

Wärtsilä Oyj Abp Årsredovisning 2016

Styrning

Styrning

Bolagsstyrning	03	Intern kontroll	20
Bolagsstämman	04	Värden och kontrollmiljö	23
Styrelsen	05	Affärsprocesser	23
Styrelsemedlemmarnas arbete	08	Riktlinjer och kommunikation	23
Styrelsens ansvarsområden	10	Uppföljning	24
Styrelsens kommittéer	10	Revision	24
Direktionen	12	Transaktioner med närstående parter	25
VD och Ställföreträdande VD	15	Insiderförvaltning	25
Direktionens arbete	15	Rapport om löner och belöningar 2016	26
Koncernledning	16	Risker och riskhantering	29
Affärsområdenas ledningsgrupper	17	Riskprofiler och ansvarsområden	40
Dotterbolagens verkställande direktörer	19		

Bolagsstyrning

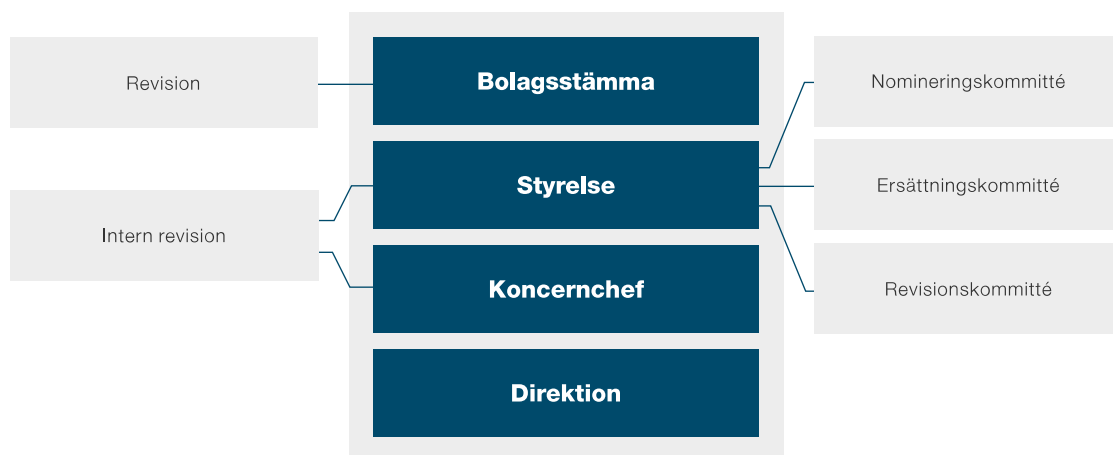
Wärtsilä Oyj Abp följer de i bolagsordningen, Finlands aktiebolagslag samt av NASDAQ OMX Helsingfors Börs givna reglerna och föreskrifterna för publika aktiebolag. Wärtsilä följer också Global Reporting Initiatives G4-riktlinjer för hållbarhetsrapportering och den finska Värdepappersmarknadsföreningens bolagsstyrningskod 2015 ("Koden"). Koden finns på <http://cgfinland.fi/sv/>. Wärtsilä har inte avvikit från rekommendationerna i koden.

Wärtsiläs bolagsstyrningsrapport, som upprättats i enlighet med rekommendationerna i Koden, publiceras utöver i denna årsredovisning också som en separat rapport på Wärtsiläs webbplats. Innehållet i detta avsnitt om bolagsstyrning är identiskt med innehållet i Wärtsiläs bolagsstyrningsrapport. Wärtsiläs revisionskommitté har reviderat bolagsstyrningsrapporten, och bolagets externa revisor har tagit del av rapporten och verifierat att beskrivningen av huvuddragen i avsnittet om intern kontroll och riskhantering i relation till den finansiella rapporteringsprocessen i rapporten motsvarar bokslutet.

Verkställande organ

Wärtsiläkoncernen tillämpar en styrningsmodell med en nivå enligt vilken bolaget leds av bolagsstämman, styrelsen och verkställande direktören. Deras uppgifter definieras i huvuddrag i Finlands aktiebolagslag. Bolagsstämman väljer styrelsen och revisorerna. Styrelsen ansvarar för den strategiska ledningen av bolaget. Styrelsen utnämner verkställande direktören som samtidigt är koncernchef. Han ansvarar för den operativa, löpande ledningen av bolaget. Direktionen stöder koncernchefen i ledningen av koncernen.

Verkställande organ



Bolagsstämman

Wärtsiläs yttersta beslutsfattande organ är bolagsstämman. Den fattar beslut i de ärenden som tillkommer stämman enligt aktiebolagslagen och bolagsordningen. Bolagsstämman ska bland annat:

- fastställa bokslutet
- fatta beslut om utbetalning av dividend
- bevilja ansvarsfrihet för styrelsemedlemmarna och verkställande direktören för räkenskapsåret
- välja bolagets styrelse och revisorer samt fatta beslut om deras arvoden

Wärtsilä Oyj Abp:s bolagsstämma sammanträder minst en gång per år, senast i slutet av juni. Vid behov kan aktieägarna sammankallas till extraordinarie bolagsstämma. Kallelsen till bolagsstämman ska publiceras på bolagets webbplats eller i minst två av styrelsen utsedda allmänna dagstidningar i Finland. Kallelsen ska publiceras tidigast två månader före bolagsstämman och senast tre veckor före bolagsstämman. Den ska dock publiceras senast nio dagar före bolagsstämmans avstämningsdag. Wärtsilä publicerar också kallelsen som börsmeddelande. De dokument och förslag som läggs fram för bolagsstämman publiceras på Wärtsiläs webbplats.

Aktieägare har rätt att få ett ärende som ska behandlas av bolagsstämman, behandlat på bolagsstämman. En skriftlig begäran ska lämnas till styrelsen i så god tid före stämman att ärendet kan publiceras i kallelsen. Wärtsilä publicerar på sin webbplats det datum då en aktieägare ska underrätta styrelsen om sina krav på ärenden som ska tas upp på bolagsstämman. Information om postadressen eller e-postadressen till vilken kraven ska skickas tillkännages senast i slutet av den räkenskapsperiod som föregår bolagsstämman. Kravet anses alltid ha lämnats in i god tid, om kravet har lämnats till styrelsen senast fyra veckor innan kallelsen till bolagsstämman publiceras.

Alla aktieägare som senast på bolagsstämmans avstämningsdag registrerat sig i aktieägarförteckningen, som förvaltas av Euroclear Finland Oy, har rätt att delta i bolagsstämman. Varje aktie medför en röst. Bolagsstämman ordnas så att aktieägarna i så stor utsträckning som möjligt kan delta i den. Styrelseordföranden, styrelseledamöterna och koncernchefen är närvarande på bolagsstämman. Den ansvarige revisorn deltar också i bolagsstämman. Även styrelsekandidaterna ska vara på plats på bolagsstämman, som väljer styrelsen.

Bolagsstämman 2016

Wärtsiläs bolagsstämma ordnades 3.3.2016. Sammanlagt 1.693 aktieägare som representerade 113.858.630 röster deltog i stämman personligen eller genom ombud. Bolagsstämman fastställde bokslutet samt beviljade styrelsen och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2015. Bolagsstämman beslöt att enligt styrelsens förslag utbetala 1,20 euro per aktie i dividend. Dividenden betalades 14.3.2016.

Wärtsiläs bolagsstämma beslutade att uppdatera 2 paragrafen i bolagsordningen så att den nu lyder på följande sätt:

”Föremål för bolagets verksamhet är att utveckla, tillverka och sälja mekaniska och elektrotekniska produkter, kraftverk och system, sälja reservdelar samt erbjuda drifts- och underhållstjänster för marin- och energimarknaderna antingen direkt eller indirekt genom dotterbolag och intresseföretag. Bolaget kan även erbjuda finansierings-, planerings- och konsulttjänster samt idka annan industriell och kommersiell affärsverksamhet. Bolaget kan idka handel med värdepapper och övrig placeringsverksamhet.”

Även 8 paragrafen i bolagsordningen ändrades så att kallelsen till bolagsstämma kan publiceras på bolagets internetsidor eller i minst två (2) av styrelsen fastställda dagstidningar med allmän spridning i Finland.

Styrelsen beviljades fullmakt att besluta om donationer på upp till 1.300.000 euro till universitet under 2016 och 2017. Den viktigaste mottagaren av donationer är Aalto-universitet.

Alla beslut fattades utan omröstning. Mer detaljerad information om stämman och andra relaterade dokument finns på Wärtsiläs webbplats www.wartsila.com > Investerarare > Governance.

Styrelsen



MIKAEL LILIUS

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Styrelseordförande. Född 1949, diplomekonom. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2010, styrelseordförande sedan 2011.

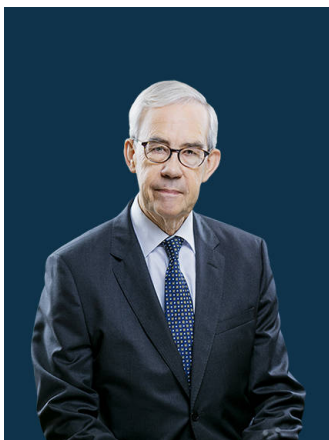
Central arbetserfarenhet

Fortum Abp, verkställande direktör 2000–2009; Gambro AB, verkställande direktör 1998–2000; Incentive AB, verkställande direktör 1991–1998; KF Industri AB (Nordico), verkställande direktör 1989–1991 och Huhtamäki Ab, direktör för förpackningsdivisionen 1986–1989.

Förtroendeuppdrag

Ahlström Capital Oy och Metso Abp, styrelseordförande; Evli Bank Abp, styrelsemedlem; Ab Kelonia Oy, medlem i förvaltningsrådet.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 18.414 aktier



SUNE CARLSSON

Oberoende av bolaget och beroende av större aktieägare enligt styrelsens övergripande bedömning. Född 1941, civilingenjör. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2013, vice styrelseordförande sedan 2015.

Central arbetserfarenhet

AB SKF, verkställande direktör 1998–2003; ABB Ltd, vice verkställande direktör 1988–1998 och ASEA AB, vice verkställande direktör 1977–1988.

Förtroendeuppdrag

Patricia Industries AB, styrelsemedlem.

Relevanta tidigare förtroendeuppdrag

Styrelseordförande: Atlas Copco AB 2003–2014. Styrelsemedlem: Investor AB 2002–2015, Stena AB 2009–2011, Autoliv Inc. 2003–2011 och Scania AB 2004–2007.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 12.203 aktier



MAARIT AARNI-SIRVIÖ

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Född 1953, diplomingenjör, eMBA. Generalsekreterare för Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry; verkställande direktör för Boardview Oy; Senior Adviser på Eera Oy. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2007.

Central arbetserfarenhet

Myntverket i Finland, verkställande direktör 2008–2010; Borealis Group 1994–2008, flertal olika direktörsbefattningar, senast som direktör för affärsenheten Phenol 2001–2008 och direktör för affärsenheten Olefins 1997–2001 i Köpenhamn, Danmark, och Neste Abp 1977–1994.

Förtroendeuppdrag

Berendsen plc, direktör; Board of Directors' Institute Finland – Hallitusammattilaiset ry och ecoDa (The European Confederation of Directors Associations), styrelsemedlem.

Relevanta tidigare förtroendeuppdrag

Styrelsemedlem: Rautaruukki Abp 2005–2012; Ponsse Oyj 2007–2010 och Vattenfall AB i Sverige 2004–2007.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 9.810 aktier



KAJ-GUSTAF BERGH

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Född 1955, diplomekonom, juris kandidat. Verkställande direktör för Föreningen Konstsamfundet r.f. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2008.

Central arbetserfarenhet

Skandinaviska Enskilda Banken, medlem av ledningsgruppen 2000–2001; SEB Asset Management, direktör 1998–2001; Ane Gyllenberg Ab, verkställande direktör 1986–1998; Oy Bensow Ab, direktör, vice verkställande direktör 1985–1986; Ane Gyllenberg Ab, administrativ chef 1984–1985; Ky von Konow & Co, administrativ chef 1982–1983.

Förtroendeuppdrag

Sponda Oyj, Julius Tallberg Oy Ab, Mercator Invest Ab och KSF Media Holding Ab, styrelseordförande; Stockmann Oyj Abp, Ramirent Group och JM AB, styrelsemedlem.

Relevanta tidigare förtroendeuppdrag

Styrelseordförande: Fiskars Oyj Abp 2006–2014, Ålandsbanken Abp 2011–2013 och Aktia Abp 2005–2009. Styrelsemedlem: Fiskars Oyj Abp 2014–2015 och Stockmann Oyj Abp 2007–2013.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 9.032 aktier



TOM JOHNSTONE

Oberoende i förhållande till bolaget och beroende av bolagets större aktieägare till följd av sin ställning i Investor AB:s styrelse. Född 1955, filosofiexamister, hedersdoktor i företagsledning och hedersdoktor i naturvetenskap. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2015.

Central arbetserfarenhet

Ett flertal ledande befattningar inom SKF-koncernen, senast som koncernchef för AB SKF 2003–2014.

Förtroendeuppdrag

Investor AB och Volvo Cars, styrelsemedlem; British Swedish Chamber of Commerce och Husqvarna AB, styrelseordförande.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 1.360 aktier



RISTO MURTO

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Född 1963, ekonomie doktor. Verkställande direktör för Ömsesidiga Pensionsförsäkringsbolaget Varma. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2014.

Central arbetserfarenhet

Placeringar, Varma, vice verkställande direktör, 2010–2013; Placeringar, Varma, direktör 2006–2010; Opstock Oy, verkställande direktör 2000–2005; Opstock Oy, direktör 1997–2000.

Förtroendeuppdrag

Uleåborgs universitet, styrelseordförande; Finansbranschens Centralförbund rf och Sampo Oyj, styrelsemedlem; Arbetspensionsförsäkrarna TELA rf, första vice styrelseordförande.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 1.980 aktier



GUNILLA NORDSTRÖM

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Född 1959, diplomingenjör, Industrial Marketing Management. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2012.

Central arbetserfarenhet

Direktör, Electrolux Vitvaror Asien/Stillahavsområdet och vice verkställande direktör, Electrolux AB 2007–2015; ledningsbefattningar i Telefonaktiebolaget LM Ericsson och Sony Ericsson i Europa, Latinamerika och Asien 1983–2007.

Förtroendeuppdrag

Bombardier Transport Co, styrelsemedlem; Swedish Business Association of Singapore, medlem i kommittén; EDHEC International, medlem i förvaltningsrådet.

Relevanta tidigare förtroendeuppdrag

Styrelsemedlem: Atlas Copco, Sverige 2010–2016, Luleå universitet, Sverige 2007–2010 och Videocon Industries Limited, Indien 2009–2010.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 3.423 aktier



MARKUS RAURAMO

Oberoende i förhållande till bolaget och till bolagets större aktieägare. Född 1968, magister i samhällsvetenskap. Direktör, City Solutions-divisionen och medlem i ledningsgruppen för Fortum. Styrelsemedlem i Wärtsilä Oyj Abp sedan 2011.

Central arbetserfarenhet

Fortum Abp, direktör för divisionen för värme, elektricitet och lösningar 2014–2016, ekonomidirektör 2012–2014; Stora Enso Oyj, Helsingfors, finansieringsdirektör och medlem i ledningsgruppen 2008–2012; Stora Enso International London, SVP Group Treasurer 2004–2008; Stora Enso Oyj Helsingfors, strategi och investeringsdirektör 2001–2004; Stora Enso Financial Services, Bryssel, finansieringsdirektör 1999–2001 och Enso Oyj, Helsingfors, flera arbetsuppgifter inom finansiering 1993–1999.

Förtroendeuppdrag

Teollisuuden Voima Oyj, styrelsemedlem.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 4.534 aktier

Styrelsemedlemmarnas arbete

Styrelsen består av 5–10 medlemmar och ansvarar för bolagets förvaltning och för att verksamheten är ändamålsenligt organiserad. Mandatperioden för styrelsemedlemmarna är ett år, och de väljs av bolagsstämman. Enligt rekommendation 10 i bolagsstyrningskoden ska majoriteten av styrelsemedlemmarna vara oberoende av bolaget. Dessutom ska minst två av ovan nämnda, till majoriteten hörande medlemmar vara oberoende av bolagets betydande aktieägare. Styrelsen bedömer medlemmarnas oberoende årligen och vid behov.

Utnämningskommittén bereder ärenden i anslutning till utnämningen av styrelsemedlemmar för bolagsstämman och kommunicerar vid behov med större aktieägare angående förslagen. Förslaget till styrelsens sammansättning publiceras i kallelsen till bolagsstämma. Detsamma gäller förslag till styrelsens sammansättning, om förslaget understöds av minst 10% av det röstetal som bolagets aktier medför och om de föreslagna kandidaterna har gett sitt samtycke till uppdraget och om bolaget har fått information om förslaget i så god tid att det kan inkluderas i kallelsen. Kandidater som uppställs ska publiceras separat i motsvarande ordningsföljd. Wärtsilä publicerar biografiska uppgifter om dem som nominerats till styrelsemedlemmar på sin webbplats i samband med publiceringen av kallelsen till bolagsstämman.

Styrelsen utser inom sig en ordförande och en vice ordförande. Styrelsen styr och övervakar bolagets verksamhet samt beslutar om viktiga verksamhetsprinciper, mål och strategier. Principerna för det praktiska styrelsearbetet har fastställts i arbetsordningen. Styrelsen godkänner också arbetsordningen för de av styrelsen tillsatta kommittéerna. I arbetsordningen för respektive kommitté definieras kommitténs viktigaste uppgifter och verksamhetsprinciper. Förutom beslutsärenden får styrelsen vid sina möten aktuella uppgifter om koncernens verksamhet, ekonomi och risker.

Styrelsen ska årligen utvärdera sin verksamhet och sina arbetsmetoder. Syftet med utvärderingen är att utreda hur styrelsens verksamhet utfallit under året. Dessutom utgör utvärderingen en grund för utvecklingen av styrelsens verksamhetssätt.

Styrelsen sammanträder enligt en på förhand överenskommen tidtabell 7–10 gånger per år. Därtill sammanträder styrelsen vid behov. Alla möten protokollförs.

Principer för mångfald

För att styrelsen ska kunna sköta sina plikter på ett så effektivt sätt som möjligt måste den vara mycket kompetent och ha en tillräcklig mångfald. När utnämningskommittén förbereder förslag till styrelsens sammansättning beaktar den kandidaternas utbildning och professionella bakgrund samt deras internationella erfarenhet för att styrelsen ska ha omfattande kompetens och kvalifikationer. Utnämningskommittén beaktar också kandidaternas ålder, eftersom en varierande ålder bland styrelseledamöterna anses vara nyttig för att garantera ömsesidigt kompletterande erfarenheter.

Wärtsiläs principer när det gäller kön är att styrelsen ska ha både kvinnliga och manliga ledamöter. I december 2016 var två av Wärtsiläs åtta styrelseledamöter kvinnor. Wärtsiläs mål är att styrelsen med tiden ska få en mer balanserad könsfördelning.

Utnämningskommittén bedömer de potentiella kandidaterna inte bara utifrån deras individuella kvalifikationer och karaktärsdrag utan också utifrån deras förmåga att samarbeta effektivt och hur de kan stöda och utmana företagets ledning på ett proaktivt och konstruktivt sätt.

Styrelsen 2016

Från och med 3.3.2016 bestod styrelsen av följande åtta medlemmar: Maarit Aarni-Sirviö, Kaj-Gustaf Bergh, Sune Carlsson (vice ordförande), Tom Johnstone, Mikael Lilius (ordförande), Risto Murto, Gunilla Nordström och Markus Rauramo.

Alla åtta styrelsemedlemmar ansågs vara oberoende i förhållande till bolaget och sex medlemmar ansågs vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Tom Johnstone ansågs vara beroende av större aktieägare på grund av hans medlemskap i styrelsen för Investor AB. Enligt styrelsens övergripande bedömning ansågs Sune Carlsson vara beroende av större aktieägare på grund av långvariga styrelseposter inom Investor Group.

Fram till 3.3.2016 bestod styrelsen av följande åtta medlemmar: Maarit Aarni-Sirviö, Kaj-Gustaf Bergh, Sune Carlsson (vice ordförande), Tom Johnstone, Mikael Lilius (ordförande), Risto Murto, Gunilla Nordström och Markus Rauramo.

Under 2016 sammanträdde Wärtsiläs styrelse 13 gånger. Ledamöternas deltagandegrad var i genomsnitt 99%. Den finansiella och strategiska utvecklingen av Wärtsilä och företagets position på marknaderna, tillväxtmöjligheterna och den allmänna vidareutvecklingen av företaget var viktiga frågor på styrelsens agenda. Fokus har i synnerhet riktats mot koncernens digitala strategi. Personalfrågor är en viktig och fortlöpande del av styrelsens arbete, eftersom detta bidrar till bolagets framgång på lång sikt. År 2016 var förvärven av Eniram och American Hydro viktiga fokusområden för styrelsens arbete.

Styrelsemedlemmarnas mötesdeltagande 2016

	Antal styrelsemöten	Deltagande (%)
Mikael Lilius, styrelseordförande	13/13	100
Sune Carlsson, vice ordförande	13/13	100
Maarit Aarni-Sirviö	13/13	100
Kaj-Gustaf Bergh	12/13	92
Tom Johnstone	13/13	100
Risto Murto	13/13	100
Gunilla Nordström	13/13	100
Markus Rauramo	13/13	100

Styrelsens ansvarsområden

Styrelsen behandlar alla de ärenden som styrelsen uttryckligen ansvarar för i enlighet med lagar, övriga bestämmelser och bolagsordningen. Viktigast bland dessa är:

- bokslut och delårsrapporter,
- ärenden som ska föredras för bolagsstämman,
- utnämning av verkställande direktör, ställföreträdare för verkställande direktören om en sådan utnämns och direktionsmedlemmar, samt
- organisering av den ekonomiska kontrollen.

Styrelsen ska även behandla sådana ärenden som med tanke på koncernverksamhetens resultat är så omfattande att de inte kan anses höra till koncernens löpande förvaltning. Exempel på sådana ärenden är att

- godkänna koncernens och affärsområdenas långsiktiga mål samt strategierna för hur målen ska nås,
- följa upp utvecklingen, möjligheterna och hoten i den externa miljön och deras inverkan på målen och strategin,
- godkänna den årliga affärsplanen och målen för koncernen,
- fastställa principer för riskhanteringen,
- följa upp och utvärdera verkställande direktörens arbete,
- godkänna belöningarna och pensionsförmånerna för verkställande direktören, ställföreträdaren för verkställande direktören och de övriga direktionsmedlemmarna,
- godkänna bolagsstyrningsprinciperna,
- se till att företaget följer lagstiftning och regelverk och företagets verksamhetsprinciper samt andra etablerade värderingar och etiska principer i affärsverksamheten,
- diskutera och följa upp företagets FoU- och produktutvecklingsplaner,
- utnämna styrelsens kommittéer,
- bevilja donationer till välgörenhet,
- godkänna övriga strategiskt eller finansiellt viktiga ärenden, såsom betydande investeringar, förvärv eller avyttringar.

Styrelsens kommittéer

Vid sitt konstituerande möte tillsätter styrelsen årligen en revisionskommitté, en utnämningsskommitté och en ersättningskommitté samt vid behov andra kommittéer. Styrelsen utser kommittéernas medlemmar och ordförande med beaktande av den kompetens och erfarenhet som dessa uppdrag kräver. Styrelsen har också rätt att avskeda kommittémedlemmar. Kommittéernas medlemmar utses för styrelsens mandatperiod. Utöver kommittémedlemmarna kan andra styrelsemedlemmar delta i kommittéernas möten. Kommittéerna har i uppgift att bereda ärenden som kommer upp för beslut vid styrelsemötena. Kommittéerna har inte egen självständig beslutsrätt.

Revisionskommittén

Styrelsen tillsätter en revisionskommitté med uppgift att assistera styrelsens övervakningsuppgifter. Styrelsen utnämner inom sig minst tre ledamöter till kommittén. Medlemmarna ska ha tillräcklig kompetens som krävs för att sköta revisionskommitténs uppgifter. Majoriteten av medlemmarna i revisionskommittén ska vara oberoende av bolaget, och åtminstone en medlem ska vara oberoende av bolagets betydande aktieägare.

Styrelsen fastställer revisionskommitténs uppgifter i arbetsordningen för kommittén. Revisionskommittén ska följa upp rapporteringsprocessen för bokslut, övervaka den finansiella rapporteringsprocessen, följa upp den interna kontrollens effektivitet samt systemen för intern revision och riskhantering. Därtill utvärderar kommittén

beskrivningen av de allmänna dragen hos systemen för intern kontroll och riskhantering i anslutning till den finansiella rapporteringsprocessen, övervakar den lagstadgade revisionen av bokslutet och det konsoliderade bokslutet, utvärderar revisionsbolagets oavhängighet och bereder förslaget till valet av revisor. Revisionskommitténs övriga uppgifter omfattar revision av företagets bokföringsprinciper och godkännande av tillägg till dem, revision av företagets delårsrapporter och bokslut samt revisorns rapporter till revisionskommittén samt bedömning av de processer som siktar på att säkerställa iakttagandet av lagstiftning och regelverk och uppföljning av företagets kreditposition och beskattning. Revisionskommittén reviderar också företagets bolagsstyrningsrapport samt bedömer och avgör alla speciella frågor som styrelsen tar upp och som revisionskommittén har kompetens att behandla.

Ordföranden för revisionskommittén sammankallar kommittén vid behov. Ordföranden avlägger också rapport till styrelsen om kommitténs förslag samt rapporterar regelbundet om kommitténs möten.

Revisionskommittén 2016

Ordförande Markus Rauramo, medlemmar Maarit Aarni-Sirviö och Risto Murto. Alla medlemmar är oberoende av bolaget och bolagets betydande aktieägare. Revisionskommittén sammanträdde fem gånger under 2016. Ledamöternas deltagandegrad var i genomsnitt 100%.

Utnämningskommittén

Styrelsen tillsätter en utnämningskommitté med uppgift att assistera styrelsen. Styrelsen ska bland sina medlemmar tillsätta minst tre medlemmar till kommittén. Majoriteten av kommittémedlemmarna ska vara oberoende av bolaget.

Styrelsen fastställer utnämningskommitténs uppgifter i arbetsordningen för kommittén. Utnämningskommittén förbereder förslaget till styrelsemedlemmar för bolagsstämman. Vid behov kommunicerar kommittén med större aktieägare när det gäller valet av styrelsemedlemmar. Utnämningskommittén bereder ärenden gällande belöningar till styrelseledamöter. Utnämningskommittén följer upp och rapporterar årligen om utfallet av styrelsens mångfaldsmål till styrelsen samt föreslår vid behov ändringar i mångfaldspolicyn.

Ordföranden för utnämningskommittén sammankallar kommittén vid behov. Ordföranden avlägger också rapport till styrelsen om kommitténs förslag samt rapporterar regelbundet om kommitténs möten.

Utnämningskommittén 2016

Ordförande Mikael Lilius, medlemmar Kaj-Gustaf Bergh, Tom Johnstone och Risto Murto. Alla medlemmar är oberoende av bolaget och tre medlemmar är oberoende av bolagets större aktieägare. Utnämningskommittén sammanträdde fyra gånger under 2016. Ledamöternas deltagandegrad var i genomsnitt 100%.

Ersättningskommittén

Styrelsen tillsätter en ersättningskommitté med uppgift att assistera styrelsen. Styrelsen ska bland sina medlemmar tillsätta minst tre medlemmar till kommittén. Majoriteten av kommittémedlemmarna ska vara oberoende av bolaget.

Styrelsen fastställer ersättningskommitténs uppgifter i arbetsordningen för kommittén. Ersättningskommittén ska bereda utnämningen av verkställande direktören, verkställande direktörens ställföreträdare och andra direktionsmedlemmar för styrelsen. Kommittén ska bereda förslag till styrelsen avseende belöningsprinciper, belöningsystem och belöningar för verkställande direktören och direktionsmedlemmarna. De externa konsulter som kommittén anlitar är oberoende av företaget och ledningen.

Ordföranden för ersättningskommittén sammankallar kommittén vid behov. Ordföranden avlägger också rapport till styrelsen om kommitténs förslag samt rapporterar regelbundet om kommitténs möten.

Ersättningskommittén 2016

Ordförande Mikael Lilius, medlemmar Maarit Aarni-Sirviö och Tom Johnstone. Alla medlemmar är oberoende av bolaget och två medlemmar är oberoende av bolagets större aktieägare. Ersättningskommittén sammanträdde tre gånger under 2016. Ledamöternas deltagandegrad var i genomsnitt 100%.

Styrelsemedlemmarnas deltagande i kommittémöten 2016

	Revisionskommittén	Nomineringskommittén	Ersättningskommittén
Mikael Lilius	-	4/4	3/3
Sune Carlsson	-	1/1	-
Maarit Aarni-Sirviö	5/5	-	3/3
Kaj-Gustaf Bergh	-	4/4	-
Tom Johnstone	-	3/3	3/3
Risto Murto	5/5	4/4	-
Gunilla Nordström	-	-	-
Markus Rauramo	5/5	-	-

Direktionen



JAAKKO ESKOLA

Koncernchef för Wärtsilä Oyj Abp sedan 2015. Född 1958, diplomingenjör. Anställd i företaget sedan 1998.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp, vice verkställande direktör och ställföreträdande verkställande direktör 2013–2015; direktör, Marine Solutions 2006–2015; försäljnings- och marknadsföringsdirektör, Power Plants 2005–2006; Wärtsilä Development & Financial Services Oy, verkställande direktör 1998–2005; PCA Corporate Finance, direktör 1997–1998; Kansallis-Osake Pankki, ledningsuppgifter inom internationell projektfinansiering 1986–1997; Industrialiseringsfonden, företagsforskare 1984–1986; VTT, forskare 1983–1984.

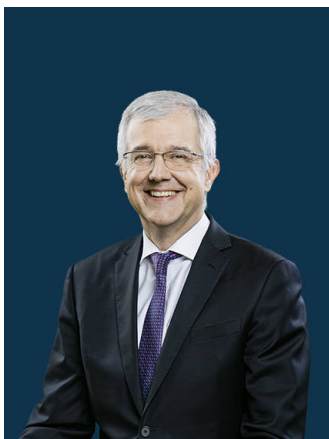
Förtroendeuppdrag

Teknologiaeollisuus ry, styrelsemedlem.

Relevanta tidigare förtroendeuppdrag

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

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 6.420 aktier



PIERPAOLO BARBONE

Ställföreträdande verkställande direktör sedan 2015 och direktör, Services sedan 2013. Född 1957, diplomingenjör. Anställd i företaget sedan 1996.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp, direktör, Services, Sydeuropa och Afrika 2013; Wärtsilä Oyj Abp, direktör, Services, Mellanöstern och Asien 2010–2013; Wärtsilä Italia S.p.A., vice verkställande direktör 2000–2003; Ciserv Group, direktör 2001–2006; Wärtsilä Oyj Abp, direktör inom fältservice 1997–2009; Wärtsilä Italia S.p.A., direktör, Services 1997–2003; Fincantieri C.N.I. S.p.A., Isotta Fraschini-dieselmotorenheten, försäljningschef 1989–1996.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 5.600 aktier



PÄIVI CASTRÉN

Personaldirektör sedan 2012. Född 1958, psykologie magister. Anställd i företaget sedan 2005.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp, direktör, HR 2005–2011; Nokia Abp, HR-direktör, Nokia Finland 2002–2005; Nokia Networks, HR-direktör 2000–2002; Nokia Networks, Networks Systems division, HR-direktör 1999–2000; Nokia Networks, HR-chef 1995–1998; Valmet Paper Machinery, HR-chef 1988–1995.

Förtroendeuppdrag

Teknologiaeollisuus ry, ordförande för kommittén för utbildning och sysselsättning; Wilhelm Wahlforss stiftelse, styrelseordförande; medlem i IMD Executive Education Advisory Council.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 3.970 aktier



JAVIER CAVADA CAMINO

Direktör, Energy Solutions sedan 2015. Född 1975, teknologie doktor. Anställd i företaget sedan 2002.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp, direktör för serviceorganisationen i Sydeuropa och Afrika 2013–2015 och direktör för Propulsion Services 2015; Wärtsilä Propulsion, direktör, kvalitet och global verksamhetsutveckling 2012–2013; Wärtsilä Propulsion Wuxi Co., Ltd, verkställande direktör 2011–2013; Cedervall Zhangjiagang Marine Components Co., Ltd, verkställande direktör 2011–2013; Wärtsilä CME Zhenjiang Propeller Co. Ltd, teknisk direktör 2009–2011; professor, Cantabria universitet, Spanien, 2007–2009; Wärtsilä Propulsion Spain S.A., direktör, leverenscenter 2008–2009; produktionschef 2002–2007; Robert Bosch Spain, S.A., produktionschef för startmotorer 1999–2002; teknisk chef för produktionslinjer, 1997–2002.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: inga aktier



KARI HIETANEN

Direktör, samhällsrelationer och juridiska ärenden sedan 2012. Styrelsens sekreterare sedan 2002. Född 1963, juris kandidat. Anställd i företaget sedan 1989.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp, direktör, HR och juridiska ärenden 2002–2011; Wärtsilä Power-divisioner, chefsjurist 2000–2002; Wärtsilä Dieselgruppen, chefsjurist 1994–1999; Metra Oyj Abp och Wärtsilä Dieselgruppen, jurist 1989–1994.

Förtroendeuppdrag

European Engine Power Plants Association, EUGINE, ordförande; Tysk-finska handelskammaren, styrelseordförande; Den ekonomiska samarbets kommissionen mellan Finlands och Rysslands regeringar, II vice ordförande; Finsk-koreanska handelsföreningen, vice styrelseordförande; East Office of Finnish Industries Ltd, styrelsemedlem; Finlands Näringsliv (EK), ordförande för kommittén för handelspolitik.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 4.274 aktier



ROGER HOLM

Direktör, Marine Solutions sedan 2015. Född 1972, ekonomie magister. Anställd i företaget sedan 1997.

Central arbetserfarenhet

Wärtsilä Oyj Abp: direktör, Engines 2013–2015; direktör, Seals & Bearings 2011–2013; direktör, Solutions Management, Services 2010–2011; direktör, Business Development, Services 2008–2010; Chief Information Officer 2006–2008; projektchef, globala ERP systemet 2002–2006; ekonomichef 2001–2002; Wärtsilä Finland Oy & Wärtsilä NSD Finland Oy: olika ledningsuppgifter 1997–2001.

Förtroendeuppdrag

GS-Hydro, styrelsemedlem.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: inga aktier



ATTE PALOMÄKI

Kommunikationsdirektör sedan 2008. Född 1965, politices magister. Anställd i företaget sedan 2008.

Central arbetserfarenhet

Nordea Bank AB (publ.), informationsdirektör 2007–2008 samt informationsdirektör, Finland 2005–2006; Kauppalehti, ekonomiredaktör 2002–2005; MTV3, ekonomiredaktör 2000–2002, nyhetsproducent 1995–2000 och nyhetsuppläsare 1993–1995.

Förtroendeuppdrag

Taloudellinen Tiedotustoimisto TAT, European Association of Communication Directors (EACD), Finland Promotion Board, styrelsemedlem.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 3.869 aktier



MARCO RYAN

Chief Digital Officer sedan 26.9.2016. Född 1966, universitetsexamen inom informationsteknologi. Anställd i företaget sedan 2016.

Central arbetserfarenhet

Flint Group, tillfällig Chief Digital Officer 2016; Thomas Cook Group, Chief Digital Officer 2013–2015; Thomas Cook Touristik GmbH, vicepresident för Omnichannel 2013–2014; Accenture Interactive, vicepresident (ASEAN) 2011–2013; Premier Farnell Plc, senior vicepresident för eCommerce & Digital 2006–2011; Capgemini Consulting, verkställande konsult 2001–2006; Interactive Collector Plc, vicepresident för interaktiva tjänster 1999–2001; Telematix & Keyhaven Ltd, VP 1997–1999; Brittiska armén, befäl, olika lednings- och operativa roller 1985–1997.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: inga aktier



MARCO WIRÉN

Ekonomi- och finansdirektör sedan 2013. Född 1966, ekonomie magister. Anställd i företaget sedan 2013.

Central arbetserfarenhet

SSAB, ekonomi- och finansdirektör 2008–2013; SSAB, direktör för Business control 2007–2008; Eltel Networks, ekonomi- och finansdirektör och chef för affärsutveckling 2002–2007; NCC, affärsutvecklingschef och ekonomichef 1995–2001.

Förtroendeuppdrag

Neste Oyj, styrelsemedlem.

Innehav i Wärtsilä Oyj Abp 31.12.2016: 3.640 aktier

Verkställande direktören samt ställföreträdande verkställande direktören

Bolagets styrelse utnämner bolagets verkställande direktör som samtidigt är koncernchef. Koncernchefen leder koncernens löpande affärsverksamhet och förvaltning i enlighet med bolagsordningen, Finlands aktiebolagslag och styrelsens anvisningar. Direktionen stöder koncernchefen i ledningen av koncernen. Koncernchefens arbetsvillkor fastställs skriftligen i koncernchefens arbetsavtal. Bolagets koncernchef är Jaakko Eskola. Verkställande direktörens ställföreträdare är Pierpaolo Barbone, direktör för Services.

Direktionens arbete

Bolagets direktion består av nio medlemmar: koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, direktörerna för affärsområdena Energy Solutions, Marine Solutions och Services, Chief Digital Officer, kommunikationsdirektören, direktören för samhällsrelationer och juridiska ärenden samt personaldirektören. Bolagets styrelse utser medlemmarna i direktionen och fastställer deras löne- och andra anställningsvillkor.

Direktionen sammanträder under ledning av koncernchefen för att behandla koncernens och affärsområdenas strategi, investeringar, produktpolicy, koncernens struktur och styrsystem. Dessutom övervakar direktionen bolagets verksamhet.

Ekonomi- och finansdirektörens främsta ansvarsområden utgörs av koncernens kontrollfunktion, finansfunktion (inklusive projekt- och kundfinansiering), beskattning och processutveckling samt koncernutveckling. Affärsområdesdirektörerna ansvarar för försäljningsvolymen och lönsamheten inom sina respektive globala affärsområden med hjälp av koncernens dotterbolag i olika länder. Chief Digital Officer leder informationshanteringsorganisationen och ansvarar för fastställandet, utvecklingen och verkställandet av Wärtsiläs digitala strategi, organisatoriska planer och relaterad digital administration i nära samarbete med koncernchefen och direktionen. Huvudansvarsområdena för direktören för samhällsrelationer och juridiska ärenden är samhällsrelationer och juridiska ärenden, förvaltning av immateriella tillgångar, hållbarhet och miljöfrågor samt arbetshälsa och arbetarskydd. Personaldirektören ansvarar för personrelaterade processer. Huvudansvarsområdena för kommunikationsdirektören är extern och intern kommunikation samt utveckling av

varumärket. Uppgifter om direktionsmedlemmarna samt deras ansvarsområden och innehav finns i avsnittet om direktionens CV:n.

Direktionen 2016

Under 2016 sammanträdde direktionen 14 gånger. De viktigaste frågorna som behandlades av direktionen anknöt till marknadsutvecklingen och affärsstrategin, nya tillväxtområden och lönsamhet samt frågor i anslutning till konkurrenskraftens och kostnadernas utveckling. Digitalisering och operativ förträfflighet var också prioriterade områden på agendan. Genomförandet av förvärvet av Eniram och American Hydro samt planeringen och implementeringen av integrationsprocessen var viktiga fokusområden. Ett annat fokusområde var vidareutvecklingen av Wärtsiläs organisationsstruktur och implementeringen av ändringarna i organisationen. Andra viktiga frågor som behandlades av direktionen var marknadsutvecklingen, regleringen av den operativa miljön, orderingången och produktionskapaciteten samt relationerna med leverantörer och andra intressenter.

Koncernledning

Wärtsiläs koncernledning består av direktionen och av följande direktörer som ansvarar för olika koncernledningsfunktioner:

Juha Hiekkänen

Ekonomidirektör
Född 1978, ekon. mag.

Riitta Hovi

Vice chefsjurist, juridiska ärenden
Född 1960, jur. kand., MBA

Anu Härmäläinen

Finansdirektör
Född 1965, ekon. mag.

Johan Jägerroos

Direktör, intern revision
Född 1965, ekon. mag.

Sari Kolu

Direktör, Compliance
Född 1967, jur. kand., MBA

Jukka Kumpulainen

IT-direktör (CIO)
Född 1968, dipl. ing.

Antti Kuokkanen

Direktör, M&A, Business Control
Född 1977, ekon. mag., dipl. ing.

Vesa Riihimäki

Kvalitetsdirektör
Född 1966, dipl. ing.

Marko Vainikka

Direktör, koncernrelationer och hållbar utveckling
Född 1970, dipl. ing.

Natalia Valtasaari

Direktör, investerar- och mediarelationer
Född 1984, ekon. mag.

Affärsområdenas ledningsgrupper

Varje affärsområde stöds av en ledningsgrupp.

Energy Solutions

Javier Cavada Camino

Direktör, Energy Solutions
Född 1975, tekn. dr.

Minna Blomqvist

HR-direktör
Född 1969, dipl. ing.

Alexandre Eykerman

Direktör, LNG-lösningar
Född 1972, dipl. ing. (mekanik & shipping), MBA (leveranshantering)

Melle Kruisdijk

Försäljningsdirektör, Europa
Född 1971, dipl. ing. (mekanik)

Antti Kämi

Direktör, motorkraftverk
Född 1964, dipl. ing.

Caj Malmsten

Försäljningsdirektör, Afrika
Född 1972, ekon. mag.

Sushil Purohit

Försäljningsdirektör, Mellanöstern, Asien och Australien
Född 1972, ing., MBA

Tomas Rönn

Försäljningsdirektör, Nord- och Sydamerika.
Född 1961, ing. (el & elektronik)

Laura Susi-Gamba

Direktör, juridiska ärenden
Född 1963, jur. kand.

Iñigo Viani

Direktör, förnybara energikällor och lagring
Född 1972, FM (Fysik)

Ossi Ylinen

Direktör, ekonomi och finans
Född 1976, ekon. mag.

Marine Solutions

Roger Holm

Direktör, Marine Solutions
Född 1972, ekon. mag.

Arjen Berends

Direktör, ekonomi och finans
Född 1968, MBA

Aaron Bresnahan

Försäljningsdirektör
Född 1969, MBA & MA (Strategic Studies)

Sinikka Ilveskoski

Direktör, juridiska ärenden och avtalshantering
Född 1967, jur. kand.

Timo Koponen

Direktör, flödes- och gaslösningar
Född 1969, ekon. mag.

Stephan Kuhn

Direktör, el & automation
Född 1962, MBA

Juha Kytölä

Direktör, miljölösningar
Född 1964, dipl. ing.

Arto Lehtinen

Direktör, propulsion
Född 1971, dipl. ing.

Stefan Wiik

Direktör, motorer
Född 1971, dipl. ing.

Services

Pierpaolo Barbone

Direktör, Services och ställföreträdande verkställande direktör
Född 1957, dipl. ing. gruvingenjör

Guido Barbazza

Direktör, Emerging Business
Född 1960, dipl. ing.

Serge Begue

Försäljningsdirektör, Sydeuropa och Afrika
Född 1954, ing.

Peter Bjurs

Direktör, ekonomi och finans
Född 1965, ekon. mag.

Henri van Boxtel

Försäljningsdirektör, Mellanöstern och Asien
Född 1959, ekon. mag., Nautical degree

Tamara de Gruyter

Direktör, propulsionsystemtjänster
Född 1972, ing.

Tomas Hakala

Direktör, fyrtaktsmotortjänster
Född 1968, ing.

Kai Kamila

HR-direktör
Född 1960, ped. mag.

Ralf Lindbäck

Direktör, juridiska ärenden
Född 1958, jur. kand.

Stefan Nysjö

Försäljningsdirektör, Nordeuropa
Född 1970, dipl. ing.

Vesa Riihimäki

Kvalitetsdirektör
Född 1966, dipl. ing.

Walter Reggente

Försäljningsdirektör, Nord- och Sydamerika
Född 1965, mariningenjör

Sini Spets

Direktör, affärsutveckling
Född 1974, psyk. mag.

Dotterbolagens verkställande direktörer

Dotterbolagens verkställande direktörer ansvarar för att de lokala resurserna är rätt dimensionerade i förhållande till affärsområdenas behov och med tanke på personalutvecklingen. Dotterbolagens verkställande direktörer ansvarar också för att dotterbolagens verksamhet följer koncernens processer, inklusive kvalitetssystemet, gällande lag och affärspraxis i respektive land samt att kommunikationen i dotterbolagen sköts i enlighet med koncernens målsättningar.

Intern kontroll

Wärtsilä har fastställt målsättningarna för den interna kontrollen enligt det internationella COSO-ramverket. Wärtsilä definierar intern kontroll som en process som implementeras av Wärtsiläs styrelse, ledning, koncernbolagens styrelser och annan personal och som syftar till att ge en tillräckligt rättvisande bild av hur målsättningarna uppnåtts.

Den interna kontrollen omfattar alla de policyn, processer, procedurer och organisatoriska strukturer inom Wärtsilä som hjälper ledningen och i sista hand styrelsen att försäkra sig om att Wärtsilä uppnår sina målsättningar, att verksamheten är etisk och förenlig med alla tillämpliga lagar och bestämmelser och att bolagets tillgångar, inklusive dess varumärke, är säkrade och att den finansiella rapporteringen är korrekt. Den interna kontrollen är inte en separat process eller ett antal åtgärder, utan den är införlivad med Wärtsiläs verksamhet.

Systemet för intern kontroll fungerar på alla nivåer inom Wärtsilä. Wärtsilä upprätthåller och utvecklar sitt system för intern kontroll, och dess yttersta målsättning är att förbättra bolagets affärsverksamhet och samtidigt vara förenligt med lagar och bestämmelser i de länder där bolaget har verksamhet.

Prestationsstyrning

Planering och uppställning av mål är en integrerad del av prestationsstyrningen inom Wärtsilä och hör till den normala ledningsverksamheten, dvs. den är inte en del av Wärtsiläs interna kontrollsystem. Målsättningar är emellertid en viktig förutsättning för den interna kontrollen. Genom prestationsstyrningsprocessen uppställs årliga finansiella och icke-finansiella mål för Wärtsilä på koncernnivå. Målsättningarna på koncernnivån översätts därefter till målsättningar för affärsområdena, koncernbolagen och eventuellt slutligen för enskilda anställda.

Uppnåendet av de årliga målsättningarna följs upp genom en månatlig ledningsrapportering. Affärsområdenas prestationer samt uppnåendet av de årliga målsättningarna utvärderas på månadsbasis vid respektive ledningsgrupps möten. Koncernens och de olika affärsområdenas prestationer och uppnåendet av målen utvärderas på månadsbasis av direktionen. Respektive ledningsgrupp och direktionen bedömer också tillförlitligheten i Wärtsiläs finansiella rapportering.

Wärtsiläs finansiella rapportering utförs på ett harmoniserat sätt i alla betydande koncernföretag genom ett centraliserat ERP-system och en gemensam kontoplan. De internationella finansiella rapporteringsstandarderna (IFRS) tillämpas i hela koncernen. Wärtsiläs finans- och kontrollprocess är central med tanke på den interna kontrollens funktion. Adekvata kontroller i ekonomistyrningen och bokföringsprocesserna behövs för att garantera den finansiella rapporteringens tillförlitlighet.

Styrelsen utvärderar regelbundet Wärtsiläs interna kontroll och riskhantering och ser till att de är ändamålsenliga och effektiva. Styrelsen ansvarar också för att den interna kontrollen av redovisningen och ekonomiförvaltningen är ändamålsenligt organiserade. Styrelsens revisionskommitté ansvarar för övervakningen av den finansiella rapporteringsprocessen. Koncernens ekonomi- och kontrollfunktion ska informera relevanta ledningsnivåer om avvikelser från planer, analysera de underliggande orsakerna och föreslå korrigerande åtgärder. Koncernens ekonomi- och kontrollfunktion stöder affärsområdena i beslutsfattandet och analyserna för att säkerställa att de finansiella målen uppnås. Den administrerar och utvecklar bolagets prestationsstyrningsprocesser så att ledningen på olika organisationsnivåer kan få aktuell, tillförlitlig och ändamålsenlig information om uppnåendet av organisationens målsättningar. Dessutom ansvarar den för utvecklingen av de finansiella rapporteringsprocesserna och respektive kontrollfunktioner.

Hantering av juridiska ärenden

Praxis och processer för hantering av juridiska ärenden utgör också en central del av Wärtsiläs system för intern kontroll. Wärtsiläs policy är att handla enligt tillämpliga lagar och bestämmelser i alla länder där bolaget verkar.

Den juridiska och normativa ledningen agerar främst på ett proaktivt sätt. Enheten för juridiska ärenden stöder koncernchefen och affärsområdena genom att analysera och fatta beslut i frågor som anknyter till avtalpolicy, riskhantering och lagstiftning. En annan viktig aktivitet är att leda den normativa administrationen samt att stärka och säkerställa en ändamålsenlig uppträdandekultur både internt och i externa affärstransaktioner. Den normativa ledningen baserar sig på verksamhetsprinciperna och på relevanta policyn och regelverk på koncernnivå. Kontrollmekanismer och -processer som omfattar hela företaget utgör en del av det övergripande interna kontrollsystemet.

Personalstyrning

Rutiner och processer inom personalstyrningen är en aktiv del av Wärtsiläs system för intern kontroll. Wärtsiläs centrala HR-processer med tanke på den interna kontrollen är belöningar och förmåner, HR-utveckling, rekryterings- och resurshantering samt individuell prestationsstyrning och processer för insamling av respons från personalen. HR-funktionen ansvarar för upprätthållandet och utvecklingen av Wärtsiläs HR-processer för att möjliggöra en effektiv intern kontroll också på individnivå.

Andra ledningssystem

Direktionen ansvarar för utvecklingen och implementeringen av Wärtsiläs ledningssystem, för en fortlöpande förbättring av dess effektivitet och för säkerställandet av dess funktion. Wärtsiläs ledningssystem omfattar alla globala processer och förvaltningsrutiner inom Wärtsilä som anknyter till uppfyllandet av kundernas krav. Om de nedanstående aspekterna av ledningssystemen fungerar korrekt säkerställer det för sin del att Wärtsiläs målsättningar för den interna kontrollen uppnås.

Kvalitet

Att Wärtsiläs lösningar är av hög kvalitet är av yttersta vikt för Wärtsilä – och således är också kvalitetsstyrning det. Det är obligatoriskt att iaktta Wärtsiläs kvalitetsledningssystem ISO 9001:2000 inom hela koncernen, och att systemets krav uppfylls övervakas noggrant.

Hållbar utveckling

Wärtsilä är mycket engagerat i frågor om hållbar utveckling. Wärtsiläs vision, mission och värden, i kombination med en solid finansiell prestanda utgör grunden för hållbar utveckling inom Wärtsilä. Wärtsilä tillämpar globala riktlinjer, till exempel policyn för kvalitet, miljö, hälsa, arbetarskydd (QEHS-policy) och verksamhetsprinciperna, som tillsammans med bolagets värderingar garanterar en enhetlig väg mot en hållbar utveckling. Utöver ovannämnda principer innehåller Wärtsiläs koncernhandbok andra policyer och direktiv, en beskrivning av verksamhetssätten, ansvarsförhållandena och ledningssystemets struktur.

Wärtsiläs direktion bär det övergripande ansvaret för Wärtsiläs hållbarhetsresultat. Direktionen godkänner riktlinjerna och utvärderar regelbundet innehållet i dem. Direktionen ställer upp målsättningarna för hållbar utveckling och följer upp resultaten. Resultaten utvärderas i anslutning till ledningens rapporter på både direktions- och affärsområdesnivå.

Styrelsen behandlar viktiga hållbarhetsfrågor varje år. Dessutom identifierar direktionen viktiga kritiska faktorer och rapporterar dem vid behov till styrelsen.

Wärtsiläs funktion för hållbar utveckling ansvarar för tillhandahållandet av nödvändig information för ledningen, identifierandet av utvecklingsbehov samt samordnandet av program för hållbarhet och utarbetandet av instruktioner. Enheten samarbetar med affärsområdena och stödfunktionerna, såsom HR, juridiska ärenden, compliance och kvalitet. Den samlar också in och sammanställer hållbarhetsdata från dotterbolagen.

Wärtsilä har tydligt fastställda ansvarsområden som stöds av instruktioner och utbildning. Utbildningen omfattar bland annat frågor relaterade till verksamhetsprinciperna, antikorruption, miljön samt arbetshälsan

och arbetarskyddet. Wärtsilä följer upp hållbarhetsresultaten genom att utnyttja den information som tas fram med hjälp av de olika verktygen och aktiviteterna för hållbar utveckling såsom interna revisioner och complianceprocesser.

Riskhantering

Den interna kontrollen inom Wärtsilä är utformad för att stöda bolaget i att uppnå sina målsättningar. De risker som hänför sig till målsättningarna måste identifieras och utvärderas för att man ska kunna hantera dem. Därför är identifieringen och utvärderingen av risker en förutsättning för den interna kontrollen inom Wärtsilä. Wärtsiläs interna kontrollmekanismer och -procedurer säkerställer att riskhanteringsåtgärderna vidtas planenligt.

Wärtsilä har definierat och implementerat kontrollpunkter på enhets- och processnivå samt för informationssystem. Kontrollaktiviteterna på de olika nivåerna behövs för att direkt minska riskerna på respektive nivå. Wärtsiläs riskhanteringsprocess består av utvärderings- och ledningsprocesser som omfattar hela koncernen samt projektspecifika riskbedömningar och hantering av projektrisker. Riskbedömningsprocessen för hela koncernen resulterar i åtgärdsplaner för de identifierade och prioriterade riskerna.

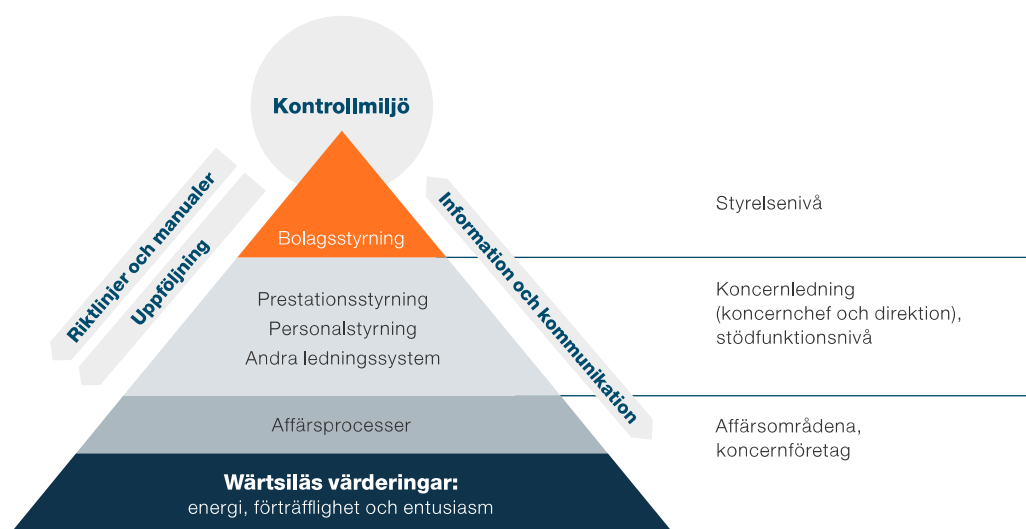
Varje affärsområde rapporterar sina största risker till Wärtsiläs direktion som regelbundet följer upp implementeringen av de definierade åtgärdsplanerna inom riskhanteringen. Wärtsiläs styrelse ansvarar för fastställandet av den totala risktoleransnivån för koncernen och för säkerställandet av att Wärtsilä har ändamålsenliga verktyg och resurser för hanteringen av riskerna. Styrelsen bedömer riskprofilen regelbundet. Med assistens av direktionen ansvarar koncernchefen för organiseringen och säkerställandet av riskhanteringen i all verksamhet inom Wärtsilä. Ledningen för affärsområdena ansvarar för fastställandet av verksamhetsplaner för hanteringen av de mest betydande riskerna.

Wärtsiläs viktigaste strategiska, operativa och finansiella risker behandlas i avsnittet Risker och riskhantering.

Informationshantering

Informationshanteringen spelar en nyckelroll i Wärtsiläs interna kontrollsystem. Informationssystem är ytterst viktiga för en effektiv intern kontroll eftersom flera kontrollåtgärder är programmerade kontroller.

Huvudkomponenterna i Wärtsiläs interna kontroll



Värden och kontrollmiljö

Grunden för Wärtsiläs system för intern kontroll utgörs av bolagets värden: energi, förträfflighet och entusiasm. Wärtsiläs värden återspeglas i bolagets dagliga relationer med leverantörer, kunder och investerare samt också i Wärtsiläs interna riktlinjer, policyn, handböcker, processer och rutiner. Kontrollmiljön anger tonen för den interna kontrollen inom Wärtsilä och påverkar medarbetarnas medvetenhet om kontrollen. Den erbjuder en disciplin och en struktur för alla övriga delområden inom den interna kontrollen. Elementen i Wärtsiläs kontrollmiljö inkluderar företagskulturen, integriteten, de etiska värdena och kompetensen hos Wärtsiläs personal samt också den uppmärksamhet och de riktlinjer som personalen får av Wärtsiläs styrelse. Wärtsiläs värden och kontrollmiljö erbjuder Wärtsiläs styrelse och ledning den grund som krävs för att i tillräcklig grad säkerställa att målsättningarna för den interna kontrollen nås. Koncernchefen och direktionen definierar Wärtsiläs värden och etiska principer (som återspeglas i verksamhetsprinciperna) och tjänar som exempel för företagskulturen, som utgör grunden för kontrollmiljön. Tillsammans med ledningen för affärsområdena ansvarar de för att Wärtsiläs värden sprids inom organisationen.

Affärsprocesser

De kontrollmekanismer som är införlivade i Wärtsiläs affärsprocesser spelar en nyckelroll i säkerställandet av en effektiv intern kontroll inom bolaget. Kontrollerna i affärsprocesserna säkerställer att alla målsättningar för den interna kontrollen uppnås, i synnerhet de som är relaterade till verksamhetens effektivitet samt till tryggheten av Wärtsiläs lönsamhet och rykte. Ledningen för affärsområdena ansvarar för säkerställandet av att processerna och kontrollerna på koncernnivå implementeras och iakttas inom deras ansvarsområden. I de fall där inga processer eller kontroller finns på koncernnivå ansvarar ledningen för affärsområdena för beskrivningen och implementeringen av effektiva processer och ändamålsenliga kontroller för respektive affärsområde.

Riktlinjer och kommunikation

Riktlinjer och handböcker

Elementen i Wärtsiläs interna kontrollsystem, till exempel corporate governance, ledningssystemet, prestationsstyrningsprocessen samt affärsprocesserna och de andra processerna, har beskrivits i olika riktlinjer och handböcker. De viktigaste principerna och riktlinjerna på koncernnivå har sammanställts i Wärtsiläs koncernhandbok. Wärtsiläs handbok om koncernredovisningen innehåller anvisningar och råd för redovisning och finansiell rapportering som ska tillämpas i alla företag som hör till Wärtsiläkoncernen. Handboken stöder att de uppställda målen för den finansiella rapporteringens tillförlitlighet uppnås. Wärtsiläs principer på koncernnivå, och alla ändringar i dem, ska godkännas av en direktionsmedlem.

Utöver riktlinjerna och handböckerna på koncernnivå har affärsområdena utarbetat därmed relaterade direktiv och anvisningar för sina egna specifika syften. Direktiven och handböckerna på affärsområdesnivå överensstämmer med riktlinjerna och handböckerna på koncernnivå.

Information och kommunikation

Ett effektivt internt kontrollsystem kräver tillräcklig, aktuell och tillförlitlig information för att ledningen ska kunna följa upp huruvida företagets målsättningar uppnås. Det behövs både finansiell och icke-finansiell information om interna och externa händelser och aktiviteter. Arbetstagarna kan använda informella kanaler för respons till ledningen och anmäla misstänkta fall av missbruk (till exempel direkt till enheterna för juridiska ärenden, compliance eller intern revision). All extern kommunikation sker i överensstämmelse med koncernens kommunikationspolicy.

Uppföljning

Uppföljning är en process genom vilken kvaliteten hos Wärtsiläs system för intern kontroll och dess effektivitet utvärderas på lång sikt. Inom Wärtsilä genomförs uppföljningen både fortlöpande och genom separata utvärderingar som omfattar interna, externa och kvalitetsrevisioner. Ledningen för affärsområdena ansvarar för säkerställandet av att alla relevanta lagar och bestämmelser efterföljs inom deras respektive ansvarsområden. Wärtsiläs ledning följer den interna kontrollen som en del av den normala ledningsverksamheten. Styrelsens revisionskommitté utvärderar och säkerställer ändamålsenligheten och effektiviteten hos Wärtsiläs interna kontroll och riskhantering.

Funktionen för intern revision assisterar revisionskommittén i utvärderingen och säkerställandet av ändamålsenligheten och effektiviteten hos Wärtsiläs interna kontroll och riskhantering genom att genomföra regelbundna revisioner av koncernens juridiska enheter och stödfunktioner enligt en årlig plan. Wärtsiläs externa revisor och andra kontrollinstanser såsom kvalitetsrevisorer utvärderar Wärtsiläs interna kontrollmekanismer. Koncernens ekonomi- och kontrollfunktion övervakar att de finansiella rapporteringsprocesserna och kontrollerna efterföljs. Den övervakar också riktigheten hos hela den externa och interna finansiella rapporteringen. Den juridiska funktionen övervakar att koncernens compliancepolicy iakttas. De externa revisorerna verifierar riktigheten hos de externa årliga finansiella rapporterna.

Revision

Intern revision

Koncernens interna revision handhas av enheten för intern revision, som avlägger rapport till koncernchefen. Den interna revisionen har i uppgift att analysera affärsverksamheten och dess processer samt kontrollens effektivitet och kvalitet. Dessutom deltar den interna revisionen i revisioner i samband med företagsförvärv samt sköter specialuppgifter vid behov.

Den interna revisionen omfattar alla organisationsnivåer och dotterbolag. I de viktigaste dotterbolagen utförs intern revision med 1 års och i nätverksföretagen med 3 års intervall. Den interna revisionen gör upp en årlig plan inom vars ramar den självständigt utför revisioner runt om i koncernen. Den kan också utföra specialrevisioner. Den årliga planen godkänns av revisionskommittén, för vilken den interna revisionen även avlägger rapport regelbundet. Det är även möjligt för den interna revisionen att, vid behov, ta direkt kontakt med revisionskommittén eller styrelseledamöterna.

Extern revision

Bolaget har en revisor som ska vara en revisionssammanslutning. Revisorn, som väljs av bolagsstämman, ska revidera innevarande års räkenskaper. Revisorns mandat upphör vid därpå följande ordinarie bolagsstämma.

Revisorn utför revisionen av koncernens och moderbolagets bokslut och bokföring samt moderbolagets förvaltning.

Bolagets revisor ger bolagets aktieägare en revisionsberättelse i enlighet med lagstiftningen i samband med bolagets årsbokslut samt avlägger regelbundet rapport om sina observationer till styrelsens revisionskommitté. Förutom allmänna behörighetskrav ska revisorn uppfylla vissa lagenliga ojävighetskrav för att garantera genomförandet av en oavhängig och tillförlitlig revision.

Revisor 2016

Bolagsstämman utsåg revisionssammanslutningen KPMG Oy Ab till revisor för Wärtsilä Oyj Abp för räkenskapsåret 2016. Ansvarig revisor var Virpi Halonen. Till alla koncernbolagens revisorer har i arvoden betalats 3,3 miljoner euro år 2016. De icke revisionsrelaterade konsultationsarvodena för revisorerna uppgick till 1,3 miljoner euro. Dessa arvoden gällde främst skattekonsultation.

Transaktioner med närstående parter

Wärtsiläs närstående parter omfattar styrelsen, koncernchefen, direktionen samt intresse- och samföretagen. Ekonomi- och finansfunktionen bedömer och följer upp transaktioner mellan företaget och dess närstående parter för att säkerställa att eventuella intressekonflikter beaktas på ett relevant sätt i Wärtsiläs beslutsfattande.

Insiderförvaltning

Wärtsilä hanterar insiderinformation enligt alla tillämpliga lagar och regelverk angående insiders och insiderhandel. De viktigaste bestämmelserna finns i marknadsmissbruksförordningen (EU) 596/2014 ("MAR"). Wärtsilä följer också Nasdaq Helsinki Ltd:s insiderriktlinjer och Wärtsiläs insiderpolicy.

Bolaget har en insiderlista för projekt med insiderinformation. Vederbörande personer får ett skriftligt meddelande om att de ingår i den inre kretsen och anvisningar om skyldigheter för personer med insynsställning.

De som hör till bolagets styrelse och direktion samt vissa andra anställda får inte bedriva handel med bolagets finansiella instrument under 30 dagar innan bokslutskommunikéer och delårsrapporter publiceras.

Wärtsilä publicerar information om transaktioner som genomförts av personer i ledande ställning och deras närstående i enlighet med bestämmelserna i MAR. Personer i ledande ställning hänvisar endast till Wärtsiläs styrelse och direktion. Dessa meddelanden finns på Wärtsiläs webbplats.

Rapport om löner och belöningar 2016

Styrelsens arvoden

Ordinarie bolagsstämman ska årligen besluta om styrelsemedlemmarnas arvoden för en verksamhetsperiod åt gången.

Ordinarie bolagsstämman godkände följande arvoden till styrelsemedlemmarna för 2016:

- till ordinarie medlemmar 66.000 euro/år
- till vice ordförande 99.000 euro/år
- till ordförande 132.000 euro/år

Cirka 40% av årsarvodet betalas som aktier i Wärtsilä. Därtill betalas ett mötesarvode på 600 euro per möte till styrelsemedlemmarna och 800 euro per möte till ordföranden. Till varje medlem i utnämningskommittén och ersättningskommittén betalas 700 euro per kommittémöte, och till varje medlem i revisionskommittén betalas 1.200 euro per kommittémöte. Kommittéordförandens arvode är dubbelt högre. Medlemmarna i Wärtsiläs styrelse erhöll sammanlagt 736 tusen euro för räkenskapsperioden som slutade 31.12.2016.

Styrelsemedlemmarna omfattades inte av bolagets belöningsprogram.

Styrelseledamöternas arvoden

TEUR Styrelse	Mötesarvoden		Årsarvoden		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Mikael Lilius, styrelseordförande	23	20	132	132	155	152
Sune Carlsson, vice ordförande	8	7	99	99	107	106
Maarit Aarni-Sirviö	16	15	66	66	82	81
Kaj-Gustaf Bergh	8	7	66	66	74	73
Tom Johnstone	11	8	66	66	77	74
Risto Murto	15	13	66	66	81	79
Gunilla Nordström	8	7	66	66	74	73
Markus Rauramo	20	19	66	66	86	85

Arvoden betalda i Wärtsiläs aktier år 2016

Styrelse	Aktier, st.
Mikael Lilius, styrelseordförande	1 465
Sune Carlsson, vice ordförande	1 099
Maarit Aarni-Sirviö	732
Kaj-Gustaf Bergh	732
Tom Johnstone	732
Risto Murto	732
Gunilla Nordström	732
Markus Rauramo	732

Styrelseledamöternas innehav av Wärtsilä-aktier 31.12.2016

Styrelse	Aktier, st.
Mikael Lilius, styrelseordförande	18 414
Förändring 2016	1 465
Sune Carlsson, vice ordförande	12 203
Förändring 2016	1 099
Maarit Aarni-Sirviö	9 810
Förändring 2016	732
Kaj-Gustaf Bergh	9 032
Förändring 2016	732
Tom Johnstone	1 360
Förändring 2016	732
Risto Murto	1 980
Förändring 2016	732
Gunilla Nordström	3 423
Förändring 2016	732
Markus Rauramo	4 534
Förändring 2016	732

Verkställande direktörens och direktionens löner och arvoden

Styrelsen beslutar om belöningar för verkställande direktören och direktionsmedlemmarna samt om grunderna för dessa. Verkställande direktörens och direktionsmedlemmarnas lön består av månadslön och bonus. Styrelsen beslutar årligen om villkoren för bonusarvodet. Verkställande direktörens och direktionens bonusarvoden betalas enligt uppnådda lönsamhetsmål och andra finansiella mål för räkenskapsåret. Den rörliga lönen kan vara högst 43% av den maximala totala lönen för verkställande direktören och en tredjedel av den maximala totala lönen för de andra medlemmarna i direktionen. Koncernen har dessutom ett långsiktigt belöningsprogram för högsta ledningen som är bundet till kursutvecklingen av företagets aktie.

Verkställande direktörens grundlön är 780.000 euro per år. Han omfattas av de kort- och långsiktiga belöningsprogrammen enligt ovan beskrivna villkor. Verkställande direktörens pensionsålder är 63 år. Hans pension fastställs enligt ett premiebaserat system. Pensionspremien utgör en andel av hans årliga lön. I fall av uppsägning från bolagets sida betalas en ersättning som motsvarar 18 månaders lön samt sex månaders uppsägningslön.

Direktionsmedlemmarna har ett företagsspecifikt pensionsprogram. Tilläggsprogrammen och pensionsåldern varierar och bygger i allmänhet på pensionsprogrammen för de nationella socialskyddssystem som dessa personer omfattas av och är antingen förmånsbaserade eller premiebaserade.

Verkställande direktör Jaakko Eskolas finansiella förmåner 1.1–31.12.2016:

- Lön och andra kortfristiga förmåner: 781 tusen euro
- Bonus: 179 tusen euro
- Bonusprogram som baserar sig på aktiekursens utveckling: 216 tusen euro
- Frivillig pensionsålder: 63
- Uppsägningstid: 6 månader
- Ersättning i fall av uppsägning från bolagets sida: 18 månaders lön + 6 månaders uppsägningslön.

Ytterligare information om direktionens belöningar finns i det konsoliderade bokslutet, not 29 Upplysningar om närstående.

Direktionsmedlemmarnas innehav av Wärtsilä-aktier 31.12.2016

Direktion	Aktier, st.
Jaakko Eskola	6 420
Förändring 2016	3 100
Pierpaolo Barbone	5 600
Förändring 2016	3 600
Päivi Castrén	3 970
Förändring 2016	1 720
Javier Cavada Camino	0
Förändring 2016	0
Kari Hietanen	4 274
Förändring 2016	2 030
Roger Holm	0
Förändring 2016	0
Atte Palomäki	3 869
Förändring 2016	1 748
Marco Ryan	0
Förändring 2016	0
Marco Wirén	3 640
Förändring 2016	1 640

Belöningssystem

Bolagets styrelse beslutar om belöningssystemen och deras grunder för verkställande direktören och direktionen. Styrelsen beslutar även om eventuella andra långsiktiga belöningssystem för högsta ledningen, såvida beslut om dessa inte ska fattas av bolagsstämman enligt lagstiftningen. Direktionen beslutar om bonussystemet för övriga direktörer och chefer.

Kortsiktiga belöningsprogram

Koncernen har ett bonussystem som tillämpas globalt i alla affärsenheter. Bonusen baserar sig på koncernens lönsamhet och på överenskomna individuella mål. Bonussystemet omfattar cirka 3.000 direktörer och chefer.

Koncernens tjänstemän och industriarbetare omfattas av olika bonus- eller resultatbaserade belöningsprogram. Dessa tillämpas enligt respektive lands lagstiftning eller enligt överenskommelser gällande vinstdelningsprogram. Totalt omfattas cirka 80% av företagets anställda av koncernens bonusprogram och andra varierande resultatbaserade belöningsprogram.

Långsiktiga belöningsprogram

Styrelsen har fattat beslut om ett långsiktigt belöningsprogram för högsta ledningen, bundet till kursutvecklingen av företagets aktie. Det årliga bonusprogrammet berör cirka 100 direktörer. Bonusens storlek baserar sig på aktiekursens utveckling under en i förväg fastställd tidsperiod, och en övre gräns har fastställts för bonusen.

Belöningsprogrammets målsättning är att sammanföra Wärtsiläs direktörers och aktieägarnas intressen genom att skapa en långsiktigt aktiebaserad förmån för deltagarna. Detta främjar ökad aktieägarvärde och stärkandet av en högpresterande företagskultur samt stärker Wärtsiläs nyckelpersoners engagemang i bolaget.

Varje direktionsmedlem förväntas anskaffa, ackumulera och behålla aktier i Wärtsilä till ett värde av den individuella direktionsmedlemmens bruttoårsinkomst. Direktionsmedlemmar ska anskaffa aktier i Wärtsilä motsvarande 50% av nettobonusen som mottagits under företagets långsiktiga bonusprogram tills ovan nämnda aktieägandenivå har uppnåtts. Aktierna ska anskaffas via en tredje parts börsmäklare på aktiemarknaden under tio på varandra följande börsdagar efter publiceringen av Wärtsiläs finansiella resultat för det sista året i varje enskilda bonusprogram.

Bonusprogrammet 2013 omfattar 1.846.000 bonusrätter. Utbetalningen av bonus baserar sig på aktiekursens utveckling under en period på tre år på basis av ett aktiepris på 37,05 euro. Bonusen kan inte överstiga 10,00 euro per bonusrätt och beaktar 50% av de utbetalda dividenderna. Bonusen för programmet 2013 förfaller till betalning i februari 2017.

Bonusprogrammet 2014 omfattar 2.076.000 bonusrätter. Utbetalningen av bonus baserar sig på aktiekursens utveckling under en period på tre år på basis av ett aktiepris på 44,25 euro. Bonusen kan inte överstiga 10,60 euro per bonusrätt och beaktar 100% av de utbetalda dividenderna. Bonusen för programmet 2014 förfaller till betalning i februari 2018.

Bonusprogrammet 2015 omfattar 1.962.000 bonusrätter. Utbetalningen av bonus baserar sig på aktiekursens utveckling under en period på tre år på basis av ett aktiepris på 47,47 euro. Bonusen kan inte överstiga 13,84 euro per bonusrätt och beaktar 100% av de utbetalda dividenderna. Bonusen för programmet 2015 förfaller till betalning i februari 2019.

Bedömning

Styrelsen följer upp koncernens kort- och långsiktiga belöningsprogram och bedömer uppnåendet av målen på vilka de baserar sig. Belöningsprogrammen för 2016 ansågs vara balanserade och i linje med marknadspraxis.

Risker och riskhantering

Mål och principer för riskhantering

Wärtsilä, liksom alla företag, är exponerat för olika risker relaterade till företagets normala verksamhet. Ingen affärsverksamhet kan bedrivas utan att acceptera en viss risknivå, och all förväntad avkastning på affärsverksamhet måste bedömas i relation till de risker som verksamheten medför.

Syftet med riskhanteringen är att säkerställa en effektiv implementering av Wärtsiläs strategi och uppnå målen på både kort och lång sikt. Det gäller framför allt att identifiera de risker som kan hindra bolaget från att nå sina mål och att fastställa om dessa risker är förenliga med riskaptiten.

Risk definieras som konsekvenserna av osäkerheten avseende målen. Konsekvens är en positiv eller negativ avvikelser från det förväntade utfallet; med andra ord antingen ett hot eller en möjlighet. Åtgärder bör vidtas för att undvika, minska, överföra eller följa upp identifierade risker eller ta vara på möjligheter. Wärtsiläs strukturerade riskhanteringsprocess omfattar ett antal reaktiva, proaktiva, skyddande och förebyggande verktyg som inte bara används för att skydda företaget mot hot utan också för att omvandla vissa risker till möjligheter.

Risker kan endast hanteras om de identifieras och analyseras på förhand, om planer har utarbetats för att hantera dem och om det finns en process för fortlöpande uppföljning för att kontrollera dem. Därför utgör riskhanteringen en viktig del av Wärtsiläs strategiska och operativa ledning.

Riskhanteringsens uppgift är att fortlöpande bedöma och hantera alla de möjligheter och hot som förekommer i företagsverksamheten, så att de uppställda målen kan nås och affärsverksamhetens kontinuitet tryggas. Riskhanteringen bygger på den höga livscykelkvaliteten hos Wärtsiläs verksamhet och produkter samt på ett kontinuerligt och systematiskt arbete för att förebygga skador på alla nivåer i organisationen, inte bara på koncernnivå utan i alla medarbetares dagliga arbete. På lång sikt är detta det enda sättet att sänka de totala riskrelaterade kostnaderna.

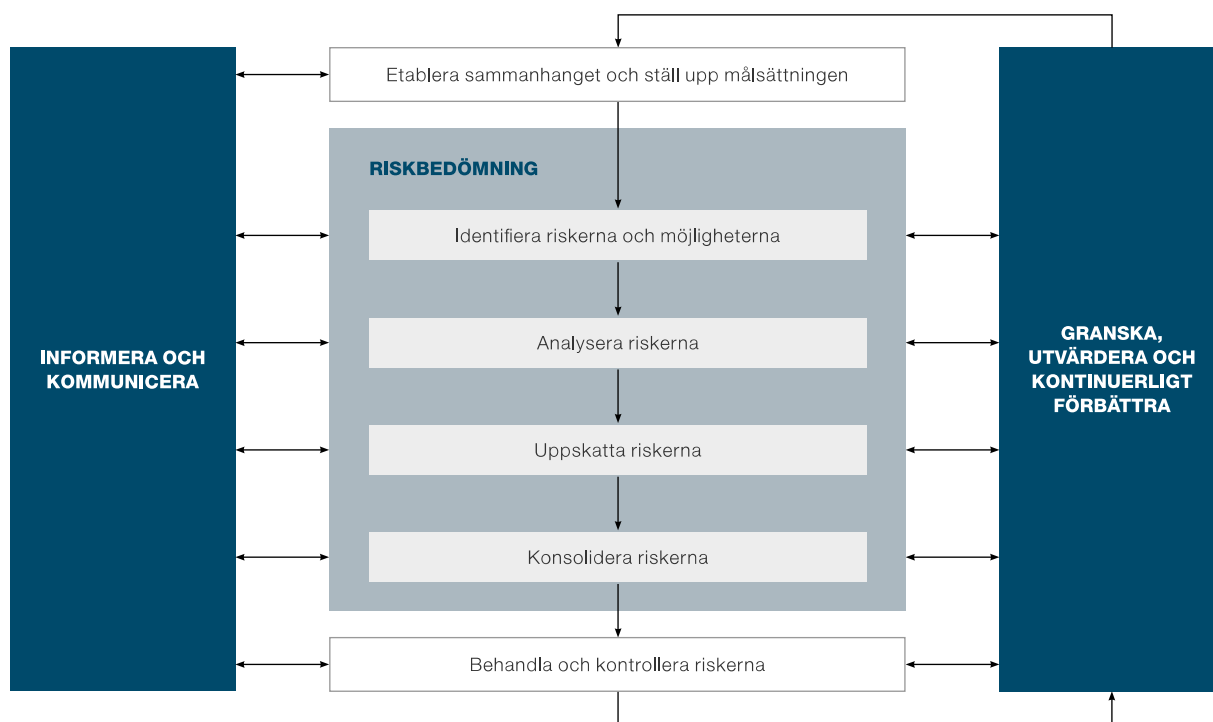
Riskhanteringspolicy och -process

Wärtsilä har en koncernomfattande riskhanteringspolicy som fastställer och formaliserar affärsområdenas riskhantering och rapporteringsprocedurer. Dokumentet fungerar som en riktlinje för riskhanteringen och skapar en gemensam förståelse för riskrelaterade frågor. Dokumentet harmoniserar och strukturerar arbetsrutinerna med hänsyn till riskhanteringen inom koncernen för att skapa en process där de identifierade riskerna kan mätas och konsolideras. Policyn ger riskhanteringen konsistens och en struktur för organisationen och affärsområden som möjliggör riskhantering på daglig basis i överensstämmelse med de avtalade processerna och ger en enhetlig vokabulär som ger ytterligare råd i förhållande till allmänna termer och definitioner relaterade till riskhantering.

Affärsområdena ansvarar för risker och belöningar, och därför ansvarar affärsledningsteamet och de individuella cheferna för riskhanteringen. Riskhanteringsprocessen kontrollerar exponeringen för risker med hjälp av en systematisk kartläggning, bedömning, behandling, rapportering, monitorering och kontroll, inklusive rapporteringen av kvarstående risker. Wärtsiläs riskhanteringsprocess baserar sig på riskhanteringsriktlinjerna och -principerna ISO 31000, och terminologin i ISO 31000 har införts för att harmonisera den riskrelaterade kommunikationen inom koncernen.

Riskhanteringsprocessen inom Wärtsilä är utformad så att den utgör en integrerad del av ledningen samt Wärtsiläs kultur och rutiner. Den är också skräddarsydd för organisationens affärsfunktioner och processer. Processen kan ses som en fortlöpande spiral bestående av repetitiva steg för etablering av kontext, riskbedömning, riskhantering, kommunikation och konsultation samt till slut monitorering och revision.

Riktlinjer och principer för riskhantering

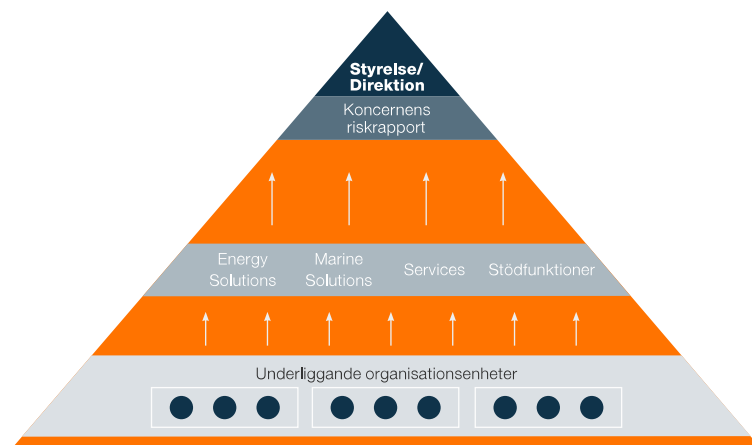


Implementering

Styrelsen och direktionen beslutar om och ger riktlinjer i strategiska frågor. Varje affärsområde ansvarar för sina strategiska målsättningar samt för minskandet och täckandet av sina risker. Riskhanteringsfunktionen är en del av finansfunktionen som rapporterar till ekonomi- och finansdirektören. Riskhanteringsfunktionen

ansvarar för riskrapporteringsprocessen och riskutvärderingarna tillsammans med affärsområdena och deras underliggande organisation. Den samordnar alla riskhanteringsaktiviteter inom koncernen, reviderar affärsriskprofilen och samarbetar med affärsområdena i implementeringen av arbetet för att minska riskerna. Den ansvarar också för koncernens riskhanteringspolicy och beskriver hur riskrapporteringen sköts i dag. Dessutom utvecklar och styr riskhanteringsfunktionen globala och lokala försäkringsprogram för risker som man kan skydda sig mot genom försäkringar. Revisionskommittén reviderar och bedömer riskhanteringsens ändamålsenlighet och den interna revisionsfunktionen reviderar riskhanteringsprocessen på årlig basis.

Riskrapportering



Besluten om åtgärder för att minska riskerna fattas i anslutning till den normala affärsverksamheten. Vid sina möten går direktionen igenom årliga ledningsrapporter för varje affärsområde och vissa viktiga stödfunktioner, inklusive deras risker och åtgärderna för att minska dem. Koncernens riskkarta sammanställs utifrån resultaten av revisionen av affärsområdena och -funktionerna och framställs årligen i den finansiella rapporten.

De identifierade riskerna definieras antingen som interna eller externa och mäts i euro, och sannolikheterna för dem estimeras. Därefter förbereds och presenteras koncernens riskrapport för styrelsen.

Riskhanteringen utgör en del av affärsområdenas ledningsprocesser, och den har integrerats i agendan för affärsområdenas ledningsgrupper. Affärsområdena ansvarar för organiseringen och rapporteringen av riskhanteringen för sina underliggande geografiska affärsområden samt affärslinjer, organisationer och produktcenter. Dessutom ansvarar affärsområdena för alla uppföljande åtgärder.

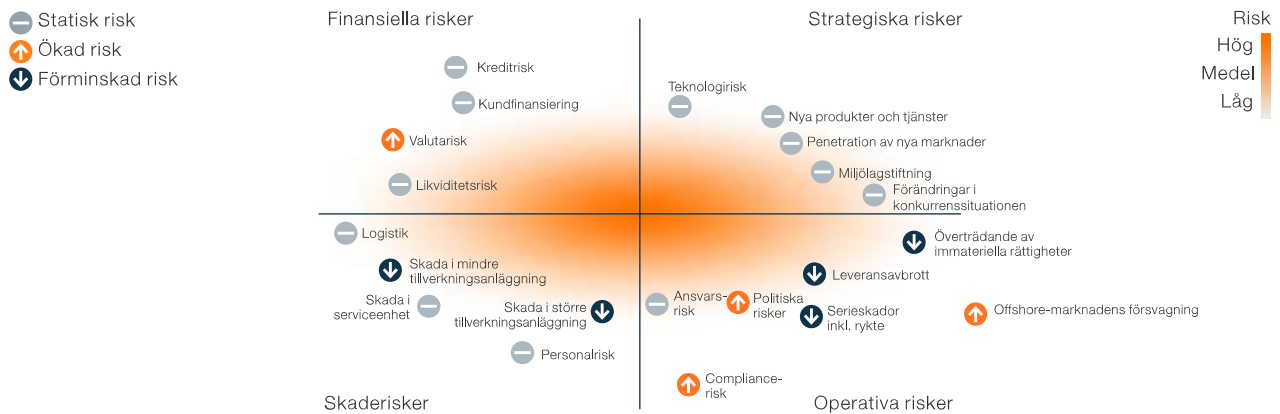
Riskkategorier

De relevanta riskerna för Wärtsilä har klassificerats under fyra kategorier: strategiska risker, operativa risker, skade- och compliance-risker samt finansiella risker. De potentiella förlusterna är störst inom strategiska och operativa risker och minst inom skaderisker och finansiella risker. I de flesta kategorierna kan riskerna medföra både positiva och negativa konsekvenser. Skaderiskerna utgör dock ett undantag, eftersom de endast kan medföra negativa konsekvenser.

Riskradar används för att kartlägga Wärtsiläs primära risker inom respektive riskkategori. På de årliga workshoparna i riskbedömning för affärsområdena och koncernens riskhantering skapas riskradar för affärsområdenas ledningsgrupper som reviderar och uppdaterar dem regelbundet. Därefter konsolideras affärsområdenas riskradar till en riskradar för hela koncernen som presenteras för styrelsen och

revisionskommittén en gång om året. Syftet med detta är att underlätta diskussionen om risker och att ge en klar överblick av de områden som riskhanteringen borde fokusera på.

Riskradar



Strategiska risker

Bedömningen av strategiska risker utgör en del av koncernens strategiska planeringsprocess. Wärtsilä definierar strategiska risker som risker som kan medföra långsiktiga konsekvenser för affärsverksamheten.

Risker i anslutning till affärsomgivningen

Konjunkturerna i den globala ekonomin och inom Wärtsiläs kunders branscher påverkar efterfrågan på Wärtsiläs produkter samt bolgets finansiella ställning och rörelseresultat. Wärtsiläs flexibla tillverkningsmodell baserar sig på kapacitetsoutsourcing och en stabil affärsmix där en stor andel av försäljningen kommer från Services. Detta stabiliserar Wärtsiläs position på en cyklisk marknad. Viktiga ekonomiska faktorer som indirekt påverkar Wärtsilä samt dess kunder och leverantörer är bland annat de finansiella institutionernas likviditet och betalningsförmåga, inte bara deras kapacitet utan också deras vilja att bevilja krediter, regeringarnas stimulansprogram i synnerhet inom kraftverks- och infrastruktursektorn, de åtgärder som multilaterala institutioner såsom International Finance Corporation etc. vidtagit, tillgången på exportkrediter och -garantier samt övriga motsvarande faktorer. Wärtsiläs relativt stora orderbok ger dock bolaget en möjlighet att anpassa verksamheten till förändringar på marknaden.

Implementeringen av strängare miljöbestämmelser är viktig för Wärtsiläs framtida tillväxtpotential, eftersom företaget har en bred produkt- och serviceportfölj som gör det möjligt för kunderna att uppfylla strängare krav. Förseningar i implementeringen av lagstiftningen kan medföra risker för Wärtsilä, och därför följs eventuella förändringar i den aktivt.

Marknads- och kundrisker

Den låga ekonomiska tillväxten utgör den främsta riskfaktorn med tanke på utvecklingen inom affärsområdet Energy Solutions. Kunder kan också skjuta upp investeringsbeslut i regioner som påverkas av geopolitiska spänningar eller stora valutakursfluktuationer. Det låga oljepriset påverkar nationella infrastrukturprojekt i olje- och gasproducerande ekonomier, i synnerhet i Mellanöstern och Ryssland. Pristrycket på grund av den tuffa konkurrensen är fortfarande en riskfaktor. Order har tagits emot från alla geografiska regioner, vilket begränsar exponeringen för enskilda marknader. Energy Solutions fick också order från alla tre kundsegment, dvs. industrikunder, självständiga kraftproducenter och elbolag.

Wärtsilä är väl positionerad på alla huvudmarknader inom skeppsbyggnad, och bolaget är aktivt inom alla betydande fartygssegment. I kombination med den omfattande produktportföljen minskar detta både de geografiska och kundspecifika riskerna. Aktiviteten på marinmarknaden var svag under 2016. Utmaningarna berodde på osäkerheten i den globala ekonomin och den operativa miljön inom shipping och varvsindustrin som fortsätter att påverka marknaden. Under 2016 ökade konsolideringen av marknaden medan antalet stora varvskunder och order minskade för många skeppsvarv. De svaga utsikterna för den globala ekonomin på kort sikt, överkapaciteten och den låga efterfrågan på lasttonnage är de främsta hindren för en återhämtning på den traditionella shippingmarknaden. Det låga oljepriset, överutbudet av olja och gas samt oljebolagens minskande investeringar begränsar offshoreinvesteringarna. Segmentet kryssningsfartyg och passagerarfärjor utvecklades fortsatt positivt under 2016. Efterfrågan på kryssningsfartyg fick stöd av den förväntade tillväxten i passagerartrafiken i Asien, medan efterfrågan på passagerarfärjor fick stöd av tecknen på en ekonomisk återhämtning och de ökande passagerarvolymerna i USA och Europa.

Bränsleeffektivitet och miljöbestämmelser spelar en viktig roll och ger möjligheter för Wärtsilä. Wärtsilä har en bra position inom försäljning av både utrustning och tjänster, inklusive undersökningar, installationer, partnerskap och livscykelstöd. Även regelverket bidrar till att främja gasdrift i större utsträckning på marinmarknaden. Skeppsbyggnadsmarknaden dominerades fortfarande av de asiatiska varven, främst i Kina och Sydkorea, men även i Europa var aktiviteten bra tack vare kryssningsfartygssegmentet.

Wärtsilä Services affärsverksamhet väntas fortfarande växa på medellång och lång sikt i linje med utvecklingen av det befintliga installerade beståndet och den allmänna ekonomiska utvecklingen i världen. Därför är en avtagande global tillväxt den största risken för utvecklingen av efterfrågan inom affärsområdet Services. Wärtsilä har över 10.000 kunder inom service och reservdelar varje år, och Wärtsiläs aktuella aktiva motorbestånd uppgår till 181.000 MW. Därför är Wärtsilä inte särskilt beroende av enskilda kunder eller kundsegment. Under de senaste åren har Wärtsilä i allt högre grad fokuserat på kredithanteringsprocesser för att bättre kunna hantera riskerna i anslutning till en högre skuldsättningsgrad och en minskande lönsamhet i vissa kundsegment. Exponeringen för enskilda kunder är begränsad, men effekter som omfattar hela branschen kan påverka affärsområdet Services lönsamhet.

Konkurrenssituations- och prISRISKEr

Inom större gasbaserade projekt möter Wärtsilä en tuffare konkurrensmiljö från tillverkare av gasturbiner, såsom GE och Siemens. När det gäller mindre gaskraftverksprojekt och kraftverk som drivs med flytande bränslen är de största konkurrenterna främst andra leverantörer av motorer, såsom MAN Diesel & Turbo, GE Jenbacher, Caterpillar (MAK), och Rolls-Royce. På Wärtsiläs potentiella marknader, dvs. marknader för installationer på upp till 500 MW som drivs med naturgas och flytande bränslen, beställdes kraftverk med en total effekt på 17,4 GW (17,0) under de första nio månaderna 2016. Wärtsiläs marknadsandel var 15% (10). Wärtsiläs framgång på marknaden beror framför allt på lösningarna för flexibel kraftgenerering som kan användas i många slags applikationer och kraftverk av varierande storlek.

För Marine Solutions var konkurrensläget i stort sett oförändrat under 2016. Inom huvudmotorer är de största konkurrenterna MAN Diesel & Turbo, Caterpillar (MAK) och Hyundai Heavy Industries (HiMSEN). Wärtsilä har en stark position inom medelvarviga motorer med en marknadsandel på 51% under 2016. Inom hjälpmotorer var Wärtsiläs marknadsandel 18%. Inom propulsionsutrustning är konkurrensen mer fragmenterad och den varierar enligt produktkategori. En av de största konkurrenterna på detta område är Rolls-Royce. Marknaden för miljölösningar samt flödes- och gasprodukter är mycket fragmenterad. Alfa Laval är en av de största konkurrenterna inom miljölösningar, medan konkurrensen inom segmentet el och automation kommer från företag såsom Kongsberg, GE och Siemens. Priskonkurrensen var fortsatt intensiv på marinmarknaden. Det strategiska steget att bli en systemintegrerare som även tillhandahåller automations- och fartygsdesign-tjänster har visat sig vara viktigt i konkurrensen om nya projekt som ger ökat mervärde. Konceptet med paketerade lösningar minskar prisvolatiliteten.

Affärsområdet Services har inga egentliga konkurrenter med ett lika brett utbud av tjänster från en och samma leverantör. Bortsett från andra motorleverantörers nätverk finns det få globala aktörer på servicemarknaden. Kundernas fortsatta fokus på optimering av operativa utgifter kan leda till en ökad konkurrens inom service där priset är viktigare än kvaliteten. Den viktigaste åtgärden för att minska denna risk är att satsa på det värdebaserade utbudet.

Politiska och legislativa risker

Wärtsilä är närvarande på över 200 orter i över 70 länder och har levererat kraftverk till 176 länder. Hur den politiska miljön och lagstiftningen utvecklas kan ha en betydande inverkan på Wärtsiläs affärsverksamhet. Wärtsilä följer aktivt med den politiska och legislativa utvecklingen på olika marknadsområden samt upprätthåller kontakter med olika organ i sådana projekt som har betydelse för Wärtsiläs affärsverksamhet och immaterialrättigheter. En betydande del av påverkningsmöjligheterna sker genom deltagandet i intresse- och branschorganisationers verksamhet. Förändringar i politiken och lagstiftningen följs upp både på koncernnivå och i dotterbolagen.

Under de senaste åren har regeringar runt om i världen aktivt utvecklat lagstiftningen, vilket har lett till ett behov av att betona interna processer för att säkerställa iakttagandet av bestämmelserna. Till exempel följdes de fortsatta och föränderliga handelssanktionerna noga upp under 2016. Detta har krävt ökade interna resurser för att säkerställa adekvata procedurer.

Risker i anslutning till klimatförändringen och hållbar utveckling

Wärtsilä har bedömt sina hållbarhetsrisker, inklusive riskerna med klimatförändringen, i både strategiska och operativa riskbedömningar. Enligt utvärderingarna är dessa risker emellertid inte betydande. De potentiella affärsriskerna i anslutning till hållbar utveckling, klimatförändringen och Wärtsiläs produkter har att göra med utsläppsbestämmelser och förändringar i kundernas attityder gentemot förbränningsmotorer och fossila bränslen. Riskerna i anslutning till miljölagstiftningen är relaterade till det komplexa fältet som omfattar olika utsläpp, balansen mellan kommersiellt tillgängliga bränslen och resulterande utsläpp, tillgängliga reduktionstekniker, verkningarna på den totala energieffektiviteten och den resulterande finansiella möjligheten att uppfylla kraven på andra sätt.

Eftersom Wärtsilä går i spetsen för den teknologiska utvecklingen för att minska hållbarhetsriskerna får bolaget många möjligheter när miljöbestämmelserna stramas åt. Under årens lopp har Wärtsilä fortlöpande utvecklat allt effektivare produkter och samtidigt sökt efter nya metoder för att minska utsläppen. Bränsleflexibiliteten hos Wärtsiläs produkter gör det möjligt att utnyttja olika slags bränslen, inklusive gas och förnybara bränslen, och den operativa flexibiliteten gör det möjligt att använda flera kapacitetsbaserade förnybara energikällor såsom vind- och solenergi utan att äventyra elnätets tillförlitlighet. År 2016 tog Wärtsilä ett steg in på solkraftverksmarknaden genom sitt första solkraftverksprojekt i Jordanien. Detta är ytterligare ett sätt på vilket Wärtsilä kan erbjuda sina kunder hållbara innovationer som minskar kolutsläppen. Wärtsiläs teknologi gör det även möjligt att generera energi med en minimerad vattenförbrukning. Bristen på sötvatten förväntas vara en av de stora utmaningarna som världen troligen kommer att stå inför i framtiden. Inom shipping kan Wärtsilä minska på fartygens kolavtryck genom optimerad fartygsdesign och optimala propulsionslösningar.

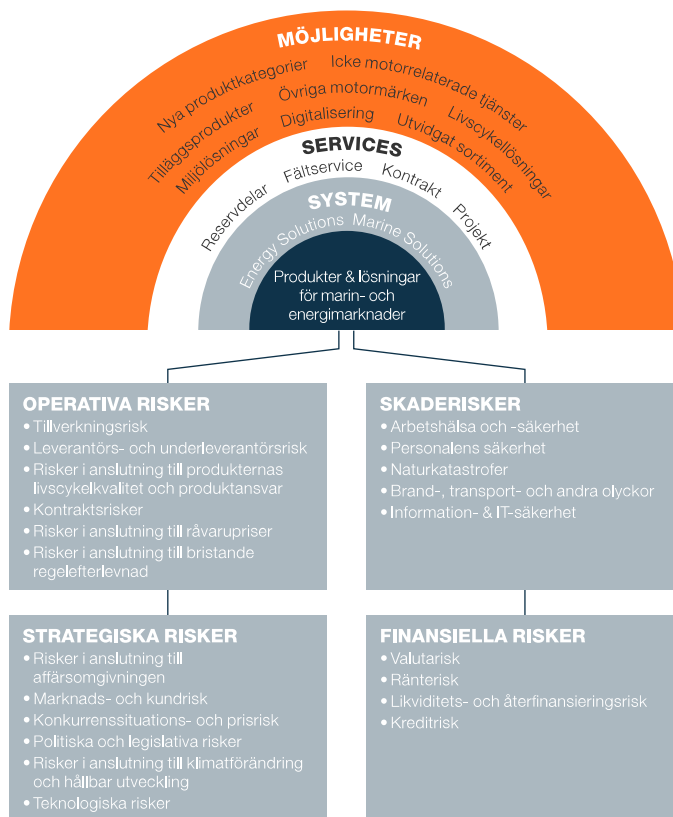
Miljölösningarna erbjuder alternativa tekniker för att minska på SO_x-utsläppen samt för att hantera avlopps- och ballastvatten. Inom Energy Solutions stöder Wärtsiläs koncept Smart Power Generation en ökning i kraftgenerering med lägre kolutsläpp, inklusive vind-, sol- och naturgasdrivna kraftverk. Wärtsilä erbjuder flera olika lösningar i anslutning till efterinstallationer på sekundärmarknaden för att reducera utsläppen och öka bränsleeffektiviteten.

Ytterligare information om hållbarhetsrisker finns i [översikten om hållbar utveckling](#) i denna årsredovisning.

Teknologiska risker

Wärtsilä siktar på att höja sina lösningars konkurrenskraft och hantera teknologiriskerna genom gedigna satsningar på FoU och innovationer. Nya produkter utvecklas utifrån Wärtsiläs strategi för optimering av livscykelvärdet för kunderna genom moderna och hållbara kraftlösningar med hjälp av bland annat gaslösningar, miljöteknik, fartygsdesign samt el och automation. Som ett ledande teknologiföretag fokuserar Wärtsilä kraftigt på utsläppskontroll, förbättrad effektivitet och konkurrenskraftiga produkter.

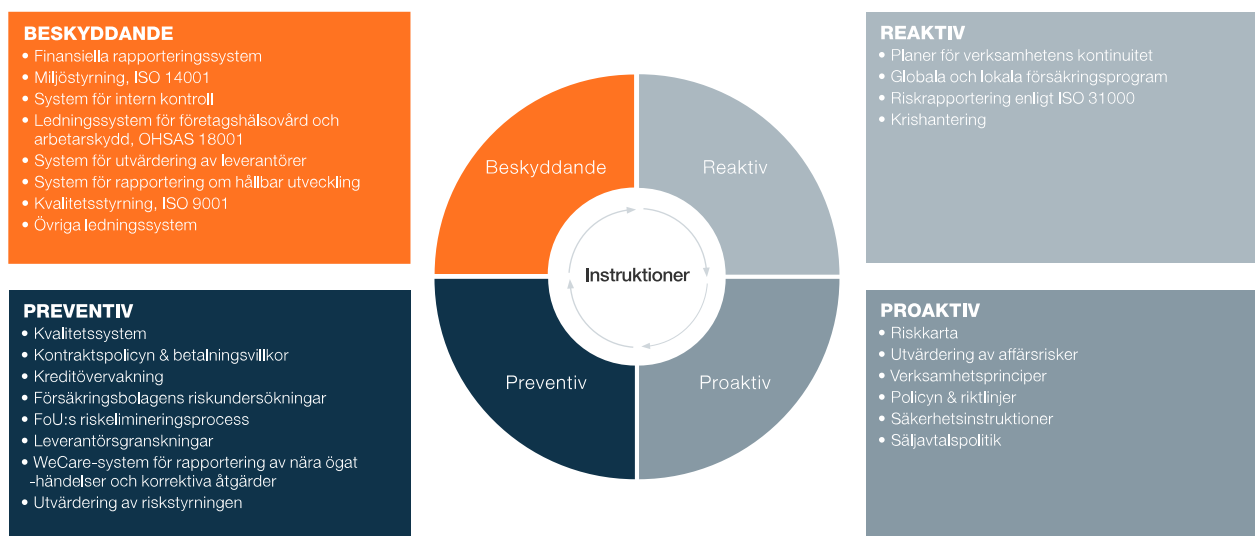
Affärsverksamheten, risker och möjligheter



Operativa risker

Hanteringen av operativa risker utgör en del av affärsområdenas dagliga arbete. Möjligheter och risker identifieras, utvärderas och hanteras dagligen på den behöriga ledningsnivån. Status för dessa möjligheter och risker bedöms regelbundet, och relevanta åtgärder vidtas.

Riskstyrningsprocess



Tillverkningsrisk

Wärtsilä analyserar fortlöpande fotavtrycket från tillverkningen och kapacitetskostnaderna, inklusive kostnaderna för leveranskedjan. Riskbedömningar har utförts i de viktigaste leveranscentren, och betydande investeringar har genomförts för att öka säkerheten och minska riskerna. Risker identifieras, bedöms och undanröjs regelbundet som en del av den operativa ledningen. Ledningssystemen för kvaliteten, miljön, arbetshälsan och säkerheten samt de andra systemen används för att förbättra produktiviteten och säkerheten, och affärskontinuitetsplaner har implementerats i de centrala leveranscentren.

Leverantörs- och underleverantörsrisk

Wärtsiläs Supply Management är integrerad i affärslinjerna i syfte att säkerställa kvaliteten, förkorta ledtiderna och sänka kostnaderna enligt affärsspecifika krav. För att uppnå samordnade gränssytor och synergier mellan den divisionsöverskridande leverantörsbasen har en ledningsstruktur etablerats för kategorierna. Indirekta inköp förblir en centraliserad funktion som ansvarar för hanteringen av strategiska inköpsaktiviteter avseende indirekta material och tjänster för alla affärsområden och supportfunktioner.

Leveranshanteringsenheten har en enhetlig process för att hantera och kontrollera Wärtsiläs leverantörsnätverk och för att verifiera att leverantörens prestationer uppfyller Wärtsiläs förväntningar. Därför mäts leverantörernas prestationer fortlöpande. En viktig aktivitet i hanteringen av kontinuitetsplaneringen är en fortlöpande bedömning av riskerna för avbrott i verksamheten i samarbete med företagets leverantörer. Flera revisioner av leverantörsrisker har genomförts i samarbete med försäkringsbolag för att minska riskerna. Dessa revisioner är i dag en del av arbetet för cheferna för leveranskategorierna och riskhanteringsfunktionen.

Wärtsilä har utvecklat sina leverantörsrelaterade aktiviteter genom nära samarbete och långvariga relationer med sina huvudleverantörer. Detta samarbete skapar en gemensam syn på värderingarna och målen, vilket i sin tur stöder hanteringen av Wärtsiläs strategiska risker. För att ytterligare minska leverantörs- och underleverantörsriskerna har en omfattande uppföljning av leverantörernas kreditvärdighet införts. Leverantörsrelaterade risker med nyckelkomponenter minskas med hjälp av dubbla eller flera inköpskanaler.

Risker i anslutning till produkternas livscykelkvalitet och produktansvar

Lanseringen av nya produkter medför alltid risker. I FoU-processen tillämpas flera riskhanteringstekniker, inklusive riskelimineringsverktyget FMEA (analys av haverimekanismer och -effekter) och intern valideringstestning. Dessutom strävar Wärtsilä efter att hantera kvalitetsrisker genom att utforma och

kontrollera leveranskedjans inkommande kvalitet och genom att konstruera och tillverka produkterna med största omsorg. Wärtsilä tillämpar en GATE-modell för att kontrollera produktutvecklingsprocessen. Först lanseras en begränsad mängd av en ny produkt, och full lansering tillåts först efter att produkten gått genom GATE-processen och när tester och ytterligare validering är klara.

Wärtsilä strävar efter att kontrollera riskerna relaterade till tillverkningskvaliteten genom att tillämpa flera principer för försäkrar och kvalitetskontroll. Nivån på försäkrar om kvalitet och kvalitetskontroll fastställs utifrån komponenternas kritiskhet och tillämpas på hela leveranskedjan. 5S-filosofin (dvs. sortera, skin, ställ i ordning, standardisera och stötta) implementeras vid alla produktionsanläggningar för att höja kvalitetsnivån och stötta en kostnadseffektiv verksamhet.

Både Services och affärslinjerna ansvarar för stödet för kunderna i alla garantifrågor. Detta fungerar som en responskanal från fältet till tillverkningen och FoU när affärsområdet tar hand om kundernas installationer under deras livscykel. Bolaget gör en garantireservering för levererade produkter för att täcka eventuella framtida kostnader. Oförväntade skador täcks av produktansvarsförsäkringar.

Wärtsilä strävar efter att fortlöpande förbättra produkternas och tjänsternas kvalitet genom att anamma bästa industripraxis och god förvaltning. På alla nivåer ansvarar ledningen för kvaliteten på sina organisationers prestationer och också för att revisions- och responsmekanismerna fungerar planligt. Wärtsiläs centraliserade kvalitetsfunktion ansvarar för samordningen av kvalitetsaktiviteterna mellan affärsområdena och för säkerställandet av att ledningens styrmekanismer tillämpas.

Kontraktsrisker

Den del av Wärtsiläs försäljning som inte relaterar till service omfattar leveranser av projekt och utrustning av olika storlek. De största beställningarna handlar om nyckelfärdiga kraftverk. Riskerna för individuella projekt är emellertid inte betydande i relation till den totala affärsvolymen. Produkternas och arbetets livscykelkvalitet som startar med konstruktion och omfattar alla faser av produktionsprocessen och det eventuella servicearbetet på fältet samt användningen av standardiserade försäljningskontrakt, inklusive införandet av en revisionsprocess för kontrakt minskar risken för produktansvarskrav.

Inom Services är kontraktsrisken främst relaterad till långfristiga avtal och serviceprojekt, såsom uppgradering, efterinstallation eller modifiering av motorer. Deras andel är ca 25% av hela Services verksamhet, men riskerna relaterade till enskilda kontrakt är inte signifikanta eftersom verksamheten är diversifierad mellan flera kunder och länder. Dessutom följer Services en väldefinierad försäljningsprocess med flera kontrollpunkter med hjälp av vilka man kan identifiera underliggande risker och hur de ska hanteras genom kontraktsrelaterade åtgärder och implementeringen av dem.

Risker i anslutning till avvikelser, korruption och bedrägerier

Wärtsilä iakttar lagstiftningen och dess interna regelverk i all affärsverksamhet. Wärtsiläs verksamhetsprinciper är det främsta regelverket för alla medarbetare runt om i världen. Wärtsilä har förbundit sig att iaktta höga etiska standarder och integritet i sin affärsverksamhet genom att förebygga korruption och brott mot verksamhetsprinciperna samt Wärtsiläs antikorrupsionspolicy och policy för rapportering om compliance. Complianceprocesserna är integrerade i all affärsverksamhet, och alla Wärtsiläs medarbetare ansvarar för att de iakttar dessa processer och är medvetna om de etiska principerna och integriteten. Wärtsilä har förbundit sig att till fullo iaktta bestämmelser om antikorrupsion. Wärtsiläs antikorrupsionspolicy förbjuder all slags korruption och bestickning, och bolagets högsta ledning tillämpar en nolltoleranspolicy på alla former av korruption och bedrägeri.

Compliancefunktionen främjar iakttagandet av regelverket på koncernnivå och strävar fortlöpande efter att öka medvetenheten om riskerna med korruption och bestickning samt andra former av missbruk. Den ansvarar primärt för principer och procedurer, utbildning, interna undersökningar, hantering av konsekvenser och rapportering av brott mot principerna på koncernnivå. En fortlöpande utveckling av Wärtsiläs complianceprogram och främjandet av företagets goda etiska kultur är en central del av compliancefunktionens uppgifter. Dessutom stöder och samarbetar compliancefunktionen med affärsområdena och andra koncernfunktioner i riskhanteringsfrågor. År 2016 startade Wärtsiläs direktion ett koncernomfattande program för att stärka Wärtsiläs verksamhetsprinciper. Programmet siktar på att öka

medarbetarnas förståelse för hur verksamhetsprinciperna påverkar det dagliga arbetet på Wärtsiläs alla verksamhetsställen.

Samtidigt som Wärtsilä känner till riskerna för att bli föremål för bedrägerier utförda av externa affärspartner och riskerna med korruption och bedrägerier på flera marknader där företaget bedriver affärsverksamhet tillämpar Wärtsilä sina höga etiska principer vid varje tidpunkt. Wärtsilä kräver full efterlevnad av sitt stringenta antikorrupsionsregelverk av tredje parter, inklusive principerna för motarbetandet av riskerna med korruption och mutor.

Risker i anslutning till råvarupriser

Olja

Den direkta inverkan av förändringar i oljepriset på Wärtsiläs tillverkningsverksamhet är begränsad och hänförs sig främst till efterfrågan. Högre oljepriser är en riskfaktor för den globala ekonomiska tillväxten och ökar rörelsekostnaderna i synnerhet inom shipping. Men de ökar också investeringarna i prospektering och produktion av olja och gas både på land och till sjöss. Dessutom ökar höga oljepriser också investeringar i gastankfartyg, gasdrivna kraftverk och i allt högre grad även i andra gasdrivna fartyg. Låga oljepriser kan skjuta upp investeringar i oljeproducerande länder och regioner samt offshoreindustrin. Wärtsilä är ett globalt företag med verksamhet i olika shipping- och kraftverkssegment där förändringar i oljepriset kan medföra motsatt effekt på efterfrågefaktorer. Denna ställning diversifieras ytterligare av naturgasens växande betydelse för Wärtsiläs affärsverksamhet.

Metaller

Metallpriserna har en indirekt effekt på Wärtsiläs produkters komponentkostnader. Därtill tryggas tillgången till vissa nyckelkomponenter genom långvariga avtal, och således är prisfluktuationerna för råvaror begränsade.

EI

Elpriset har ingen väsentlig inverkan på Wärtsiläs produktionskostnader. Inom affärsområdet Energy Solutions stöder höga elpriser investeringar i ny kapacitet bland elbolagskunder. Lägre elnätpriser främjar inte industrins investeringar i egen genereringskapacitet.

Skaderisker

Målsättningen för företagshälsovården och säkerhetssystemen, instruktionerna för säkerheten under resor och riktlinjerna för krishantering är att skydda Wärtsiläs arbetstagare. Ändamålsenliga försäkringar har tecknats för personalen, och för att betona vikten av arbetarskyddet har direktionen beslutat att på koncernnivå införa ett mål på noll skador som leder till förlorad arbetstid. Ett särskilt projekt som siktar på noll arbetsolyckor har skapats för detta syfte, och målet utgör en del av bolagets program för hållbar utveckling. Under 2016 användes tillbudsrapporteringsystemet WeCare globalt för att hantera information om incidenter som kunde ha äventyrat medarbetarnas säkerhet och hälsa eller skadat Wärtsiläs verksamhet eller miljön. Denna IT-lösning förbättrar inte i sig prestationerna, men den hjälper i identifieringen av orsaker till incidenter och vidtagandet av ändamålsenliga åtgärder på ett systematiskt sätt.

Miljöhanteringssystem har införts för att minska risken för miljöskador. Wärtsilä har ett fastighetsregister för alla använda fastigheter och meddelar riktlinjer för köp, försäljning, hyrning av fastigheter och deras säkerhet. Därtill utnyttjas externa rådgivare för miljörevisioner.

Inga av Wärtsiläs centrala verksamhetsställen är belägna i områden utsatta för naturkatastrofer. Katastrofscenarier identifieras, och om nödvändigt, minskas exponeringen genom att till exempel förlägga lokaler ovanför nivån för översvämningsrisken eller genom att bygga översvämningsdiken. Affärskonsekvensanalyser och kontinuitetsplaner har gjorts för Wärtsiläs största verksamhetsställen, och dessa omfattar riskerna för både fastigheterna och eventuella avbrott i affärsverksamheten.

Risker som Wärtsilä inte kan påverka genom egna åtgärder överförs i mån av möjlighet till försäkringsbolag. Wärtsilä använder ändamålsenliga försäkringspolicyer för att täcka skaderisker i anslutning till personal, tillgångar och avbrott i verksamheten, även på grund av leverantörer, samt verksamhets- och produktansvar.

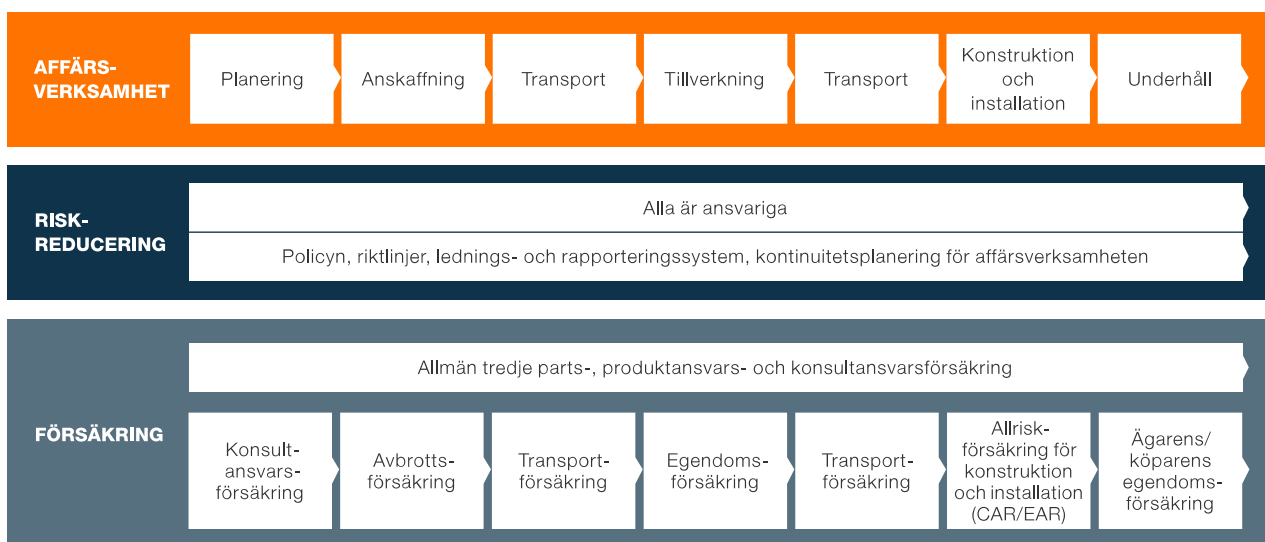
För att hantera riskerna har Wärtsilä ett återförsäkringsbolag, Vulcan Insurance PCC Ltd. Företaget är beläget på Guernsey på grund av försäkringstekniska orsaker och försäkrar endast Wärtsiläs egendom. Vulcan Insurance PCC Ltd beskattas på normalt sätt i Finland.

Risker relaterade till informations- och cybersäkerhet

Wärtsilä har en intern organisation för att hantera cybersäkerheten. Tillsammans med ledningen för Wärtsiläs affärsområden ansvarar organisationen för hanteringen av cybersäkerheten inom Wärtsilä relaterat till extern och intern verksamhet. Wärtsiläs modell för cybersäkerhet förenar traditionella säkerhetsfunktioner med arbete för cybersäkerheten.

Informationssäkerhetsrisker relaterade till Wärtsiläs interna verksamhet identifieras fortlöpande och åtgärder för att minska dem har vidtagits inom nätverkssäkerhet, slutpunktsskydd och hantering av tillgänglighets- och sårbarhetsrisker. Wärtsiläs säkerhetscentral övervakar exponeringen för interna hot genom att identifiera sårbarheter och vidtar samordnade åtgärder mot identifierade informationssäkerhetshot.

Vilka försäkringar täcker vår affärsverksamhet?



Både riskreduceringsarbetet och försäkringssyddet täcker Wärtsiläs produkter genom hela livscykeln.

Finansiella risker

Wärtsiläs finansiella risker går igenom i not 30 i bokslutet.

Wärtsiläs riskprofiler och ansvarsområden

Risker	Risk-profil	Policy eller andra riktlinjer	Ansvariga
Strategiska risker		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Wärtsiläs styrelse, direktionen och affärsområdena
Risker i anslutning till affärsomgivningen		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Direktionen och affärsområdena
Marknads- och kundrisk		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Direktionen och affärsområdena
Risker i anslutning till konkurrensläge och priser		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Direktionen och affärsområdena
Politiska och legislativa risker		Olika riktlinjer och riskhanteringspolicy	Affärsområdena, FoU, riskhanteringen och juridiska funktionen
Risker i anslutning till klimatförändring och hållbar utveckling		QHSE-policy, verksamhetsprinciper, ledningssystem (ISO 14001 & OHSAS 18001)	Affärsområdena, FoU och funktionen för hållbar utveckling
Teknologiska risker		Patent och industriella rättigheter, produktgarantier	Affärsområdena och FoU-funktionen
Operativa risker		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Direktionen och affärsområdena
Tillverkningsrisk		Produktionssystem, kontinuitetsplaner	Tillverkningen och affärsområdena
Leverantörs- och underleverantörsrisk		Leverantörskrav och leverantörshanteringssystem, kontinuitetsplaner	Affärsområdena och leveranshanteringsfunktionen
Risker i anslutning till produkternas livscykelkvalitet och tillförlitlighet		Ledningssystem (ISO 9001), säkerhetsinstruktioner och manualer, riskhanteringspolicy, riskelimineringsoinstruktioner inom FoU	Tillverkningen, FoU-funktionen, affärsområdena samt riskhanteringen, kvalitet och juridiska funktionerna

Kontraktrisk		Standardkontrakt, koncernens säljavgiftspolitik	Juridiska funktionen och affärsområdena
Risker i anslutning till råvarupriser		Kontroll av produktionskostnader	Affärsområdena och finansfunktionen
Datasäkerhetsrisk		Datasäkerhetsprinciper och cybersäkerhetsstrategin	Affärsområdena och informationshanteringsfunktionen
Risker i anslutning till avvikelser		Verksamhetsprinciper, antikorrupsionspolicy, compliancepolicy	Affärsområdena och compliancefunktionen
Skaderisker		Riskhanteringspolicy och riktlinjer	Affärsområdena och riskhanteringen
Personalarisk		Ledningssystem (OHSAS 18001), resesäkerhetsinstruktioner, riktlinjer för krishantering, rapportering av nära ögat-händelser och säkerhetsplaner för fastigheter	Affärsområdena, HR-funktionen, riskhanteringen, EHS- och säkerhetsfunktionen
Naturkatastrofer		Krishanteringsinstruktioner, kontinuitetsplaner	Affärsområdena och riskhanteringen
Eldsvåda, transportrisker och andra olyckor		Ledningssystem (ISO 14001 & OHSAS 18001), säkerhetsplaner för fastigheter	Affärsområdena, riskhanteringen och fastighetsfunktionen
Finansiella risker		Wärtsiläs strategi och verksamhetsplaner	Affärsområdena och finansfunktionen
Valutarisk		Finansieringspolicy	Affärsområdena och finansfunktionen
Ränterisk		Finansieringspolicy	Affärsområdena och finansfunktionen
Likviditets- och refinansieringsrisk		Finansieringspolicy	Affärsområdena och finansfunktionen
Kreditrisk		Finansierings- och kreditpolicy	Affärsområdena och finansfunktionen

Låg  Hög