



Wärtsilä Oyj Abp Vuosikertomus 2019

Hallinnointi

Hallinnointi

Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä	03
Varsinainen yhtiökokous	04
Hallitus	05
Hallituksen toiminta	07
Hallituksen tehtävät	09
Hallituksen valiokunnat	09
Johtokunta	12
Toimitusjohtaja	14
Johtokunnan toiminta	14
Johtajisto	15
Sisäinen valvonta	16
Johtamisjärjestelmät	17
Arvot ja valvontaympäristö	19
Liiketoimintaprosessit	19
Ohjeistus ja viestintä	19
Seuranta	20
Tarkastus	20
Lähipiiritapahtumat	20
Sisäpiirihallinto	21
Palkat ja palkitseminen	22
Riskit ja riskienhallinta	29
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 kestävä kehityksen raportoinnista sekä Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2020 ("koodi"). Vuoden 2019 palkitsemisraportti on kuitenkin laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti. Koodi on julkisesti saatavissa osoitteessa <http://cgfinland.fi>. Wärtsilä ei ole poikennut mistään koodin suosituksesta.

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

Wärtsilä soveltaa yksitasoista hallintomallia. Yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat Wärtsilä-konsernin johtamisesta. Heidän tehtävänsä 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 hänen tehtävissään.

Tarkastusvaliokunta

Valiokunnan tehtäviin kuuluu taloudellisen raportointiprosessin sekä sisäisen valvonnan ja tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seuraaminen.

Nimitysvaliokunta

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

Palkitsemisvaliokunta

Valiokunnan tehtäviin kuuluu valmistella toimitusjohtajan, toimitusjohtajan mahdollisen sijaisen ja johtokunnan jäsenten nimitys- ja palkitsemisasiat.

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 hallitus saa siitä tiedon 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. 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 2019

Wärtsilän varsinainen yhtiökokous pidettiin 7.3.2019. Kokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai valtakirjalla 1.904 osakkeenomistajaa, joiden yhteenlaskettu äänimäärä oli 355.176.251.

Varsinainen yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen ja myönsi hallituksen jäsenille ja yhtiön toimitusjohtajalle vastuuvapauden tilivuodelta 2018. Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy valittiin yhtiön tilintarkastajaksi vuodeksi 2019. Yhtiökokous vahvisti hallituksen ehdottaman osingon, 0,48 euroa/osake. Osinko maksettiin kahdessa erässä. Osingon ensimmäinen erä, 0,24 euroa/osake, maksettiin 18.3.2018. Osingon toinen erä, 0,24 euroa/osake, maksettiin 27.9.2019. Hallitus valtuutettiin päättämään enintään 57.000.000 oman osakkeen hankkimisesta. Hallitus valtuutettiin päättämään osakeannista seuraavasti: Yhtiö voi antaa uusia osakkeita tai luovuttaa yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Osakeannin suuruus on enintään 57.000.000 osaketta. Osakkeita voidaan antaa maksua vastaan tai maksutta. Osakkeita voidaan myös antaa suunnatulla annilla muutoin kuin siinä suhteessa, jossa osakkeenomistajilla on etuoikeus hankkia yhtiön omia osakkeita, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy. Hallitus ei käyttänyt näitä valtuutuksia vuonna 2019. 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; Huhtamäki Oy, Pakkausdivisioonan johtaja, 1986–1989

Muut luottamustehtävät

Ahlström Capital Oy ja Metso Oyj, hallituksen puheenjohtaja; Evli Pankki Oyj, hallituksen jäsen

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 65.392 osaketta



Tom Johnstone CBE

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

Keskeinen työkokemus

SKF Group, erilaisia johtotehtäviä, viimeksi AB SKF:n konsernijohtaja 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 31.12.2019: 11.693 osaketta



Maarit Aarni-Sirviö

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Syntynyt 1953, diplomi-insinööri, eMBA. Wärtsilä Oyj Abp:n hallituksen jäsen vuodesta 2007.

Keskeinen työkokemus

Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry, pääsihteeri, 2012–2019; Boardview Oy, toimitusjohtaja, 2012–2019; Suomen Rahapaja Oy, toimitusjohtaja, 2008–2010; Borealis Group, erilaisia ylimmän johdon tehtäviä 1994–2008 joista viimeksi Phenol-liiketoimintayksikön johtaja 2001–2008 ja Olefins-liiketoimintayksikön johtaja 1997–2001; Neste Oyj, 1977–1994

Muut luottamustehtävät

Suomen UN Women ry, hallituksen puheenjohtaja; Korona Invest, vanhempi neuvonantaja

Tärkeimmät aikaisemmat luottamustehtävät

Hallituksen jäsen: Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry, 2011–2019; ecoDa (The European Confederation of Directors' Associations), 2012–2019; Berendsen plc, 2014–2017; Rautaruukki Oyj, 2005–2012; Ponsse Oyj, 2007–2010; Vattenfall AB, 2004–2007

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 34.503 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; Ky von Konow & Co, hallintopäällikkö, 1982–1983

Muut luottamustehtävät

Julius Tallberg Oy Ab ja Ammattikorkeakoulu Novia, hallituksen puheenjohtaja; Veritas eläkevakuutus 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; Aktia Abp, 2005–2009

Hallituksen jäsen: Fiskars Oyj Abp, 2014–2015; Stockmann Oyj Abp, 2007–2013

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 33.769 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, johtaja, 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; Volvo Car Corporation, 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 31.12.2019: 5.073 osaketta



Johan Forssell

Riippumaton yhtiöstä, riippuvainen 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, johtaja, Capital Goods and Healthcare, 2001–2003; Investor AB, johtaja, Capital Goods, ja analyttikko, 1995–1999

Muut luottamustehtävät

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

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 5.073 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

Varma, varatoimitusjohtaja, Sijoitukset, 2010–2013; Varma, sijoitusjohtaja, Sijoitukset, 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 luottamustoimet

Työeläkevakuuttajat TELA ry, Finanssiala ry ja Sampo Oyj, hallituksen jäsen

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 11.013 osaketta



Markus Rauramo

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

Keskeinen työkokemus

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

Muut luottamustoimet

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

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 18.675 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 ehdokkaisiin liittyvissä asioissa. Ehdotus hallituksen kokoonpanoksi sisältyy yhtiökokoukseen. Samoin kokoukseen sisällytetään vähintään 10 % yhtiön osakkeiden tuomasta äänimäärästä edustavien osakkeenomistajien tekemät ehdotukset 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. Päätösasioiden 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 ammattitaustan 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 molemmat sukupuolet ovat edustettuna hallituksessa. Joulukuussa 2019 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 2019

Hallituksen muodostavat 7.3.2019 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 lukuun ottamatta Markus Rauramo, joka oli riippuvainen yhtiöstä maaliskusta heinäkuuhun johtuen Wärtsilä Oyj Abp:n johtokunnan jäsenen Marco Ryanin nimityksestä Fortumin hallitukseen. Marco Ryan jätti Wärtsilän heinäkuussa. Kuusi hallituksen jäsentä arvioitiin riippumattomiksi merkittävistä osakkeenomistajista. Tom Johnstone arvioitiin riippuvaiseksi merkittävistä osakkeenomistajista johtuen Investor AB:n hallituksen jäsenyydestä. Johan Forssell arvioitiin riippuvaiseksi merkittävistä osakkeenomistajista johtuen Investor AB:n toimitusjohtajuudesta.

Hallituksen muodostivat 7.3.2019 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 yhdeksän kertaa vuonna 2019. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100 %. Hallitustyöskentelyn keskeisiä teemoja olivat mm. Wärtsilän taloudellinen ja strateginen kehitys, markkina-asema, kasvumahdollisuudet ja kannattavuuskehitys sekä yhtiön yleinen kehitys. Henkilöstöasiat ovat pysyvästi merkittävä teema hallitustyöskentelyssä, sillä ne tukevat Wärtsilän pitkäaikaista menestystä. Vuonna 2019 erityisiä painopisteitä olivat geopolitiittisen epävarmuuden ja kauppajännitteiden vaikutukset, tuotanto ja T&K-toiminta, projektinhallinta, Wärtsilän digitaalinen strategia ja liiketoiminnan kehitys Aasiassa.

Hallitusjäsenten kokousosallistumiset vuonna 2019

	Hallituksen kokoukset	Osallistuminen %
Mikael Lilius, puheenjohtaja	9/9	100
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	9/9	100
Maarit Aarni-Sirviö	9/9	100
Kaj-Gustaf Bergh	9/9	100
Karin Falk	9/9	100
Johan Forssell	9/9	100
Risto Murto	9/9	100
Markus Rauramo	9/9	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 tehtäviä 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 tavoiteasetannan hyväksyminen
- riskienhallinnan periaatteiden hyväksyminen
- toimitusjohtajan toiminnan seuraaminen ja arvioiminen
- toimitusjohtajan, toimitusjohtajan mahdollisen 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 taloudellista raportointiprosessia sekä 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 osavuositarkastusten ja tilinpäätösten sekä tilintarkastajan tarkastusvaliokunnalle laatimien raporttien käsittely, lakien ja määräysten noudattamisen varmistamiseen tarkoitettujen prosessien arviointi sekä yhtiön rahoituslaitteen 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 2019

Puheenjohtaja Markus Rauramo; jäsenet Maarit Aarni-Sirviö ja Risto Murto. Kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2019. 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 koskevista asioista. 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 2019

Puheenjohtaja Mikael Lilius, jäsenet Kaj-Gustaf Bergh, Johan Forssell ja Risto Murto. Kaikki jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia ja kolme jäsentä riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Nimitysvaliokunta piti viisi virallista kokousta vuonna 2019, minkä lisäksi käytiin lukuisia epävirallisia keskusteluja. 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 mahdollisen 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 2019

Puheenjohtaja Mikael Lilius, jäsenet Maarit Aarni-Sirviö ja Tom Johnstone. Kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja kaksi riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2019. Kaikkien jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%.

Hallitusjäsenten osallistuminen valiokuntakokouksiin 2019

	Tarkastusvaliokunta	Nimitysvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Mikael Lilius	-	5/5	4/4
Tom Johnstone	-	-	4/4
Maarit Aarni-Sirviö	5/5	-	4/4
Kaj-Gustaf Bergh	-	5/5	-
Karin Falk	-	-	-
Johan Forssell	-	5/5	-
Risto Murto	5/5	5/5	-
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; Wärtsilä Oyj Abp, Marine Solutions -liiketoiminnan johtaja, 2006–2015; Wärtsilä Oyj Abp, Power Plants -liiketoiminnan 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, yritysanalytikko, 1984–1986; VTT, tutkija, 1983–1984

Luottamustehtävät

Ahlstrom-Munksjö Oyj, Teknoligiateollisuus ry ja Pörssisäätiö, hallituksen jäsen

Tärkeimmät aikaisemmat luottamustehtävät

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

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 41.739 osaketta



Arjen Berends

Talous- ja rahoitusjohtaja vuodesta 2018 lähtien. Syntynyt 1968, MBA. Yhtiön palveluksessa vuodesta 1988.

Keskeinen työkokemus

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

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: ei osakkeita



Alid Dettke

Henkilöstöjohtaja 24.10.2019 lähtien. Syntynyt 1981, fil. kand. kaksoistutkinto (BA Hons), European Business. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2017.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, johtaja, Open Innovation, 2018–2019; Wärtsilä Oyj Abp, johtaja, Digital Innovation, 2017–2018; Accenture Interactive, päällikkö (Senior Manager), Digital, Accenture Singapore, 2012–2017; Accenture Interactive, päällikkö (Manager), Digital, Accenture Singapore, 2010–2012; Accenture Interactive, konsultti, Digital, Accenture Singapore, 2007–2010; Research International Asia, tutkimusjohtaja (Senior Research Executive), 2005–2006; BASF, johtamisen harjoittelija, Regional e-Commerce Solutions, BASF South East Asia, 2004

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: ei osakkeita



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; Wärtsilä Oyj Abp, päälakimies, Power-divisioonat, 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; Suomalais-venäläinen hallitustenvälinen talouskomissio, II varapuheenjohtaja; Suomalais-Korealainen kauppayhdistys ry, hallituksen jäsen; 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 31.12.2019: 15.633 osaketta



Roger Holm

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

Keskeinen työkokemus

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

Luottamustehtävät

Hanken Svenska handelshögskolan, hallituksen jäsen

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 11.796 osaketta



Atte Palomäki

Johtaja, viestintä, brändi ja markkinointi, vuodesta 2018. Syntynyt 1965, valtiotieteiden maisteri. Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

Keskeinen työkokemus

Wärtsilä Oyj Abp, viestintäjohtaja, 2008–2018; Nordea Bank AB (publ.), viestintäjohtaja, 2007–2008; Nordea Bank AB (publ.), Suomen viestinnän johtaja, 2005–2006; Kauppalehti, taloustoimittaja, 2002–2005; MTV3, erikoistoimittaja/talous, 2000–2002; MTV3, uutispäällikkö, 1995–2000; MTV3, uutistoimittaja/uutisankkuri, 1993–1995

Luottamustehtävät

Finland Promotion Board, hallituksen jäsen

Osakeomistus Wärtsilä Oyj Abp:ssä 31.12.2019: 14.493 osaketta



Marco Wirén

Energy-liiketoiminnan johtaja vuodesta 2018. 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, johtaja, Business Control, 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 31.12.2019: 20.184 osaketta



Päivi Castrén toimi henkilöstöjohtajana 24.10.2019 saakka.

Marco Ryan toimi johtokunnan jäsenenä ja Chief Digital Officerina 17.7.2019 saakka.

Toimitusjohtaja

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.

Johtokunnan toiminta

Wärtsilän johtokunnassa on seitsemän jäsentä: toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, Energy- ja Marine-liiketoimintojen johtajat, 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 ja sijoittajasuhteet. Liiketoimintojen johtajat vastaavat kukin oman globaalien toimialansa myyntivolyymista ja kannattavuudesta apunaan konsernin eri maissa toimivat tytäryhtiöt. Konsernin yhteiskuntasuhteista ja lakiasioista vastaavan johtajan päävastuita ovat yhteiskuntasuhteet ja lakiasiat, aineettoman omaisuuden hallinta, kestävä kehitys, ympäristöasiat, työterveys- ja työturvallisuusasiat, laatu ja turvallisuus, mukaan lukien kyberturvallisuus. Konsernin henkilöstöjohtaja vastaa henkilöstöjohtamisen prosesseista. Konsernin viestintäjohtajan päävastuuna on sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä brändin rakentaminen ja markkinointi. Johtokunnan jäsenten henkilötiedot, vastualueet ja omistukset on esitetty johtokunnan jäsenten ansioluetteloissa.

Johtokunta vuonna 2019

Johtokunta kokoontui 13 kertaa vuonna 2019. Tärkeimpiä johtokunnan käsittelemiä asioita olivat markkinoiden kehittyminen ja liiketoimintastrategia, kasvualueet, yhtiön kustannusrakenne ja kannattavuus, tuotteiden ja palvelujen kilpailukykyyn ja laatuun liittyvät asiat sekä Wärtsilän organisaatorakenne. Muita keskeisiä teemoja olivat digitalisaatio ja turvallisuus, erityisesti kyberturvallisuus, sekä työterveys ja -turvallisuus ja toiminnan laadukkuus.

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

Vesa Riihimäki

Laatujohtaja
Syntynyt 1966, DI

Ritva Seppänen

Brändijohtaja
Syntynyt 1977, humanististen tieteiden kandidaatti

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 liiketoiminnon 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, mukaan lukien laatu järjestelmän, asettamat vaatimukset, toiminnassa noudatetaan soveltuvia lakeja ja hyviä kauppatapoja ja että tytäryhtiön viestintä vastaa konsernin tavoitteita.

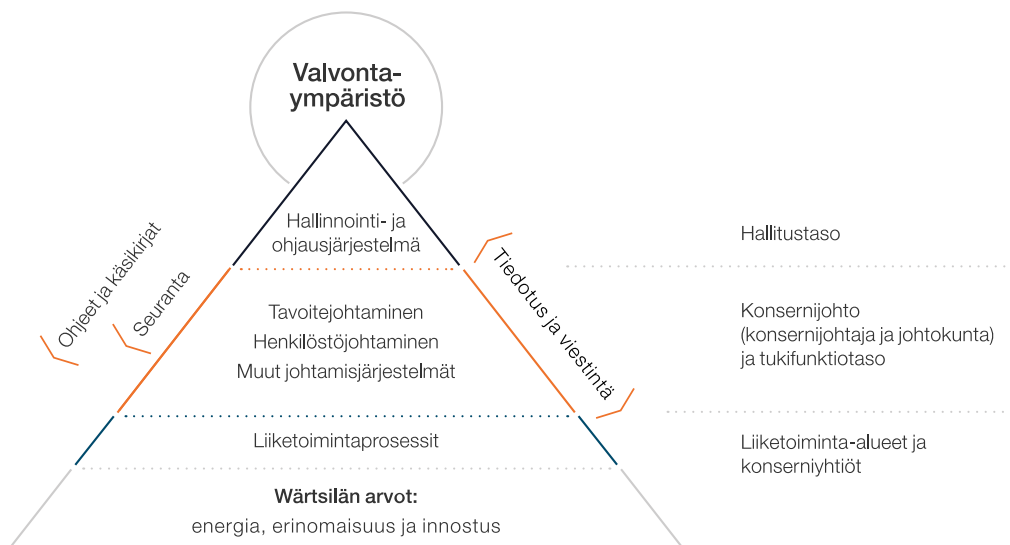
Sisäinen valvonta

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.

Wärtsilän sisäisen valvonnan päätekijät



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.

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 kuukausittaisen johdon raportoinnin avulla. Liiketoimintojen tuloksia ja vuositavoitteiden saavuttamista tarkastellaan kuukausittain näiden liiketoimintojen johtoryhmien kokouksissa. Konsernin johtokunta seuraa konsernin ja liiketoimintojen tavoitteisiin liittyviä tuloksia kuukausittain. Liiketoimintojen johtoryhmät ja konsernin 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 taloushallintoprosessilla 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 toiminnot tukevat liiketoimintoja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen edellyttämässä päätöksenteossa ja analyysissä. Toiminnot vastaavat myös yhtiön tavoitejohtamisprosessien ylläpidosta ja kehittämisestä niin, että eri organisaatiosojen 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 viranomaismääräyksiä 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.

Laatujohtaminen

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

Kestävän kehityksen johtaminen

Wärtsilä on sitoutunut vahvasti kestävään kehitykseen. Wärtsilän toiminnan kestävä kehitys mukaisuus perustuu yhtiön missioon ja arvoin ja 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 politiikkoja ja direktiivejä, menettelytapaoheja, vastuiden määrittelyjä sekä johtamisjärjestelmän rakenteen.

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 kestävä kehitykseen liittyvät asiat. Lisäksi johtokunta määrittää keskeisimmät kestävä kehitykseen liittyvät epäkohdat ja tarvittaessa tiedottaa niistä hallitukselle.

Wärtsilän kestävä kehityksen toiminto vastaa johdon tarvitseman tiedon hankkimisesta, kehittämistarpeiden tunnistamisesta ja kestävä kehityksen ohjelmien koordinoimisesta sekä toiminnan ohjeistamisesta. Toiminto toimii läheisessä yhteistyössä sekä liiketoimintojen että tukifunktioiden kuten henkilöstö-, lakiasiain-, 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 kestävä kehitykseen liittyvän toimintansa tuloksellisuutta eri työkaluilla ja toimenpiteillä saatua tietoa hyödyntäen, 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 riskiarvioinnin ja riskienhallintaprosessit sekä projektiokohtaisen riskiarvioinnin ja projektien riskienhallinnan. Konsernitason riskiarviointiprosessin tuloksena laaditaan toimintasuunnitelmia tunnistettujen ja ensisijaisiksi katsottujen riskien varalta.

Kukin liiketoiminto raportoi tärkeimmistä riskeistään johtokunnalle. Johtokunta katselmoi 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 katselmoi riskiprofiilin säännöllisesti. Toimitusjohtaja on johtokunnan avustuksella vastuussa Wärtsilän toiminnan riskienhallinnan organisoimisesta ja sen asianmukaisuuden varmistamisesta. Liiketoimintojen johdon vastuulla on laatia toimintasuunnitelmat tärkeimpien riskien varalta.

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.

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 määrää 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 hallituksesta 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 ko. 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, lakiasianosastolle 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. Oma 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 liike- ja tukitoiminnoissa ja juridisesti itsenäisissä yksiköissä. Wärtsilän sisäistä valvontaa arvioivat myös yhtiön tilintarkastaja ja muut varmentavat tahot, kuten laatuauditotijat. Konsernin talous- ja valvontatoiminto valvoo taloudellisen raportoinnin prosessien ja valvonnan noudattamista. Talous- ja valvontatoiminto seuraa myös ulkoisen ja sisäisen talousraportoinnin oikeellisuutta. Lakiasianosasto 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 talousjohtajalle. 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. Sisäinen tarkastus kattaa kaikki organisaatiotasot ja tytäryhtiöt. Tytäryhtiöissä ja verkostoyhtiöissä suoritetaan systemaattiseen arviointiin perustuva sisäinen tarkastus säännöllisesti 1–4 vuoden välein.

Sisäinen tarkastus laatii vuosiohjelman, jonka mukaan se tekee itsenäisesti tarkastuksia eri puolilla konsernia. Vuosiohjelman hyväksyy tarkastusvaliokunta. Sisäinen tarkastus voi suorittaa myös erikoistarkastuksia. 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 2019

Yhtiökokous valitsi Wärtsilä Oyj Abp:n tilintarkastajaksi vuodeksi 2019 tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n (PwC). Päävastuullisena tilintarkastajana toimi Merja Lindh. PwC:lle maksettiin vuonna 2019 tilintarkastuspalkkioita yhteensä 4,3 miljoonaa euroa. Muuhun kuin tilintarkastukseen liittyviä konsulttipalkkioita maksettiin tilintarkastajille yhteensä 0,5 miljoonaa euroa. Nämä palkkiot liittyivät veroneuvontaan ja muihin palveluihin.

Lähipiiritapahtumat

Wärtsilän lähipiiriin muodostavat hallitus, toimitusjohtaja, johtokunta sekä osakkuus- ja yhteisyritykset. Konsernin taloushallinto 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 lakisääteliset määräykset sisältyvät Euroopan unionin markkinoiden väärinkäyttöasetukseen (EU) N:o 596/2014. Wärtsilä noudattaa lisäksi Nasdaq Helsingin hyväksymää listayhtiöiden sisäpiiriohjetta sekä omaa sisäpiiripolitiikkaansa.

Sisäpiiriluetteloita 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

Hyvät osakkeenomistajat

Tämä raportti kuvaa Wärtsilän hallituksen ja johtokunnan palkitsemisperiaatteet vuoden 2019 sekä kolmen edellisen vuoden osalta. Raportin tarkoituksena on lisätä Wärtsilän palkitsemiskäytäntöjen läpinäkyvyyttä ja osoittaa, miten palkitsemiskäytännöllä 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 palkitsemiskäytännöissä, jotka on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2020 ja EU:n toisen osakkeenomistajien oikeuksia koskevan direktiivin SHRD II mukaisesti.



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 kassavirtatavoitteet. Myös vuodelle 2019 asetettiin erittäin kunnianhimoiset kannattavuustavoitteet. Wärtsilän vuoden 2019 tulos ei täyttänyt kannattavuus- eikä rahavirtatavoitetta. Näin ollen lyhyen aikavälin kannustinpalkkioita ei maksettu vuoden 2019 osalta.

Wärtsilän pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä perustuu osakekurssin kehitykseen. Vuosien 2017–2019 bonusohjelman ansaintajakso päättyi vuoden 2019 lopussa. Osakekurssin kehitys ansaintajakson aikana ei anna perustetta maksaa bonuksia ohjelmasta.

Jatkossa tulospohjaiset palkitsemisperiaatteet muodostavat edelleen Wärtsilän palkitsemiskäytäntöjen perustan. Sekä pitkä- että lyhytaikaiset kannustinjärjestelyt jatkuvat vuonna 2020 kunnianhimoisin tavoittein.

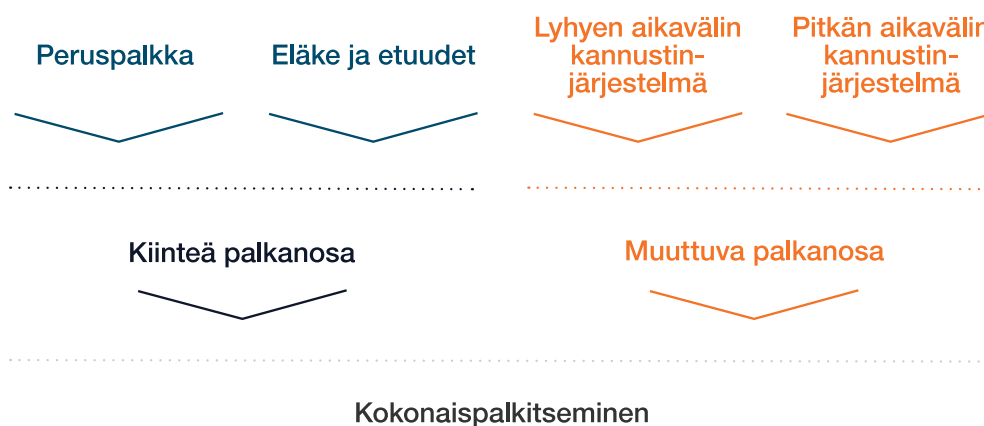
Mikael Lilius

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Johtokunnan palkitsemisperiaatteet

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. Kiinteässä peruspalkassa 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 suositaan 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. Ansaintajakson lopun osakekurssissa voidaan ottaa huomioon joko kokonaan tai osittain Wärtsilä Oyj Abp:n ansaintajakson aikana maksamat tavanomaiset ja ylimääräiset osingot.

Kannustinoikeuksien arvonmääritys:

$$\left(\text{Vertailukurssi} - \text{Kurssi lähtötilanteessa} \right) \times \text{Kannustin-oikeuksien määrä} = \text{Pitkän aikavälin kannustimien arvo}$$

Palkitsemisen taso varmistetaan asettamalla kullekin bonuskaudelle yläraja, joka määrää kunkin palkkio-oikeuden maksimiarvon. Bonusoikeudet maksetaan rahana tai osakkeina. Vuodesta 2019 alkaen lanseerattavat järjestelmät maksetaan osakkeina. Tavoitteena on kannustaa ylintä johtoa omistaja-arvon luomiseen sovittamalla yhteen heidän ja Wärtsilän osakkeenomistajien edut.

Osakkeiden omistusta koskeva politiikka

Kunkin johtoryhmän jäsenen edellytetään kerryttävän Wärtsilän osakkeita vähintään määrän, joka vastaa arvoltaan henkilön perusvuosipalkkaa bruttona, 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 893.582 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 irtisanoo konsernijohtajan, tälle maksetaan 6 kuukauden irtisanomisaajan palkka sekä korvaus, jonka määrä vastaa 18 kuukauden palkkaa.

Johtokunnalle maksetut palkkiot vuonna 2019

TEUR

Johtokunta	Peruspalkka ja lyhyen aikavälin edut	Lisäeläkemaksut	Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä ¹	Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä ²	Yhteensä
Jaakko Eskola, konsernijohtaja	894 (862)	179 (170)	0 (239)	0 (1 696)	1 072 (2 967)
Pierpaolo Barbone, toimitusjohtajan sijainen (31.12.2018 asti)	- (384)	- (107)	- (56)	- (848)	- (1 396)
Muut johtokunnan jäsenet ³	2 423 (2 263)	370 (368)	0 (480)	0 (4 452)	2 792 (7 563)

¹Vertailukauden luvut liittyvät vuoden 2017 tulokseen sidottuun vuosibonukseen, joka maksettiin vuonna 2018.²Vertailukauden luvut liittyvät vuoden 2015-2017 pitkän aikavälin kannustinpalkkiosykliin, joka maksettiin vuonna 2018.³Palkkiot muulta kuin tilikaudelta: Marco Ryan 1.1.-17.7.2019, Päivi Castrén 1.1.-24.10.2019, Alid Dettke 1.11.-31.12.2020

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät

Alla olevassa kaaviossa kuvataan johtokunnan jäsenten lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien tulostavoiterakenne. Kullekin mittarille 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 konserni-tason tehtävät	Konsernin EBIT% (2/3)		Konsernin liiketoiminnan rahavirta (1/3)

Vuoden 2019 tulokseen sidottu lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Vuoden 2019 tulokseen sidottuun vuosibonukseen sovelletaan edellä esitettyjä 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 2020 tulokseen sidottu lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Vuoden 2020 lyhyen aikavälin kannustinohjelmaan ei ole esitetty muutoksia. Mittarit, painotukset ja maksimimäärät pysyvät samoina kuin vuonna 2019.

Aiempi tuloskehitys

Tulosmittarit ja painotukset ovat pysyneet viime vuosina yhdenmukaisina. Alla oleva kaavio esittää konsernin tavoitteiden toteutumisen vuosina 2016–2018.

Mittari	Toteuma		
	2016	2017	2018
Konsernin EBIT%	Kynnysarvon ja tavoitteen välillä	Kynnysarvon ja tavoitteen välillä	Alle kynnysarvon
Konsernin liiketoiminnan rahavirta	Tavoitteen ja maksimin välillä	Tavoitteen ja maksimin välillä	Alle kynnysarvon
Maksetut bonukset keskimäärin (maksimimäärästä)	Konsernijohtaja: 50% Johtokunta: 50%	Konsernijohtaja: 31% Johtokunta: 35%	Konsernijohtaja: 0% Johtokunta: 0%

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

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	2019-2021
Myönnettyjen palkkio-oikeuksien määrä (31.12.2019 tilanne)	4 857 000	4 332 000	3 609 000	5 108 000
Kurssi lähtötilanteessa, EUR	15,82	16,19	22,58	16,76
Vertailukurssin noteerausajankohta	Q4 2018 + 100% maksetuista osingoista	Q4 2019 + 100% maksetuista osingoista	Q4 2020 + 100% maksetuista osingoista	Q4 2021 + 100% maksetuista osingoista
Maksimiarvo/palkkio-oikeus, EUR	4,61	6,07	8,47	6,56
Lopullinen vertailukurssi, EUR	15,79	9,57	-	-
Lopullinen arvo/palkkio-oikeus, EUR	0,00	0,00	-	-
Järjestelmän maksuajankohta	Helmikuu 2019	Helmikuu 2020	Helmikuu 2021	Helmikuu 2022

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

Hallitus päätti tammikuussa 2020 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä vuosille 2020-2022. Kannustinjärjestelmä käsittää 8.788.000 palkkio-oikeutta. Palkkio maksetaan osakkeina. Palkkion suuruus riippuu kurssikehityksestä kolmen vuoden ajanjakson aikana. Perustana on 11,01 euron kurssi lähtötilanteessa. Palkkion yläraja on 4,31 euroa palkkio-oikeutta kohti, ja se huomioi 100% ansaintajaksona maksetuista osingoista, jotka investoidaan takaisin yhtiön osakkeisiin. Kannustinjärjestelmän palkkiot erääntyvät maksettavaksi helmikuussa 2023.

Osakkeiden omistus

Johtokunnan jäsenten Wärtsilä-osakkeiden omistus 31.12.2019

Johtokunta	Osakkeita, kpl
Jaakko Eskola	41 739
Muutos 2019	0
Arjen Berends	0
Muutos 2019	0
Alid Dettke	0
Muutos 2019	0
Kari Hietanen	15 633
Muutos 2019	0
Roger Holm	11 796
Muutos 2019	0
Atte Palomäki	14 493
Muutos 2019	0
Marco Wirén	20 184
Muutos 2019	0

Arviointi

Hallitus seuraa konsernin lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä ja arvioi niiden perustana olevien tavoitteiden täyttymistä. Vuonna 2019 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 2019 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 31.12.2019 päättyneeltä tilivuodelta palkkioita rahana yhteensä 718 tuhatta euroa. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön bonusjärjestelmään.

Hallitukselle maksetut palkkiot

TEUR	Kokouspalkkiot		Vuosipalkkiot		Yhteensä	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Hallitus						
Mikael Lilius, puheenjohtaja	32	35	140	140	172	175
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	12	14	105	105	117	119
Maarit Aarni-Sirviö	22	26	70	70	92	96
Kaj-Gustaf Bergh	11	12	70	70	81	82
Karin Falk	7	8	70	70	77	78
Johan Forssell	11	12	70	70	81	82
Risto Murto	21	24	70	70	91	94
Markus Rauramo	27	33	70	70	97	103

Vuonna 2019 Wärtsilän osakkeina maksetut palkkiot

Hallitus	Osakkeita, kpl
Mikael Lilius, puheenjohtaja	4 132
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	3 099
Maarit Aarni-Sirviö	2 066
Kaj-Gustaf Bergh	2 066
Karin Falk	2 066
Johan Forssell	2 066
Risto Murto	2 066
Markus Rauramo	2 066

Hallituksen jäsenten Wärtsilä-osakkeiden omistus 31.12.2019

Hallitus	Osakkeita, kpl
Mikael Lilius, puheenjohtaja	65 392
Muutos 2019	4 132
Tom Johnstone, varapuheenjohtaja	11 693
Muutos 2019	3 099
Maarit Aarni-Sirviö	34 503
Muutos 2019	2 066
Kaj-Gustaf Bergh	33 769
Muutos 2019	3 666
Karin Falk	5 073
Muutos 2019	2 066
Johan Forssell	5 073
Muutos 2019	2 066
Risto Murto	11 013
Muutos 2019	2 066
Markus Rauramo	18 675
Muutos 2019	2 066

Riskit ja riskienhallinta

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, että Wärtsilä pystyy toteuttamaan strategiansa ja saavuttamaan tavoitteensa tehokkaasti 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 tuloksesta. 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 aktiivisia, ennakoivia, suojaavia ja ehkäiseviä työkaluja, joilla yhtiö sekä suojautuu uhilta että kääntää osan riskeistä mahdollisuuksiksi.

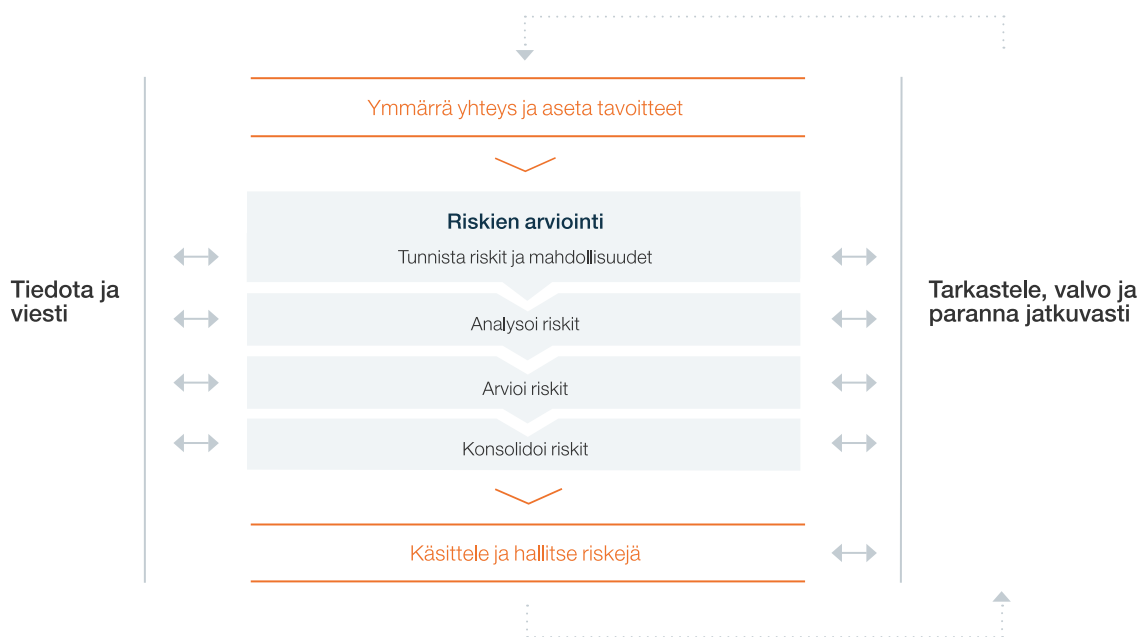
Riskejä voi hallita vain, jos ne tunnistetaan ja ymmärretään etukäteen, jos riskienhallintaa suunnitellaan ennalta ja jos riskienhallintaan kuuluu jatkuva seurantaprosessi. Riskienhallinta on siksi olennainen osa Wärtsilän strategista ja operatiivista johtamista.

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.

Liiketoiminnat kantavat vastuun riskeistä ja tuotoista, eli vastuu riskienhallinnasta on liiketoimintojen johtoryhmillä ja johtajilla. 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.

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.

Riskiraportointi

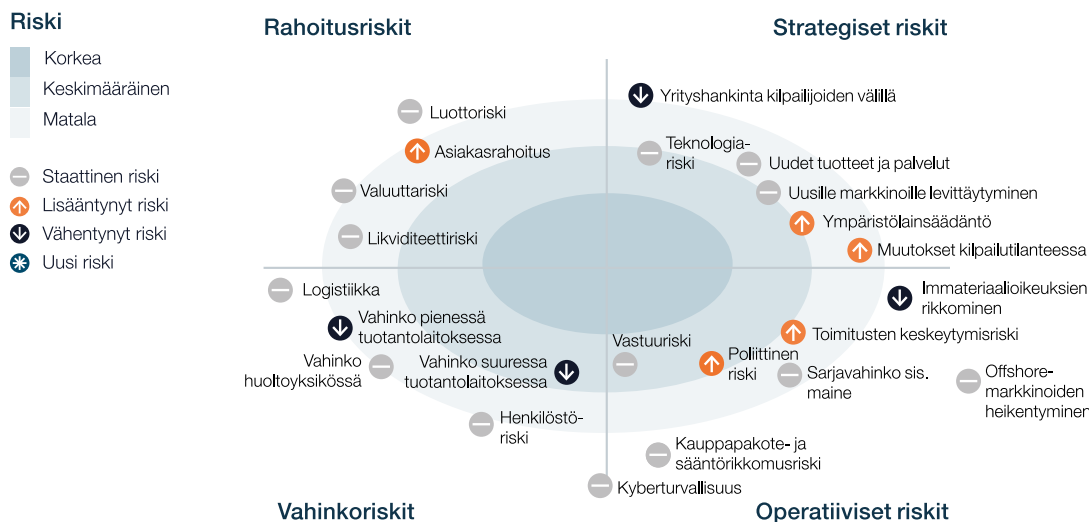


Riskikategoriat

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. Liiketoimintakohtaiset luotaimet yhdistetään yhdeksi konsernin riskiluotaimeksi, joka esittelee hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle vuosittain. Tarkoituksena on tukea riskeihin liittyvää keskustelua ja tarjota nopea katsaus alueista, joihin riskienhallinnan tulisi painottua.

Riskiluotain



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 liiketulokseen. Wärtsilän asemaa syklisillä markkinoilla vakauttavat tietyssä määrin kapasiteetin ulkoistamiseen perustuva joustava tuotantomalli ja toiminta kahdella erillisellä loppumarkkinalla, joiden kysyntää ohjaavat eri tekijät, sekä huollon suuri osuus liikevaihdosta. Tärkeitä Wärtsilään ja sen asiakkaisiin ja toimittajiin epäsuorasti vaikuttavia taloudellisia tekijöitä 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) toiminta sekä vientiluottojen ja -takuiden saatavuus. Wärtsilän tilauskanta antaa yhtiölle kuitenkin aikaa sopeutua markkinaolosuhteiden muutoksiin.

Ympäristömääräysten tiukkeneminen vaikuttaa merkittävästi Wärtsilän kasvupotentiaaliin, koska yhtiön kattava tuote- ja palveluvalikoima tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden vastata tiukkeneviin vaatimuksiin. Lainsäädännön toimeenpanon viivästyminen voi olla Wärtsilälle riski. Tästä syystä mahdollisia muutoksia ympäristömääräysten aikataulussa ja laajuudessa seurataan jatkuvasti.

Markkina- ja asiakasriskit

Energiamarkkinoilla on käynnissä maailmanlaajuinen muutos kohti kestävämpiä energianlähteitä. Uusiutuvan energian käyttö lisääntyy, ja energian varastointi muuttuu uutena teknologiana energiasäätelöjärjestelmien perusteita. Wärtsilä on vahvasti mukana markkinoiden uudessa kehityksessä. Uuden teknologian nopea käyttöönotto voi luoda uusia riskejä, jotka liittyvät monimutkaisten hybridilaitosten optimaaliseen hallintaan. Wärtsilän Greensmith Energy Management System (GEMS) on todistetusti tehokas ja vakaa ohjelmisto monimutkaisten järjestelmien hallintaan ja operointiin ja antaa Wärtsilälle kilpailuetua kyseisten riskien hallinnassa.

Nopeasti muuttuva markkinaympäristö on hidastanut asiakkaiden päätöksentekoa, sillä muutokset edellyttävät heidän tulevaa tarjontaansa koskevien strategioiden päivittämistä. Sähkön kysyntä kasvaa, mutta heikko talouskasvu on riski kysynnän kehitykselle. Geopoliittiset jännitteet ja pakotteiden vaikutukset luovat huomattavia haasteita kysyntäympäristölle. Merkittävät valuuttakurssivaihtelut voivat johtaa investointipäätösten lykkääntymiseen joissakin maissa. Öljyn alhaisella hinnalla on vastaava vaikutus öljyn- ja kaasuntuottajamaissa. Tilauksia saadaan kaikilta maantieteellisiltä alueilta, mikä pienentää yksittäisiin markkina-alueisiin liittyvää riippuvuutta. Wärtsilän tilaukset kertyvät kaikilta kolmelta asiakassegmentiltä: teollisuusasiakkailta, itsenäisiltä voimantuottajilta ja sähkölaitoksilta.

Laivanrakennusteollisuudessa Wärtsilällä on hyvä asema kaikilla päämarkkinoilla ja kaikissa merkittävässä alustyypeissä. Yksittäisiin asiakkaisiin tai maantieteellisiin alueisiin liittyviä riskejä pienentävät tämän lisäksi myös Wärtsilän laaja tuotevalikoima ja maailmanlaajuinen huoltoverkosto, joka tarjoaa elinkaaritukea yli 50.000 alusta ja 10.000 asiakasta käsittävälle ja jatkuvasti kasvavalle laitekannalle.

Kauppajännitteet, geopoliittinen epävarmuus ja mahdollinen maailmantalouden hidastuminen vaikuttavat investointipäätöksiin merenkulkualalla. Vaikka hidas talouskasvu on riski kysynnän kehitykselle myös huoltomarkkinoilla, on pääomaintensiivinen uusien alusten markkina herkempi taloudellisten näkymien muutoksille. Muutokset rahoitusympäristössä ovat luoneet haasteita uusien alusten rahoituksen saamiselle. Suuren telakoiden yhdistyminen on riski, joka toteutuessaan voi johtaa alhaisempaan laitemyyntiin, kun suhteet telakoiden kanssa muuttuvat.

Polttoainetehokkuuden ja ympäristömääräysten tärkeys on selvästi nähtävillä, mikä lisää ympäristöratkaisujen kysyntää, kaasun käyttöä laivapolttoaineena sekä kiinnostusta sähkökäyttöisiin ja hybridiratkaisuihin kohtaan. Huoli ilmastomuutoksesta edellyttää yhä kovempia ponnistuksia merenkulkualan päästöjen vähentämiseksi. Sääntelyn kehitys on kuitenkin edelleen epävarmaa, mikä saattaa hidastaa uusien alusten kysyntää. Raskaan polttoöljyn hinnoittelua ja saatavuutta koskeva epävarmuus on viivästyttänyt asiakkaiden päätöksentekoa rikkipesuri-investointien osalta huolimatta siitä, että alustavat hintaindikaatiot tukevat kyseistä teknologiaa. Toisaalta pakokaasunpuhdistusjärjestelmien toimitukset kasvoivat merkittävästi, mikä synnytti tilausten hallintaan, oikea-aikaisiin toimituksiin ja laatuvaatimuksiin liittyvän riskin. Vapaan telakkakapasiteetin puute on riski, joka voi aiheuttaa viivästyksiä jälkiasennuksena toimitettavien rikkipesureiden asennuksessa ja käyttöönotossa.

Digitalisaation merkitys sekä merenkulku- että energia-alalle ja näiden alojen liiketoimintamalleille on kasvanut edelleen. Wärtsilä jatkoi Smart Marine -strategiansa mukaisesti työtä tulevaisuuden merenkulkumarkkinoiden digitalisaation edistämiseksi laatimalla digitaalisen strategian ja tuomalla markkinoille uusia ratkaisuja. Niistä yksi esimerkki on Operim-järjestelmä, jolla voidaan tehostaa alusten operointia hyödyntämällä tehokkaammin kertyvää dataa sekä seuraamalla ja raportoimalla jatkuvasti keskeisiä suorituskykykymittareita. Energiamarkkinoilla energianhallintajärjestelmien merkitys kasvaa uusiutuvien energianlähteiden käytön lisääntyessä. Wärtsilän edistysellinen energianhallinnan ohjelmistoalusta GEMS antaa asiakkaille mahdollisuuden valvoa yksittäisiä laitteita tai yrityksen koko laitoskanta, tunnistaa ja diagnosoida laitevikoja reaaliajassa sekä pidentää järjestelmien käyttöikää.

Kilpailutilanne- ja hintariskit

Vuonna 2019 kilpailu Wärtsilän toimintamarkkinoilla lisääntyi. Suurissa kaasuun perustuvissa projekteissa Wärtsilän kilpailijoita ovat kaasuturbiinivalmistajat kuten GE ja Siemens. Pienemmissä kaasuvoimalaprojekteissa ja nestemäistä polttoainetta käyttävissä voimaloissa Wärtsilän pääkilpailijoita ovat muut polttomoottorivalmistajat, kuten MAN Energy Solutions, INNIO (ennen GE Jenbacher), Caterpillar (MAK) ja Rolls-Royce. Wärtsilän kohdemarkkinoilla, eli enintään 500 MW:n voimalaitoksissa, syyskuussa päättyneen 12 kuukauden jakson aikana tilattujen maakaasua ja

nestemäisiä polttoaineita käyttävien laitosten yhteisteho oli 11,6 GW. Wärtsilän markkinaosuus oli 17%. Wärtsilän menestyksen taustalla on joustava voimantuotantoratkaisu, joka käy moniin eri sovelluksiin ja voimalakokoluokkiin. Vallitsevan kilpailutilanteen aiheuttama hintapaine on edelleen riski.

Energiamarkkinoiden huoltopalvelujen osalta Wärtsilä kehittää edelleen lisäarvoon perustuvan tarjoomakonseptinsa mukaisesti erilaisia elinkaaripalveluja ja laitosten hallintaratkaisuja, joiden tarkoituksena on asiakkaiden voimalaitosten koko elinkaaren aikainen optimointi. Nämä pitkäaikaiset huoltosopimukset varmistavat voimalaitoksen suorituskyvyn ja suojelevat asiakkaan investointia sekä tuovat samalla vakautta Wärtsilän toimintaan palveluntarjoajana. Energiapalveluissa kilpailu on pirstaloitunut, ja kilpailijat ovat pääasiassa yksittäisiä paikallisia toimijoita.

Merenkulun laitemarkkinoilla kilpailuasetelma tiivistyi vuonna 2019 Kongsbergin ostettua Rolls-Roycen merenkulkuliiketoiminnan. Merkittävimmät kilpailijat päämoottorimarkkinoilla ovat MAN Energy Solutions ja Caterpillar (MAK). Wärtsilällä on vahva asema keskinopeissa päämoottoreissa, ja markkinaosuus oli 45% vuonna 2019. Wärtsilän markkinaosuus apumoottorimarkkinoilla oli 15%. Propulsiolaitteistoissa kilpailutilanne on hajanainen, ja eri tuotekategorioissa on eri kilpailijoita. Yksi pääkilpailijoista näissä tuotteissa on Kongsberg. Ympäristöratkaisuissa sekä kaasuratkaisuissa markkinat ovat erittäin pirstoutuneet. Ympäristöratkaisuissa tärkeimpiä kilpailijoita ovat Alfa Laval ja Evac, ja sähkö- ja automaatiosegmentissä kilpailijoita ovat esimerkiksi Kongsberg, GE ja Siemens. Merenkulun palveluissa Wärtsilällä ei ole suoranaisia kilpailijoita, jotka pystyisivät yksinään tarjoamaan yhtä laajan valikoiman palveluja.

Hintakilpailu on koventunut uusien alusten markkinoilla johtuen osittain laivavarojen vähenemisestä. Wärtsilän strateginen kehityssaskel järjestelmäintegraattoriksi, jolla on myös automaatio- ja laivasuunnitteluosaamista, on osoittautunut tärkeäksi erottautumiskeinoksi kilpailtaessa uusista, entistä laajemmista ja jalostusarvoltaan isommista projekteista. Kokonaisratkaisujen myynti vähentää hintavaihteluita.

Poliittiset ja lainsäädännölliset riskit

Wärtsilällä on toimintaa yli 200 paikkakunnalla yli 80 maassa, ja voimalaitoksia on toimitettu 180 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.

Kauppajännitteet ovat lisääntyneet kaikkialla maailmassa vuonna 2019, ja kauppasuhteisiin liittyvä epävarmuus on nyt markkinoilla aiempaa merkittävämpi riski. Wärtsilässä vaikutukset näkyvät lähinnä investointipäätösten venymisenä ja uusien alusten kysynnän heikentymisenä johtuen Yhdysvaltojen ja Kiinan välisen kaupan volyymin odotetusta laskusta.

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 2019. Tämä edellyttää yhä sisäisiä toimia riittävien menettelyjen varmistamiseksi.

Ilmastonmuutokseen ja kestäväan kehitykseen liittyvät riskit

Wärtsilä on arvioinut kestäväan kehitykseen liittyviä riskejään, mukaan lukien ilmastonmuutokseen liittyvät riskit, sekä strategisissa että operatiivisissa riskikartoituksissa. Kestäväan kehitykseen, ilmastonmuutokseen ja Wärtsilän tuotteisiin liittyvät mahdolliset liiketoimintariskit liittyvät päästörajoituksiin ja asennemuutoksiin polttomoottoreiden 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 kokonaisyhtäsuhteeseen sekä viranomaisvaatimusten täyttämiseksi käytettävissä olevien vaihtoehtojen taloudelliseen kannattavuuteen.

Edelläkävijäasema teknologian kehityksessä pienentää Wärtsilän yritysvaluoriskejä ja tukee tiukkenevien ympäristömääräysten 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, kaasua ja uusiutuvat polttoaineet mukaan lukien, ja joustava käytettävyys antaa mahdollisuuden suurten 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 laivasuunnittelun, optimaalisten propulsioratkaisujen ja merimatkan hallinnan avulla. Tarjottavia ympäristöratkaisuja ovat mm. erilaiset teknologiavaihtoehdot rikkioksidipäästöjen (SO_x) pienentämiseen sekä jäte- ja painolastiveden käsittelyyn. 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. Teknologiajohtajana Wärtsilä painottaa erityisesti päästöjen torjuntaa, hyötysuhteen parantamista ja tuotteiden optimaalista kustannustehokkuutta. Ratkaisujen verkottuminen ja datan hyödyntäminen hyötysuhteen optimoinnissa ja uuden asiakasarvon luomisessa korostuvat yhä vahvemmin Wärtsilän kehityssuunnitelmissa.

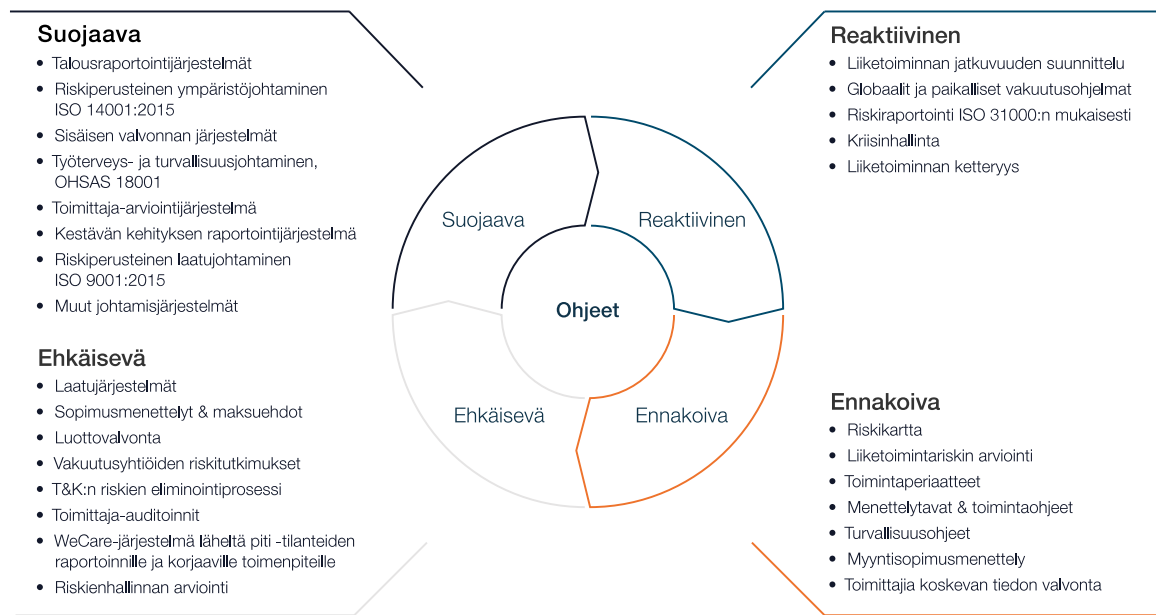
Liiketoiminta, riskit ja mahdollisuudet



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



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.

Wärtsilä käyttää verkkopohjaista ratkaisua toimitusketjun riskien tunnistamiseksi, arvioimiseksi ja seuraamiseksi. Järjestelmän kautta tapahtuvan seurannan piirissä on ollut ja on edelleen yli 2.000 toimittajaa. 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 2019 otettiin käyttöön toimitusketjun kyberturvallisuuden arviointiprosessi, joka kattaa eri tyyppiset toimittajat isoista avaintoimittajista volyymeiltään pienempiin toimittajiin. Toistaiseksi on arvioitu vasta pieni osa toimittajista, ja arvioita jatketaan vuonna 2020.

Tuotteiden elinkaari- ja tuotevastuuriski

Wärtsilän laatustrategia painottuu ennaltaehkäiseviin ja ennakoiviin toimenpiteisiin, joiden tavoitteena on parantaa asiakastytytyvyyttä, lyhentää läpimenoaikoja ja vähentää reklamaatioita. Wärtsilän laatuvision toteuttamiseksi strategia keskittyy tehokkaaseen projektiriskien hallintaan, tietoisuuden lisäämiseen ja vastuunottoon, jonka tukena on selkeä tuoteparannusprosessi.

Uusien tuotteiden lanseeraus sisältää aina riskejä, joita pyritään hallitsemaan T&K-prosessissa eri tavoin, esimerkiksi soveltamalla FMEA-menetelmää (Failure Modes and Effects Analysis) ja sisäistä validointitestausta. Wärtsilä hallitsee laaturiskejä tuotteiden huolellisella suunnittelulla ja valmistuksella sekä valvomalla toimitusketjun laatua. Robotisoitu ultraäänen perustuva data-analyysi, mikä 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.

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 sovituissa 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 toimintamallia ja ennakoivaa riskien ja mahdollisuuksien hallintaa. Siirtyminen uuteen standardiversioon ISO 45001:2018 saadaan päätökseen vuoden 2020 aikana.

Sopimusriskit

Wärtsilän laiteliikeytoimintaan sisältyy erikokoisia projekteja ja toimituksia. Merkittävimmät tilaukset koskevat kokonaisratkaisuuina (EPC: Engineering, Procurement and Construction) rakennettavia voimalaitoksia sekä suuria meriteollisuuden ja energia-alan toimituksia, jotka edellyttävät kattavaa koordinaatiota, tehokasta riskienhallintaa ja toimitettavien järjestelmien ja ratkaisujen integrointiä.

Vuonna 2019 Wärtsilän liiketulosta heikensivät odottamattomat kustannusylitykset tietyissä monimutkaisissa meriteollisuus- ja energia-alan projekteissa. Kyseisten projektien tarkastelussa ilmenneitä puutteita olivat virheellisten oletusten käyttö kustannusarvioiden pohjana, riskien riittämätön tunnistus ja toimittajiin liittyvät haasteet. Vastaavanlaisten ongelmien estämiseksi tulevaisuudessa on toteutettu korjaavia toimenpiteitä. Organisaatorakenteeseen, prosesseihin ja teknisen arvioinnin valvontaan on tehty muutoksia, ja lisäksi toimittajien hyväksymisvaatimuksia on tiukennettu, uusia työkaluja on otettu käyttöön ja koulutusta on tehostettu. Näiden toimenpiteiden avulla Wärtsilä pyrkii kehittämään toimintansa laatua projektien toteuttamisessa ja parantamaan riskien ja mahdollisuuksien varhaista tunnistamista.

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

Elinkaaritukeen liittyvän toiminnan sopimusriskit liittyvät pääasiassa pitkäaikaisiin sopimuksiin ja huoltoprojekteihin kuten moottoreiden päivityksiin, jälkiasennuksiin tai muutoksiin. Kattavissa suorituskykyperusteisissa sopimuksissa sopimusriski liittyy kykyyn hallita ja huoltaa laitoksia ja laitteita suunnitellusti.

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, rikkomusten raportoinnista, säännösten noudattamiseen liittyvästä sisäisestä tutkinnasta sekä säännösten rikkomusten seuraamuksista ja 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 toimintaan kaikissa Wärtsilän toimipaikoissa ympäri maailman.

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 vastaisen menettelytapojensa ehdotonta noudattamista, mukaan lukien esimerkiksi kolmansien osapuoliin liittyvän korruption ja lahjonnan riskiä koskevat menettelyt.

Kyber- ja tietoturvallisuuteen 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 edellyttästä hallinnoinnista, riskienhallinnasta ja varmennuksesta sekä varmistaa, että liiketoimintojen asiakastarjoomat ovat niitä koskevien nykyisten ja tulevien määräysten ja standardien mukaisia.

Wärtsilän kyberturvallisuuden hallinnointimalli seuraa tiiviisti yleistä 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 riskien kuin kyberriskien alueella.

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

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

Wärtsilä on tunnistanut tarpeen torjua toimitusketjuunsa liittyviä kyberturvallisuusriskejä. Yhtiö pyrkii siihen kattavalla ja riskiperusteisella lähestymistavalla, joka lisää mahdollisuuksia tiettyjen toimittajien puolueettomaan arviointiin ja tiivistää viestintää muiden kanssa.

Tunnistaakseen meriteollisuusasiakkaiden 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.

Vuonna 2019 Wärtsilä oli mukana perustamassa OTCSA-liittoutumaa (Operational Technology Cyber Security Alliance), jonka tarkoituksena on tarjota tekninen ja organisatorinen kehys turvalliselle operointiteknologialle. Uuden liittoutuman tavoitteena on täyttää vaaralliset aukot operointiteknologian ja teollisten ohjausjärjestelmien turvallisuudessa. Koska kyberrikolliset kohdistavat toimintansa yhä useammin esimerkiksi tehtaiden, voimalaitosten, alusten tai satamien fyysisten laitteiden ohjauksessa käytettävään operointiteknologiaan, jatkuvasti muuttuvaa uhkamaisemaa voidaan parhaiten hallita löytämällä keinoja yhteistyöhön toimittajien, asiakkaiden, muiden kumppaneiden ja jopa kilpailijoiden kanssa.

Yksityisyydensuojaan ja tietosuojaan liittyvät riskit

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (GDPR) määrittelee yleiset kehykset Wärtsilän toiminnalle tietosuojan alueella. Wärtsilällä on globaalit tietosuojaselosteet, joissa se kertoo henkilöstölleen, asiakkailleen, toimittajilleen ja muille sidosryhmilleen henkilötietojen käsittelystä. Tietosuoja toteutetaan konsernitason yksityisyydensuojapolitiikkojen ja -prosessien tuella ja niiden mukaisesti.

GDPR-koulutus on pakollinen kaikille henkilötietoja käsitteleville työntekijöille. Tietyille henkilöstöryhmille, kuten johtoryhmille, tarjotaan myös heidän tarpeisiinsa räätälöityä tietosuojakoulutusta.

Wärtsilä soveltaa yksityisyydensuojaan ja tietosuojaan riskiperusteista lähestymistapaa ja tekee edelleen lisätoimenpiteitä yksityisyydensuojan ja tietosuojan toteutumisen vahvistamiseksi ja riskien torjumiseksi.

Raaka-aineiden hintariski

Öljy

Öljyn hintamuutosten suora 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 hinnannousu 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 hintaheilahteluja.

Sähkö

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

Vahinkoriskit

Wärtsilän henkilöstön turvallisuus pyritään takaamaan työterveys- ja turvallisuusjärjestelmillä, matkustamista koskevilla turvallisuusohjeilla sekä kriisitilanteita koskevilla 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 2019. 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 ympäristöauditointeihin 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 liiketoimintavaikutusten 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?

Liiketoiminta Suunnittelu > Hankintatoimi > Kuljetus > Valmistus > Kuljetus > Rakennus ja asennus > Huolto ja ylläpito

Riskienhallinta

Jokainen on vastuullinen

Menettelytavat, ohjeet, johtamis- ja raportointijärjestelmät, liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmat

Vakuutukset

Yleinen vahingonkorvausvastuu-, tuotevastuu- ja konsulttivastuuvakuutus

Kybervakuutus

Konsultti-
vastuuvakuutus > Keskeytys-
vakuutus > Kuljetus-
vakuutus > Omaisuus-
vakuutus > Kuljetus-
vakuutus > Rakennus-/
asennustyön
kaikenvaran-
vakuutus
(CAR/EAR) > Omistajan/
ostajan
omaisuus-
vakuutus

Sekä riskienhallintatyö että vakuutusturva suojaavat Wärtsilän tuotteita vahinkojen varalta koko niiden elinkaaren ajan.

Rahoitusriskit

Wärtsilän rahoitusriskit on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa liitteessä 33.

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