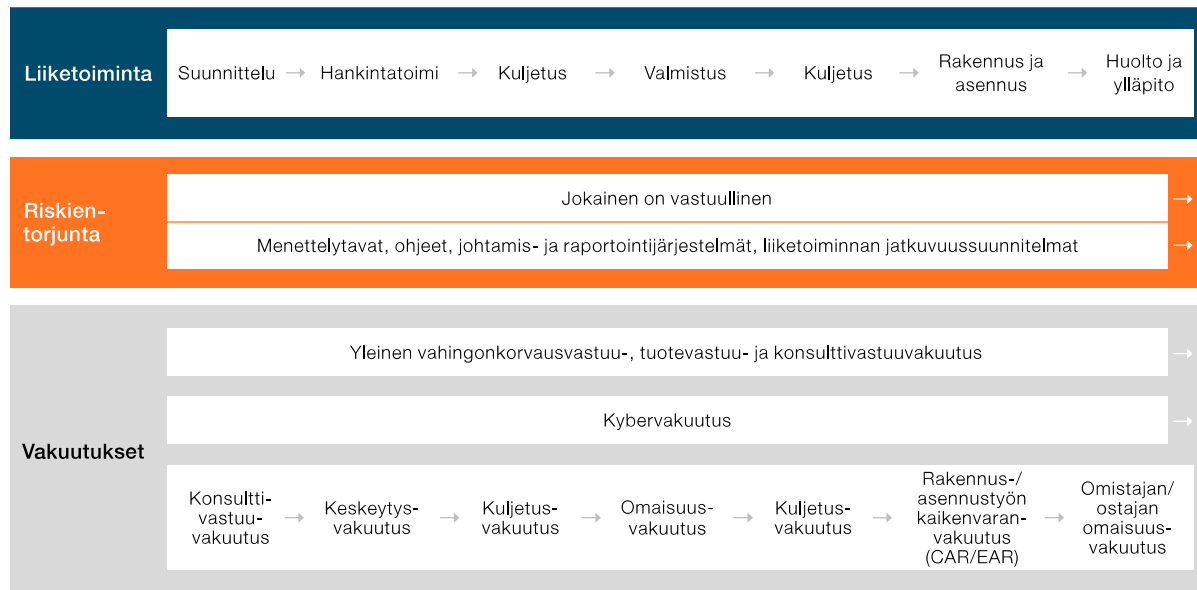
Ympäristövahinkoihin liittyviä riskejä torjutaan ympäristöjärjestelmillä. Wärtsilä ylläpitää kiinteistörekisteriä kaikista yhtiön käytössä olevista kiinteistöistä ja ohjaa niiden ostoa, myyntiä, vuokrausta ja turvallisuutta. Kiinteistöjen ympäristöauditoiteihin käytetään ulkopuolisia asiantuntijoita.

Mikään Wärtsilän isoista toimipaikoista ei sijaitse luonnonkatastrofeille alttiilla alueilla. Luonnonmullistusten varalta laaditaan omat suunnitelmansa, ja riskejä torjutaan tarvittaessa esimerkiksi sijoittamalla yksiköt tulvariskirajan yläpuolelle tai rakentamalla tulvapatoja. Wärtsilän suurimmissa toimipaikoissa on toteutettu liiketoiminnan vaikutusten analyysi ja laadittu toiminnan jatkuvuussuunnitelma sekä omaisuus- että keskeytysriskien varalta.

Riskit, joihin ei voida vaikuttaa omin toimenpitein, siirretään mahdollisuuksien mukaan vakuutusyhtiöille. Tavoitteena on, että henkilöstöön, omaisuuteen, toiminnan keskeytymiseen, mukaan lukien alihankkijoista johtuva toiminnan keskeytyminen, sekä toiminta- ja tuotevastuisiin liittyvät vahinkoriskit on katettu asianmukaisin vakuutuksin. Wärtsilällä on oma jälleenvakuutusyhtiö Vulcan Insurance PCC Ltd. Yhtiö vakuuttaa ainoastaan Wärtsilän omia

riskejä. Yhtiö sijaitsee vakuutusteknisistä syistä Guernseyn saarella. Vulcan Insurance PCC Ltd:n tulos konsolidoidaan konsernin kirjanpitoon, ja yhtiö maksaa veronsa normaalisti Suomeen.

Millainen on liiketoimintamme vakuutusturva?



Vahinkojen varalta Wärtsilän tuotteita kattaa koko elinkaaren ajan sekä riskientorjunta että vakuutusturva.

Rahoitusriskit

Wärtsilän rahoitusriskit on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa, liitteessä 31.

Riskiprofiilit ja vastuut

Matala ■■■■ Korkea

Riskit	Riskiprofiili	Politiikka tai muu ohje	Vastuullinen taho
Strategiset riskit		Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelma	Wärtsilän hallitus, johtokunta ja liiketoiminnot
Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit	■■■■	Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelmat	Johtokunta ja liiketoiminnot
Markkina- ja asiakasriski	■■■■	Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelmat	Johtokunta ja liiketoiminnot
Kilpailutilanne- ja hintariski	■■■■	Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelmat	Johtokunta ja liiketoiminnot
Poliittiset ja lainsäädännölliset riskit	■■■	Erilaiset ohjeet ja riskienhallintapolitiikka	Liiketoiminnot ja T&K-, riskienhallinta- ja lakiasiantoinnot
Ilmastonmuutokseen ja kestävään kehitykseen liittyvät riskit	■■■	Laatu-, työterveys- ja turvallisuus- ja ympäristöpolitiikka, toimintaperiaatteet, johtamisjärjestelmät (ISO 14001 & OHSAS 18001)	Liiketoiminnot, T&K- ja kestävä kehityksen toiminto
Teknologiariski	■■■	Patentti- ja teollisuus oikeudet, tuotetakuut	Liiketoiminnot ja T&K-toiminto
Operatiiviset riskit		Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelmat	Johtokunta ja liiketoiminnot
Valmistusriski	■■■■	Tuotantojärjestelmät, liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmat	Tuotanto ja liiketoiminnot
Toimittaja- ja alihankkijariski	■■■■	Toimittajavaatimukset ja hallintajärjestelmä, liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmat	Liiketoiminnot ja hankintatoiminto
Tuotteiden elinkaari- ja tuotevastuuriski	■■■	Johtamisjärjestelmä (ISO 9001), turvallisuusohjeet ja -käsikirjat, riskienhallintapolitiikka, T&K:n riskientorjuntaohjeet	Tuotanto, T&K-toiminto, liiketoiminnot sekä riskienhallinta-, laatu- ja lakiasiantoinnot

Sopimusriskit	■ ■ ■ ■ ■	Vakiosopimukset, konsernin myyntisopimuspolitiikka	Lakiasiaintoiminto ja liiketoiminnat
Raaka-aineiden hintariski	■	Tuotantokustannusten hallinta	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto
Tietoturvariski	■	Tietoturvan periaatteet, kyberturvallisuusstrategia	Liiketoiminnat ja tietohallintatoiminto
Poikkeamiin liittyvät riskit	■ ■	Toimintaperiaatteet, korruption vastainen politiikka, compliance-politiikka, whistleblowing-kanava	Liiketoiminnat ja Compliance-toiminto
Vahinkoriskit		Riskienhallintapolitiikka ja -ohjeet	Liiketoiminnat ja riskienhallintatoiminto
Henkilöstöriskit	■	Johtamisjärjestelmä (OHSAS 18001), matkustusturvaohjeet, kriisinhallintaohjeet, "läheltä piti" -tilanteiden raportointiohjeet ja kiinteistöjen turvallisuussuunnitelmat	Liiketoiminnat, henkilöstö-, riskienhallinta-, EHS- ja turvallisuustoiminnat
Luonnonkatastrofit	■	Kriisinhallintaohjeet, liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmat	Liiketoiminnat ja riskienhallintatoiminto
Tulipalot, kuljetusvahingot ym.	■ ■ ■	Johtamisjärjestelmät (ISO 14001 & OHSAS 18001), kiinteistöjen turvallisuussuunnitelmat	Liiketoiminnat, riskienhallintatoiminto ja kiinteistöyksikkö
Rahoitusriskit		Wärtsilän strategia ja liiketoimintasuunnitelmat	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto
Valuuttakurssiriski	■ ■	Rahoituspolitiikka	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto
Korkoriski	■ ■	Rahoituspolitiikka	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto
Likviditeetti- ja jälleenrahoitusriski	■ ■	Rahoituspolitiikka	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto
Luottoriski	■ ■ ■	Rahoitus- ja luottopolitiikka	Liiketoiminnat ja rahoitustoiminto

Matala ■ ■ ■ ■ ■ Korkea