

# SELVITYS TIKKURILAN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2011

Tämä Tikkurila Oyj:n (myöhemmin "Tikkurila" tai "Konserni", jolla viitataan sekä Tikkurila Oyj:hin että Tikkurila-konserniin) selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu voimassaolevan lainsäädännön mukaisesti. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä julkaistaan erillisenä hallituksen toimintakertomuksesta. Selvitys on saatavilla internetsivuilta osoitteesta [www.tikkurilagroup.fi](http://www.tikkurilagroup.fi), ja se sisältyy myös Tikkurilan vuoden 2011 vuosikertomukseen.

## YLEISET PERIAATTEET JA VIITEKEHYK

Tikkurila noudattaa hallintoperiaatteissaan ja päätöksenteossään:

- Suomen osakeyhtiölakia
- Suomen arvopaperimarkkinalakia
- Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (löytyy kokonaisuudessaan osoitteesta [www.cgfinland.com](http://www.cgfinland.com))
- Tikkurila Oyj:n yhtiöjärjestyksestä
- Finanssivalvonnan standardeja
- NASDAQ OMX Helsingin sääntöjä
- Keskuskauppakamarin suositusta julkisissa ostarjouksissa noudatettavista menettelytavoista
- muuta Tikkurilan toimintaan liittyvää lainsäädäntöä ja sääntelyä

Tietoa konsernin hallinnoinnista löytyy myös Tikkurila-konsernin internetsivuilta.

Koska konserni toimii myös Tikkurila Oyj:n kotipaikan ulkopuolisilla markkinoilla, otetaan yhtiön toiminnassa huomioon myös paikallinen lainsäädäntö.

Yhtiön hallintoelinten päätehtävät on pääosin määritelty osakeyhtiölain mukaisesti.

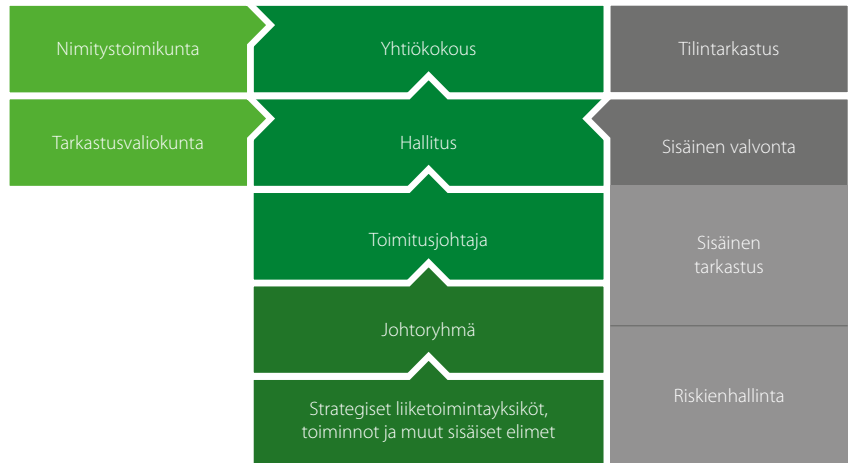
## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS

Tikkurila Oyj:n varsinainen yhtiökokous on yhtiön korkein päättävä elin, ja sen tehtävät on määritelty muun muassa Suomen osakeyhtiölaissa ja Tikkurilan yhtiöjärjestyksessä. Osakeyhtiölain mukaan varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa ennen kesäkuun loppua. Varsinainen yhtiökokous päättää muun muassa

- viimeisimmän tilikauden tilinpäätöksen vahvistamisesta
- tilintarkastetussa tilinpäätöksessä esitettyjen voittovarojen käyttämisestä
- hallituksen jäsenten määrästä
- hallituksen jäsenten valinnasta ja palkitsemisesta
- tilintarkastajan valinnasta ja palkkiosta
- hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuu- vapaudesta
- hallituksen tai osakkeenomistajien yhtiökokoukselle tekemistä ehdotuksista (esim. hallituksen valtuutukset, omien osakkeiden hankinta, osakkeisiin liittyvien erityisten oikeuksien antaminen)
- yhtiöjärjestyksen muutoksista

## TIKKURILAN HALLINTOELIMET

Seuraavassa kuviossa on esitetty Tikkurilan tärkeimmät hallintoelimet:



Tikkurila Oyj:llä on yksi osakelaji ja näin ollen kaikilla osakkeilla on yhtäläiset äänestysoikeudet yhtiökokouksissa. Lisätietoa varsinaisesta yhtiökokouksesta on saatavilla Tikkurilan yhtiöjärjestyksestä, joka löytyy yhtiön internetsivuilta osoitteesta [www.tikkurilagroup.fi](http://www.tikkurilagroup.fi).

Vuoden 2011 yhtiökokouksen päätökset on esitetty hallituksen vuoden 2011 toimintakertomuksessa. Kaikki yhtiökokouksen materiaalit ja päätökset on julkistettu yhtiön internetsivuilta. Vuoden 2012 varsinainen yhtiökokous pidetään 28.3.2012.

## NIMITYSTOIMIKUNTA

Tikkurilan varsinainen yhtiökokous 31.3.2011 päätti perustaa osakkeenomistajista tai osakkeenomistajien edustajista koostuvan nimitystoimikunnan, jonka tehtävänä on valmistella ja esitellä seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle tehtävä ehdotus hallituksen jäseniksi ja hallituksen jäsenten palkkioiksi.

Nimitystoimikunta kutsuttiin kokoon siten, että yhtiön kolme suurinta osakkeenomistajaa, jotka olivat 31.8.2011 rekisteröitynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon osakkeenomistajina ja joiden osuus tämän osakasluettelon mukaan yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä oli suurin, pyydettiin kutakin nimeämään yhden jäsenen nimitystoimikuntaan. Tämän lisäksi Tikkurilan hallituksen puheenjohtaja toimi nimitystoimikunnan asiantuntijajäsenenä.

Nimitystoimikunnan jäsenet ovat 9.9.2011 alkaen Oras Invest Oy:n hallituksen puheenjohtaja Pekka Paasikivi, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen varatoimitusjohtaja Timo Ritakallio ja Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varman

varatoimitusjohtaja Risto Murto. Nimitystoimikunnan neljäs jäsen on Tikkurila Oyj:n hallituksen puheenjohtaja Jari Paasikivi, joka toimii toimikunnan asiantuntijajäsenenä.

Vuonna 2011 nimitystoimikunta kokoontui kolme kertaa.

## HALLITUS

Hallituksen tehtävät ja vastuut on määritelty Suomen osakeyhtiölaissa ja muussa asiaankuuluvassa lainsäädännössä. Hallitus valvoo Tikkurilan johtamista ja toimintaa. Hallituksen tärkeimpiä tehtäviä ovat:

- hyväksyä konsernin strategia
- päättää pitkän aikavälin taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet
- hyväksyä vuosittaiset budjetit ja keskipitkän aikavälin liiketoimintasuunnitelmat
- päättää merkittävistä organisaatiomuutoksista sekä yritysostoista ja -myynneistä
- päättää merkittävistä investoinneista sekä merkittävistä kuluista, sitoumuksista ja sisäisistä ohjeistuksista
- päättää olennaisista rahoitukseen ja riskienhallintaan liittyvistä asioista sekä niihin liittyvistä sitoumuksista ja takauksista
- hyväksyä tai vahvistaa ylimmän johdon nimitykset ja palkkiot
- nimittää ja erottaa yhtiön toimitusjohtaja sekä nimittää Tikkurilan johtoryhmän jäsenet
- seurata ja arvioida toimitusjohtajan toimintaa
- varmistaa, että yhtiöllä on riittävät suunnittelu-, tieto- ja valvontajärjestelmät taloudellisen raportoinnin ja riskienhallinnan osalta

- tehdä ehdotukset yhtiökokoukselle muun muassa osingonjaosta ja kutsua yhtiökokous koolle
- valvoa tiedonantopolitiikan noudattamista
- varmistaa, että kirjanpito ja muu taloushallinto ja niihin liittyvä tarkastustoiminta on asianmukaisesti järjestetty

Hallitus edustaa kaikkia osakkeenomistajia, ja sen tulee toimia aina konsernin ja Tikkurila Oyj:n kaikkien osakkeenomistajien parhaan edun mukaisesti.

Tikkurilan hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan 3–7 varsinaisen yhtiökokouksen valitsemaa jäsentä. Jäsenten toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen loppuun saakka. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan välittömästi varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen. Hallitus kokoontuu puheenjohtajan kutsusta. Hallitus on päätösvaltainen, kun paikalla on enemmän kuin puolet jäsenistä. Toimitusjohtaja ja talousjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin asioiden esittelijöinä ja lakiasiainjohtaja hallituksen sihteerinä.

Tikkurila Oyj:n varsinainen yhtiökokous valitsi maaliskuussa 2011 Tikkurila Oyj:n hallitukseen viisi jäsentä. Hallituksen jäsenet ovat Jari Paasikivi (puheenjohtaja), Petteri Walldén (varapuheenjohtaja), Eeva Ahdekivi, Riitta Mynttinen ja Pia Rudengren. Ove Mattsson oli hallituksen jäsen maaliskuuhun 2011 saakka.

Hallituksen kaikki viisi jäsentä ovat yhtiöstä riippumattomia ja heistä neljä on myös riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen puheenjohtaja Jari Paasikivi on Oras Invest Oyj:n toimitusjohtaja. Oras Invest Oy omistaa noin 18 prosenttia Tikkurila Oyj:n osakkeista, eikä Paasikivi näin ollen ole riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista.

Vuonna 2011 hallitus täsmensi konsernin strategiaa ja valvoi strategian toimeenpanon käynnistämistä. Lisäksi hallitus päätti strategisesta yritysostosta Serbiassa, mikä laajensi SBU Central Eastern Europe -liiketoimintayksikön maantieteellistä toiminta-aluetta.

Hallitustyön tehokkuuden varmistamiseksi hallitus arvioi vuosittain omaa toimintaansa. Tuloksia käytetään hallituksen työskentelytapojen kehittämiseen sekä parantamaan hallituksen ja toimitusjohtajan välistä yhteistyötä.

Vuonna 2011 hallitus kokoontui 14 kertaa. Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 99 prosenttia.

☐ Hallituksen jäsenet on esitelty tarkemmin sivuilla 9–10.

## HALLITUKSEN PALKITSEMINEN

Varsinainen yhtiökokous maaliskuussa 2011 päätti hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista. Hallituksen vuoden 2011 vuosipalkkiot olivat seuraavat:

- Puheenjohtajan vuosipalkkio 57 000 euroa
- Varapuheenjohtajan vuosipalkkio 37 000 euroa
- Muiden jäsenten vuosipalkkio 31 000 euroa

Hallituksen vuosipalkkio maksettiin yhtiön osakkeiden ja rahaosuuden yhdistelmänä siten, että vuosipalkkiosta 40 prosenttia maksettiin joko Tikkurilan omistamina tai markkinoilta hankittavina Tikkurilan osakkeina ja 60 prosenttia maksettiin rahana. Hallituksen vuoden 2011 kokouspalkkiot olivat seuraavat:

- Suomessa asuvat jäsenet 600 euroa kokoukselta
- Muissa EU-maissa asuvat jäsenet 1 200 euroa kokoukselta
- EU-alueen ulkopuolella asuvat jäsenet 2 400 euroa kokoukselta

Puhelinkokouksista maksettiin 600 kokoukselta. Kokouspalkkiota maksettiin myös valiokuntien kokouksista. Matkakustannukset korvattiin konsernin matkustuspolitiikan mukaisesti. Kokouspalkkiot maksettiin rahana.

Hallituksen jäsenet eivät olleet työ- tai toimitusuhhteessa Tikkurilaan.

## TARKASTUSVALIOKUNTA

Valiokunnan puheenjohtajana toimii Eeva Ahdekivi ja jäsenenä Pia Rudengren ja Jari Paasikivi.

Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on avustaa yhtiön hallitusta huolehtimaan siitä, että yhtiön taloudellinen raportointi, sisäinen valvonta ja tilintarkastus ovat asianmukaisesti järjestetty ja että Tikkurila toimii lakien, määräysten ja yhtiön hallituksen vahvistamien liiketapaperiaatteiden (Code of Conduct) mukaisesti.

Tikkurilan tarkastusvaliokunnalla ei ole toimeenpanovaltaa. Tarkastusvaliokunta muun muassa

- arvioi ja valvoo Tikkurilan tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten laatimista sekä arvonalentumistestauksia

- käsittelee konsernin riskienhallintaperiaatteita ja -toimintaa
- arvioi lakien, määräysten ja Tikkurilan sisäisten ohjeistusten, kuten liiketapaperiaatteiden noudattamista, sekä yritysvaluutaan kehittämistä
- hyväksyy sisäisen tarkastuksen ja ulkopuolisen tilintarkastuksen tarkastussuunnitelman
- valmistelee tilintarkastajien valintaa
- käsittelee Tikkurilan selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Vuonna 2011 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Osallistumisprosentti oli 100 prosenttia. Konsernin CFO Jukka Havia toimi valiokunnan sihteerinä. Lisäksi Tikkurilan päävastuullinen tilintarkastaja Pekka Pajamo osallistui kokouksiin ja raportoi tarkastusvaliokunnalle. Myös Tikkurilan sisäinen tarkastaja raportoi tarkastusvaliokunnalle sisäiseen tarkastukseen liittyvistä asioista vuoden aikana.

Vuonna 2011 tarkastusvaliokunta käsiteli konsernin osavuositarkastuksia ennen hallituksen kokouksia, keskusteli tulosohteuksesta ja siihen liittyvistä periaatteista, kävi lävitse sisäiset ja ulkoiset tilintarkastuskertomukset sekä valmistelee seuraavan vuoden tilintarkastussuunnitelman ja tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen yhtiökokoukselle 2011. Lisäksi tarkastusvaliokunta kartoitti Tikkurilan merkittävimmät riskit (strategiset riskit mukaan lukien).

## TOIMITUSJOHTAJA

Hallitus nimittää toimitusjohtajan tehtävänsä ja päättää tämän palkitsemisesta ja muista eduista. Toimitusjohtaja vastaa konsernin päivittäisestä johtamisesta. Toimitusjohtajan johtaa yhtiötä Suomen osakeyhtiölain, hallinnointikoodin ja hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.

Erkki Järvinen on toiminut Tikkurilan toimitusjohtajana tammikuusta 2009. Toimitusjohtajan tehtäviin kuuluu muun muassa liiketoiminnan johtaminen hallituksen ohjeiden mukaisesti, hallituksen kokouksissa käsiteltävien asioiden valmistelu, hallituksen tekemien päätösten täytäntöönpano sekä muut osakeyhtiölain mukaiset asiat.

## TIKKURILAN JOHTORYHMÄ

Tikkurilan johtoryhmän puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. Johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa yhtiön johtamisessa ja kehittämisessä.

Vuonna 2011, Tikkurilan johtoryhmään kuulivat seuraavat henkilöt:

## HALLITUKSEN JA JOHDON JÄSENILLE MAKSETUT PALKKIOT

(Milj. euroa)	Henkilöt	Osakkeina maksetut palkkiot	Rahana maksetut palkkiot	Palkat ja luontoisedut	Bonukset	Eläke-etuudet	Yhteensä
<b>Hallitus</b>							
	Puheenjohtaja	1	0,0				0,1
	Hallituksen jäsenet, yhteensä	5	0,1				0,2
	<b>Hallitus yhteensä</b>		<b>0,1</b>				<b>0,2</b>
<b>Tikkurilan johtoryhmä</b>							
	Toimitusjohtaja	1		0,4	0,8	0,1	1,3
	Muut jäsenet, yhteensä	7		1,1	0,8	0,1	2,0
	<b>Tikkurilan johtoryhmä, yhteensä</b>			<b>1,5</b>	<b>1,6</b>	<b>0,2</b>	<b>3,2</b>

- Erkki Järvinen, konsernin toimitusjohtaja, johtoryhmän puheenjohtaja
- Jukka Havia, Chief Financial Officer
- Janno Paju, Senior Vice President, SBU East (Chief Commercial Officer 1.1.2012 alkaen)
- Petri Miettinen, Group Vice President, toimitusketju & HSEQ
- Kenneth Sundberg, Group Vice President, tutkimus ja tuotekehitys
- Arto Lehtinen, Senior Vice President, SBU Finland (31.12.2011 saakka)
- Niklas Frisk, Senior Vice President, SBU Scandinavia (31.12.2011 saakka)
- Ilpo Jousimaa, Senior Vice President, SBU Central Eastern Europe (2.12.2011 saakka)

Toimitusjohtaja tekee ehdotuksen Tikkurilan johtoryhmän jäsenistä, ja hallitus hyväksyy jäsenten nimitykset sekä palkitsemiseen liittyvät edut.

Vuonna 2011 Tikkurilan johtoryhmällä oli kolme elintä, joiden tehtävänä oli valmistella johtoryhmässä päätettäviä operatiivisia asioita:

#### BUSINESS BOARD

Puheenjohtaja: Anna-Lena Högfeldt, Group Vice President, Marketing  
Jäsenet: SBU-johtajat, markkinointi, toimitusjohtaja, CFO

#### OPERATIONS BOARD

Puheenjohtaja: Petri Miettinen, Group Vice President, Supply Chain & HSEQ  
Jäsenet: Toimitusketjun hallinta, tuotekehitys, markkinointi

#### CORPORATE OFFICE

Puheenjohtaja: Jukka Havia, CFO  
Jäsenet: Talous ja rahoitus, henkilöstöhallinto, IT, lakiasiat, viestintä

Tikkurila toimii lukuisissa maissa, joissa sillä on monia erillisiä juridisia yksiköitä. Tikkurilan toimitusjohtaja vastaa sellaisiin merkittäviin asioihin liittyvästä päätöksenteosta, jotka eivät vaadi hallituksen päätöstä. Paikallinen liiketoimintayksiköiden johto vastaa liiketoimintaan liittyvästä päivittäisestä päätöksenteosta. Tytäryhtiöiden hallituksilla ei ole itsenäistä operatiivista tai muuta merkittäviin asioihin liittyvää päätöksentekooikeutta, mutta paikallisten hallitusten tehtävänä on varmistaa, että paikallisia yksiköitä johdetaan paikallisten lakien ja määräysten sekä Tikkurila-konsernin sisäisten ohjeiden mukaisesti.

#### JOHTORYHMÄN PALKITSEMINEN

Tikkurilan hallitus päättää Tikkurilan toimitusjohtajan ja muun johdon palkoista, palkkioista ja toimisuhteiden ehdoista. Toimitusjohtaja ja muu johto muodostavat konsernin johtoryhmän.

Johtoryhmän palkitseminen koostuu kokonaispalkasta ja tulospalkkioista. Kokonaispalkka sisältää rahapalkan ja veronalaiset edut. Tulospalkkiot määräytyvät konsernille ja liiketoiminta-alueille asetettujen tulostavoitteiden toteutumisen perusteella tilikausittain. Tulospalkkio koostuu rahapalkkioista.

Tikkurilalla ei ole ollut käytössä osakeperusteisia palkitsemisjärjestelmiä vuonna 2011 tai sitä ennen.

#### TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN VUONNA 2011

Tikkurilan toimitusjohtajalle Erkki Järviselle tilikauden 2011 aikana maksettu palkka veronalaiset edut ja tulospalkkio mukaan lukien oli 1 217 363 euroa. Toimitusjohtajalle kertyi vuodelta 2011 tulospalkkiota, joka maksetaan maaliskuussa 2012. Tulospalkkio voi olla korkeintaan 50 prosenttia veronalaisesta vuosiansiosta.

Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta. Hänellä on maksuperusteinen lisäeläkejärjestelmä, jonka kustannus vuonna 2011 oli 55 125 euroa. Eläkkeen määräytymisperuste on maksuperusteinen.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta ja hänelle maksetaan lisäksi 12 kuukauden palkkaa vastaava korvaus, mikäli yhtiö irtisanoo hänet.

Toimitusjohtaja kuului bonusohjelman 2011 piiriin. Kannustinohjelmien sisältöä on kuvattu tarkemmin kohdassa "Johdon bonusohjelma 2011".

#### JOHTORYHMÄN PALKITSEMINEN VUONNA 2011

Muu johto kuului bonusohjelman 2011 piiriin. Kannustinohjelmien sisältöä on kuvattu tarkemmin alla.

#### JOHDON BONUSOHJELMA 2011

Tikkurila-konsernin hallitus hyväksyi 15.12.2010 uuden bonusohjelman vuodelle 2011.

Osallistujat bonusohjelmaan ovat Tikkurilan johtoryhmän jäsenet, liiketoimintayksiköiden ja funktioiden johtotason työntekijät, Tikkurila-konserniin kuuluvien yhtiöiden toimitusjohtajat sekä valikoidut johtajat ja asiantuntijat, jotka ovat Tikkurila-konserniin kuuluvissa yhtiöissä erityisissä asemissa. Ohjelman piiriin kuului yhteensä 137 henkilöä vuonna 2011.

Bonuskriteerit käsittävät Tikkurila-konsernin ja liiketoimintayksiköiden liiketuloksen (EBIT), funktio-, alue-, yritys- tai tiimikohtaisia tavoitteita sekä henkilökohtaisia tavoitteita. Bonuksen saaminen edellyttää kahdesta neljään eri tavoitteen täyttämistä. Kaikkien tavoitteiden on oltava mitattavissa numeroin ja vähintään 50 prosenttia on oltava taloudellisia tavoitteita.

#### TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Tikkurilalla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Vuodelle 2011 tilintarkastusyhteisöksi valittiin KPMG Oy Ab.

Hallituksen tarkastusvaliokunta valmistelee tilintarkastajan valintaprosessia. Tilintarkastajan peräkkäisten yhteenlaskettujen toimikausien kesto voi olla enintään seitsemän vuotta. Ottaen huomioon vuonna 2007 voimaan tulleen Tilintarkastuslain, Tikkurilan nykyinen päävastuullinen tilintarkastaja Pekka Pajamo KPMG:ltä voi toimia pisimmillään samassa tehtävässä vuoden 2013 tilintarkastukseen asti.

Lakisäateisessä tilintarkastuksessa tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa Tikkurila Oyj:n kirjanpito (pohjautuu Suomen kirjanpitolakiin), Tikkurila-konsernin kirjanpito (IFRS), hallituksen toimintakertomus, tilinpäätös liitetietoiheen sekä yhtiön hallinto. Tikkurilan tilikausi on kalenterivuosi. Tilintarkastaja raportoi pääasiassa tarkastusva-

liokunnan kautta, mutta osallistuu vuodessa vähintään yhteen hallituksen kokoukseen.

Varsinainen yhtiökokous valitsee tilintarkastajan yhdeksi toimikaudeksi kerrallaan. Tilintarkastaja raportoi hallitukselle vähintään kerran vuodessa.

Vuonna 2011 KPMG:n tilintarkastuspalkkiot olivat 402 000 euroa ja muiden palvelujen palkkiot 249 000 euroa.

#### SISÄINEN VALVONTA

Tikkurilassa on sisäisen valvonnan järjestelmä, jonka tarkoituksena on

- suojella omaisuuden arvoa
- varmistaa toiminnan tarkoituksenmukaisuus ja tehokkuus, mukaan lukien
- taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus
- säännösten ja toimintaperiaatteiden noudattaminen
- toiminnan tavoitteidenmukaisuus

Sisäinen valvonta on olennainen osa kaikkea Tikkurilan toimintaa ja kattaa konsernin kaikki tasot. Sisäisen valvonnan toteuttamisesta vastaa yhtiön koko henkilöstö ja sen toimivuutta seurataan esimiesten toimesta osana operatiivista johtamista.

Sisäisen valvonnan tärkeimmät osa-alueet ovat

- johtamistapa- ja organisaatiokulttuuri
- riskien arviointi
- valvontatoimintapiteet
- raportointi ja tiedonvälitys
- seuranta ja tarkastus

Tikkurilan arvot, liiketapaperiaatteen ja konsernitasoiset toimintaohjeet luovat perustan yhtiön hallinnoinnille ja sisäiselle valvonalle. Sisäiset ohjeet ja liiketapaperiaatteen on saatettu tiedoksi konsernin koko henkilöstölle, minkä lisäksi konsernissa otettiin vuonna 2011 käyttöön liiketapaperiaatteisiin liittyvä verkko-oppimismateriaali.

Tikkurilan jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus tehdä ilmoitus konsernin Compliance Officerille tai sisäiselle tarkastukselle, tarvittaessa nimettömänä, lain, liiketapaperiaatteiden ja konserniohjeiden vastaisesta toiminnasta.

#### SISÄISEEN VALVONTAAN LIITTYVÄT TOIMET VUONNA 2011

Sisäinen valvonta pyrkii toiminnallaan lisäämään sääntöjen noudattamista koko konsernissa sekä tukee liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista. Liiketoimintatavat pohjautuvat Tikkurilan liiketapaperiaatteisiin ja muihin ohjeistuksiin.

Vuoden 2011 aikana muun muassa seuraavia toimenpiteitä toteutettiin sisäiseen valvontaan liittyen

- järjestettiin henkilökunnalle koulutusta
- laadittiin tai päivitettiin sisäisiä toimintatapoja ja ohjeistoja, mukaan lukien lähipiiri-, investointien hyväksymis-, sopimuksenteko- sekä taloudellisten riskien hallintapolitiikka
- analysoitiin olennaisimmat liiketoiminnan riippuvuussuhteisiin ja mahdollisiin häiriötilanteisiin liittyvät riskit

- toteutettiin IT-turvallisuuteen liittyviä toimia, joita on tarkoitus jatkaa myös vuonna 2012, mutta uudelleen määritetyllä tavalla
- käynnistettiin monia projekteja konsernin IT-sovellusten kehittämiseen liittyen (mukaan lukien CRM-, ERP-, ennustamiseen ja suunnitteluun liittyvät sekä tuotetietohallintaratkaisut), ja näissä projekteissa otetaan sisäinen valvonta huomioon

## SISÄINEN TARKASTUS

Sisäinen tarkastus vastaa konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmennustoiminnasta, jonka keskeisenä tehtävänä on tukea konsernin johtoa ja hallitusta niiden valvontatehtävissä. Tarkastusvaliokunta on hyväksynyt Tikkurilan sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen. Tarkoituksena on arvioida ja osallistua konsernin riskienhallinnan, valvonnan ja hallinnointijärjestelmien parantamiseen. Sisäisellä tarkastuksella on rajoittamaton pääsy kaikkiin Tikkurilan tietoihin. Sisäinen tarkastus keskittyy sekä liiketoimintayksikköjen säännölliseen tarkastukseen että liiketoimintaprosessien tarkastukseen. Vuosittaiset suunnitelmat laaditaan Tikkurila-konserniin kohdistuvien riskien olennaisuusarvioinnin perusteella.

Sisäinen tarkastus raportoi säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle. Tikkurilan toimitusjohtaja toimii sisäisen tarkastajan hallinnollisena esimiehenä. Tilintarkastajat käyvät vuoden aikana säännöllisesti lävitse sisäisen tarkastuksen suunnitelmia ja havaintoja.

## SISÄINEN TARKASTUSTOIMINTA VUONNA 2011

Tikkurilan sisäisen tarkastuksen toiminnot ostettiin Kemira Oyj:ltä vuoden 2010 loppuun. Vuoden 2011 alusta alkaen Tikkurila on vastannut itse sisäisen tarkastuksensa resursoinnista ja nimitti muun muassa yhtiön sisältä sisäisen tarkastajan, joka vastaa sisäisen tarkastuksen tehtävistä ulkopuolisten asiantuntijoiden avustuksella.

Vuonna 2011 sisäinen tarkastus teki tiettyihin teemoihin perustuvia tarkastuksia, joiden tavoitteena oli kattaa kaikki Tikkurilan tärkeimmät markkinat. Myynti- ja jakelusopimuksille, hankinta- ja tuotekustannusarvioille sekä tietyille laadun- ja riskienhallinta-alueille tehtiin maiden rajat ylittävää tarkastus. Tavoitteena oli muun muassa löytää ja ottaa käyttöön tarkastuksissa löydettyt parhaat käytännöt kaikissa Tikkurilan tytäryhtiöissä sekä yhdistää toimintoja ja korjata mahdolliset puutteet. Teemoihin perustuvien tarkastusten lisäksi tehtiin maakohtaisia tarkastuksia.

## SISÄINEN TARKASTUSSUUNNITELMA VUODELLE 2012

Tarkastusvaliokunnan alustavan sisäisen tarkastussuunnitelman mukaan sisäinen tarkastus keskittyy vuonna 2012 varastojen hallintaan, taloudelliseen raportointiin ja ennustamiseen liittyviin prosesseihin, siirtohinnoitteluun, lähipiiritapahtumien hallintaan ja käsittelyyn sekä toiminnan yleisen vaatimustenmukaisuuden varmistamiseen, kuten esimerkiksi konsernin politiikkojen arviointiin. Lisäksi tehdään maakohtaisia tarkastuksia.

## RISKIT

Tikkurilan liiketoimintaan liittyy monia riskejä, joista osa voi olla merkittäviä. Koska konsernin liiketoiminnat jakautuvat useaan maantieteelliseen alueeseen ja monenlaisiin tuotteisiin ja asiakas-segmentteihin, eri riskien määrä, todennäköisyys ja vaikutukset saattavat vaihdella eri liiketoimintayksiköiden välillä. Merkittävien riskien toteutumisella voi olla huomattava negatiivinen vaikutus Tikkurilan liiketoimintaan, taloudelliseen asemaan ja liiketoiminnan tulokseen.

Tikkurilan hallitus pyrkii tunnistamaan ja ymmärtämään Tikkurilan suurimpia riskejä. Hallitus määrittelee riskistrategian; millaisia riskejä konsernin on otettava saavuttaakseen tavoitteensa ja millainen on yhtiön riskinsietokyky tietyjen määriteltyjen riskien osalta. Riskistrategia tukee Tikkurilan liiketoimintastrategiaa. Hallitus päättää myös siitä, minkä tietyjen riskien toteutumisen mahdollisuutta vähennetään aktiivisesti, missä laajuudessa ja millaisin kustannuksien muun muassa suojautumalla tai liikesopimusten suunnittelulla. Lisäksi hallitus valvoo, että tavanomaisia liiketoimintariskejä valvotaan asianmukaisella tavalla. Tikkurilan sisäisellä valvonnalla, sisäisellä tarkastuksella ja riskienhallinnalla pyritään vähentämään merkittävästi riskien mahdollisen toteutumisen haitallisia vaikutuksia.

Tikkurilaan kohdistuu erilaisia riskejä, kuten strategisia, operatiivisia, taloudellisia ja vahinkoriskejä. Riskit arvioidaan ja niitä hallitaan riskityypin ja riskin ominaisuuksien mukaan. Tikkurilan merkittävimmät riskit liittyvät strategiaan ja operatiivisiin riskeihin, vaikkakin kaikki riskiryhmät pitävät sisälleen sellaisia riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi Tikkurilan liiketoimintaan.

Tikkurilan kannalta olennaiset, hallituksen määrittämät riskit on esitetty tietyjen yksinkertaistettujen olettamusten pohjalta seuraavalla sivulla olevassa kaaviossa. Laatikon koko kuvaa riskiluokan mahdollista rahallista vaikutusta ja laatikon väri kertoo, ovatko riskit sisäisesti hallittavissa vai ulkoisten olosuhteiden aikaansaamia. Riskit jaetaan niiden todennäköisen ajoittumisen mukaan, vaikka suurimmalla osalla on sekä lyhytaikaisia että pitkäaikaisia vaikutuksia.

Tikkurila on riippuvainen toimittajiensa kyvystä toimittaa maalintuotannossa tarvittavia raaka-aineita. Lisäksi raaka-ainehinnat saattavat vaihdella suhdanteiden mukaan kysynnässä ja tarjonnassa tapahtuvien muutosten myötä. Toimittajien toiminnan sopeuttaminen valitsevaan tilanteeseen on yleensä hidasta, ja hintojen muutokset voivat olla nopeita. Konserni ei välttämättä onnistu siirtämään korkeampia kustannuksia lopputuotteiden hintoihin täysimääräisesti tai ilman viiveitä. Raaka-aineisiin liittyvät epävarmuudet voivat myös vaikuttaa markkinaosuuden kehittämiseen, yleiseen kilpailutilanteeseen ja tuotevalikoimaan.

Maalialan tai arvoketjun kilpailutilanne voi muuttua nopeasti, varsinkin uusien toimijoiden sekä markkinoiden tai jakelun rakennemuutosten myötä. Toimialan mahdollinen yhdentymiskehitys saattaisi johtaa harvempiin toimijoihin, mikä voisi muuttaa jokaisen kilpailijan suhteellista vahvuutta. Alalle voi tulla uusia toimittajia, mikä saattaa huonontaa Tikkurilan asemaa. Asiakkaat saattavat

yhdistyä ja sitä kautta vahvistaa neuvotteluvaltaansa. Lisäksi yhtiön jakelukanavissa voi tapahtua muutoksia, jotka saattavat aiheuttaa hinta- tai tuospaineita.

Talouden yleinen kehitys vaikuttaa Tikkurilan tuotteiden ja palvelujen kysyntään vaikuttaviin tekijöihin, kuten rakentamisen ja remontoinnin aktiivisuuteen. Makrotalouden myönteisen kehityksen pysähtyminen tai kääntyminen laskuun Tikkurilan liiketoiminta-alueella voi vaikuttaa kielteisesti Tikkurilan liiketoimintaan, taloudelliseen asemaan ja tulokseen.

Tikkurila päätti lokakuussa 2011 täsmennyksestä strategiasta, joka sisältää mahdollisuuden laajentaa toimintaa palveluihin, ottaa käyttöön uusia jakelumalleja sekä muita rakennemuutoksia. Asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi harmitaan horisontaalista ja vertikaalista integraatiota. Uudet strategiset muutokset saattavat aiheuttaa lisäinvestointeja, oppimiskustannuksia, tavoiteltujen skaalaetujen saavuttamiseen liittyviä kustannuksia sekä vaikuttaa johdon ajankäyttöön.

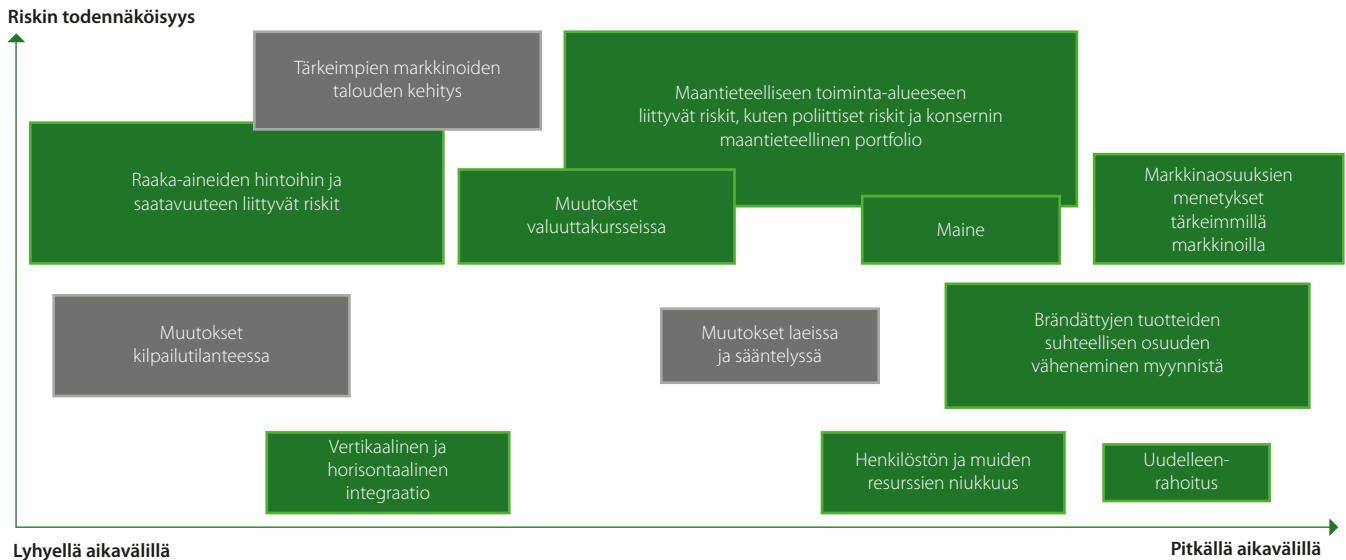
Tikkurilan toimintojen kansainvälisen luonteen vuoksi konsernin tuloslaskelma, tase ja rahavirrat altistuvat valuuttakurssimuutoksille. Tällä hetkellä tärkeimpiä valuuttoja ovat Venäjän rupla, Ruotsin kruunu ja Puolan zloty. Translaatio- ja transaktioriskit vaikuttavat tuloslaskelmaan esimerkiksi muunnettaessa valuuttamääräisiä raaka-ainestoja tai myyntituottoja euroiksi konsernitasolla ja myös muunnettaessa ulkomaisten tytäryhtiöiden valuuttamääräisiä taseita euroiksi konsernin tilinpäätöksessä. Nämä riskit riippuvat kyseisten maiden liiketoiminnan laajuudesta.

Monissa Tikkurilan toimintamaisissa esiintyy poliittisia ja maantieteellisiä riskejä. Näihin kuuluvat hyperinflaation, poliittisten levottomuuksien, infrastruktuurin hajoamisen, sodan ja muiden liiketoiminnalle haitallisten olojen riskit.

Tikkurilan liiketoimintaa säätelevät lainsäädännöt, hallinnolliset ja toimialakohtaiset lait ja määräykset EU:n alueella ja muissa maissa. Sääntelyssä tapahtuvat muutokset voivat vaikeuttaa optimaalisen tuotantorakenteen ylläpitämistä tai hankaloittaa Tikkurilan raaka-aineiden ja lopputuotteiden kuljetuksia. Lisäksi ne voivat vähentää esimerkiksi raaka-ainevaihtoehtoja tai johtaa vain kalliiden raaka-aineiden saatavuuteen tai korkeampiin varastointikuluihin.

Rahoitusriskejä ei pidetä Tikkurilan kannalta merkittävänä lyhyellä aikavälillä, sillä Tikkurila järjesteli uudelleen velkarahoituksensa vuonna 2011, ja on turvannut ulkoisen rahoituksen kolmi- ja viisivuotisilla maturiteeteilla. Pidempiaikaiset vaikeudet uuden pitkäaikaisen rahoituksen saamisessa nopeasti muuttuvassa markkinaympäristössä saattaisivat vaikuttaa epäsuorasti Tikkurilan liiketoimintaan.

Tikkurila on kehittänyt vuosikymmenten aikana vahvoja paikallisia ja kansainvälisiä brändejä. Säännöllisesti tehtyjen ulkoisten tutkimusten mukaan Tikkurilan asiakasuskollisuuden taso on hyvä ja sillä on laadukkaan toimijan maine, minkä vuoksi brändi- ja maineriskit ovat olennaisia. Kaikki muutokset kuluttajien mieltymyksissä tai kysynnän hintajoustavuudessa voivat vaikuttaa negatiivisesti Tikkurilan tuotteiden kysyntään.



■ Vähintään joiltakin osin hallittavissa ■ Ei hallittavissa

Henkilöstö- ja muiden resurssien heikko saatavuus voi vaikuttaa Tikkurilan pitkän aikavälin kasvunäkymiin. Maalien kysyntä voi lisääntyä nopeasti positiivisessa taloudellisessa ympäristössä, ja Tikkurilan uusi täsmennetty strategia saattaa saada aikaan uutta henkilöstöresurssien ja osaamisen tarvetta.

### RISKIENHALLINTA

Riskiennhallinnan tavoitteena on tunnistaa ne riskit, jotka saattavat estää yhtiötä saavuttamasta liiketoimintatavoitteensa. Riski voidaan määritellä epävarmuustekijäksi, joka vaikuttaa Tikkurilan liiketoimintatavoitteisiin ja kykyyn saavuttaa tuloksensa.

Tikkurilla pyrkii tunnistamaan, analysoimaan, arvioimaan ja reagoimaan riskeihin järjestelmällisesti ja proaktiivisesti. Tikkurilan tavoitteena on halutun kokonaisriskitason saavuttaminen ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen.

Tikkurilan hallitus määrittelee riskienhallinnan pääperiaatteet ja hyväksyy konsernin riskienhallintapolitiikan, ja tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta riskienhallinnan valvonnassa. Tikkurilassa liiketoimintayksiköt ja funktiot vastaavat oman toiminta-alueensa riskien tunnistamisesta, raportoinnista ja valvonnasta sekä riskienhallinnasta.

Tikkurilassa riskienhallinta toteutetaan vastuualueittain soveltaen yhteisesti sovittua riskien arviointimallia, jossa käytetään myös riskirekisterejä. Riskien arvioinnissa ja -hallinnan kehittämisessä käytetään tarvittaessa ulkopuolisia neuvonantajia. Riskeistä raportoidaan säännöllisesti johdolle ja hallitukselle sekä osana Tikkurilan ulkoista raportointia. Raportteihin kootaan kuvaukset riskeistä sekä niiden toteutumisen todennäköisyydestä ja vakavuudesta.

Osa riskienhallintatoimenpiteistä hoidetaan keskitetysti kustannusedun saavuttamiseksi ja riittävän suojaustason varmistamiseksi. Tällaisia ovat esimerkiksi tietyt konsernin vakuutusohjelmat, kuten toiminta- ja tuotevastuuvakuutus, kuljetusvakuutus, suurimpien tehtaiden omaisuus- ja keskeytysvakuutukset sekä rahoitusriskien suojaus-

toimet. Tikkurilan johtoryhmä ja hallitus arvioivat merkittäviin investointeihin ja yritysostoihin liittyvät riskit.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmä vastaavat konsernin riskienhallintatoiminnan toteutumisesta. Hallitus on vastuussa riskienhallinnan päämenettelytapojen ja -periaatteiden hyväksymisestä sekä Tikkurilan riskisietotason määrittelystä. Hallitus ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät ja seuraavat raportointimenettelyä sekä valvovat konsernin liiketoiminta- ja hallinnointiprosessien riittävyttä, sopivuutta ja tehokkuutta.

### RISKIENHALLINTA VUONNA 2011

Vuonna 2011 konserni jatkoi riskistrategian ja riskienhallintaprosessien kehittämistä. Tarkastusvaliokunta kartoitti Tikkurilan pääasialliset riskit (esitetty edellä olevassa kuvassa). Riskikartoituksen pohjalta hallitus määritteli Tikkurilan riskistrategian.

Vuonna 2010 riskienarvioinnin pohjalta kehitettiin riskirekisterit. Riskien arviointi sisällytettiin olennaiseksi osaksi investointien arviointeja. Lisäksi vuonna 2011 kehitettiin ja otettiin käyttöön konserninlaajuiset kriisinhallinta- ja viestintäprosessit ja -työkalut, joista järjestettiin myös koulutusta. Konsernin HSEQ-toiminnoissa (Health, Safety, Environment & Quality) otettiin käyttöön uusi IT-sovellus tapaturmien raportointiin ja seurantaan. Taloudellisten riskien hallintapolitiikkaa päivitettiin vuoden 2011 lopussa. Liiketoiminnasta tehtiin vaikutusanalyysi yhteistyössä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa, ja sen tarkoituksena oli selvittää tiettyjen, tärkeiden toiminta-alueiden keskinäiset riippuvuudet ja toiminnan keskeytymiseen liittyvät riskit. Loppuraportti valmistui tammikuussa 2012, ja tutkimustulosten hyödyntäminen aloitetaan kuluvan vuoden aikana. Vuoden 2011 lopussa otettiin käyttöön konserninlaajuisen, itsenäisen palveluntarjoajan hallinnoima ilmoituskentekojärjestelmä.

### RISKIENHALLINTASUUNNITELMA VUODELLE 2012

Konserninlaajuisen riskirekisterin käyttöönottoa tuetaan muun muassa kouluttamalla paikallisia tarkastajia, jotka puolestaan vastaavat laajemmasta koulutuksesta ja käyttöönotosta. Compliance-asioihin liittyviä sisäisiä prosesseja kehitetään siten, että konsernin Compliance Officer ja sisäisen tarkastuksen päällikkö voivat välittää vaatimustenmukaisuutta koskevat tehtävät oikeille tahoille organisaatiossa ja että sisäisiä ohjeistuksia noudatetaan systemaattisesti. Riskiraportointia kehitetään lokakuussa 2011 julkistetun strategian mukaisesti. Strategian täsmennys saattaa aiheuttaa muutoksia riskinottohalukkuuteen, riskien todennäköisyyteen, seurantavastuuseen tai yleisesti riskien eri osa-alueisiin. Konsernin vuoden 2011 aloittaman uudelleenorganisoinnin johdosta laaditaan suunnitelmat liiketoiminnan häiriötilanteiden välttämiseksi. Lisäksi Tikkurilan työntekijöiden ja sisäisten toimielinten rooleja ja vastuuta saatetaan tämentää uuden liiketoimintarakenteen mukaisesti.

### SISÄPIIRIASIOIDEN HALLINTA

Tikkurilla Oyj:n sisäpiiri koostuu Suomen arvopaperimarkkinain mukaisesti ilmoitusvelvollisista sisäpiiriläisistä, pysyvistä yrityskohtaisista sisäpiiriläisistä ja hankekohtaisista sisäpiiriläisistä.

Ilmoitusvelvollisia sisäpiiriläisiä ovat asemansa perusteella hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, yhtiön johtoryhmän jäsenet ja tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Tikkurilla Oyj:n pysyviä yrityskohtaisia sisäpiiriläisiä ovat yhtiön lakiasiainjohtajan erikseen määrittelemät ja Tikkurilan toimitusjohtajan hyväksymät henkilöt.

Tikkurilla Oyj noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oyj:n sisäpiiriohjetta, jonka mukaan sisäpiiriläisen on suositeltavaa ajoittaa kaupankäynti yhtiön osakkeilla ajankohtiin, jolloin markkinoilla on mahdollisimman täydellinen tieto osakkeen arvoon vaikuttavista seikoista. Tämän ja yhtiön hallituksen päätöksen perusteella Tikkurilan pysyvät sisäpiiriläiset eivät saa käydä kauppaa yhtiön arvopapereista ajanjaksolla, joka alkaa raportointikau-

den lopusta ja päättyy seuraavan osavuositarkastuksen tai tilinpäätöksen julkaisuun.

## HILJAINEN JAKSO

Tikkurila pitää ennen tilinpäätösten ja osavuositarkastusten julkaisua niin sanotun hiljaisen ajanjakson. Jakso alkaa kyseisen raportointikauden päättymisestä ja kestää aina raportointikauden tilinpäätösten tai osavuositarkastuksen julkaisuun asti.

Hiljaisen ajanjakson aikana Tikkurilan edustajat eivät ole pääomamarkkinoiden edustajien käytettävissä eivätkä keskustele Tikkurilan taloudellisesta kehityksestä tai markkinoiden kehityksestä.

## NÄKYMÄT

Tikkurila julkistaa ohjeistuksen (guidance) osavuositarkastuksissa ja tilinpäätöstiedotteessa sekä hallituksen toimintakertomuksessa. Tikkurila arvioi näkymiä ainoastaan siltä ajalta, kun se on kohtuullisesti mahdollista. Näkymät sisältävät johdon sanallisen arvion tulevasta liikevaihdosta ja kannattavuudesta. Arvio voi sisältää myös muuta tietoa. Mitään muita ennusteita ei anneta eikä mihinkään muihin tulevaisuudennäkymiä koskeviin kysymyksiin vastata, ellei yhtiö päätä päivittää ohjeistustaan, jolloin se julkaisee päivityksestä pörs-

sitiedotteen. Kaikki päivitykset julkaistaan ilman aiheetonta viivästystä, kun saatavilla on riittävän selkeä näkemys tulevaisuudesta.

## VIESTINTÄ

Tikkurila on sitoutunut avoimuuteen, mikä merkitsee ennakoivaa, avointa, luotettavaa, johdonmukaista, puolueetonta ja ajankohtaista viestintää.

Tikkurilan osakkeet on listattu NASDAQ OMX Helsingissä. Tikkurila noudattaa tiukasti kaikkia listautuneita yhtiöitä koskevia tiedonantovaatimuksia. Tikkurila noudattaa Suomen arvopaperimarkkinayhdistyksen laatimaa yhtiöiden hallinnointikoodia. Lisäksi Tikkurilan omat sisäiset politiikat, kuten yhteiskuntavastuu- ja liiketapaperiaatteet, ohjaavat viestintää.

Tikkurilan viestinnän tavoitteena on tukea yhtiön osakkeen arvon oikeaa muodostusta julkaisemalla riittävästi tietoa yhtiön taloudellisesta asemasta, strategiasta ja tavoitteista. Hallitus on hyväksynyt tiedonantopolitiikan, joka määrittelee pääperiaatteet rahoitusmarkkinoiden, sijoittajien ja muiden osapuolten kanssa viestimislle. Tikkurilan verkkosivuilta löytyy kaikki tiedonantovelvollisuuden puitteissa julkaistettu tieto.

## POIKKEUKSET SUOMEN LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIIN NÄHDEN

Suomen listayhtiöiden 1.10.2010 voimaanastunut hallinnointikoodi sisältää 55 suositusta. Koodi sisältää myös niin sanotun noudata tai selitä -periaatteen (comply or explain). Tikkurila noudattaa täysin suosituksia, vaikka konserni on päättänyt olla perustamatta erillistä palkitsemisvaliokuntaa (koodin suositus 31). Tikkurilan tarkastusvaliokunta kuitenkin käsittelee palkitsemiseen liittyviä asioita, kuten pitkäaikaisia kannustinjärjestelmiä. Lisäksi nimitystoimikunta valmistelee osakkeenomistajille hallituksen palkitsemiseen liittyvät ehdotukset. Tikkurilan hallitus päättää toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkitsemisesta.

# JOHTORYHMÄ

---



**ERKKI JÄRVINEN**

**Tikkurilan toimitusjohtaja**

s. 1960  
Johtoryhmän puheenjohtaja vuodesta 2009.  
Suomen kansalainen  
KTM  
Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2009.  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: -

**Keskeinen työkokemus**

Erkki Järvinen on ollut Tikkurilan toimitusjohtaja vuodesta 2009 lähtien. Tätä ennen hän toimi Rautakirja Oy:n toimitusjohtajana vuosina 2001–2008 ja Rautakirja Oy:n kioskidivisioonan toimialajohtajana vuosina 1997–2001. Ennen siirtymistään Rautakirjaan Järvinen toimi Cultor Groupiin kuuluneissa yhtiöissä, kuten markkinointijohtajana (Pohjoismaat) Vaasanmylly Oy:ssä vuosina 1991–1996, toimitusjohtajana Siljans Knäcke AB:ssä vuosina 1995–1996 sekä markkinointipäällikkönä Vaasanmylly Oy:ssä vuosina 1990–1991. Vuosina 1984–1990 Järvinen toimi tuotepäällikkönä ja markkinointipäällikkönä Fazer Leipomoissa, Oy Karl Fazer Ab:ssä.

**Luottamustehtävät**

Järvinen on ollut hallituksen jäsenenä Oy Snellman Ab:ssä ja East Office of Finnish Industries Ltd:ssä vuodesta 2011, Kemianteollisuus ry:ssä ja Suomen Väriteollisuus ry:ssä vuodesta 2010, Mainostajien Liitossa ja Helsingin seudun kauppakamarissa vuodesta 2009 ja Taloudellinen tiedotustoimisto ry:ssä vuodesta 2007. Lisäksi Järvinen on ollut Elinkeinoelämän keskusliiton uudenmaan aluejohtokunnan jäsen vuodesta 2011.



**JUKKA HAVIA**

**Chief Financial Officer**

s. 1968  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2010.  
Suomen kansalainen  
KTM  
Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2010.  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: -

**Keskeinen työkokemus**

Jukka Havia on ollut Tikkurilan Chief Financial Officer vuodesta 2010 lähtien. Tätä ennen hän toimi Ruukki Group Oyj:n talous- ja hallintojohtajana vuodesta 2005 alkaen ja varatoimitusjohtajana vuodesta 2008 alkaen. Hän työskenteli aikaisemmin talousjohtajana Helsingin kauppakorkeakoulun ylioppilaskunnassa ja toimitusjohtajana KY-Palvelu Oy:ssä vuosina 2001–2005, talousjohtajana RSL Com Finland Oy:ssä vuosina 1997–2001 ja controllerina Oy Canon Ab:lla vuosina 1995–1997.

**Luottamustehtävät**

Havia on Liikenteen turvallisuusviraston neuvottelukunnan puheenjohtaja, Aalto-yliopiston ylioppilaskunnan taloustoimikunnan jäsen ja Suomen Ylioppilaskuntien Liitto SYL ry:n varatilintarkastaja.



## PETRI MIETTINEN

### Group Vice President, Supply Chain & HSEQ

s. 1968

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2007.

Suomen kansalainen

KTM

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2007.

Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: -

### Keskeinen työkokemus

Petri Miettinen on ollut Tikkurilan Group Vice President, Supply Chain, vuodesta 2007 lähtien. Vuonna 2008 hänen vastuualueelleen siirrettiin myös HSEQ (Health, Safety, Environment and Quality). Ennen siirtymistään Tikkurilaan Miettinen työskenteli ABB:n palveluksessa; ABB:n Marine-liiketoiminnassa osto- ja logistiikkajohtajana vuosina 2002–2007 sekä talousjohtajana oman toimen ohella vuosina 2003–2004 ja business controllerina vuosina 2000–2002 sekä aiemmin ABB:n sähkökoneliiketoiminnassa controllerina ja projektipäällikkönä vuosina 1997–2000.



## KENNETH SUNDBERG

### Group Vice President, R&D

s. 1965

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2010.

Suomen kansalainen

DI, tekniikan tohtori

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2010.

Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: -

### Keskeinen työkokemus

Kenneth Sundberg on ollut Tikkurilan Group Vice President, Research and Development, vuodesta 2010 lähtien. Ennen siirtymistään Tikkurilaan, Sundberg oli Innovation Center Paperin johtaja ja tutkimus- ja kehitysjohtaja Ciba Finland Oy:ssä vuosina 2007–2009, toimitusjohtaja Top Analytica Oy Ab:ssa vuosina 2006–2007, tutkimus- ja kehitysjohtaja, liimat ja tärkkelys, Ciba Specialty Chemicals Oy:ssä vuosina 2004–2006 ja Raisio Chemicals Oy:n erikoiskemikaalien tutkimuspäällikkö vuosina 2002–2004.

### Luottamustehtävät

Sundberg on ollut Åbo Akademin Process Chemistry Centerin (ÅAU) teollisuuden edustajana vuodesta 2005 lähtien.



## JANNO PAJU

### Chief Commercial Officer

s. 1971

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2000.

Viron kansalainen

Ekonomi

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 1993.

Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 325

### Keskeinen työkokemus

Janno Paju on ollut Tikkurilan Chief Commercial Officer vuoden 2012 alusta lähtien. Tätä ennen hän oli Senior Vice President, SBU East, vuosina 2009–2011, Group Vice President Tikkurilan Deco Eastern Europe liiketoimintayksikössä vuosina 2004–2009, Tikkurila Polska S.A.:n toimitusjohtaja vuosina 2000–2004 ja Tikkurila-Baltcolor Sp. z o.o.:n kaupallinen johtaja vuosina 1998–2000.

### Lisäksi johtoryhmään kuului vuonna 2011 seuraavat henkilöt:

Niklas Frisk, Senior Vice President, SBU Scandinavia (31.12.2011 saakka)

Ilpo Jousimaa, Senior Vice President, SBU Central Eastern Europe (2.12.2011 saakka)

Arto Lehtinen, Senior Vice President, SBU Finland (31.12.2011 saakka)



# HALLITUS

---



**JARI PAASIKIVI**

s. 1954, KTM  
Toimitusjohtaja, Oras Invest Oy  
Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2010 ja jäsen vuodesta 2008.  
Tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2010.  
Nimitystoimikunnan asiantuntijajäsen vuodesta 2010.  
Riippumaton yhtiöstä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta.  
Suomen kansalainen  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 34 617

**Keskeinen työkokemus**

Jari Paasikivi on toiminut Oras Investin toimitusjohtajana vuodesta 2006 lähtien. Paasikivi toimi useissa tehtävissä Oras Oy:ssä vuosina 1989–2007, mukaan lukien konsernin toimitusjohtajana vuosina 2002–2007, toimitusjohtajana vuosina 1994–2001 ja tehtaannohtajana vuosina 1989–1994.

**Luottamustehtävät**

Uransa aikana Paasikivi on toiminut useiden eri yhtiöiden hallituksen jäsenenä. Hän on ollut Kemira Oyj:n nimitystoimikunnan jäsen vuodesta 2009, Uponor Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2007 ja puheenjohtaja vuodesta 2008, Teknologiateollisuus ry:n hallituksen jäsen vuodesta 2006 ja varapuheenjohtaja vuodesta 2011, Vakka-Suomen Nuorisosäätiön hallituksen jäsen vuodesta 1995 ja puheenjohtaja vuodesta 1998 sekä Oras Oy:n hallituksen jäsen vuodesta 1982.



**PETTERI WALLDÉN**

s. 1948, DI  
Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2010 ja jäsen vuodesta 2008.  
Riippumaton hallituksen jäsen.  
Suomen kansalainen  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 3 414

**Keskeinen työkokemus**

Petteri Walldén toimi toimitusjohtajana Alteams Oy:ssä vuosina 2007–2010, Onninen Oy:ssä vuosina 2001–2005 ja Ensto Oy:ssä vuosina 1996–2001. Hän on myös toiminut Nokia Kaapeli Oy:n ja Sako Oy:n toimitusjohtajana.

**Luottamustehtävät**

Petteri Walldén on ollut Puukeskus Oy:n ja Puukeskus Holding Oy:n hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2011, ONE Nordic Holding AB:n hallituksen jäsen vuodesta 2011, Mesera Oy:n hallituksen jäsen vuodesta 2010, Comptel Oyj:n ja Teleste Oyj:n hallituksen jäsen vuodesta 2009, Kuusakoski Group Oy:n ja Alteams Oy:n hallituksen jäsen vuodesta 2007, Nokian Renkaat Oyj:n hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2006 ja SE Mäkinen Logistics Oy:n hallituksen jäsen vuodesta 1996.



#### EEVA AHDEKIVI

s. 1966, KTM  
Sijoitusjohtaja, Solidium Oy  
Hallituksen jäsen vuodesta 2009.  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2010.  
Riippumaton hallituksen jäsen.  
Suomen kansalainen  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 2 905

#### Keskeinen työkokemus

Eeva Ahdekivi on ollut Solidiumin sijoitusjohtaja vuodesta 2009. Ennen sitä hän oli johtava erityisasiantuntija Valtioneuvoston omistushjausosastolla vuosina 2007–2009, johtaja Pohjola Omaisuudenhoito Oy:ssä vuosina 2004–2006 ja partnerina Conventum Oyj:ssä vuosina 1997–2003. Ahdekivi on myös toiminut johtajana Merita Corporate Finance Oy:ssä.

#### Luottamustehtävät

Eeva Ahdekivi on ollut Hallitusammattilaiset ry:n Policy Committeeen jäsen vuodesta 2010.



#### RIITTA MYNTTINEN

s. 1960, insinööri, MBA  
Vice President, Minerals Technologies Europe NV  
Hallituksen jäsen vuodesta 2011.  
Riippumaton hallituksen jäsen.  
Suomen kansalainen  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 770

#### Keskeinen työkokemus

Riitta Mynttisellä on korkeatasoista liiketoimintaosaamista Euroopasta, Yhdysvalloista ja Aasiasta pinoite-, kemikaali- ja paperiteollisuudesta. Ennen tämän hetkistä toimenkuvaa hän oli vastuussa Specialty Mineralsin Euroopan paperiliiketoiminnasta. Mynttinen tuli Minerals Technologies yhtiöön Rohm and Haasilta, jossa hän työskenteli erilaisissa liikkeenjohdon tehtävissä, viimeksi myynti- ja markkinointijohtajana.

#### Luottamustehtävät

Riitta Mynttinen on ollut Suomen Rahapajan hallituksen jäsen vuodesta 2010.



#### PIA RUDENGREN

s. 1965, M.Sc. (BA & Econ.)  
Hallitusammattilainen  
Hallituksen jäsen vuodesta 2009.  
Tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2010.  
Riippumaton hallituksen jäsen.  
Ruotsin kansalainen  
Tikkurilan osakkeita 31.12.2011: 1 543

#### Keskeinen työkokemus

Pia Rudengren toimi W Capital Management AB:n varatoimitusjohtajana vuosina 2001–2005. Vuosina 1990–2001 Rudengren toimi eri tehtävissä Investor AB:ssa, viimeksi talousjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä vuosina 1998–2001.

#### Luottamustehtävät

Pia Rudengren on ollut hallituksen jäsenenä Metso Oyj:ssä ja Swedbank AB:ssa vuodesta 2009, Social Initiative AB:ssa vuodesta 2008 sekä Duni AB:ssa ja WeMind Digital Psykologi AB:ssa vuodesta 2007. Vuodesta 2006 lähtien Rudengren on toiminut hallitusammattilaisena ja ollut useiden ruotsalaisten yritysten hallituksen jäsenenä.