

Sovellettavat säännökset

Outokumpu Oyj, Outokumpu-konsernin emoyhtiö, on Suomessa rekisteröity ja kotipaikkaansa pitävä julkinen osakeyhtiö.

Outokumpu Oyj:n hallintoon ja johtamiseen sovelletaan Suomen lakeja, yhtiön yhtiöjärjestystä sekä yhtiön hallituksen vahvistamia hallintosääntöjä. Outokumpu noudattaa Arvo-paperimarkkinayhdistyksen antamaa 1.10.2010 voimaan tullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (nähtävissä osoitteessa www.cgfinland.fi), jonka NASDAQ OMX Helsinki on hyväksynyt osaksi sääntöjään. Outokumpu noudattaa myös kaikkia NASDAQ OMX Helsingin kaikkia sääntöjä ja ohjeita.

Toimielinten tehtävät ja vastuut

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

toimitusjohtajalle ja vastaa konsernin toiminnan tehokkaasta johtamisesta.

Yhtiökokous

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

Yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Hallitus voi päättää yhtiökokouksen koolle kutumisesta omasta aloitteestaan, mutta sillä on velvollisuus kutsua yhtiökokous koolle, mikäli tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, jotka omistavat vähintään 10 % kaikista Outokummun osakkeista, sitä vaativat. Lisäksi osakkeenomistajalla on oikeus saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän vaatii sitä kirjallisesti hallitukselta

niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää yhtiökokouskutsuun. Yhtiöjärjestyksen mukaan Outokummulla on vain yksi osakelaji, joten kaikilla osakkeilla on yhtiökokouksessa yhtäläinen äänivalta.

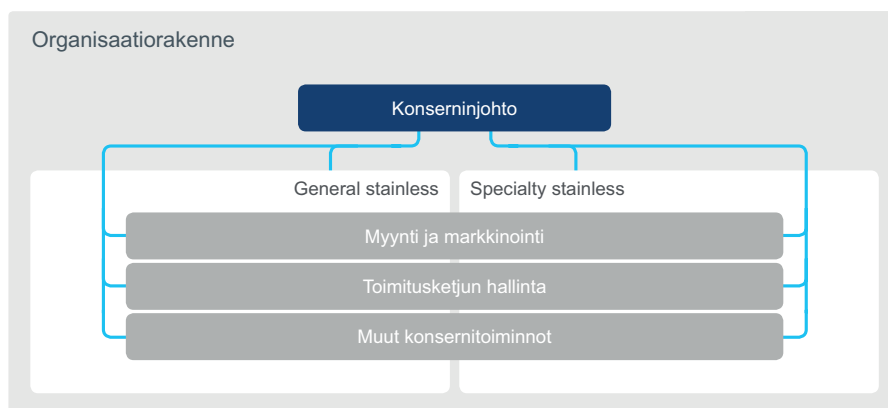
Hallitus

Hallituksen tavoitteena on ohjata Outokummun liiketoimintaa tavalla, joka varmistaa mahdollisimman suuren ja kestävänsä lisäarvon kasvun yhtiön osakkeenomistajille. Hallituksen yksittäiset jäsenet antavat asiantuntemuksensa ja kokemuksensa yhtiön käyttöön tämän tavoitteen saavuttamiseksi. Yhtiön hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät Suomen osakeyhtiölain sekä muun soveltuvan lainsäädännön pohjalta. Hallituksella on yleistuimivalta kaikissa niissä asioissa, joita ei lain tai yhtiöjärjestyksen nojalla ole määrätty toisten toimielinten päätettäväksi tai tehtäväksi. Hallituksen yleisenä tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen tulee toimia kaikissa tilanteissa yhtiön edun mukaisesti.

Hallitus on vahvistanut itselleen työjärjestyksen, jossa se määrittelee tehtävänsä ja toimintaperiaatteensa. Hallituksen tehtävänä on erityisesti:

Koskien yhtiön liiketoiminnan ja strategioiden johtamista:

- Päättää konsernin perusstrategiasta ja valvoa sen toteutusta,
- Päättää konsernin vuosittaisista investointirajoista, valvoa niiden



toteutusta, tarkistaa suunnitelmat neljännesvuosittain ja päättää mahdollisista muutoksista,

- Päättää kaikista hyväksytyyn investointisuunnitelmaan kuuluvista yksittäisistä investoinneista ja kuluista, joiden arvo ylittää 20 milj. euroa sekä muista huomattavista ja strategisesti merkittävistä investoinneista,
- Päättää kaikista konsernin nykyisen liiketoiminnan piirissä olevista yksittäisistä yrityskaupoista, joiden arvo ylittää 10 milj. euroa,
- Päättää kaikista konserniyhtiöitä koskevista rahoitusjärjestelyistä, jotka ylittävät arvoltaan 150 milj. euroa, jotka järjestetään julkisen annin kautta tai jotka ovat muuten konsernin liiketoiminnassa poikkeuksellisia, ja
- Päättää muista konserniyhtiöiden sitoumuksista, jotka ovat liiketoiminnan laajuuden, rakenteen ja toimialan huomioiden arvoltaan tai luonteeltaan poikkeuksellisia.

Koskien yhtiön hallinnon ja toimintojen järjestämisestä:

- Nimittää ja erottaa toimitusjohtaja sekä tämän sijainen ja päättää heidän palvelussuhteidensa ehdoista, mukaan lukien kannustusjärjestelmistä, hallituksen palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta,
- Nimittää ja erottaa johtoryhmän jäsenet, määrittää heidän vastuualueensa ja päättää jäsenten palvelussuhteen ehdoista, mukaan lukien kannustusohjelmista, hallituksen palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta,
- Seurata konsernin ylimpien johtamisesurssien riittävyttä ja kohdentamista,
- Päättää merkittävistä muutoksista konsernin liiketoimintaorganisaatiossa,
- Määrittellä konsernin eettiset arvot ja toimintatavat,
- Varmistaa, että hallintomallia koskevat konserniohjeet ovat käytössä,
- Varmistaa, että yhtiöllä on sisäpiiriasioiden hallinnointia koskevat ohjeet, ja
- Varmistaa, että yhtiöllä on muut hallituksen tarpeelliseksi katsotut, hallituksen velvollisuuksien ja

valtuuksien piiriin kuuluvia asioita koskevat ohjeet.

Koskien yhtiökokouksessa päätettävien asioiden valmistelua:

- Vahvistaa osingonjakopolitiikka ja tehdä esitys osingonjaosta, ja
- Tehdä muita esityksiä kokoukselle.

Koskien taloushallintoa ja riskienhallintaa:

- Käsitellä ja hyväksyä osavuositarkastukset ja tilinpäätökset,
- Valvoa konsernin toimintaan liittyviä merkittäviä riskejä ja riskienhallintaa ja
- Varmistaa, että riittävät riskienhallintaa koskevat menettelytavat ovat käytössä.

Lisäksi hallitus arvioi oman toimintaansa säännöllisesti.

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

Yhtiökokous valitsee puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja muut hallituksen jäsenet tehtävänsä toimikaudeksi, joka päättyy vaalin jälkeisen ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Siten jokaisessa varsinaisessa yhtiökokouksessa valitaan aina koko hallitus. Hallituksen jäsen voidaan milloin tahansa vapauttaa tehtävistään yhtiökokouksen päätöksellä. Hallituksen jäsenten valintaa koskevat ja ennen yhtiökokousta hallituksen tietoon tulleet ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan silloin, kun ehdotuksen takana on vähintään 10 % yhtiön kaikista osakkeista sekä äänistä ja ehdotettu henkilö on suostunut tehtävään.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kaksitoista jäsentä. Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat ovat vahvistaneet yhtiölle kannattavansa periaatetta, jonka mukaan hallituksen jäsenten tulee pääsääntöisesti olla yhtiön ulkopuolisia asiantuntijoita. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäseneksi ei voida valita henkilöä, joka on täyttänyt 68

vuotta. Vuoden 2010 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin kahdeksan jäsentä. Kaikki nykyiset hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä sekä sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallitus kokoontuu vähintään viisi kertaa vuodessa. Vuonna 2010 hallituksen kokouksia oli 8. Keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 91.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus on asettanut keskuudestaan kaksi pysyvää valiokuntaa ja niille työjärjestykset. Valiokunnat raportoivat koko hallitukselle.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu neljä hallituksen jäsentä. Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on käsitellä tilinpäätöksiin, tilintarkastukseen, sisäiseen tarkastukseen, sisäisten ja ulkoisten tarkastusten laajuuteen, tilintarkastajien laskutukseen, konsernin rahoitusta koskeviin ohjeisiin ja muihin konsernin riskienhallintaa koskeviin toimitatapoihin liittyviä asioita. Valiokunta valmistele lisäksi yhtiökokoukselle suosituksen koskien tilintarkastajien valintaa ja palkkioita. Tarkastusvaliokunta kokoontui vuoden 2010 aikana viisi kertaa ja keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 79.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluu hallituksen puheenjohtaja ja kolme muuta hallituksen jäsentä. Valiokunnan tehtävänä on valmistella hallitukselle ehdotuksia yhtiön ylimmän johdon, hallitusta lukuun ottamatta, nimityksistä ja palkitsemisperiaatteista. Hallitus on valtuuttanut palkitsemisvaliokunnan päättämään konsernin johtoryhmän jäsenten työsuhteen ehdoista ja etuuksista, lukuun ottamatta toimitusjohtajaa ja toimitusjohtajan sijaista. Palkitsemisvaliokunta kokoontui vuoden 2010 aikana kolme kertaa ja keskimääräinen jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 92.

Hallitus voi asettaa keskuudestaan myös tilapäisiä työryhmiä määrätyn tehtävän hoitamista varten. Työryhmät raportoivat työstään hallitukselle. Vuonna 2010 tällaisia työryhmiä ei asetettu.

Nimitysvaliokunta

Outokummun vuoden 2010 varsinainen yhtiökokous päätti yhtiön suurimman osakkeenomistajan, Solidium Oy:n (Suomen valtio), ehdotuksesta asettaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valmistelemaan hallituksen kokoonpanoa ja hallituksen jäsenille maksettavia palkkioita koskevat ehdotukset seuraavalle yhtiökokoukselle. Yhtiökokous päätti myös, että nimitystoimikuntaan kuuluu Outokummun kolme suurinta arvo-osuusjärjestelmään 1. marraskuuta 2010 rekisteröityä osakkeenomistajaa, jotka suostuvat tehtävään ja että hallituksen puheenjohtaja toimii toimikunnan asiantuntijajäsenenä.

Suurimmat osakkeenomistajat määräytyivät niiden arvo-osuusjärjestelmään rekisteröityjen omistustietojen perusteella. Sellaisen omistajan, jolla on arvopaperimarkkinalain mukainen velvollisuus ilmoittaa tietyistä omistumuutoksista (liputusvelvollisen omistajan), esimerkiksi useisiin rahastoihin hajautetut omistukset tuli kuitenkin laskea yhteen, jos omistaja olisi ilmoittanut viimeistään 29.10.2010 kirjallisesti yhtiön hallitukselle sitä vaativansa.

Osakkeenomistajien edustajat nimitystoimikunnassa olivat Solidium Oy (Suomen valtio), Kansaneläkelaitos ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Mainitut osakkeenomistajat valitsivat seuraavat edustajansa nimitystoimikuntaan: Kari Järvinen, Solidium Oy:n toimitusjohtaja; Liisa Hyssälä, Kansaneläkelaitoksen pääjohtaja ja Harri Sailas, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja. Kari Järvinen valittiin nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi, ja Outokummun hallituksen puheenjohtaja Ole Johansson toimi asiantuntijajäsenenä. Nimitystoimikunta on toimittanut ehdotuksensa hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista Outokummun hallitukselle, joka on koskevat kirjannut ehdotukset vuoden 2011 yhtiökokousta koskevaan kutsuun.

Toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen

Toimitusjohtaja on vastuussa yhtiön operatiivisesta johtamisesta tavoit-

teenaan turvata osakkeenomistajille yhtiön arvon merkittävä ja kestävä kasvu. Toimitusjohtajan tehtäviin kuuluu valmistella hallituksen päätettävät asiat, kehittää konsernia yhdessä hallituksen kanssa päätettyjen tavoitteiden mukaisesti ja varmistaa hallituksen päätösten asianmukainen täytäntöönpano. Toimitusjohtajan velvollisuutena on lisäksi varmistaa, että konsernissa noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä ja sääntelyä. Toimitusjohtaja johtaa puhetta johtoryhmän kokouksissa. Toimitusjohtajan sijainen vastaa toimitusjohtajan velvollisuuksista siinä tapauksessa, että toimitusjohtaja on estynyt niitä itse hoitamaan.

Johtoryhmä

Konsernin johtoryhmän tehtävänä on johtaa kokonaisuutena Outokummun liiketoimintaa. Johtoryhmän jäsenillä on laajat valtuudet toimia omien vastualueidensa puitteissa ja heillä on velvollisuus kehittää konsernin toimintoja hallituksen ja toimitusjohtajan asettamien tavoitteiden mukaisesti. Konsernin johtoryhmä koostuu seitsemästä hallituksen valitsemasta jäsenestä. Johtoryhmän jäseniä ovat toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa, talous- ja rahoitusjohtaja, Specialty Stainless -yksiköistä vastaava johtaja, toimitusketjun hallinnasta vastaava johtaja, myynnistä ja markkinoinnista vastaava johtaja sekä henkilöstöjohtaja. Konsernin johtoryhmä kokoontuu tyypillisesti kaksi kertaa kuukaudessa.

Konserninjohto

Outokummun konserninjohto koostuu toimitusjohtajasta, konsernin johtoryhmän jäsenistä sekä toimitusjohtajaa ja johtoryhmää avustavista asiantuntijoista. Konserninjohtajan tehtävänä on johtaa konsernia kokonaisuutena. Se vastaa mm. konsernin strategisesta ja liiketoiminnan suunnittelusta, taloushallinnosta, sisäisestä tarkastuksesta, henkilöstöhallinnosta, ympäristö-, työterveys- ja työturvallisuushallinnosta, viestinnästä ja sijoittajasuhteista, yritys vastuusta, tutkimus- ja kehitystoiminnasta, lakiasioista sekä varain- ja riskienhallinnasta. Konserninjohtajan tehtävien lisäksi Outokummun myynti- ja markkinointitoiminnot,

toimitusketjun hallinta sekä eräät tukipalvelut on keskitetty konsernitasolle. Outokumpu-konsernia johdetaan sen liiketoimintaorganisaation mukaisesti konsernin yhtiöoikeudellisen rakenteen tarjotessa myös juridiset puitteet toiminnalle. Konsernin operatiiviselle liiketoiminnalle on asetettu selkeät taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet.

Vuonna 2010 Outokummun liiketoiminnat oli organisoitu viiteen liiketoimintayksikköön: Tornio Works, Special Coil and Plate, Thin Strip, OSTP (Outokumpu Stainless Tubular Products) ja Long Products. 1.3.2011 alkaen Outokummun liiketoiminnat on organisoitu seuraaviin liiketoimintayksiköihin: Tornio Works, Special Coil, Special Plate, OSTP ja Long Products. Liiketoimintayksiköt raportoivat suoraan yksittäisille konsernin johtoryhmän jäsenille. Talousraportoinnissa liiketoimintayksiköt konsolidoidaan niiden tuottamien tuotteiden perusteella General Stainless (Tornio Works ja Long Products) ja Specialty Stainless (Special Coil and Plate, Thin Strip ja OSTP) -divisiooniin. Specialty Stainlessin muodostavat 1.3.2011 alkaen Special Coil, Special Plate ja OSTP.

Outokumpu Brass -liiketoimintaa johdetaan erillään muusta konsernista Outokumpu Brass-liiketoiminnan hallitustyön kautta.

Palkitseminen

Vuoden 2010 yhtiökokouksen vahvistamat Outokummun hallituksen vuosipalkkiot ovat seuraavat: puheenjohtaja 70 000 euroa, varapuheenjohtaja 43 000 euroa ja muut jäsenet 34 000 euroa, josta 40 % maksetaan markkinoilta ostettavilla Outokummun osakkeilla ja 60 % käteisellä. Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja muihin osakepohjaisiin palkkioihin. Vuosipalkkion lisäksi hallituksen jäsenille maksetaan kokouspalkkiota 600 euroa (1 200 euroa ulkomaalaisille jäsenille). Kokouspalkkio maksetaan myös valiokuntien kokouksista. Hallituksen suomalaisille jäsenille maksetut palkkiot ovat kuuluneet Suomen työntekijän eläkelain mukaisen eläketurvan piiriin.

Konsernin toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta sekä toimitusjohtajan että yhtiön puolelta. Jos

Hallituksen ja konsernin johtoryhmän jäsenille maksetut palkat, palkkiot ja luontaisedut olivat seuraavat:

2010	Palkat ja palkkiot luontaisetuineen	Tulos- ja hanke-palkkiot	Osake-palkkiot	Optio-ohjelmat	Yhteensä
€					
Hallitus					
Hallituksen puheenjohtaja, Johansson	22 900	-	70 000	-	92 900
Hallituksen varapuheenjohtaja, Soila	14 350	-	43 000	-	57 350
Hallituksen jäsen, Henkes	18 100	-	34 000	-	52 100
Hallituksen jäsen, Kilpelä	9 700	-	-	-	9 700
Hallituksen jäsen, de Margerie	15 700	-	34 000	-	49 700
Hallituksen jäsen, Nilsson-Ehle	20 500	-	34 000	-	54 500
Hallituksen jäsen, Pesonen	13 469	-	34 000	-	47 469
Hallituksen jäsen, Saarinen	13 300	-	34 000	-	47 300
Hallituksen jäsen, Vaartimo	4 200	-	34 000	-	38 200
Toimitusjohtaja	766 710	165 736	-	7 000	939 447
Toimitusjohtajan sijainen	383 008	83 448	-	78 506	544 962
Muut konsernin johtoryhmän jäsenet	1 611 727	319 743	-	40 500	1 971 969

2009	Palkat ja palkkiot luontaisetuineen	Tulos- ja hanke-palkkiot	Osake-palkkiot	Optio-ohjelmat	Yhteensä
€					
Hallitus					
Hallituksen puheenjohtaja, Johansson	76 600	-	-	-	76 600
Hallituksen varapuheenjohtaja, Soila	47 800	-	-	-	47 800
Hallituksen jäsen, Henkes	44 800	-	-	-	44 800
Hallituksen jäsen, Kilpelä	40 600	-	-	-	40 600
Hallituksen jäsen, de Margerie	41 200	-	-	-	41 200
Hallituksen jäsen, Nilsson-Ehle	44 800	-	-	-	44 800
Hallituksen jäsen, Oksanen	9 100	-	-	-	9 100
Hallituksen jäsen, Pesonen	31 933	-	-	-	31 933
Hallituksen jäsen, Saarinen	40 600	-	-	-	40 600
Toimitusjohtaja	740 295	183 300	285 754	-	1 209 349
Toimitusjohtajan sijainen	376 721	101 906	142 877	-	621 504
Muut konsernin johtoryhmän jäsenet	1 594 596	302 513	373 467	-	2 270 576

Osakesidonnaisten kannustusjärjestelmien kautta saadut osakkeet ja optiot sisältyvät myös osakeomistuksista ja optioista kertoviin taulukoihin.

Outokumpu päättää toimitusjohtajan palvelussuhteen ilman, että päättymisen johdosta toimitusjohtajan syystä tai hänen viakseen luettavasta laiminlyönnistä, yhtiö maksaa toimitusjohtajalle erokorvauksen. Erokorvauksen määrä vastaa toimitusjohtajalle päättämismoitituksen antamista edeltäneiden 24 kuukauden aikana maksettua kiinteää rahapalkkaa lisätynä ilmoitushetkellä voimassa olevien luontaiseturien rahavertuilla.

Toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän jäsenille palkan ja luontaiseturien lisäksi vuodelta 2011 maksettava tulospalkkio määräytyy seuraavien tavoitteiden saavuttamisen perusteella: onko konsernin liikevoitotavoite saavutettu, miten konsernin liikevoitto suhteessa liikevaihtoon sijoittuu vertailuryhmässä ja onko toiminnalliset tavoitteet ja erikseen määritellyt henkilökohtaiset tavoitteet saavutettu. Kannustinpalkkion eni-

Hallituksen jäsenten osakeomistukset 31.1.2011

Jäsen	Osakkeet
Ole Johansson	3 545
Anssi Soila	6 578
Evert Henkes	853
Victoire de Margerie	1 353
Anna Nilsson-Ehle	1 653
Jussi Pesonen	853
Leena Saarinen	2 348
Olli Vaartimo	853
	18 036

Konsernin johtoryhmän osakeomistukset ja optio-oikeudet 31.1.2011

Jäsen	Osakkeet	Optio-oikeudet 2003C	Osakepalkkiojärjestelmä 2008–2010	Osakepalkkiojärjestelmä 2009–2011	Osakepalkkiojärjestelmä 2010–2012	Osakepalkkiojärjestelmä 2011–2013
Juha Rantanen	36 000	15 500	16 500	33 000	33 000	33 000
Karri Kaitue	12 380	15 000	8 000	15 500	15 000	15 000
Jamie Allan	2 000	-	5 500	10 000	9000	9000
Bo Annvik	-	-	5 500	10 000	9000	9000
Pii Kotilainen	1 500	-	-	10 000	9000	9000
Esa Lager	28 000	-	5 500	10 000	9000	9000
Kari Parvento	1 000	-	-	7 000	9000	9000
Yhteensä	80 880	30 500	41 000	95 500	93 000	93 000
Hallitus ja johtoryhmä:	98 916					

määsmäärä toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten osalta on 60 % peruskuukausiansion perusteella määräytyvästä vuosipalkasta. Yhteenlasketut lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet eivät saa ylittää 200 % saajan vuosipalkasta. Jos tämä raja ylittyy, osakepohjaista palkkion osaa leikataan vastaavasti.

Toimitusjohtajalle tai konsernin johtoryhmän jäsenelle ei makseta erillistä korvausta jäsenyydestä johtoryhmässä tai toimimisesta muissa konsernin sisäisissä johtoelimissä.

Joulukuussa 2009 Outokummun hallitus vahvisti, että eläkeikä on 63 vuotta kaikille uusille johtoryhmän jäsenille. Muilla johtoryhmän jäsenillä on mahdollisuus jäädä eläkkeelle 60-vuotiaana. Ennen 1.1.2007 nimitettyjen suomalaisten konsernin johtoryhmän jäsenten eläkkeen määrä on 60 % viiden viimeisen täyden kalenterivuoden keskimääräisestä kokonaispalkasta. Muiden suomalaisten konsernin johtoryhmän jäsenten eläkkeen tavoitemäärä on 60 % heidän 60-vuotiaana tai 63-vuotiaana ansaitsemastaan vuosipalkasta riippuen ajankohdasta, jolloin kyseinen johtaja nimitettiin johtoryhmään. Ensimmäisen palvelusvuoden ansioita luontoisedut mukaan lukien mutta lyhytaikaiset tulospalkkiot pois lukien käytetään vakuutusmaksun perusteena. Maksu on enintään 25 % vuosipalkasta.

Vuonna 2010 hallituksen jäsenten puolesta ei yhtiön toimesta ole annettu takauksia tai muita vastaavia sitoumuksia. Hallituksen tai johtoryhmän

jäsenillä taikka heidän lähipiiriinsä kuuluvilla henkilöillä tai yhteisöillä ei myöskään ole olennaisia liikesuhteita yhtiön kanssa.

Sisäpiirihallinto

Outokummun sisäpiirisäännöt perustuvat NASDAQ OMX Helsingin antamaan sisäpiiriohjeeseen. Ilmoitusvelvollisia pysyviä sisäpiiriläisiä ovat yhtiön hallituksen jäsenet, päävastuullinen tilintarkastaja, toimitusjohtaja ja tämän sijainen sekä muut johtoryhmän jäsenet. Outokumpu ylläpitää julkista rekisteriä ilmoitusvelvollisista pysyvistä sisäpiiriläisistään. Outokummun työntekijöistä, jotka asemansa tai tehtäviensä johdosta saavat säännöllisesti sisäpiiritietoa, pidetään ei-julkista yrityskohtaista pysyvien sisäpiiriläisten rekisteriä. Pysyvät sisäpiiriläiset eivät saa käydä kauppaa yhtiön liikkeeseen laskemilla arvopapereilla 14 vuorokauden aikana ennen yhtiön osavuosikatsauksen tai tilinpäätöksen julkistamista (ns. suljettu ikkuna).

Hankekohtaisista sisäpiiriläisistä pidetään erillisiä, ei-julkisia sisäpiirirekistereitä. Tällaiseen hankekohtaiseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt, jotka tehtävässään saavat tietoonsa sellaisia yhtiötä koskevia tietoja hankkeesta, joka toteutuessaan on omiaan olennaisesti vaikuttamaan yhtiön julkisen kaupankäynnin kohteena olevien arvopapereiden arvoon.

Sisäpiiriasioiden ohjauksesta ja valvonnasta vastaa Outokummun lakiasiainjohtaja. Ajan tasalla olevat Outokummun ilmoitusvelvollisten

pysyvien sisäpiiriläisten osakeomistustiedot ovat löydettävissä osoitteesta www.outokumpu.com.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän keskeiset piirteet taloudellisen raportoinnin osalta

Hallitus vastaa sisäisen valvonnan järjestämisestä osakeyhtiölain ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti. Tämän luvun tarkoituksena on kuvata osakkeenomistajille ja muille lukijoille, kuinka sisäinen valvonta on järjestetty taloudellisen raportoinnin osalta Outokummussa. Pörssilistattuna yhtiönä Outokummun on noudatettava useita määräyksiä. Jotta Outokumpu kykenisi täyttämään kaikki siihen sovellettavat vaatimukset, Outokummussa on laadittu taloudellisen raportoinnin periaatteet ja sen sisäinen valvonta kattaa koko konsernin.

Valvontaympäristö

Outokummun valvontaympäristön perusta on konsernin liiketoimintakulttuuri, jonka mukaisesti Outokumpu toimii. Outokummun valvontaympäristön muodostavat organisaation toimintamallin määrittävät konsernin politiikat ja periaatteet, kuten yritysvastuupolitiikka, eettiset arvot ja Outokummun johtamisperiaatteet. Outokummun toimintaohje (Code of Conduct) otettiin käyttöön vuonna 2007. Siinä kuvataan Outokummun perusarvoja sekä tarjotaan tavanomaisia ja käytännöllisiä ohjeita Outokummun esimiehille ja työntekijöille. Outokum-

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

Outokumpu noudattaa toiminnassaan yhtiön hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, lähestymistavat ja vastuualueet. Paitsi että riskienhallinta tukee Outokummun strategiaa, se myös määrittää tasapainoisen riskiprofilin osakkeenomistajien ja muiden sidosryhmien kuten asiakkaiden, tavarantoimittajien, henkilöstön ja rahoittajien näkökulmasta. Outokummun hallitus vastaa viime kädessä konsernin riskienhallinnasta. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä vastaavat riskienhallinnan toimintatapojen määrittämisestä ja käyttöönotosta sekä valvovat, että riskit otetaan huomioon strategia- ja liiketoimintasuunnittelussa. Liiketoimintayksiköt ja konsernitoiminnot ovat vastuussa toimintaansa kuuluvien riskien tunnistamisesta ja hallinnasta. Lisätietoja Outokummun riskienhallinnasta on esitetty Outokummun vuosikertomuksen luvussa Riskienhallinta.

Outokummun taloudellisen raportoinnin valvontaprosessi perustuu konsernin taloudellisen raportoinnin politiikkoihin, periaatteisiin ja ohjeisiin sekä konsernin vastuu- ja valtuusrakenteeseen. Taloudelliseen raportointiin liittyvien politiikkojen omistaja ja hyväksyjä on yleensä toimitusjohtaja, talousjohtaja tai Corporate Controller. Outokummun taloudellinen raportointi toteutetaan yhdenmukaistetulla tavalla yhteisen tilikartan avulla. Outokummun taloudellisen raportoinnin politiikat ja ohjeet on koottu Outokummun Controllerin ohjekirjaan. Taloudelliseen raportointiin liittyvät politiikat ja ohjeet arvioidaan säännöllisesti ja niitä tarkistetaan tarvittaessa. Tilikauden aikana ohjeisiin tehtiin useita pieniä päivityksiä. Vuonna 2011

painopistealueena on vuokrasopimusten kirjanpidollinen käsittely.

Taloudellinen raportointi laaditaan kansainvälisten IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti. Outokummun IFRS:n soveltamisohjeista on koottu Outokummun laskentastandardit, Outokumpu Accounting Principles (OAP). OAP:n ja muiden taloudellisen raportoinnin tavoitteena on varmistaa taloudellisten prosessien ja raportointikäytäntöjen yhtenäisyys koko konsernissa. Emoyhtiön ja suomalaisten tytäryhtiöiden omat tilinpäätökset laaditaan Suomessa hyväksytyjen tilinpäätösperiaatteiden mukaisesti, ja ulkomaisten tytäryhtiöiden omassa tilinpäätöksissä noudatetaan paikallisia käytäntöjä. Outokumpu noudattaa myös Finanssivalvonnan (Fiva) ja NASDAQ OMX Helsingin taloudellista raportointia koskevia määräyksiä.

Riskien tunnistaminen ja arviointi

Taloudellista raportointia koskeva riskienhallinta on osa Outokummun riskienhallintaprosessia, jonka koordinoinnista vastaa rahoitus- ja riskienhallintatoiminto. Taloudelliseen raportointiin liittyvät riskit on luokiteltu operatiivisiksi riskeiksi, ja niitä voi aiheuttaa riittämättömien tai epäonnistuneiden sisäisten prosessien, työntekijöiden toiminnan, systeemien tai muiden tapahtumien, kuten väärinkäytösten tai rikosten, seurauksena. Outokummun riskienhallintaprosessin tavoitteena on tunnistaa, arvioida, hallita ja rajoittaa näitä riskejä. Merkittävimmät riskit raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, joka arvioi ne säännöllisesti. Osana Outokummun riskienhallintaprosessia liiketoimintayksiköissä ja konsernitoiminnoissa järjestetään työpajoja, joilla tuetaan keskeisten riskien, operatiiviset riskit mukaan lukien, tunnistamista. Työpajojen tuloksena syntyy muun muassa riskikarttoja ja riskien tunnistamissuunnitelma. Vuonna 2010 pidettiin työpaja taloudellisesta raportoinnista. Työpajan tuloksia aletaan toteuttaa taloudellisen raportoinnin prosessissa vuonna 2011.

Sisäinen tarkastus

Outokummussa toimii sisäinen tarkastus. Toiminnon asema on itsenäinen

ja sen tavoitteena on tarjota varmistus- ja konsultointipalvelua lisäarvon tuottamiseksi ja konsernin toiminnan parantamiseksi. Sisäisen tarkastuksen tärkein tehtävä on avustaa tarkastusvaliokuntaa ja johtoryhmää niiden valvontatehtävän täyttämässä. Tässä roolissa sisäinen tarkastus tunnistaa ja valvoo merkittäviä operatiivisia riskejä konsernissa, varmistaa konsernin sisäisen valvonnan riittävyden ja tehokkuuden sekä tarjoaa paikkansapitävää ja luotettavaa tietoa suoraan tarkastusvaliokunnalle ja johtoryhmälle. Sen muihin tehtäviin kuuluu konsernin eri periaatteiden, valvontamekanismien ja politiikkojen seuranta sekä tilintarkastajien raportoinnin seuraaminen. Sisäinen tarkastus raportoi tarkastusvaliokunnalle ja hallinnollisesti talousjohtajalle.

Valvontatoiminnot

Hallituksen ja tarkastusvaliokunnan lisäksi Outokummun operatiiviset johtoryhmät vastaavat Outokummun yksiköissä taloudelliseen raportointiin sovellettavan sisäisen valvonnan ohjaamisesta. Valvonnan tavoitteena on havaita, estää ja korjata mahdolliset virheet ja poikkeamat taloudellisessa raportoinnissa. Valvontatoimilla pyritään myös varmistamaan, että valtuutusrakenteet on suunniteltu ja toteutettu siten, ettei ns. vaarallisia tehtävähdistelmiä pääse syntymään (yksi henkilö ei voi suorittaa ja valvoa samaa toimintoa). Valvonta käsittää erilaisia toimia, kuten konsernin johdon ja liiketoimintayksikköjen johdon suorittamat taloudellisten raporttien läpikäynnit, tilien täsmäytykset, raportoitujen lukujen loogisuuden analyysit, ennusteiden ja toteutumien vertailuanalyysit sekä taloudellisen raportointiprosessin analyysit. Keskeinen tekijä on kuukausittaisen suoriutumisen seuraaminen suhteessa asetettuihin taloudellisiin ja operatiivisiin tavoitteisiin. Nämä valvontatoimet toteutetaan eri organisaatiotasolla. Taloudelliselle raportoinnille merkittävimmät laskenta-alueet ovat varastojen ja muiden käyttöpääomaerien arvostus ja raportointi. Niitä seurataan ja valvotaan tarkasti sekä liiketoimintayksiköissä että konsernin tasolla.

Tietotekniikalla ja IT-ratkaisuilla on tärkeä asema sisäisen valvonnan perustan luomisessa. Outokumpu yhtenäistää jatkuvasti tietojärjestelmiään, mikä parantaa sen valvontaympäristöä. Tilikauden aikana osassa Outokummun yksiköitä siirryttiin sähköiseen laskutukseen ja suunnitelmassa on laajentaa sen käyttöä konsernissa vuonna 2011. Vuonna 2010 OSTP-yksiköiden yhtenäistetty laskentajärjestelmä saatiin valmiiksi ja se otettiin käyttöön. Myös SAP-matkalasku-järjestelmän suunnittelu Ruotsissa aloitettiin.

Viestintä ja tiedotus

Konserninlaajuiset politiikat ja periaatteet ovat vapaasti kaikkien Outokummun työntekijöiden saatavissa. Taloudelliseen raportointiin liittyvät ohjeet annetaan tiedoksi kaikille asianomaisille. Tärkeimmät viestintäkanavat ovat Outokummun intranet ja muut helposti käytettävissä olevat tietokannat. Lisäksi järjestetään fyysisiä controller-kokouksia. Vuonna 2010 järjestettiin kuukausittain Senior Controller -kokous, jossa jaettiin tietoa ja keskusteltiin konsernin ajankohtaisista asioista. Outokummussa on perustettu erilaisia verkostoja ja yhteisöjä, joissa käsitellään ja arvioidaan taloudellisen raportoinnin ja sisäisen valvonnan asioita ja ohjeita. Verkostoihin kuuluu yleensä henkilöstöä sekä liiketoimintayksiköistä että konsernitoiminnoista.

Outokummun verkostojen, yhteisöjen ja yhtenäisten ohjeiden tavoitteena on varmistaa taloudellisten prosessien ja raportointikäytäntöjen yhtenäisyys koko konsernissa. Verkostoilla ja yhteisöillä on tärkeä rooli taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan tehokkuuden selvittämisessä sekä politiikkojen, ohjeiden ja prosessien kehittämisessä.

Seuranta

Outokummun konserniyhtiöiden johto, sekä taloushallinto- ja valvontatoiminnot vastaavat taloudelliseen raportointiin liittyvän sisäisen valvonnan seurannasta. Lisäksi valvontaa seuraavat sisäinen tarkastus ja riskienhallintatoiminto. Selvitysten tulokset raportoidaan säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja konsernin johtoryhmälle.

Tilintarkastajat

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiöllä on oltava vähintään yksi ja enintään kaksi tilintarkastajaa, jotka ovat Keskuskaupakamarin hyväksymiä tilintarkastajia tai tilintarkastusyhteisöjä. Yhtiökokous valitsee tilintarkastajat toimikaudeksi, joka päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastajien valintaa koskevat ja ennen yhtiökokousta hallituksen tietoon tulleet ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan silloin, kun ehdotuksen tekijä on tarkastusvaliokunta tai kun

ehdotuksen takana on vähintään 10 % yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä ja ehdotettu henkilö tai yhteisö on suostunut tehtävään. Yhtiön tilintarkastajat antavat yhtiön osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön vuositilinpäätöksen yhteydessä. Lisäksi tilintarkastajat raportoivat säännöllisesti havainnoistaan tarkastusvaliokunnalle sekä vähintään kerran vuodessa koko hallitukselle. Emoyhtiö Outokumpu Oyj:n tilintarkastusyhteisönä toimii KPMG Oy Ab, päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Mauri Palvi. KPMG Oy Ab vastaa myös tilintarkastustyön ohjeistuksesta ja koordinoinnista koko konsernin osalta.

Sekä Outokumpu että KPMG Oy Ab pitävät tärkeänä vaatimusta tilintarkastajien riippumattomuudesta tarkastamistaan yhtiöistä. KPMG on maailmanlaajuisessa riippumattomuuspolitiikassaan sitoutunut noudattamaan International Federation of Accountantsin (IFAC) eettisiä periaatteita.

Outokummun hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa jatkuvasti KPMG:ltä maailmanlaajuisesti ostettavien tilintarkastukseen liittymättömien palveluiden määrää. Tilintarkastajille maksetut palkkiot olivat vuonna 2010 yhteensä 1,7 milj. euroa, josta tilintarkastukseen liittymättömiä palveluja oli 0,3 milj. euroa.

PUHEENJOHTAJA

Ole Johansson

s. 1951, Suomen kansalainen, diplomiekonomi, vuorineuvos
Outokummun hallituksen jäsen 2002–
Hallituksen puheenjohtaja 2008–
Hallituksen varapuheenjohtaja
2004–2008
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

- Konsernijohtaja: Wärtsilä Oyj Abp 2000–
- Toimitusjohtaja: Wärtsilä NSD Oy 1998–2000
- Hallituksen puheenjohtaja: Elinkeinoelämän Keskusliitto ry 2011–
- Hallituksen puheenjohtaja 2007–2009 ja hallituksen jäsen 2010–: Teknologiateollisuus ry
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Varma Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö 2005–
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Elinkeinoelämän keskusliitto 2007–2009
- Hallituksen jäsen: Elinkeinoelämän Tutkimuslaitoksen Kannatusyhdistys R.y. 2011–
- Hallituksen jäsen: Elinkeinoelämän Valtuuskunta Eva 2011–
- Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj 2010–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

VARAPUHEENJOHTAJA

Anssi Soila

s. 1949, Suomen kansalainen, diplomi-insinööri, ekonomi
Outokummun hallituksen jäsen 2008–
Hallituksen varapuheenjohtaja 2008–
Palkitsemisvaliokunnan jäsen

- Konsernin palveluksessa 1973–1999 ja toimitusjohtaja 1994–1999: Kone Oyj
- Hallituksen puheenjohtaja: Kemira Oyj 2003–2007, Normet Group Oy 1999–2005 ja Sponda Oyj 1999–2007
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Normet Group Oy 2005–
- Hallituksen jäsen: DNA Oy 2008–
- Hallituksen jäsen: Attendo AB 2007–
- Hallituksen jäsen: Outotec Oyj 2006–
- Hallituksen jäsen: Lindström Oy 1999–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Evert Henkes

s. 1943, Alankomaiden kansalainen, B.Sc. (Ag. Econ.)
Outokummun hallituksen jäsen 2003–
Palkitsemisvaliokunnan jäsen

- Toimitusjohtaja: Shell Chemicals Ltd 1998–2003
- Hallituksen jäsen: Marzac Investment 2009–
- Hallituksen jäsen: Air Products and Chemicals Inc 2006–
- Hallituksen jäsen: SembCorp Industries Ltd 2004–
- Hallituksen jäsen: Tate & Lyle Plc 2003–
- Hallituksen jäsen: BPB Ltd 2003–2006 ja CNOOC Ltd 2003–2008
- Kansainvälisen neuvottelukunnan jäsen: CNOOC Ltd 2008–2009
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Victoire de Margerie

s. 1963, Ranskan kansalainen, tohtori (johtaminen), valtiotieteen maisteri, oikeustieteen maisteri Outokummun hallituksen jäsen 2007–Tarkastusvaliokunnan jäsen

- Yrityksen perustaja ja toimitusjohtaja: Marzac Investment 2009–
- Strategisen johtamisen professori: Grenoble Graduate School of Business 2003–
- Toimitusjohtaja: Péchiney Plastic Bottles 2000–2002
- Johtaja, myynti & markkinointi: Péchiney Aluminum Canstock 1998–2000
- Hallituksen puheenjohtaja: Rondol Technology Ltd (UK) 2008–
- Hallituksen puheenjohtaja ja tarkastusvaliokunnan jäsen: Ciments Francais (Ranska) 2006–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Anna Nilsson-Ehle

s. 1951, Ruotsin kansalainen, tekniikan tohtori, diplomi-insinööri Outokummun hallituksen jäsen 2005–Tarkastusvaliokunnan jäsen

- Johtaja: SAFER–National vehicle and traffic safety research center 2006–
- Konsultti: Ohde & Co 2005–2006
- Toimitusjohtaja: Universeum AB 1999–2004
- Johtaja, strategia ja liiketoiminta: Volvo Car Components 1997–1998
- Johtaja: Volvo AB ja Volvo Cars 1993–1997
- Hallituksen jäsen: Swedish National Space Board 2008–
- Hallituksen jäsen: Svensk Bilprovning AB 2007–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Jussi Pesonen

s. 1960, Suomen kansalainen, diplomi-insinööri Outokummun hallituksen jäsen 2009–Tarkastusvaliokunnan jäsen

- Toimitusjohtaja 2004– sekä varatoimitusjohtaja ja Paperiteollisuuden johtaja 2001–2004: UPM-Kymmene Oyj
- Hallituksen jäsen: UPM-Kymmene Oyj 2007–
- Hallituksen jäsen: Metsäteollisuus ry 2003–
- Hallituksen jäsen: Confederation of European Paper Industries (CEPI) 2004–
- Hallintoneuvoston jäsen: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen 2009–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Leena Saarinen

s. 1960, Suomen kansalainen, elintarviketieteiden maisteri Outokummun hallituksen jäsen 2003–Palkitsemisvaliokunnan jäsen

- Toimitusjohtaja: Suomen Lähikauppa Oy (ent. Tradeka Oy) 2007–2010
- Pääjohtaja: Altia Oyj 2005–2007
- Toimitusjohtaja: Unilever Bestfoods Foodsolutionsin pohjoismaiset suurkeittiötoiminnot 2003–2005
- Toimitusjohtaja 2002–2005 ja hallituksen jäsen 1999 ja 2001–2005: Suomen Unilever Oy
- Hallituksen puheenjohtaja: Nofu Oy 2011–
- Hallituksen puheenjohtaja 2010 ja hallituksen jäsen 2008–2009: Päivittäistavarakauppa ry
- Hallituksen jäsen: Helsingin Mylly Oy 2010–
- Hallituksen jäsen: Suomen Lähikauppa Oy, Tuko Logistics Oy ja Suomen kaupan liitto ry 2008–2010
- Hallintoneuvoston jäsen: Varma Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö ja Luottokunta 2008–
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Olli Vaartimo

s. 1950, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri Outokummun hallituksen jäsen 2010–Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja

Talous- ja rahoitusjohtaja (CFO): Metso Oyj 2003–
Konsernin varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen: Metso Oyj 2003–2010
Johtoryhmän jäsen 1999– ja johtoryhmän varapuheenjohtaja 2004–2010: Metso Oyj
Vt. toimitusjohtaja: Metso Oyj 2003–2004
Toimitusjohtaja: Metso Minerals Oy 1999–2003
Toimitusjohtaja: Nordberg konserni, Rauma Oyj 1993–1999
Varatoimitusjohtaja: Rauma Oyj 1991–1998

Hallituksen jäsen: Kuusakoski Oy 2008–

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

Juha Rantanen

s. 1952, Suomen kansalainen, kauppatieteiden maisteri, MBA, vuorineuvos
Toimitusjohtaja 2005–
Konsernin johtoryhmän puheenjohtaja 2005–
Outokummun hallituksen jäsen ja varapuheenjohtaja 2003–2004
Vastuualue: konsernin johtaminen, viestintä ja sijoittajasuhteet, yritysvaluutta, lakiasiat ja teollisoikeudet sekä energiastrategia
Konsernin palveluksessa vuodesta 2004

- Toimitusjohtaja: Ahlstrom Oyj 1998–2004
- Toimitusjohtaja: Borealis A/S 1994–1997
- Talous- ja rahoitusjohtaja (CFO) 1992–1994, johtaja, Chemicals 1989–1992 ja johtaja, Gas 1986–1989: Neste Oyj
-
- Hallituksen puheenjohtaja 2009– ja hallituksen jäsen 2005–2009: Metallinjalostajat ry
- Hallituksen puheenjohtaja: Fennovoima Oy 2007–
- Hallituksen puheenjohtaja: Elinkeinoelämän keskusliitto (EK) 2003–2004
- Hallituksen varapuheenjohtaja 2010– ja hallituksen jäsen 2008–2010: Stora Enso Oyj

- Hallituksen varapuheenjohtaja: Moventas Oy 2007–
- Hallituksen jäsen: Crisis Management Initiative 2011–
- Hallituksen jäsen: International Stainless Steel Forum ISSF 2008–
- Hallituksen jäsen: Teknologiateollisuus ry 2005–
- Hallintoneuvoston jäsen: Varma Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö 2001–

Karri Kaitue

s. 1964, Suomen kansalainen, oikeustieteen lisensiaatti
Varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen 2005–
Konsernin johtoryhmän jäsen 2002–
Johtoryhmän varapuheenjohtaja 2005–
Vastuualue: konsernin strategia, liiketoiminnan kehittäminen ja yrityskaupat, uudet hankkeet, Tornio Works ja 1.3.2011 alkaen Klosterrin tuotantoyksikkö Ruotsissa sekä ympäristö, terveys ja laatu
Konsernin palveluksessa vuodesta 1990

- Johtaja – Strategia ja liiketoiminnan kehittäminen: Outokumpu Oyj 2004
- Johtaja – Valssatut tuotteet 2003–2004, johtaja – strategia- ja liiketoiminnan kehittäminen 2002–2003, johtaja – yrityskaupat ja lakiasiat

2001–2002 sekä johtoryhmän jäsen 2001–2003: AvestaPolarit Oy (ent. AvestaPolarit Oyj)

- Konsernin lakiasiaintohtaja: Outokumpu Oyj 1998–2001
- Lakiasiaintohtaja: Outokumpu (USA) 1996–1998
- Hallituksen puheenjohtaja: Destia Oy 2009–
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Outotec Oyj 2006–
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Okmetic Oyj 2005–2010
- Hallituksen jäsen: Cargotec Oyj 2005–

Jamie Allan

s. 1956, Britannian kansalainen
Johtaja – toimitusketjun hallinta
Konsernin johtoryhmän jäsen 2008–
Vastuualue: Production Excellence,
toimitusketjun hallinta, hankinnat ja
energian hankinta sekä turvallisuus
Konsernin palveluksessa vuodesta 1978

- Johtaja – Thin Strip: Outokumpu Oyj 2006–2007
- Johtaja – Valsatut tuotteet, Sheffield: Outokumpu Stainless Ltd 2003–2006
- Tuotannon johtaja – Valsatut tuotteet, Sheffield 2002–2003 ja johtaja, Panteg 2001–2002: AvestaPolarit Oy (ent. AvestaPolarit Oyj)
- Johtaja, tuotanto: AvestaSheffield Distribution Ltd 1996–2001
- Jäsen: British Stainless Steel Association

Bo Annvik

s. 1965, Ruotsin kansalainen,
kauppatieteiden maisteri
Johtaja – Specialty Stainless
Vt. johtaja – myynti ja markkinointi
2009–2010
Konsernin johtoryhmän jäsen 2007–
Vastuualue: Special Coil ja Special Plate 1.3.2011 alkaen sekä OSTP, Long Products ja tutkimus ja kehitys
Konsernin palveluksessa vuodesta 2007

- Toimitusjohtaja: SKF Sealing Solutions 2005–2007
- Johtaja, liiketoiminnan kehittäminen (Automotive): SKF 2002–2005
- Johtaja, (Pohjoismaat/Ruotsi): Volvo Cars (PAG) 2000–2002
- Johtaja, markkinointi (Eurooppa) 1998–2000, johtaja, tuotesuunnittelu ja liiketoiminnan kehittäminen (Pohjois-Amerikka) 1996–1998, vt. johtaja, strategia ja tuotesuunnittelu 1995–1997 ja johtaja – strategia 1994–1995: Volvo Car Corporation
- Hallituksen puheenjohtaja: SKGS (Skog, Kemi, Gruvor & Stål) 2011–
- Hallituksen jäsen: Tibnor AB 2009–
- Hallituksen jäsen: Jernkontoret – The Swedish Steel Producer's Association 2008–

- Hallituksen jäsen: Stål & Metall – Employers' Association of the Swedish Steel and Metal Industry 2008–

Pii Kotilainen

s. 1960, Suomen kansalainen,
kauppatieteiden maisteri
Henkilöstöjohtaja
Konsernin johtoryhmän jäsen 2009–
Vastuualue: HR-strategia ja globaalit HR:n avainprosessit, politiikat ja käytännöt, esim. suorituksen johtaminen, johtajuuden kehittäminen ja organisaation resurssointi & palkitseminen
Konsernin palveluksessa vuodesta 2009

- Johtaja, konsernin henkilöstöhallinto: Huhtamäki Oyj 2006–2008
- Johtaja – henkilöstöhallinto, Technology Platforms 2004–2006 ja johtaja – henkilöstöhallinto, Nokia Mobile Phones 2000–2004: Nokia Oyj
- Johtaja, Nokia Learning Center Network: Nokia Networks (Milano, Italia) 1998–2000
- Johtaja – henkilöstöhallinto 1994–1998 ja johtaja, Nokia Treasury Center 1991–1994: Nokia Oyj
- Hallituksen jäsen: Componenta Oyj 2010–
- Hallintoneuvoston jäsen: Advansis Oy 2008–

Esa Lager

s. 1959, Suomen kansalainen,
kauppatieteiden maisteri, oikeustieteen kandidaatti
Talous- ja rahoitusjohtaja (CFO)
Konsernin johtoryhmän jäsen 2001–
Vastuualue: taloushallinto, rahoitus ja riskienhallinta, IT, kiinteistöt ja portfolio-omistukset
Konsernin palveluksessa vuodesta 1990

- CFO 2005–, johtaja – rahoitus ja hallinto 2001–2004, rahoitusjohtaja 1996–2000 ja apulaisjohtaja 1991–1995: Outokumpu Oyj
- Johtaja, pääkonttori/Lontoon konttori 1984–1990: Kansallis-Osake-Pankki

- Hallituksen varapuheenjohtaja 2010– ja hallituksen jäsen 2003–2008: Okmetec Oyj
- Hallituksen varapuheenjohtaja: Olvi Oyj 2002–

Kari Parvento

s. 1957, Suomen kansalainen
diplomi-insinööri
Johtaja – myynti ja markkinointi
Konsernin johtoryhmän jäsen 2010–
Vastuualue: konsernin myynti- ja markkinointistrategia, asiakassuhteiden kehittäminen, myynti loppukäyttäjille ja projektiasiakkaille, myynti jakelijoille ja jatkojalostajille, palvelukeskusten kehittäminen sekä hinnoitteluyksikkö
Konsernin palveluksessa vuodesta 2010

- Toimitusjohtaja, UG Hard Rock Mining, UG Soft Rock Mining ja SMC Oy, Suomi 2009–2010: Sandvik Group
- Toimitusjohtaja, Underground Hard Rock Mining ja SMC Oy, Suomi 2007–2009: Sandvik Group
- Toimitusjohtaja, Sandvik Mining & Construction Australia ja Sandvik Materials Handling Pty Ltd Australia 2005–2007: Sandvik Group
- Johtaja – liiketoiminnan kehittäminen, Sandvik Tamrock Suomi 2004–2005: Sandvik Group
- Toimitusjohtaja, Kuusakoski Sverige, Ruotsi 2004 ja maajohtaja, Suomi 2000–2004: Kuusakoski Group Oy

kummun altistuminen asiakkaiden luottoriskille väheni. Erääntyneiden saatavien osuus pieneni.

Paloturvallisuus

Paloturvallisuutta arvioidaan konsernin vakuutuksiin kytketyllä tarkastusohjelmalla. Vuonna 2010 suoritettiin noin 30 tarkastusta yhteistyössä vakuutusyhtiöiden ja vakuutusmeklarien kanssa. Paloturvallisuutta edistettiin vuonna 2010 myös uusien sisäisten paloturvallisuusstandardien kehittämällä.

Toteutuneet riskit

Vuonna 2010 ei tapahtunut suuria omaisuusvahinkoja tai liiketoiminnan keskeytymisiä. Merkittävimmät vuoden aikana toteutuneet riskit liittyivät ruostumattoman teräksen markkinatilanteeseen, kun maailmantalouden taantuma ja joidenkin konsernille tärkeiden valuuttojen haitallinen kursisikehtyminen jatkuivat. Kaikki nämä tekijät vaikuttivat haitallisesti Outokummun kannattavuuteen ja velkaantuneisuuteen.

Strategiset ja liiketoimintariskit

Outokummun strategiset riskit liittyvät lähinnä yhtiön liiketoimintakokonaisuuteen ja ruostumattoman teräksen markkinoihin. Liiketoimintariskit puolestaan aiheutuvat liiketoimintaympäristöstä, asiakkaiden käyttäytymisestä sekä talouden näkymistä.

Rakenteellinen ylikapasiteetti ruostumattoman teräksen markkinoilla

Ruostumattoman teräksen tuotantokapasiteetin kasvu erityisesti Kiinassa on johtanut asteittain maailmanlaajuiseen ylikapasiteetin kehittymiseen. Vaikka kysyntä Euroopassa parani vuonna 2010, se pysyi talouskriisiä edeltäneen tason alapuolella. Rahoitusvaikeudet ja epävarmat tulevaisuuden näkymät vaikuttivat haitallisesti asiakkaidemme liiketoimintaan. Nykyinen maailmanlaajuinen ylikapasiteetti vääristää ruostumattoman teräksen markkinoiden rakennetta ja saattaa rajoittaa Outokummun tulevaa kasvua. Konserni on ryhtynyt toimenpiteisiin tuotannon ylikapasiteettia vastaan parantamalla kustannustehokkuutta ja

toimitusvarmuutta kaikessa tuotanto-toiminnassaan, vahvistamalla edelleen globaalia myyntiverkostoaan ja tähtäämällä johtavaan asemaan ruostumattoman teräksen toimittajana teollisiin sovelluksiin, joita toteutetaan projekteina maailmanlaajuisesti. Pidemmällä aikavälillä tavoitteena on vahvistaa konsernin asemaa kasvumarkkinoilla.

Eurooppaan keskittyneisyys

Vaikka Outokummun myynti- ja jakeluverkosto on globaali, yhtiön tärkeimmät tuotantolaitokset sijaitsevat Pohjois-Euroopassa ja Britanniassa. Konsernin tuotteiden tärkein markkina-alue on Eurooppa, ja johtoasema sekä Pohjoismaiden että Britannian markkinoilla ei vähennä sen merkitystä, että ruostumattoman teräksen markkinoiden kasvu tapahtuu pääasiassa Euroopan ulkopuolella. Muutokset kysynnän kasvun, hintatasojen, valuuttakurssien suhteen näillä markkinoilla ja alueilla voivat vaikuttaa Outokummun kilpailuasemaan ja taloudelliseen tulokseen. Kannattavan liiketoiminnan varmistaminen Euroopassa edellyttää konsernilta vahvaa asemaa ja kustannustehokkaita paikallisia toimintoja.

Kilpailu ruostumattoman teräksen markkinoilla painottuu Aasiaan

Ruostumattoman teräksen kasvunäkymät ovat paremmat Aasiassa kuin Euroopassa, ja alueelle on rakennettu runsaasti uutta tuotantokapasiteettia. Vaikka huomattavien investointien takia kylmävalssatun ruostumattoman teräksen maailmanlaajuinen tuotantokapasiteetti ylittää kysynnän, kylmävalssatun ruostumattoman teräksen kysyntä-tarjontatilanne Kiinan kotimarkkinoilla on suhteellisen tasapainoinen. Ylikapasiteetin vaikutus vuonna 2010 oli selvempi muissa Aasian osissa ja Euroopassa, jotka ovat perinteisesti suunnanneet vientiään Kiinaan. Toisaalta sulatus- ja kuumavalssauskapasiteetissa on Kiinassa enemmän ylikapasiteettia kuin kylmävalssauksessa. Vaikka aasialaiset tuottajat ovat kilpailukykyisiä standardilaaduissa ja -tuotteissa, Outokummulle näyttäisi jäävän liiketoimintamahdollisuuksia Aasiassa erikoistuotteissa ja tähän liittyvässä palvelutarjonnassa. Vuonna 2010

konserni myös laajensi toimintaansa Kiinassa avaamalla uuden erikoistuotteisiin ja -laatuihin keskittyvän nauha- ja levytuotteiden palvelukeskuksen Kunshaniin, Shanghaihin. Outokumpu arvioi kilpailuvahvuuksiaan Aasian markkinoilla laatiessaan yleisiä strategioita, joilla se voi hyödyntää alueen pitkän aikavälin kasvumahdollisuuksia.

Markkinatilanne edelleen heikko

Kun vuonna 2009 maailmantalouden taantumalla oli ollut selvä negatiivinen vaikutus ruostumattoman teräksen kysyntään, markkinatilanne parani vuonna 2010 pysyen kuitenkin suhteellisen heikkona Outokummun päämarkkina-alueilla. Jos Aasian alue pysyy nopean kasvun pääpaikkana ja tuonti Eurooppaan tämän seurauksena kasvaa, tämä vaikuttaa sekä ruostumattoman teräksen kysyntään että hintoihin, ja erityisesti eurooppalaisiin tuottajiin. Konsernin strategiaa on arvioitu ja päivitetty muun muassa parantamalla valmiuksia ryhtyä tarpeellisiin markkinatoimiin, kiinteiden kustannusten vähentämiseen sekä projektimyynnin tapaseitein vahvistamiseen.

Strategian toteuttamiseen liittyvät riskit

Outokumpu tarkisti strategiaansa vuoden 2010 jälkipuoliskolla. Strategiset painopisteet keskittyvät nyt nykyisten toimintojen suorituskyvyn parantamiseen sekä lisäpanostuksiin tulevan kasvun saavuttamiseksi. Epäonnistuminen strategian toteuttamisessa voisi estää konsernia saavuttamasta visiotaan ja tavoitteitaan. Outokummun tarkistetun strategian keskeiset tekijät ovat:

- Tornion tehtaiden tuotannon kasvataminen volyymituotteilla,
- nopea siirtyminen erikoislaatuihin ja -tuotteisiin,
- erinomaisuus niin toiminnassa kuin myös myynnissä ja asiakaspalvelussa,
- investoiminen ferrokromituotannon laajentamiseen ja
- kasvu Euroopan ulkopuolella.

Etenemistä tarkistetun strategian toimeenpanossa seurataan strategisilla avainmittareilla.

Tuotantopanosten kustannusten nousuun liittyvä riski

Outokumpu on kehittänyt systemaattisesti konsernin toimintaa erinomaisuuteen tähtävien ohjelmien avulla, ja suuri joukko konsernin henkilöstöä on koulutettu toteuttamaan niihin liittyviä parannuksia yhtiön kaupallisessa ja tuotannollisessa toiminnassa. Vaikka tuotantopanosten kustannusten kasvuun liittyvät riskit koskevat pääasiassa seosmetallien ja sähkön hintaa, muutkin tuotantokustannukset, kuten polttoaineiden ja teollisuuskasujen ostot, rahtimaksut, palkat, metallurgisen koksen hinta sekä yleinen kulutustavaroiden hintataso, vaikuttavat tuotantopanostuskustannuksiin. Näiden riskien lieventämiseksi Outokumpu on kehittänyt konsernin ostotoimintoa parantaakseen sekä ostoihin että logistiikkaan liittyvien kustannusten hallintaa. Lisäksi konsernin toimitusketjun hallintatoiminnassa on aloitettu erinomaisuuden tavoittelu raaka-aineissa.

Toiminnalliset riskit

Toiminnallisia riskejä ovat riittämättömät tai epäonnistuneet sisäiset prosessit, työntekijöiden toiminta, systeemit tai muut tapahtumat, kuten luonnonkatastrofit ja väärinkäytökset tai rikokset. Tällaiset riskit liittyvät usein tuotannon toimintoihin, logistiikkaan, taloudellisiin prosesseihin, merkittäviin investointiprojekteihin, projekteihin tai informaatioteknologiaan, ja niiden toteutuminen voi johtaa henkilövahinkoihin, vastuisiin, omaisuuden menetykseen, liiketoiminnan keskeytymiseen tai ympäristöhaittoihin. Osa Outokummun toiminnallisista riskeistä on katettu vakuutuksin. Konserni pyrkii myös tunnistamaan ja lieventämään sidosryhmiin kohdistuvia riskeistä mahdollisesti aiheutuvia vaikutuksia.

Henkilöstöön liittyvät riskit

Outokumpu pyrkii luomaan vahvan ja yhtenäisen yritys- ja suorituksen johtamiskulttuurin koko organisaatiossaan. Siihen pyritään muun muassa parantamalla tuottavuutta sekä kehittämällä konsernin henkilöstön johtamistaitoja. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi ”yhdessä Outokummun” konseptia on

kehitetty edelleen ja sen integrointi muihin operatiivisiin prosesseihin on alkanut, mutta merkittävät kulttuurimuutokset voivat olla hitaita. Muutosprosessia voidaan pitää erinomaisena mahdollisuutena parantaa toiminnallista tehokkuutta kulttuurienvälisen yhteistyön avulla, sillä maakohtaiset tai liian itsenäiset yrityskulttuurit saattavat sekä hidastaa kehitystä toiminnallisessa mielessä että vaarantaa strategisten tavoitteiden saavuttamisen. Vuonna 2010 Outokumpu keskittyi johtajuuden kehittämiseen sisäisillä ohjelmilla ja koulutuksella. Lisäksi tehtiin suorituksen johtamista koskeva tarkastus, jonka tavoitteena oli tunnistaa tulevia kehitystarpeita suorituksen johtamisprosesseissa.

Investointiprojekteihin liittyvät riskit

Vuonna 2010 päätettiin käynnistää uudelleen projekti Outokummun ferrokromituotannon kaksinkertais- tamiseksi Kemini/Tornion alueella. Lisäksi julkistettiin investointi konsernin ruostumattomien kvarttolevyjen tuotantovalmiuksien ja kapasiteetin parantamiseen Degerforsissa, Ruotsissa. Näiden projektien epäonnistuminen tai viivästyminen vaikuttaisi haitallisesti strategian toteuttamiseen ja taloudellisten ja kasvutavoitteiden saavuttamiseen. Näitä riskejä hallitakseen Outokumpu on esimerkiksi kohdistanut enemmän resursseja yleiseen projektitukeen.

Päästöoikeuksien epäsuora vaikutus sähkön hintaan

Outokumpu seuraa tiiviisti maailmanlaajuisen ja eurooppalaisen sääntelyn kehitystä, joka voisi vaikuttaa konsernin liiketoimintoihin. EU:n energia- ja ilmastopaketti saattaa vaikuttaa merkittävästi Euroopan sähkömarkkinoihin ja siten se voi vaikuttaa myös Outokummun liiketoimintaan, koska erityisesti ferrokromin tuotanto kuluttaa suuria määriä sähköä. Pakettiin kuuluvien EU-tasojen ja kansallisten säädösten toimeenpano on tällä hetkellä meneillään. Tähän monitahoiseen asiaan liittyy useita merkittäviä epävarmuustekijöitä, kuten lopullisen lainsäädännön täsmällinen muoto ja mahdolliset kansalliset kompensatiojärjestelmät,

joihin saattaa kytkeytyä poliittisia näkökohtia.

Riski, että päästöoikeuksien korkea hinta nostaa sähkön markkinahintaa, on merkittävä, mutta Outokummun osuus Fennovoiman ydinvoimahankkeessa osaltaan lieventää sitä. Konsernissa meneillään oleviin toimenpiteisiin kuuluu erilaisten tulevaisuuden skenaarioiden seuranta ja analyysi sekä Outokummun liiketoimintayksikköjen ja tiettyjen konsernitoimintojen säännöllinen yhteistyö.

Riski ympäristölainsäädännön radikaaleista muutoksista

Outokumpu harjoittaa liiketoimintaansa noudattaen voimassaolevia lakeja ja asetuksia, jatkuvasti kehittyvä ympäristölainsäädäntö mukaan lukien. Uuden sääntelyn käyttöönotto aiheuttaa usein lisäkustannuksia, kuten: tarve palkata uutta henkilöstöä ja ostaa kalliita laitteita tiedonkeruuta ja raportointia varten sekä perustaa uusia valvontatoimintoja sekä ryhtyä toimenpiteisiin saasteiden torjumiseksi ja/tai konsernin tuotantolaitosten ja tuotteiden ympäristövaikutusten vähentämiseksi. Tässä mielessä ympäristölainsäädäntö ja ympäristöluvut ovat Outokummulle osa jokapäiväistä elämää eivätkä niinkään erityinen riski. Toisaalta ympäristölainsäädäntö on ollut eräs EU:n sääntelytoiminnan nopeimmin kehittyvistä alueista, ja Euroopan komissio on tuottanut uusia ympäristö- ja luonnonsuojeluhankkeita, direktiivejä ja muita säännöksiä nopeaan tahtiin viime vuosina. Koska ympäristölainsäädäntöön sisältyy mahdollisuus ennakoimattomista radikaaleista muutoksista, konserni on pitkällä aikavälillä alttiina toimintaansa koskeville vaikutuksille sekä myös yllätyksille, joita varten Outokumpu ei voi varautua tai joihin sen voi olla vaikea sopeutua tehokkaasti lyhyellä aikavälillä siten, että se voi jatkaa kannattavaa liiketoimintaa. Outokumpu pyrkii lieventämään kaikkia tällaisia riskejä systemaattisella ympäristöriskienhallinnalla, päästökaupalla, ympäristöhankkeilla sekä proaktiivisella keskustelulla sidosryhmiensä ja ympäristölainsäädäntöön vaikuttavien tahojen kanssa.

Suuren tulipalon tai onnettomuuden riski

Valtaosa Outokummun tuotannosta tapahtuu suurilla tehdasalueilla, jotka koostuvat monista erillisistä rakennuksista ja tuotantolinjoista. Ruostumatoman teräksen tuotannossa on lisäksi tuotannollista ja logistista integraatiota Tornion, Kemin, Alankomaiden Terneuzenin, Ruotsin Avestan ja Britannian Sheffieldin sekä muiden tehtaiden välillä. Tuotanto on pääomavaltaista, ja suurin osa Outokummun sidotusta pääomasta kohdistuu edellä mainittuihin tuotantolaitoksiin. Tulipalo tai vakava mekaaninen konerikko voivat aiheuttaa merkittäviä omaisuus- ja keskeytysvahinkoja sekä muita epäsuoria haitallisia vaikutuksia Outokummun toimintaan. Konserni suojautuu tällaisilta riskeiltä arvioimalla jatkuvasti tuotantolaitoksiaan ja prosessejaan riskienhallinnan näkökulmasta sekä järjestämällä säännöllisiä paloturvallisuustarkastuksia. Suuri osa riskeistä on katettu vakuutuksin.

Yritysturvallisuusriskit

Yritysturvallisuuteen kohdistuvia riskejä tunnistetaan Outokummun liiketoiminnan riskienhallintaprosessissa. Tällaisia riskejä ovat esimerkiksi kriittisen T&K-tiedon häviäminen ja merkittävät petokset tai väärinkäytökset ja moraalinen rappeutuminen, mikä tarkoittaa tässä yhteydessä usein ilmenevää mutta varsin pientä hävikkiä ja/tai toistuvia väärinkäytöstapauksia.

Yritysturvallisuuskulttuurin kehittämistä Outokummulla jatkettiin vuonna 2010 tehtaiden turvallisuustason tarkastuksilla. Niiden seurauksena turvallisuustasoja on parannettu yritysturvallisuusohjeistuksen tarkemman noudattamisen varmistamiseksi. Konserninlaajuiset turvallisuutta ja paloturvallisuusmenettelyjä koskevat ohjeet arvioitiin yhteistyössä Outokumpu Security Working Groupin kanssa, joka koostuu toimipaikkojen turvallisuusvastuullisista henkilöistä. Vuonna 2010 Outokumpu toteutti henkilöstöturvallisuuteen liittyviä

parannuksia rekryointiprosessissaan. ”Yhden yhtiön” lähestymistavan luomiseksi ostotoiminnassa perustettiin turvallisuuden ja paloturvallisuuden ostokategoria konsernin käytäntöjen yhdenmukaistamiseksi.

Rahoitusriskit

Outokummun kannalta keskeiset rahoitusriskit ovat nikkelin, molybdeenin, sähkön ja polttoaineiden hintojen vaihtelevuus; euroon, Ruotsin kruunuun ja Yhdysvaltain dollariin liittyvät valuuttakurssiriskit; Ruotsin kruunuun ja euroon liittyvä korkoriski; joihinkin osakesijoituksiin liittyvä hintariski; taloudellisen joustavuuden rajoitteet; tiettyyn lainaamiseen liittyvät riskit; muut luottoriskit sekä rahoituksen saatavuuteen ja maksuvalmiuteen liittyvät riskit.

Rahoitusriskejä ja riskien hallintaa on selostettu tarkemmin tilinpäätöksen liitetietojen kohdassa 19.

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Osakkeet ja osakepääoma

Outokumpu Oyj:n täysin maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2010 oli 311 063 023,30 euroa, ja se jakautui 182 978 249 osakkeeseen. Yhtiöllä on yksi osakesarja. Kukin osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa.

Osakkeen noteeraus

Outokummun osake noteerataan NASDAQ OMX Helsingissä. Osakkeen kaupankäyntitunnus on OUT1V.

Omat osakkeet

Vuoden 2010 lopussa Outokummun hallussa oli 1 040 888 omaa osaketta. Hankinnat on tehty 9.4.–27.11.2001 ja 1.–6.11.2007. Määrä vastaa 0,57 % konsernin osakkeista ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Valtion omistus

Suomen valtio omistaa 30,85 % Outokummun osakkeista ja niiden tuottamasta äänimäärästä valtion kokonaan omistaman yhtiön Solidium Oyj:n kautta. Eduskunnan joulukuussa 2007 antaman lain nojalla valtion omistus Outokummussa voi laskea aina 0 %:iin asti.

Osinkoehdotus

Outokummun hallitus ehdottaa, että tilikaudelta 2010 maksetaan osinkoa 0,25 euroa osakkeelta. Efektiivinen osinkotuotto on 1,8 % ja viimeisen viiden vuoden aikana osinkoa on maksettu keskimäärin 65% tuloksesta.

Outokummun osakekurssin kehitys

Outokummun osakkeen päätöskurssi 30.12.2010 oli 13,88 euroa (30.12.2009: 13,26 euroa). Kurssinousu vuoden aikana oli 5 %.

Osakkeen ylin noteeraus vuonna 2010 oli 17,88 euroa (2009: 15,67 euroa) huhtikuussa ja alin noteeraus 12,03 euroa (2009: 7,72 euroa) kesäkuussa. Keskikurssi oli 13,84 euroa (2009: 11,49 euroa). Vuoden 2010 lopussa Outokummun osakekannan markkina-arvo oli 2 540 milj. euroa (2009: 2 413 milj. euroa) eli 5 % edellisvuotista suurempi. Outokummun osakkeita vaihdettiin NASDAQ OMX Helsingissä vuoden 2010 aikana 331,4 (2009: 355,1) milj. osaketta. Vaihdon arvo oli 4 586 milj. euroa (2009: 4 079 milj. euroa). Osakkeiden keskimääräinen päivävaihto oli 1,32 (2009: 1,44) milj. osaketta.

Hallituksen valtuudet

Hallituksen valtuudet osakeannista ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta

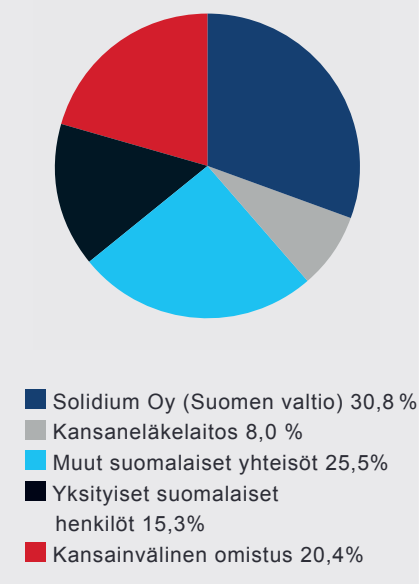
Outokummun yhtiökokous valtuutti 30.3.2010 hallituksen päättämään osakeannista ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta seuraavasti:

Valtuutus sisältää oikeuden antaa uusia osakkeita ja luovuttaa yhtiön hallussa olevia vanhoja osakkeita yhdessä tai useammassa osakeannissa yhteensä enintään 36 000 000 kpl sekä oikeuden antaa osakeyhtiölain 10 luvun 1

§:ssä tarkoitettuja osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia, kuitenkin pois lukien Outokummun johdon ja henkilöstön kannustamiseen tarkoitettut optio-oikeudet.

Osakeannissa ja/tai erityisten oikeuksien perusteella voidaan antaa yhteensä enintään 18 000 000 uutta osaketta, joka vastasi yhtiökokouksen päivämääränä noin 9,84 % yhtiön osakkeiden rekisteröidystä kokonaismäärästä, ja luovuttaa yhteensä enintään 18 000 000 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta, joka vastasi yhtiökokouksen päivämääränä noin 9,84 % osakkeiden rekisteröidystä kokonaismäärästä.

Osakkeenomistajat ryhmittäin 31.1.2011



Suurimmat osakkeenomistajat 31.1.2011

Omistajat	Osakkeita, kpl	Osuus, %
Solidium Oy	56 440 597	30,8
Kansaneläkelaitos	14 652 666	8,0
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	8 661 927	4,7
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	6 076 778	3,3
Valtion Eläkerahasto	2 132 134	1,2
OP-Delta -sijoitusrahasto	1 660 000	0,9
OP-Suomi Arvo -sijoitusrahasto	1 060 000	0,6
Outokumpu Oyj	1 040 888	0,6
Alfred Berg Finland	938 811	0,5
Sijoitusrahasto Nordea Suomi	904 967	0,5
Hallintarekisteröidyt osakkeet	35 324 253	19,3
Muut osakkeenomistajat yhteensä	54 085 228	29,6
	182 978 249	100,0

Osakkeenomistajat ryhmittäin 31.1.2011

Ryhmät	Osakkeita, kpl	Osuus, %
Kotimaiset yritykset	7 441 684	4,1
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	13 177 929	7,2
Julkisyhteisöt		
Solidium Oy	56 440 597	30,8
Kansaneläkelaitos	14 652 666	8,0
Muut	20 771 568	11,4
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	5 128 009	2,8
Kotitaloudet	28 001 022	15,3
Ulkomaiset sijoittajat	37 364 774	20,4
Yhteensä	182 978 249	100 %

Arvo-osuuksiksi vaihtamattomat osakkeet 772.

Osakkeenomistuksen jakautuminen 31.1.2011

Osakkeita, kpl	Omistajien lukumäärä	%-osuus omistajista	Osakemäärä, kpl	% osakekannasta	Keskim. omistus, kpl
1–100	10 025	24,9	649 147	0,4	65
101–1 000	23 349	58,0	9 879 125	5,4	423
1 001–10 000	6 447	16,0	17 225 478	9,4	2 672
10 001–100 000	388	0,9	9 532 525	5,2	24 568
100 001–1 000 000	64	0,2	18 642 731	10,2	291 293
yli 1 000 000	8	0,0	91 724 990	50,1	11 465 624
Hallintarekisteröidyt osakkeet	–	–	35 324 253	19,3	–
	40 281	100,0	182 978 249	100,0	

Arvo-osuuksiksi vaihtamattomat osakkeet 772.

Hallitus voi päättää yhtiökokouksen antaman valtuutuksen nojalla, kenellä on oikeus merkitä osakkeita tai erityisiä oikeuksia. Hallitus päättää myös muun muassa merkintähinnan määrittämisperusteista sekä osakkeiden ja erityisten oikeuksien merkinnän ehdoista.

Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen, kuitenkin enintään 31.5.2011 asti. Hallitus ei ollut käyttänyt valtuutusta 31.1.2011 mennessä.

Hallituksen valtuudet omien osakkeiden hankkimiseen

Outokummun yhtiökokous valtuutti 30.3.2010 hallituksen päättämään omien osakkeiden hankkimisesta seuraavasti:

Osakkeita voidaan hankkia enintään 18 000 000 kappaletta, joka vastaa 9,84 % yhtiön rekisteröidystä osakkeiden kokonaismäärästä. Yhtiö omisti 31.1.2011 tämän ja aikaisempien valtuutusten nojalla 1 040 888 omaa osaketta. Yhtiön ja sen tytäryhtiöiden omistamien omien osakkeiden määrä ei kuitenkaan saa olla yli 10 % yhtiön rekisteröidystä osakkeiden kokonaismäärästä.

Osakkeista maksettava hinta on enintään hankintahetkellä yhtiön osakkeesta julkisessa kaupankäynnissä maksettu korkein hinta. Osakkeita voidaan hankkia muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa. Hallitus valtuutetaan päättämään omien osakkeiden hankkimiseen liittyvistä seikoista ja toimenpiteistä.

Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen, kuitenkin enintään 31.5.2011 asti. Hallitus ei ollut käyttänyt valtuutusta 31.1.2011 mennessä.

Vuoden 2003 optiojärjestelmä

Vuoden 2003 Outokummun yhtiökokous päätti johdon optio-ohjelmasta.

Vuoden 2003 optiojärjestelmä

Optio-ohjelma	Osallistujamäärä 31.12.2010	Merkintäjakso	Osingoilla korjattu osakkeen merkintä- hintana 31.12.2010	Merkittyjen osakkeiden määrä 31.12.2010	Jäljellä olevilla optio- oikeuksilla merkittävien osakkeiden yhteismäärä enimmillään	Mitätöityjen optio- oikeuksen määrä 31.12.2010
2003 C	3	1.9.2008–1.3.2011	10,09 €	58 200	40 500	1 601 300

Osakepalkkiojärjestelmä

Ansaintajakso

	Ohjelman piirissä olevien henkilöiden määrä 31.12.2010
2008–2010	152
2009–2011	137
2010–2012	133

Optio-oikeuksia voidaan antaa yhteensä 5 100 000 kappaletta ja niillä voidaan merkitä yhteensä 5 100 000 uutta Outokumpu Oyj:n osaketta vuosina 2006–2011. Optio-oikeudet on merkitty tunnuksilla 2003A, 2003B ja 2003C, ja ne on jaettu hallituksen päätöksellä vuosina 2004, 2005 ja 2006 osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poiketen Outokumpu-konsernin palveluksessa oleville avainhenkilöille. Päättäessään yhteensä ja kullekin henkilölle erikseen vuosittain jaettavien optio-oikeuksien määrän hallitus on arvioinut konsernin tuloskehitystä ja menestystä vertaamalla esimerkiksi osakekohtaisen tuloksen kehitystä alan muiden yhtiöiden vastaavan tunnusluvun kehitykseen.

Optio-oikeuksien 2003A merkintäaika päättyi 1.3.2009 ja optio-oikeuksien 2003B merkintäaika päättyi 1.3.2010. Optio-oikeuksien 2003C merkintäaika päättyi 1.3.2011.

Osakkeen merkintähinta on optio-oikeudella 2003C Outokumpu Oyj:n osakkeen vaihdolla painotettu keski-kurssi NASDAQ OMX Helsingissä 1.12.2005–28.2.2006 (10,09 euroa). Optio-oikeuksilla merkittävien osakkeiden merkintähintoja alennetaan osakkeen merkintähinnan määräytymisjakson päättymisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien osinkojen määrällä kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä. Outokumpu Oyj:n osakepääoma voi vuoden 2003 optio-oikeuksilla tehtävien merkintöjen seurauksena nousta enintään 68

850 eurolla ja osakkeiden lukumäärä enintään 40 500 osakkeella. Optioiden perusteella merkittävissä olevat osakkeet vastaavat 0,02 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Osakeomistusohjelma

Outokummun osakeomistusohjelman mukaan konsernin johtoryhmän jäsenet ovat velvollisia hankkimaan yhtiön osakkeita 10 %:lla optio-oikeuksista saaduista tuloista.

Osakepalkkiojärjestelmät

Outokummun hallitus on vahvistanut osakepalkkiojärjestelmät osaksi yhtiön avainhenkilöiden kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Näiden palkkiojärjestelmien tavoitteena on palkita avainhenkilöitä yhtiön strategiaa tukevista hyvistä suorituksista ja samalla ohjata johdon huomiota omistaja-arvon kasvattamiseen pidemmällä aikavälillä. Osakepalkkiojärjestelmät tarjoavat mahdollisuuden saada palkkiona Outokummun osakkeita ja rahaa (perittäviä veroja vastaavasti, enintään 1,5 kertaa osakkeiden arvo niiden jakohetkellä) hallituksen kullekin ansaintakaudelle asettamien tavoitteiden perusteella.

Vuosien 2006–2010 osakepalkkiojärjestelmä

Outokummun hallitus vahvisti 2.2.2006 viisivuotisen osakepalkkiojärjestelmän, joka koostui kolmesta ansaintajaksosta, joista kunkin kesto

Osakepääoman korotukset 2006–2011

	Merkitty kauppa- rekisteriin		Osakkeita, kpl	Osakepääoma, €
Osakepääoma 1.1.2006			181 250 555	308 125 943,50
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 14.10.–29.12.2006	11.1.2007	+	33 323	308 182 592,60
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 30.12.2006–29.10.2007	9.11.2007	+	23 539	308 222 608,90
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 8.9.–29.10.2007	9.11.2007	+	14 379	308 247 053,20
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 30.10.2007–2.1.2008	15.1.2008	+	400	308 247 733,20
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 30.10.2007–2.1.2008	15.1.2008	+	1 000	308 249 433,20
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 3.1.–29.2.2008	13.3.2008	+	11 955	308 269 756,70
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 3.1.–29.2.2008	13.3.2008	+	10 187	308 287 074,60
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 1.3.–5.5.2008	16.5.2008	+	38 208	308 352 028,20
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 1.3.–5.5.2008	16.5.2008	+	57 264	308 449 377,00
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 6.5.–7.7.2008	18.7.2008	+	380	308 450 023,00
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 8.7.–8.9.2008	19.9.2008	+	693	308 451 201,10
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 8.7.–8.9.2008	19.9.2008	+	5 000	308 459 701,10
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 9.9.–24.10.2008	3.11.2008	+	5 000	308 468 201,10
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 1.1.–9.2.2009	18.2.2009	+	126 910	308 683 948,10
Osakemerkinnät 2003A-optio-oikeuksilla 10.2.–1.3.2009	11.3.2009	+	415 473	309 390 252,20
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 29.4.–4.6.2009	16.6.2009	+	10 000	309 407 252,20
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 30.10.–17.12.2009	31.12.2009	+	6 276	309 417 921,40
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 1.1.–8.2.2010	16.2.2010	+	172 437	309 711 064,30
Osakemerkinnät 2003B-optio-oikeuksilla 9.2.–1.3.2010	9.3.2010	+	755 270	310 995 023,30
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 2.3.–3.5.2010	11.5.2010	+	18 000	311 025 623,30
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 4.5.–26.7.2010	3.8.2010	+	2 000	311 029 023,30
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 27.7.–25.10.2010	2.11.2010	+	10 000	311 046 023,30
Osakemerkinnät 2003C-optio-oikeuksilla 26.10.–29.11.2010	8.12.2010	+	10 000	311 063 023,30
Osakepääoma 31.12.2010			182 978 249	311 063 023,30
Osakepääoma 31.1.2011			182 978 249	311 063 023,30
Yhtiön hallussa olevat omat osakkeet 31.12.2010			1 040 888	1 769 509,60
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä 31.12.2010			181 937 361	309 293 513,70

on kolme kalenterivuotta. Ansaintajaksot alkoivat 1.1.2006, 1.1.2007 ja 1.1.2008. Kunkin ansaintajakson perusteella voidaan jakaa enintään 500 000 yhtiön osaketta. Ansaintajaksoille vahvistettujen tavoitteiden mukaan palkkio määräytyy total shareholder return -tunnusluvun suhteellisen kehityksen (50 % maksimipalkkiosta) ja Operational Excellence -ohjelmille asetettujen tavoitteiden saavuttamisen (50 % maksimipalkkiosta) perusteella. Järjestelmän mukaisen palkkion vuotuinen kokonaismäärä (osakkeet ja raha) yhdessä muiden lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinten kanssa ei saa ylittää 200 % järjestelmän piiriin kuuluvan henkilön vuosipalkasta ansainta-

jakson lopussa. Jos edellä mainittu raja ylittyy, ansaintajaksolta maksettavaa ohjelman mukaista palkkiota (sekä osakkeiden että rahan osalta) leikataan vastaavasti. Järjestelmän piiriin kuuluva henkilö sitoutuu pitämään saamansa osakkeet omistuksessaan vähintään kahden vuoden ajan.

Outokumpu Oyj:n hallitus vahvisti 1.2.2011, että ansaintajaksolle 2008–2010 asetettuja tavoitteita ei saavutettu kummankaan ansaintakriteerin osalta. Palkitsemisjärjestelmän piiriin kuuluville henkilöille ei siten makseta palkkioita ansaintajakson 2008–2010 osalta.

Vuosien 2009–2013 osakepalkkiojärjestelmä

Outokummun hallitus vahvisti 3.2.2009 uuden osakepalkkiojärjestelmän, joka kestää viisi vuotta ja koostuu kolmesta kolmivuotisesta ansaintajaksosta, jotka alkavat 1.1.2009, 1.1.2010 ja 1.1.2011. Hallitus päättää järjestelmän piiriin kuuluvista henkilöistä kullekin ansaintajaksolle. Kunkin ansaintajakson perusteella voidaan jakaa enintään 500 000 yhtiön osaketta.

Ansaintajakson 2011–2013 piiriin vahvistettiin 14.12.2010 kuuluvaksi yhteensä 134 henkilöä. Ansaintajaksolle 2011–2013 vahvistettujen tavoitteiden mukaan palkkio perustuu osakkeen kokonaistuoton suhteelliseen

kehitykseen (TSR) kolmivuotisella ansaintajaksolla (50 % kokonaispalkkiosta) ja osakekohtaiseen tulokseen (EPS, 50 % kokonaispalkkiosta). Järjestelmän mukaisen palkkion vuotuinen kokonaismäärä (osakkeet ja raha) yhdessä muiden lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinten kanssa ei saa ylittää 200 % järjestelmän piiriin kuuluvan henkilön vuosipalkasta ansaintajakson lopussa. Jos edellä mainittu raja ylittyy, ansaintajaksolta maksettavaa ohjelman mukaista palkkiota (sekä osakkeiden että rahan osalta) leikataan vastaavasti. Järjestelmän piiriin kuuluva henkilö sitoutuu pitämään saamansa osakkeet omistuksessaan vähintään kahden vuoden ajan.

Konsernin johtoryhmän jäsenillä on velvollisuus pitää omistuksessaan yhtiön palkitsemisjärjestelmien kautta saatuja Outokummun osakkeita sellainen määrä, jonka arvo vastaa henkilön vuoden bruttopalkkaa.

Johdon osakkeenomistus

Outokummun hallituksen ja konsernin johtoryhmän jäsenet omistivat 31.1.2011 yhteensä 98 916 Outokummun osaketta, mikä vastaa 0,05 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Mikäli jäljellä olevat 2003C optio-oikeudet käytettäisiin kokonaisuudessaan ja mikäli vuosien 2009–2013 osakepalkkiojärjestelmän ansaintajaksot

2009–2011, 2010–2012 ja 2011–2013 tuottaisivat enimmäismäärän osakkeita, konsernin johtoryhmän jäsenten omistusosuus yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä kasvaisi optioiden perusteella 0,02 prosenttiyksiköllä ja osakepalkkiojärjestelmän perusteella 0,15 prosenttiyksiköllä.

Mikäli osakepalkkiojärjestelmän ansaintajaksot 2009–2011, 2010–2012 ja 2011–2013 piiriin kuuluvat henkilöt saisivat enimmäispalkkioiden mukaisen määrän yhtiön osakkeita (yhteensä 281 500 osaketta), heidän omistukseensa siirtyisi 0,15 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Osakekohtaiset tunnusluvut

		2010	2009	2008	2007	2006
Osakekohtainen tulos	€	-0,68	-1,86	-1,05	3,52	5,31
Rahavirta/osake	€	-2,74	1,11	3,64	3,74	-0,19
Oma pääoma/osake	€	13,05	13,54	15,50	18,53	16,87
Osakekohtainen osinko	€	0,25 ¹⁾	0,35	0,50	1,20	1,10
Osinko/tulos	%	neg.	neg.	neg.	33,9	20,7
Efektiivinen osinkotuotto	%	1,8	2,6	6,0	5,7	3,7
Hinta/voitto-suhde (P/E)		neg.	neg.	neg.	6,0	5,6
Osakkeen kurssikehitys						
Keskikurssi	€	13,84	11,49	18,99	24,94	19,77
Alin kurssi	€	12,03	7,72	6,33	18,48	12,60
Ylin kurssi	€	17,88	15,67	33,99	31,65	30,39
Kurssi kauden lopussa	€	13,88	13,26	8,28	21,21	29,66
Muutos kauden aikana	%	4,7	60,1	-61,0	-28,5	136,3
OMXH-indeksin muutos kauden aikana	%	18,7	19,5	-53,4	20,5	17,9
Osakekannan markkina-arvo kauden lopussa ²⁾	Milj. €	2 525	2 400	1 492	3 820	5 369
Osakkeiden vaihdon kehitys						
Osakkeiden vaihto	1 000 kpl	331 397	355 102	511 080	516 489	319 345
Osuus osakkeiden painotetusta keskiarvosta	%	182,3	196,4	283,6	285,5	176,4
Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä ²⁾						
Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa ²⁾		181 751 107 ³⁾	180 825 569	180 184 845	180 922 336	181 033 168
Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa ²⁾		181 937 361	180 969 654	180 233 280	180 103 193	181 031 952

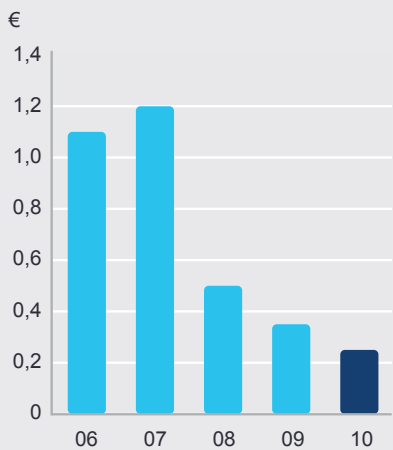
¹⁾ Hallituksen esitys yhtiökokoukselle.

²⁾ Ei sisällä hankittuja omia osakkeita.

³⁾ Optio-oikeuksien laimennusvaikutuksella oikaistu osakkeiden keskimääräinen lukumäärä vuonna 2010 oli 181 762 074 kappaletta. Nämä vaikuttavat laimentavasti tulos/osake-lukuihin 0,00 euroa vuonna 2010.

2003A-osakeoptiot listattiin Helsingin Pörssiin 1.9.2006, 2003B-osakeoptiot 3.9.2007 ja 2003C-osakeoptiot 1.9.2008.

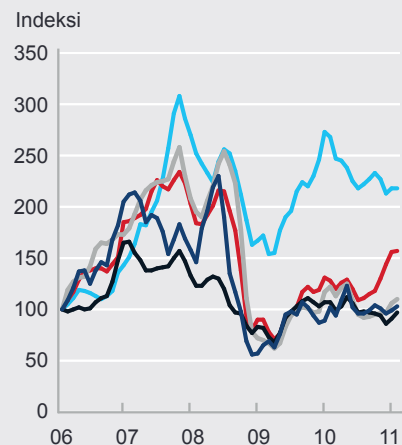
Osinko/osake



Osakkeen kurssikehitys

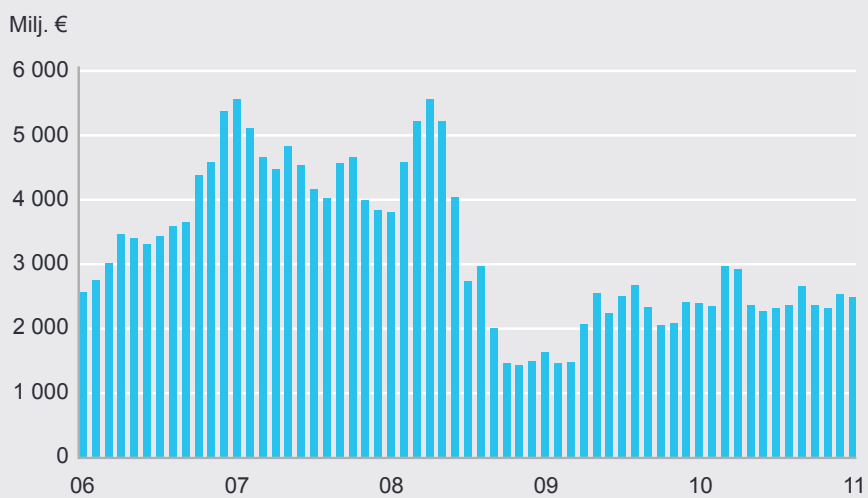


Vertailu kilpailijoiden osakekursseihin

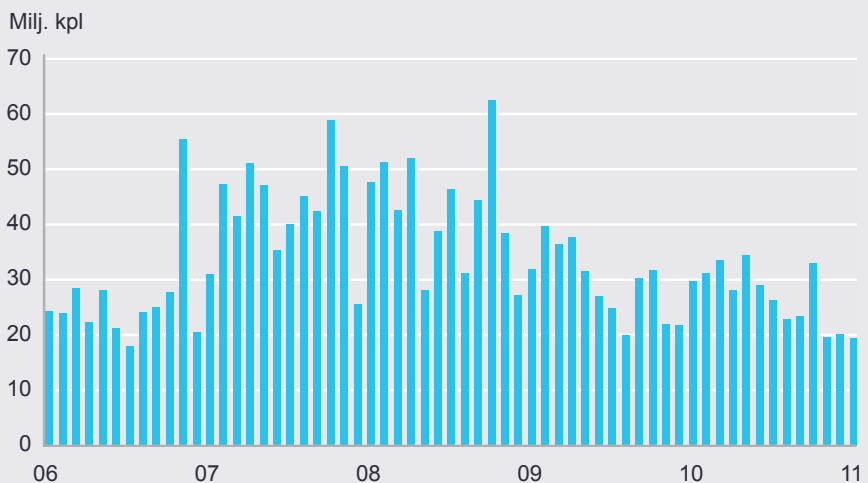


- Outokumpu
- ArcelorMittal
- Posco
- Acerinox
- ThyssenKrupp

Osakekannan markkina-arvo



Osakkeen kuukausivaihto



Lähde: OMX. Sisältää tammikuun 2011.