

SELVITYS TIKKURILAN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2016

Tämä Tikkurila Oyj:n (myöhemmin ”Tikkurila” tai ”Konserni”, jolla viitataan sekä Tikkurila Oyj:öön että Tikkurila-konserniin) selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu voimassaolevan lainsäädännön mukaisesti. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä julkaistaan erillisenä hallituksen toimintakertomuksesta. Selvitys on saatavilla internetsivustolta www.tikkurilagroup.com/fi, ja se sisältyy myös Tikkurilan vuoden 2016 vuosikatsaukseen.

YLEISET PERIAATTEET JA VIITEKEHYS

Tikkurila noudattaa hallintoperiaatteissaan ja päätöksenteossaan:

- Suomen osakeyhtiölakia
- Suomen arvopaperimarkkinalakia
- Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia
- Tikkurila Oyj:n yhtiöjärjestystä
- Finanssivalvonnan standardeja
- Nasdaq Helsingin sääntöjä
- Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n suositusta julkisissa ostotarjouksissa noudatettavista menettelytavoista (ostotarjouskoodi)
- muuta Tikkurilan toimintaan liittyvää lainsäädäntöä ja sääntelyä

Tietoa konsernin hallinnoinnista löytyy myös Tikkurilan internetsivuilta.

Koska konserni toimii myös Tikkurila Oyj:n kotipaikan ulkopuolilla markkinoilla, otetaan yhtiön toiminnassa huomioon paikallinen lainsäädäntö. Lisäksi konsernilla on useita sisäisiä politiikkoja ja ohjeita, joissa governance-asiat on otettu huomioon tai ohjeistettu.

TIKKURILAN TOIMI- JA HALLINTOELIMET

Seuraavassa kuviossa on esitetty Tikkurilan tärkeimmät toimi- ja hallintoelimet:



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 käytämisestä
- hallituksen jäsenten määrästä
- hallituksen jäsenten valinnasta ja palkitsemisesta
- tilintarkastajan valinnasta ja palkkiosta
- hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta
- hallituksen tai osakkeenomistajien yhtiökokoukselle tekemistä ehdotuksista (esim. hallituksen valtuutukset, omien osakkeiden hankinta, osakkeisiin liittyvien erityisten oikeuksien antaminen)
- yhtiöjärjestyksen muutoksista

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.com/fi/hallinnointi/yhtiojarjestys/.

Vuoden 2016 varsinaisen yhtiökokouksen päätökset on esitetty hallituksen vuoden 2016 toimintakertomuksessa. Kaikki yhtiökokouksen materiaalit ja päätökset on julkistettu yhtiön internetsivuilla. Vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous pidetään 4.4.2017.

NIMITYSTOIMIKUNTA

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen perusteella Tikkurilalla on osakkeenomistajista tai osakkeenomistajien edustajista koostuva nimitystoimikunta, jonka tehtävänä on vuosittain valmistella ja esitellä seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle tehtävät ehdotukset hallituksen puheenjohtajaksi, varapuheenjohtajaksi ja jäseniksi sekä näiden palkkioiksi. Nimitystoimikuntaan valitaan kolmen suurimman osakkeenomistajan edustajat, minkä lisäksi yhtiön hallituksen puheenjohtaja toimii nimitystoimikunnan asiantuntijajäsenenä.

Nimitystoimikunta kutsutaan kokoon siten, että Tikkurilan kolmea suurinta Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon rekisteröityä osakkeenomistajaa pyydetään kutakin nimeämään yhden jäsenen nimitystoimikuntaan.

Nimitystoimikunnan jäsenet olivat tilikaudella 2016 Oras Invest Oy:n hallituksen puheenjohtaja Pekka Paasikivi, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja Timo Ritakallio ja Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varman sijoitustoiminnoista vastaava johtaja, varatoimitusjohtaja Reima Rytsölä. Nimitystoimikunnan neljäs jäsen oli Tikkurila Oyj:n hallituksen puheenjohtaja Jari Paasikivi.

Vuonna 2016 nimitystoimikunta kokoontui kolme (2015: 2) kertaa, ja osallistumisaste oli 89 (100) prosenttia.

HALLITUKSEN VALINNAN VALMISTELU JA HALLITUKSEN MONIMUOTOISUUS

Osakkeenomistajista tai osakkeenomistajien edustajista koostuva nimitystoimikunta valmistelee vuosittain pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen yhtiön hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan. Nimitystoimikunta ottaa ehdotuksessaan huomioon yhtiöjärjestyksen ja voimassa olevan lainsäädännön. Hallituksen kokoonpanoa suunniteltaessa yhtiön nimitystoimikunta arvioi hallituksen kokoonpanoa yhtiön nykyisen ja tulevan liiketoiminnan tarpeiden näkökulmasta sekä ottaa huomioon hallituksen monimuotoisuuden.

Hallituksen monimuotoisuutta tarkastellaan eri näkökulmista. Tikkurilan hallituksen jäsenillä tulee olla riittävä ja toisiaan täydentävä kokemus ja osaaminen Tikkurilan liiketoiminnan kannalta tärkeimmiltä toimialoilta ja markkinoilta. Lisäksi olennainen tekijä on jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet ja niiden monimuotoisuus.

Muun muassa seuraavat tekijät otetaan huomioon hallitusten jäsenten valinnassa:

Osaamisalueet

- yrityksen arvonluontiprosessien tuntemus
- toimiala
- relevantit markkinat
- talous ja rahoitus
- hyvä hallinnointitapa (governance)

Henkilökohtainen tausta

- koulutustausta
- sukupuoli
- ikä
- persoonallisuus
- kulttuuri

Yhtiön tavoitteena on, että hallituksessa on edustettuna monimuotoisesti eri toimiala- ja markkinaosaaminen, eri ammatti- ja koulutustaustat, monipuolinen ikäjakauma ja molemmat sukupuolet. Sukupuolijakauman osalta tavoitteena on, että kumpaakin sukupuolta on edustettuna vähintään kaksi jäsentä.

Monimuotoisuusperiaatteiden toteutumista seurataan ja niistä raportoidaan yhtiön hallinnointiselvityksessä ja yritysraportissa.

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 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 vahvistaa Tikkurilan johtoryhmän jäsenten nimitykset
- 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 konserniohjeiden 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 kokoontuu puheenjohtajan kutsusta. Hallitus on päätösvaltainen, kun paikalla on enemmän kuin puolet jäsenistä. Toimitusjohtaja ja talousjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin asioiden esittelijöinä ja lakiasiaintoimittajina hallituksen sihteerinä.

Tilikaudella 2016 Tikkurila Oyj:n hallituksessa olivat koko vuoden ajan seuraavat kuusi jäsentä:

- Eeva Ahdekivi, hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2009
- Harri Kerminen, hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2012
- Riitta Mynttinen, hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2011
- Pia Rudengren, hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2009
- Jari Paasikivi (puheenjohtaja), hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2008, puheenjohtaja vuodesta 2010
- Petteri Walldén (varapuheenjohtaja) hallituksessa yhtäjaksoisesti vuodesta 2008, varapuheenjohtaja vuodesta 2010

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

Vuonna 2016 hallitus jatkoi rakennemuutosten toteuttamista vaikeissa markkinaolosuhteissa, esimerkiksi Venäjällä, konsernin kannattavuuden varmistamiseksi ja uusien kasvulähteiden löytämiseksi.

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

Vuonna 2016 hallitus kokoontui 10 (2015: 9) kertaa. Jäsenten keskimääräinen osallistumisaste oli 98 (98) prosenttia.

HALLITUKSEN PALKITSEMINEN

Varsinainen yhtiökokous päätti huhtikuussa 2016 hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista. Hallituksen vuoden 2016 vuosipalkkiot olivat seuraavat:

- puheenjohtajan vuosipalkkio 64 000 euroa
- varapuheenjohtajan ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajan vuosipalkkio 40 000 euroa
- muiden jäsenten vuosipalkkio 32 000 euroa

Hallituksen vuosipalkkio maksettiin yhtiön osakkeiden ja rahaosueiden yhdistelmänä siten, että vuosipalkkiosta 40 prosenttia maksettiin joko Tikkurilan omistamina tai markkinoilta hankittavina Tikkurilan osakkeina ja 60 prosenttia maksettiin rahana.

Lisäksi maksettiin seuraavat kokouskohtaiset kokouspalkkiot:

- Suomessa asuvat jäsenet 600 euroa kokoukselta
- muissa maissa asuvat jäsenet 1 200 euroa kokoukselta

Puhelin- ja videokokouksista päätettiin maksaa 600 euroa kokoukselta. Kokouspalkkiota maksettiin myös valiokuntien kokouksista. Matkakustannukset korvattiin konsernin matkustuspolitiikan mukaisesti. Kokouspalkkiot maksettiin rahana jäsenten pankkitileille.

Hallituksen jäsenet eivät olleet työ- tai toimisuhteessa Tikkurilaan.

TARKASTUSVALIOKUNTA

Vuonna 2016 tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimi Eeva Ahdekivi ja jäsenenä Pia Rudengren sekä Riitta Mynttinen.

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) sekä muiden sisäisten ohjeiden mukaisesti.

Tikkurilan tarkastusvaliokunnalla ei ole toimeenpanovaltaa. Tarkastusvaliokunta muun muassa:

- arvioi ja valvoo tilinpäätöksen, liiketoimintakatsausten ja puolivuositarkastuksen laatimista sekä omaisuuserien arvonalentumistestauksia
- käsittelee konsernin riskienhallintaperiaatteita ja -toimintaa
- arvioi lakien, määräysten ja Tikkurilan sisäisten ohjeistusten, kuten liiketapa- ja laskentaperiaatteiden noudattamista, sekä yrittäjävastuun kehittämistä
- vahvistaa sisäisen tarkastuksen ja ulkopuolisen tilintarkastuksen tarkastussuunnitelmat
- valmistelee tilintarkastajien valintaa
- hyväksyy ennakolta yhtiön tilintarkastusyhteisöltä mahdollisesti ostettavat muut kuin tilintarkastuspalvelut
- käsittelee selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Vuonna 2016 tarkastusvaliokunta kokoontui 5 (2015: 5) kertaa. Osallistumisaste oli 100 (100) prosenttia. Konsernin talousjohtaja Jukka Havia toimi valiokunnan sihteerinä. Lisäksi Tikkurilan päävastuullinen tilintarkastaja Toni Aaltonen osallistui kokouksiin ja raportoi tarkastusvaliokunnalle. Tikkurilan sisäinen tarkastaja raportoi tarkastusvaliokunnalle sisäiseen tarkastukseen liittyvistä asioista.

Vuonna 2016 tarkastusvaliokunta käsittelee konsernin liiketoimintakatsaukset ja puolivuositarkastuksen ennen hallituksen kokouksia, keskusteli tulosohjeistuksesta ja siihen liittyvistä periaatteista, käsittelee sisäiset ja ulkoiset tarkastuskertomukset ja tarkastussuunnitelmat sekä valmistelee tilintarkastajan valintaa koskevan ehdotuksen yhtiökokoukselle 2016. Tarkastusvaliokunta myös aloitti uudistetun sisäisen tarkastuksen toimintamallin, jossa mukana on myös valittu ulkopuolinen asiantuntijayhteisö. Tämän mallin toimintaa ja tuloksia seurattiin ja toimintaa kehitettiin vuoden kuluessa.

PALKITSEMISVALIOKUNTA

Hallitus perusti maaliskuussa 2012 palkitsemisvaliokunnan käsittelemään johdon palkitsemiseen liittyviä asioita. Valiokunnan puheenjohtajana vuonna 2016 toimi Jari Paasikivi, ja jäsenenä Pet-

HALLITUKSEN JÄSENTEN OSALLISTUMINEN JA PALKITSEMINEN, YHTEENVETO

Nimi	Positio	Hallitus					Tarkastusvaliokunta		Palkitsemisvaliokunta			kaikki palkkiot yhteensä
		kokousten määrä	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	kokousten määrä	EUR	kokousten määrä	EUR	
Eeva Ahdekivi	Hallituksen jäsen ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	10/10	15 993	24 007	40 000	5 400	45 400	5/5	3 000			48 400
Harri Kerminen	Jäsen	9/10	12 786	19 214	32 000	4 800	36 800			1/1	600	37 400
Riitta Mynttinen	Jäsen	10/10	12 786	19 214	32 000	9 000	41 000	5/5	5 400			46 400
Jari Paasikivi	Hallituksen puheenjohtaja ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja	10/10	25 586	38 414	64 000	5 400	69 400			1/1	600	70 000
Pia Rudengren	Jäsen	10/10	12 786	19 214	32 000	9 000	41 000	5/5	5 400			46 400
Petteri Walldén	Hallituksen varapuheenjohtaja	10/10	15 993	24 007	40 000	5 400	45 400			1/1	600	46 000
YHTEENSÄ			95 930	144 070	240 000	39 000	279 000		13 800		1 800	294 600

teri Walldén sekä Harri Kerminen. Vuonna 2016 palkitsemisvaliokunta kokoontui kerran (3 kertaa), ja keskimääräinen osallistumisaste oli 100 (100) prosenttia.

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 tammi-kuusta 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.

KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Tikkurila-konsernin johtoryhmän puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. Johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa yhtiön johtamisessa ja kehittämisessä.

Tikkurila-konsernin johtoryhmä toimii seuraavassa kokoonpanossa:

- Erkki Järvinen, konsernin toimitusjohtaja, johtoryhmän puheenjohtaja
- Jukka Havia, Chief Financial Officer, myös Nordic Area Boardin puheenjohtaja (Suomi ja Ruotsi)
- Janno Paju, Chief Commercial Officer, myös Business Boardin puheenjohtaja ja Norjan ja Tanskan Area Boardien puheenjohtaja
- Petri Miettinen, Group Vice President, toimitusketju ja HSEQ, myös Venäjän, Keski-Aasian ja Kiinan Area Boardien puheenjohtaja
- Kenneth Sundberg, Group Vice President, tutkimus, tuotekehitys ja innovaatio toiminta, myös Puolan, Baltian ja Saksan Area Boardien puheenjohtaja

Toimitusjohtaja tekee ehdotuksen Tikkurila-konsernin johtoryhmän jäsenistä, ja hallitus hyväksyy jäsenten nimitykset sekä palkitsemiseen liittyvät asiat. Konsernin johtoryhmän kokoonpano on säilynyt muuttumattomana vuodesta 2012.

Tikkurila toimii useissa maissa, joissa sillä on monia erillisiä juridisia yksiköitä. Tikkurilan toimitusjohtaja vastaa sellaisiin merkittäviin asioihin liittyvästä päätöksenteosta, jotka eivät vaadi hallituksen päätöstä.

Alueellisten liiketoimintayksikköjen vetäjät ovat kesästä 2015 alkaen raportoineet sisäisille operatiivisille ohjausyksiköille, nk.

Area Board -toimielimet, joissa konsernijohtajalla on suora edustus ja ennalta sovittuun rajaan saakka myös päätösvalta keskeisissä strategian täytäntöönpanoon liittyvissä asioissa. Business Board valmistele konsernin johtoryhmälle myyntiin, markkinointiin, tuotehallintaan ja brändeihin liittyviä kaupallisia asioita konsernitasona.

TOIMITUSJOHTAJALLE RAPORTOIVAN JOHDON PALKITSEMINEN

Tikkurilan hallitus päättää Tikkurila Oyj:n toimitusjohtajalle suoraan raportoivien konsernijohtoon kuuluvien henkilöiden palkitsemisesta sekä työ- ja toimisuhteiden ehdoista.

TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN VUONNA 2016

Tikkurila Oyj:n toimitusjohtajan Erkki Järvisen tilikauden 2016 ja 2015 suoriteperusteinen, kirjanpitoon kirjattu bruttopalkka koostuu eristä, jotka on esitetty sivun alalaidassa olevassa taulukossa.

Tilikaudella 2017 toimitusjohtajan vuosibonustavoitteisiin perustuva tulospalkkio voi olla korkeintaan 58,33 prosenttia vuosiansiosta.

Edellä mainittujen erien lisäksi Erkki Järvisen kuuluu maksuperusteiseen lisäeläkejärjestelmään, jonka kustannus vuonna 2016 oli 70 355,00 euroa (2015: 67 005,00 euroa). Eläkkeen määrätymisperuste on maksuperusteinen. Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta.

Toimitusjohtaja kuuluu myös hallituksen 2012 päättämään osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään, jonka laskennallinen kulu (IFRS) oli tilikaudella 2016 hänen osaltaan yhteensä 0,00 (350 956,19) euroa, mikä ei sisälly yllä mainitun taulukon lukuihin. Tähän järjestelmään perustuen Erkki Järviselle annettiin yhteensä 7 000 Tikkurila Oyj:n osaketta joulukuussa 2014 ja 25 539 osaketta maaliskuussa 2015. Yhteensä tämän osakeperusteisen palkitsemisjärjestelmän kautta, perustuen 2012–2016 aikaperiodiin Erkki Järvinen on saanut 32 539 osaketta ja lisäksi hänelle on maksettu käteispalkkioita yhteensä 648 449,88 euroa. Tilikauden 2016 lopussa arvio muusta oheisen järjestelmän mukaisesta palkitsemisesta tulevilla tilikausilla järjestelmän ehtojen perusteella toimitusjohtajalle on nolla euroa.

Toimitusjohtaja kuului käteisperusteisen vuosibonusohjelman 2015 sekä vuonna 2012 ja vuonna 2016 päätettyjen osakeperusteisten sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien piiriin. Kannustinohjelmien sisältöä on kuvattu tarkemmin kohdissa "Käteisperusteinen vuosibonusohjelma" ja "Osakeperusteiset sitouttamis- ja kannustinjärjestelmät".

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta ja hänelle makse-

Toimitusjohtajan suoriteperusteinen bruttopalkka

	2016		2015	
Kiinteä palkka	429 445,35 euroa	81 %	430 877,65 euroa	73 %
Luontoisedut	15 100,80 euroa	3 %	13 735,17 euroa	2 %
Tulospalkkiot	87 285,06 euroa	16 %	145 388,39 euroa	25 %
Palkat yhteensä	531 831,21 euroa	100 %	590 001,21 euroa	100 %

taan lisäksi 12 kuukauden palkkaa vastaava korvaus, mikäli yhtiö irtisanoo hänet.

JOHTORYHMÄN PALKITSEMINEN VUONNA 2016

Muut konsernin johtoryhmän jäsenet kuuluivat käteisperusteisen vuosibonusohjelman 2016 sekä vuosina 2012 ja 2016 päätettyjen osakeperusteisten sitouttamis- ja kannustinjärjestelmien piiriin. Kannustinohjelmien sisältöä on kuvattu tarkemmin kohdissa "Käteisperusteinen vuosibonusohjelma" ja "Osakeperusteinen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmät".

Yhteenveto johtoryhmän palkitsemisesta on esitetty sivun alalaidassa olevassa taulukossa.

KÄTEISPERUSTEINEN VUOSIBONUSOHJELMA

Tikkurila Oyj:n hallitus hyväksyi 6.4.2016 käteisperusteisen vuosibonusohjelman tilikaudelle 2016 konsernin johtoryhmälle. Bonuskriteerit käsittävät Tikkurila-konsernin tilikauden 2016 liikevaihdon kasvun ja operatiivisen liikutuloksen (EBIT). Lisäksi muulla johdolla ja liiketoimintayksiköiden avainhenkilöillä oli tilikaudella 2016 paikallisesti sovittuihin tavoitteisiin perustuvia bonuspalkkio-ohjelmia.

OSAKEPERUSTEISET SITOUTTAMIS- JA KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

Osakeperusteinen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä 2012: ansaintajaksot 2012-2014, 2013-2015 ja 2014-2016

Tikkurila Oyj:n hallitus päätti 15.2.2012 osakeperusteisesta järjestelmästä avainhenkilöiden sitouttamiseksi ja kannustamiseksi. Tässä järjestelmässä oli kolme ansaintajaksoa. Yhtiön hallitus päätti järjestelmän ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmään osallistuminen ja palkkion saaminen edellyttivät, että avainhenkilö osti markkinoilta Tikkurilan osakkeita järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Ansaintajakson 2012-2014 palkkio perustui Tikkurila-konsernin operatiiviseen käyttökatteeseen (EBITDA) ja nettovelkaan tilikausien 2012-2014 aikana. Palkkioiden maksun edellytyksenä on, että avainhenkilön työ- tai toimosuhde oli voimassa vähintään kevääseen 2015 ja että hän omisti markkinoilta ostamansa Tikkurilan osakkeet. Palkkioiden määrä riippui ostettujen osakkeiden määrästä ja ansaintakriteerien toteutumisesta. Palkkioista osa maksettiin joulukuussa 2014 ja osa keväällä 2015. Noin puolet palkkioista maksettiin yhtiön osakkeina ja puolet rahana.

Ansaintajakson 2013-2015 mahdollinen palkkio perustui Tikkurila-konsernin operatiiviseen käyttökatteeseen (EBITDA) ja nettovelkaan tilikausien 2013-2015 aikana. Palkkioiden maksun edellytyksenä oli, että avainhenkilön työ- tai toimosuhde oli voimassa vähintään

tään kevääseen 2016 ja että hän omistaa markkinoilta ostamansa Tikkurilan osakkeet. Palkkioiden määrä riippui ostettujen osakkeiden määrästä ja ansaintakriteerien toteutumisesta. Palkkiot maksettiin keväällä 2016 kokonaan rahasuorituksena osallistujien pankkitileille.

Ansaintajakson 2014-2016 mahdollinen palkkio perustui Tikkurila-konsernin operatiiviseen käyttökatteeseen (EBITDA) ja nettovelkaan tilikausien 2014-2016 aikana. Palkkioiden maksun edellytyksenä oli, että avainhenkilön työ- tai toimosuhde oli voimassa vähintään kevääseen 2017 ja että hän omisti markkinoilta ostamansa Tikkurilan osakkeet. Palkkioiden määrä riippui ostettujen osakkeiden määrästä ja ansaintakriteerien toteutumisesta. Palkkioita ei lopulta maksettu lainkaan tämän ansaintajakson perusteella, koska etukäteen asetettuja ansaintakriteerejä ei saavutettu.

Vuoden 2012 osakeperusteisen järjestelmän kohderyhmään kuului hallituksen valitsemat yhdeksän konsernin tai sen merkittävien liiketoiminta-alueiden johtoon kuuluvaa henkilöä. Yhtiö on kirjannut tästä järjestelystä konsernin tuloslaskelmaan henkilöstökuluja IFRS 2 -standardin mukaisesti vuoden 2012 toisesta vuosineljänneksestä alkaen kunkin järjestelmään kuuluvan henkilön tekemien osakeostojen mukaisesti.

Osakeperusteista sitouttamis- ja kannustinjärjestelmää ja sen taloudellisia vaikutuksia on kuvattu tarkemmin tilikauden 2016 konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 37. Tilikaudella 2016 tästä järjestelmästä ei kirjattu konsernitilinpäätöksen henkilöstökuluja (2015: noin 0,9 miljoonaa euroa), ja järjestelmän laskennallinen kumulatiivinen kokonaisarvo oli tilinpäätöshetkellä 31.12.2016 yhteensä noin 3,2 miljoonaa euroa (31.12.2015: 3,2 miljoonaa euroa).

Järjestelmän perusteella siihen kuuluville henkilöille on maksettu joulukuussa 2014 Tikkurila Oyj:n osakkeina yhteensä 20 500 osaketta yhteensä yhdeksälle henkilölle ja maaliskuussa 2015 Tikkurila Oyj:n osakkeina yhteensä 79 539 osaketta yhteensä yhdeksälle henkilölle. Edellä mainittujen osakemaksujen lisäksi saajille on maksettu osa palkkiosta rahana.

Osakeperusteinen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä 2016: suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä 2015-2019 ja ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 2016-2018

Tikkurila Oyj:n hallitus päätti huhtikuussa 2016 uudesta konsernin avainhenkilöiden osakepohjaisesta kannustinohjelmasta. Uusi ohjelma sisältää suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2015-2019 ja ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän 2016-2018.

Uuden ohjelman tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä

JOHDON PALKITSEMINEN TILIKAUDELLE 2016, BRUTTO, MILJOONAA EUROA

suoriteperusteisesti, ts. ei maksuperusteisesti esitettynä • luvut pyöristetty 0,1 miljoonan euron tarkkuuteen

Konsernin johtoryhmä	henkilöitä	Kiinteä palkka	Luontoisedut	Kiinteä palkitseminen yhteensä	Vuosibonus	Osakeperusteinen palkitseminen*	Muuttuva palkitseminen yhteensä	Lisäeläke	Palkitseminen yhteensä
Toimitusjohtaja	1	0,4	0,0	0,4	0,1	0,0	0,1	0,1	0,6
Muut johtoryhmän jäsenet, yhteensä	4	0,7	0,0	0,8	0,1	0,0	0,1	0,0	0,9
Konsernin johtoryhmä, yhteensä	5	1,1	0,1	1,2	0,2	0,0	0,2	0,1	1,5

* IFRS 2 -standardin perusteella konsernituloslaskelmaan 2016 kirjatut henkilöstökulut

sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukykyiset yhtiön osakkeiden ansaintaan ja kertymiseen perustuvat palkkiojärjestelmät.

Tähän järjestelmään liittyen kirjattiin tilikaudella 2016 yhteensä 0,03 miljoonan euron kulut konsernin tuloslaskelmaan, ja vuoden 2016 lopussa järjestelmän laskennallinen kokonaisarvo oli noin 0,1 miljoonaa euroa.

Suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä 2015-2019

Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä on kolme ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2015-2017, 2016-2018 ja 2017-2019. Osakepalkkiojärjestelmän kohderyhmään ansaintajakoilla 2015-2017 ja 2016-2018 kuuluu 10 avainhenkilöä, mukaan lukien johtoryhmän jäsenet.

Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajakoilta 2015-2017 ja 2016-2018 perustuu Tikkurila-konsernin keskimääräiseen käyttökatteeseen (EBITDA) perustuvaan laskennalliseen yritysarvoon vuosina 2015-2017 ja 2016-2018. Ansaintajakoilta 2015-2017 ja 2016-2018 maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 250 000 Tikkurila Oyj:n osaketta. Lisäksi yhtiö maksaa palkkiosta osallistujille aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut palkkion maksun yhteydessä. Hallitus päättää ansaintajakson 2017-2019 yksityiskohdistaan ansaintajakson alussa.

Järjestelmän mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2018, 2019 ja 2020 osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkioista osallistujalle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli osallistujan työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. Järjestelmän perusteella ansaittuja palkkiomääriä leikataan, jos hallituksen ansaintajaksolta maksettavalle palkkiolle asetamat rajat täyttyvät.

Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 2016-2018

Ehdollisessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi sitouttamisjakso, kalenterivuodet 2016-2018. Palkkion saaminen tästä järjestelmästä edellyttää, että järjestelmään osallistuva henkilö hankkii yhtiön osakkeita hallituksen päättämän määrän. Lisäksi palkkion saaminen on sidottu osallistujan työ- tai toimisuhteen voimassaoloon palkkion maksuhetkellä. Järjestelmän palkkio maksetaan vuonna 2019 osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana.

Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä on suunnattu hallituksen päättämille valituille avainhenkilöille, jotka eivät ole osallistuneet vuonna 2012 perustettuun osakepalkkiojärjestelmään. Ansaintajakson 2016-2018 perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään 4 000 Tikkurila Oyj:n osaketta. Lisäksi yhtiö maksaa palkkiosta osallistujille aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut palkkion maksun yhteydessä.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Tikkurilalla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilikaudelle 2016 tilintarkastusyhteisöksi valittiin KPMG Oy Ab, joka toimi myös edellisellä tilikaudella tilintarkastajana.

Hallituksen tarkastusvaliokunta valmistelee tilintarkastajan valintaprosessia. Tilintarkastajan peräkkäisten yhteenlaskettujen toimi-

kausien kesto voi olla enintään seitsemän vuotta. Tikkurilan nykyinen päävastaullinen tilintarkastaja Toni Aaltonen KPMG Oy Ab:ltä on aloittanut tässä tehtävässä tilikaudella 2012.

Lakisääteisessä tilintarkastuksessa tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa Tikkurila Oyj:n kirjanpito (pohjautuu Suomen kirjanpitolakiin), Tikkurila-konsernin kirjanpito (IFRS), hallituksen toimintakeromus, tilinpäätös liitetietoineen sekä yhtiön hallinto. Tikkurilan tilikausi on kalenterivuosi. Tilintarkastaja raportoi pääasiassa tarkastusvaliokunnan kautta, mutta osallistuu vuodessa vähintään yhteen hallituksen kokoukseen. Tilintarkastaja myös tarkastaa, että erillisenä kertomuksena annettu selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on annettu ja että sen taloudellisiin raportointiprosesseihin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteittäinen kuvaus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

Varsinainen yhtiökokous valitsee tilintarkastajan yhdeksi toimikaudeksi kerrallaan. Tilintarkastaja raportoi hallitukselle vähintään kerran vuodessa sekä osallistuu hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksiin.

Vuonna 2016 KPMG:n tilintarkastuspalkkiot olivat 448 (2015: 431) tuhatta euroa ja muiden palvelujen palkkiot yhteensä 86 (125) tuhatta euroa. Tilikaudella 2016 konserniyhtiöiden muille tilintarkastusyhteisöille kuin KPMG:lle suoritettujen tilintarkastuspalkkioiden määrä oli 74 (67) tuhatta 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 esmiesten toimesta osana operatiivista johtamista.

Sisäisen valvonnan tärkeimmät osa-alueet ovat

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

Tikkurilan arvot, liiketapaperiaatteet ja konsernitasoiset toimintaohjeet luovat perustan yhtiön hallinnoinnille ja sisäiselle valvonalle. Tikkurilan jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus tehdä ilmoitus konsernin Compliance Officerille tai sisäiselle tarkastukselle, tarvittaessa nimettömänä, lain, liiketapaperiaatteiden ja konserniohjeiden vastaisesta toiminnasta.

Vuoden 2016 aikana sisäisen valvonnan toimenpiteiden painopistealueina olivat uuden toiminnanohjausjärjestelmän (ERP) käyttöön-

ottoon liittyvät prosessimuutokset ja prosessikontrollit, riskienhallinnan ja siihen liittyvien toimenpiteiden kehittäminen, sekä Area Boardien kautta tapahtuvan liiketoimintayksikköjen ohjaamisen parantaminen.

TALOUDELLISEN RAPORTOINNIN PROSESSI

Jokainen Tikkurila-konsernin tytäryhtiö laatii kuukausittain ennalta määritellyn raportointimallin, konsernin raportointimenuaaliin ja -aikataulun mukaisesti IFRS-perusteisen tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman ja ennusteen tulevasta kehityksestä. Yhtiöt raportoivat lisäksi neljännesvuosittain tuloslaskelma- ja tase-eritelyt sekä taseen ulkopuoliset vastuut. Emoyhtiö yhdistelee kaikkien konserniyhtiöiden raportoimat tiedot konsernilaskelmaksi ja segmenttilaskelmiksi, minkä perusteella muun muassa yhtiön hallitukselle ja konsernin johdolle toimitetaan säännölliset kuukausi-raportit.

Konserniyhtiöiden raportointiaikataulua seurataan päiväkohtaisesti, ja paikallisten yhtiöiden sekä konsernitason controllerien tehtävänä on varmistaa, että raportointi on oikea-aikaista ja oikeansisältöistä. Lisäksi konsernihallinnon analyyttikkayksikkö, joka on riippumaton liiketoimintayksiköistä ja eri funktioista, analysoi historiallista taloustietoa ja tulevaisuuden ennusteita muun muassa eri yksiköiden välillä, verrattuna historiaan ja verrattuna asetettuihin budjetteihin tai muihin tavoitteisiin.

Konsernin ja liiketoiminta-alueiden johto vierailee säännöllisesti liiketoimintayksiköissä. Yhtiöiden taloudellinen raportointi on osa ylimmän johdon raportointia, ja näin säännöllisen seurannan piirissä.

SISÄINEN TARKASTUS

Sisäinen tarkastus vastaa konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmennustoiminnasta, jonka keskeisenä tehtävänä on tukea konsernin johtoa ja hallitusta niiden valvontatehtävässä. Tarkastusvaliokunta on vahvistanut 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. Tilintarkastajat käyvät vuoden aikana säännöllisesti lävitse sisäisen tarkastuksen suunnitelmia ja havaintoja.

Vuoden 2011 alusta alkaen Tikkurilalla on ollut oma sisäinen tarkastaja, joka vastaa sisäisen tarkastuksen tehtävistä ulkopuolisten asiantuntijoiden avustuksella. Lisäksi konsernin sisäisiä resursseja on hyödynnetty joidenkin sisäisen tarkastuksen tehtävien toteuttamisessa. Tilikauden 2015 lopussa yhtiön hallitus päätti muuttaa sisäisen tarkastuksen toteutustapaa: yhtiön oma sisäinen tarkastaja on edelleen vastuussa sisäisen tarkastuksen toiminnasta, mutta ulkoinen asiantuntijapartneri toteuttaa valtaosan tarkastustyöstä ulkoistettuna palveluna.

SISÄISEN TARKASTUKSEN TOIMENPITEET VUONNA 2016

Vuonna 2016 sisäinen tarkastus teki tilanekartoituksen ympäristöasioihin ja konsernin eri toimipisteisiin liittyvistä aiemmista selvityksistä ja tarkastuksista, ja niiden perusteella aloitti sisäisen tarkastuksen toimenpiteitä valikoiduista ympäristöasioiden painopistealueista. Lisäksi tuoteportfolion hallinnan käytäntöjä selvitettiin. Yhdessä liiketoimintayksikössä tarkastettiin myyntiprosesseja. Lisäksi kyberriskejä tarkastettiin teollisen internetin ja käyttäjien tietoisuuden näkökulmista. Maakohtaisia tarkastuksia tehtiin yhdessä maassa. Lisäksi konsernin riskienhallintapolitiikkaa ja -käytäntöjä tarkastettiin, ja niiden kehittämistä annettiin suosituksia.

Tilikaudesta 2012 alkaen konsernissa on ollut käytössä ulkopuolisen palveluntarjoajan ns. whistle blowing -sovellus, jota kautta konsernin työntekijät tai yhteistyökumppanit voivat tehdä anonyymisti ilmoituksia väärinkäytösepäilyistä. Tilikauden 2016 aikana tämän järjestelmän kautta tuli joitakin ilmoituksia, jotka käsiteltiin loppuun ja joista ei ilmennyt mitään olennaisia väärinkäytöksiä.

SISÄISEN TARKASTUKSEN SUUNNITELMA TILIKAUDELLE 2017

Perustuen tarkastusvaliokunnan vahvistamaan suunnitelmaan vuonna 2017 suunnitelmassa on tarkastaa liiketoiminnan kehittämiseen ja projektien hallintaan liittyviä teemoja, tutkimus- ja tuotekehitystoimintaa, uuden toiminnanohjausjärjestelmän (ERP) käyttöönottoa, ja jatkaa vuonna 2016 aloitettuja ympäristöasioiden tarkastuksia. Lisäksi tavoitteena on arvioida konsernin markkinointi- ja myynninedistämistoiminnan tehokkuutta sekä raaka-ainneiden ja pakkausmateriaalien ostoprosesseja. Sisäinen tarkastus jatkaa myös edellisten vuosien tarkastussuosittelusten täytäntönpänon seuranta.

RISKIT

Tikkurilan liiketoimintaan liittyy monia riskejä, joista osa voi olla merkittäviä. Koska konsernin liiketoiminnot jakautuvat useaan maantieteelliseen alueeseen ja monenlaisiin tuotteisiin ja asiakassegmentteihin, 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.

Tikkurilaan kohdistuu erilaisia riskejä, kuten strategiaa, 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 sisällään sellaisia riskejä, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi Tikkurilan liiketoimintaan.

Tikkurilan kannalta olennaiset, hallituksen määrittämät riskit on esitetty tiettyjen yksinkertaistettujen oletusten pohjalta seuraavassa kaaviossa tilikauden 2016 päättymishetken tilanteen perusteella. Riskit jaetaan niiden todennäköisen ajoittumisen mukaan, vaikka suurimmalla osalla on sekä lyhytaikaisia että pitkäaikaisia vaikutuksia. Lisäksi seuraavalla sivulla oleva kuva esittää karkean arvion keskeisten riskiluokkien todennäköisyydestä.

Yleisen taloustilanteeseen liittyvät riskit

Makrotaloustilanne on säilynyt viime vuodet erittäin haastavana

TIKKURILAN RISKIKAAVIO



Suomessa, Venäjällä ja Venäjän lähialueilla, minkä seurauksena Tikkurilan tuotteiden kysyntä on heikentynyt, kuluttajien ostovoima on heikentynyt ja varsinkin Venäjällä kysynnän painopiste on siirtymässä halvemman hintaluokan tuotteisiin.

Vaikka vuonna 2016 Venäjän rupla on vahvistunut alkuvuoden tilanteesta, niin Tikkurilan liiketoiminnalle keskeisten valuuttojen kurssit ovat heilahdelleet voimakkaasti, ja erityisesti heikentyneet euroon verrattuna, millä on ollut ja voi olla jatkossakin haitallista vaikutusta konsernin liikevaihtoon, kannattavuuteen ja rahavirtoihin. Toisaalta Venäjän ja SBU Eastin suhteellinen osuus konsernin euromääräisesti liikevaihdosta on pienentynyt.

Lisäksi sekä Yhdysvallat että Euroopan Unioni asettivat erilaisia sanktioita Venäjää vastaan, mikä omalta osaltaan heikensi liiketoimintaympäristöä entisestään. Sanktioilla ei toistaiseksi ole ollut suurta suoraa vaikutusta Tikkurilan liiketoimintaan, mutta niiden seurauksena Tikkurila saattaa joutua muuttamaan tuotanto- ja logistiikkarakenteita kilpailukyvyyn varmistamiseksi. Sanktiot vaikuttavat myös rahoituksen ehtoihin.

Itäisillä markkinoilla rahoituksen saatavuus on heikentynyt ja korot ovat korkeat, mikä on lisännyt luottotappioriskejä. Vaikka Tikkurilalle ei ole aiheutunut merkittäviä luottotappioita, jatkossa vastapuoliriskit korostuvat ja voivat haitata liiketoimintaa tai aiheuttaa tappioita, vaikka Tikkurilan asiakaskunta on laaja-alainen.

Lyhyellä aikavälillä hyödykemarkkinoilla joidenkin Tikkurilalle keskeisten raaka-aineiden ja pakkausmateriaalien hinnat ovat nousseet vuoden 2016 toiselta puoliskolta alkaen. Tikkurila uskoo raaka-aineiden hintojen nousevan jatkossa. On mahdollista, että konserni ei pysty täysimääräisesti tai ilman viiveitä siirtämään kustannusten nousua lopputuotehintoihinsa. Etenkin titaaniidioksidin saatavuuteen ja hintakehitykseen liittyy merkittäviä epävarmuusteki-

jöitä vuonna 2017. Raaka-aineisiin liittyvät epävarmuudet voivat vaikuttaa markkinaosuuskehitykseen, yleiseen kilpailutilanteeseen tai tuotevalikoimaan.

Toimialaan ja Tikkurilan operatiiviseen toimintaan liittyvät riskit

Yhteiskunnan yleinen digitalisoituminen on nopeutunut, mikä voi jatkossa vaikuttaa muuan muassa Tikkurilan tuotanto- ja asiakaspalvelurakenteisiin ja mikä lisää maalituotteiden loppukäyttäjien mahdollisuuksia kilpailuttaa maalyhtiöitä yli maantieteellisten rajojen.

Teknologian kehittyminen saattaa jatkossa vaikuttaa merkittävästi eri rakennusmateriaalien käyttöön ja sitä kautta pinnoiteratkaisuihin, mikä voi vähentää maalin tarvetta, muuttaa Tikkurilan myynnin määrää ja rakennetta ja vaikuttaa esimerkiksi teknologiainvestointitarpeisiin.

Asiakaskysynnän lisääntyvä vaihtelu ja reaaliaikaisen informaation parempi hyödyntäminen saattavat myös aiheuttaa tarpeita rakenteellisiin muutoksiin tulevaisuudessa tuotantoteknologiassa ja -kalustossa. Asiakstarpeiden ymmärtämisen merkitys tulee jatkossa vieläkin korostumaan.

Maalitoimialalla kilpailu on kiristynyt ja hinnan merkitys on talousvaikeuksissa korostunut, ja myös vähittäiskaupan omat tuotemerkit ovat kilpailemassa samoista asiakkaista kuin perinteisemmät maalibrändit.

Osa rakennusteollisuudessa tai sen lähellä olevista yhtiöistä on laajentanut tuotevalikoimaansa myös maaleihin täydentääkseen kokonaistarjoomaansa ammattilaisasiakkaille, joiden merkitys on kasvamassa. Tämä voi vaikuttaa jatkossa Tikkurilan tuoteportfolion rakenteeseen ja asiakasjakumaan, ja sitä kautta esimerkiksi kannattavuuteen.

Sekä yleisestä markkinatilanteesta että kiristyvästä kilpailusta johdun Tikkurilan myyntivolyymit, erityisesti SBU Eastin alueella ja alemman hintakategorian tuotteissa, ovat laskeneet jo useamman vuoden ajan, millä on ollut negatiivinen vaikutus liikevaihtoon ja kannattavuuteen ja mikä voi jatkossa heikentää operatiivisen tehokkuuden ja tuottavuuden kehitystä.

Liiketoiminnan voimakkaat vaihtelut ja nopea teknologinen muutos asettavat lisähaasteita myös osaavan henkilöstön saannille ja osaamistason kehittämiseksi. Osaamisen turvaaminen ja monipuolistaminen ovat olennaisia tekijöitä kasvun turvaamiseksi.

Tikkurilalle relevantteja riskejä koskevaa informaatiota löytyy myös hallituksen vuoden 2016 toimintakertomuksesta.

RISKIENHALLINTA

Riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa ne riskit, jotka saattavat estää yhtiötä saavuttamasta liiketoimintatavoitteensa. Riski voidaan määrittellä epävarmuustekijäksi, joka vaikuttaa Tikkurilan liiketoimintaan ja kykyyn saavuttaa tuloksensa.

Tikkurila 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. Kolmen puolustuslinjan mallin mukaisesti ensimmäisenä riskienhallintaa toteuttavana tasona toimii operatiivinen johto: Tikkurilassa liiketoimintayksiköt ja funktiot vastaavat oman toiminta-alueensa riskien tunnistamisesta, raportoinnista ja valvonnasta sekä riskienhallinnasta. Toisena puolustuslinjana toimii konsernitason keskitetyt riskienhallinta-, compliance- ja sisäisen valvonnan toiminnot. Sisäisen tarkastuksen funktio on kolmas puolustuslinja, joka valvoo sisäisen valvonnan toimintaa ja tarjoaa riskiperusteisen lähestymistavan avulla varmistuspalvelun yhtiön hallitukselle siitä kuinka ensimmäinen ja toinen puolustuslinja toimivat.

Tikkurilassa riskienhallinta toteutetaan vastuualueittain soveltaen yhteisesti sovittua riskien arviointimallia, jossa käytetään myös riskikirekisterejä. 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 kustannus- edun saavuttamiseksi ja riittävän suojaustason varmistamiseksi. Tällaisia ovat esimerkiksi tietyt konsernin vakuutusohjelmat, kuten toiminta- ja tuotevastuuvakuutus, kuljetusvakuutus, suurimpien tehtaiden omaisuus- ja keskeytysvakuutukset sekä rahoitusriskien hallinta. 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 riskinsietotason määrittelystä. Hallitus ja tarkastusvalio-

kunta hyväksyvät ja seuraavat raportointimenettelyä sekä valvovat konsernin liiketoiminta- ja hallinnointiprosessien riittävyyttä, sopivuutta ja tehokkuutta.

RISKIENHALLINTA VUONNA 2016

Vuonna 2016 konserni jatkoi riskien hallintatyötä aiempien vuosien päätösten mukaisesti. Markkinaolosuhteiden hankaluus korostui erityisesti SBU Eastin alueella; esimerkiksi valuuttakurssien vaihtelut olivat erittäin voimakkaita. Näiden riskien hallitsemiseksi toiminnassa on muun muassa vähennetty tuonin osuutta ja tehty vaihtoehtoisuunnitelmia Venäjään kohdistettujen sanktioiden mahdollisten vaikutusten pienentämiseksi. Konsernissa on myös muutoin tehty useita tehostamis- ja sopeuttamistoimia, joilla on lisätty toiminnan joustavuutta ja vähennetty riippuvuuksia yksittäisistä vastapuolista. Konsernin johtamisjärjestelmää on myös muokattu, jotta päätöksenteko nopeutuu.

RISKIENHALLINTASUUNNITELMA VUODELLE 2017

Vuonna 2017 riskienhallintatyössä yhtenä lähtökohtana on sisäisen tarkastuksen riskienhallintaa koskevan vuoden 2016 raportin havaintojen ja suositusten täytäntöönpano soveltuvalla tavalla. Samassa yhteydessä arvioidaan, onko riskienhallinta syytä tiukemmin linkittää laajempaan hyvän hallintotavan, riskien ja säädösten mukaisuuden (GRC) muodostamaan kokonaisuuteen, myös organisoitumisen ja vastuiden näkökulmasta. Konsernin johto käy läpi keskeiset strategiset ja operatiiviset riskit, ja pyrkii priorisoimaan riskit ja niiden hallintaan liittyvät toimenpiteet niin mahdollisuuksien kuin uhkien kautta.

SISÄPIIRIASIOIDEN HALLINTA

Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (EU) N:o 596/2014 (MAR) tultua voimaan 3.7.2016 Tikkurila on muuttanut sisäpiirihallinnoinnin ohjeita ja toimintatapoja vastaamaan uuden sääntelyn vaatimuksia. Uudet ohjeistukset ja toimintatavat koskevat muun muassa tiedonantovelvollisuutta, sisäpiiritiedon hallintaa, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimien raportointia ja julkistamista sekä sisäpiirilueteloiden ylläpitämistä. Yhtiö perustaa ja ylläpitää projektikohtaisia sisäpiirilueteloita tarpeen mukaan. Tällä hetkellä yhtiöllä ei ole luetteloa pysyvistä sisäpiiriläisistä. Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen voimaantulon myötä Tikkurila on päivittänyt tiedottamista koskevat periaatteet.

Yhtiön johtoon kuuluvien henkilöiden ja heidän lähipiirinsä on ilmoitettava yhtiön rahoitusvälineisiin liittyvät liiketoimensa yhtiölle ja Finanssivalvonnalle.

Tikkurilan johtoon on määritelty kuuluvan seuraavat henkilöt:

- Hallituksen jäsenet
- Toimitusjohtaja
- CFO

Johdon lähipiiriin kuuluvat puolison, huollettavana olevan lapsen ja vähintään vuoden samassa taloudessa asuneiden sukulaisten lisäksi oikeushenkilö, trust tai henkilöyhtiö, jonka johtotehtäviä hoitaa johtotehtävissä toimiva henkilö tai edellä mainittu lähipiiriin kuuluva henkilö tai joka on tällaisen henkilön välittömässä tai välillisessä määräysvallassa tai joka on perustettu tällaisen henkilön hyväksi tai jonka taloudelliset edut ovat suuressa määrin samat kuin tällaisen henkilön taloudelliset edut.

SULJETTU IKKUNA

Tikkurila noudattaa 30 päivän pituista suljettua ikkunaa ennen taloudellisten raporttien julkaisua. Suljetun ikkunan aikana Tikkurilassa johtotehtävissä toimivat eivät saa käydä kauppaa yhtiön osakkeella omaan tai kolmannen lukuun suoraan tai välillisesti.

HILJAINEN JAKSO

Tikkurila pitää ennen tilinpäätöstiedotteen, puolivuositarkastuksen ja liiketoimintakatsausten julkaisua niin sanotun hiljaisen ajanjakson. Heinäkuusta 2016 alkaen uusien EU:n väärinkäyttöasetuksen sisältämien säännösten mukaisesti, hiljainen ajanjakso alkaa viimeistään 30 päivää ennen tilinpäätöstiedotteen, puolivuositarkastuksen tai liiketoimintakatsausten julkistamista. Hiljaisen ajanjakson aikana Tikkurilan edustajat eivät ole pääomamarkkinoiden edustajien käytettävissä eivätkä keskustele Tikkurilan taloudellisesta kehityksestä tai markkinoiden kehityksestä.

NÄKYMÄT

Tikkurila julkistaa ohjeistuksen (guidance) tilinpäätöstiedotteessa, hallituksen toimintakertomuksessa ja puolivuositarkastuksessa. 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 päättää päivittää ohjaustaan, jolloin se julkaisee päivityksestä pörs-sitiedotteen. Kaikki päivitykset julkaistaan ilman aiheetonta viivästystä.

VIESTINTÄ

Tikkurila on sitoutunut avoimuuteen, mikä merkitsee ennakoivaa, avointa, luotettavaa, johdonmukaista, puolueetonta ja ajankoh-taista viestintää.

Tikkurilan osakkeet on listattu Nasdaq 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 viestimiselle. Tikkurilan verkkosivuilta löytyy kaikki tiedonantovelvollisuuden puitteissa julkistettu tieto.

SUOMEN LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN

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 hallintokoodin suosituksia. Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallitus hyväksyi uudistetun hallinnointikoodin 1.10.2015, mikä astui voimaan 1.1.2016 alkavalla tilikaudella, mistä alkaen Tikkurila soveltaa uudistettuja suosituksia.

TARKEMPAA TIETOA HALLITUKSEN JA JOHDON JÄSENISTÄ

HALLITUS

Jari Paasikivi

s. 1954, KTM

Toimitusjohtaja, Oras Invest Oy, vuodesta 2006 lähtien

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2010, jäsen vuodesta 2008
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2012
Nimitystoimikunnan asiantuntijajäsen vuodesta 2011
Riippumaton yhtiöstä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta
Suomen kansalainen
Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 77 356 (31.12.2015: 76 149)

Keskeinen työkokemus

- Konsernin toimitusjohtaja, Oras Oy, 2002–2007
- Toimitusjohtaja, Oras Oy, 1994–2001
- Tehtaanjohtaja, Oras Oy, 1989–1994

Luottamustehtävät

- Kemira Oyj, hallituksen varapuheenjohtaja 2012-2014, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2014
- Kemira Oyj, nimitystoimikunnan asiantuntijajäsen vuodesta 2014
- Oras Oy, hallituksen jäsen vuodesta 1982, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2013
- Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2014

Petteri Walldén

s. 1948, DI

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2010, jäsen vuodesta 2008
Palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta 2012
Riippumaton hallituksen jäsen
Suomen kansalainen
Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 8 019 (31.12.2015: 6 972)

Keskeinen työkokemus

- Toimitusjohtaja, Alteams Oy, 2007–2010
- Toimitusjohtaja, Onninen Oy, 2001–2005
- Toimitusjohtaja, Ensto Oy, 1996–2001
- Toimitusjohtaja, Nokia Kaapeli Oy, 1990-1996
- Toimitusjohtaja, Sako Oy, 1987-1990

Luottamustehtävät

- Savonlinnan Oopperajuhlien kannatusyhdistys ry, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015
- Savonlinnan Oopperajuhlat Oy, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015
- Efla Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2014
- Staffpoint Holding Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2012
- Kuusakoski Group Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2007
- Nokian Renkaat Oyj, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2006
- Ledil Oy, hallituksen puheenjohtaja 2015-2016
- Teleste Oyj, hallituksen jäsen 2009-2016
- SE Mäkinen Logistics Oy, hallituksen jäsen 1996-2016

Eeva Ahdekivi

s. 1966, KTM, DBA

Toimitusjohtaja, Hartwall Capital Oy Ab, vuodesta 2015 lähtien

Hallituksen jäsen vuodesta 2009
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja vuodesta 2010
Riippumaton hallituksen jäsen
Suomen kansalainen
Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 6 835 (31.12.2015: 6 150)

Keskeinen työkokemus

- Sijoitusjohtaja, Solidium Oy, 2009-2015
- Johtava erityisasiantuntija, Valtioneuvoston omistusohtausosasto, 2007–2009
- Johtaja, Pohjola Omaisuudenhoido Oy, 2004–2006
- Partneri, Conventum Oyj, 1997–2003
- Johtaja, Merita Corporate Finance Oy, 1995-1997

Luottamustehtävät

- John Nurmisen Säätiö, hallituksen jäsen vuodesta 2014

Riitta Mynttinen

s. 1960, insinööri, MBA

Hallituksen jäsen vuodesta 2011
Tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2012
Riippumaton hallituksen jäsen
Suomen kansalainen
Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 4 555 (31.12.2015: 3 718)

Keskeinen työkokemus

- Vice President, Minerals Technologies Inc, 2005-2014
- Director, Rohm and Haas Company, 1998-2005
- Director, Ferro Corporation, 1996-1998
- Manager, Rohm and Haas Company, 1987-1996
- Research Chemist, NIF, 1986-1987
- Research Chemist, Tikkurila Oy, 1984-1986

Luottamustehtävät

- Boreal Kasvinjalostus Oy, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2016
- Suomen Rahapaja, hallituksen jäsen vuodesta 2010
- Okmetic Oyj, hallituksen jäsen 2015-2016

Pia Rudengren

s. 1965, M.Sc. (BA & Econ.)

Hallituksen jäsen vuodesta 2009
Tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta 2010
Riippumaton hallituksen jäsen
Ruotsin kansalainen
Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 5 328 (31.12.2015: 4 491)

Keskeinen työkokemus

- Varatoimitusjohtaja, W Capital Management AB, 2001–2005
- Chief Financial Officer (CFO), johtoryhmän jäsen, Investor AB, 1998-2001

Luottamustehtävät

- Kappahl AB, hallituksen jäsen vuodesta 2013
- Social Initiative Norden AB, hallituksen jäsen vuodesta 2008, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2011
- Swedbank AB, hallituksen jäsen vuodesta 2009
- Duni AB, hallituksen jäsen vuodesta 2007

Harri Kerminen

s. 1951, DI, MBA

Hallituksen jäsen vuodesta 2012

Palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta 2012

Riippumaton hallituksen jäsen

Suomen kansalainen

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 3 807 (31.12.2015: 2 970)

Keskeinen työkokemus

- Toimitusjohtaja, Kemira Oyj, 2008–2012
- Johtaja, Kemira Pulp&Paper -liiketoiminta-alue, 2006–2007
- Johtaja, Kemira Specialty -liiketoiminta-alue, 2000–2006
- Toimitusjohtaja, Kemira Pigments Oy, 2002–2003
- Hallintojohtaja, Kemira Chemicals Oy, 1996–2000
- Tehtaanjohtaja, Kemira Oyj:n Oulun tehtaata, 1994–1996
- Tuotantojohtaja, Kemira Kemi AB, 1990
- Projektipäällikkö, tehdasrakennushankkeet Suomessa, Ruotsissa, Belgiassa ja USA:ssa, Kemira Oy/Kemira Oyj, 1989–1994

Luottamustehtävät

- Spinverse Group, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015
- SK Spice Holdings S.A.R.L, hallituksen jäsen vuodesta 2015
- LUT, Lappeenranta University of Technology, Advisory Boardin jäsen vuodesta 2015
- Harjavalta Oy, hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2014
- Magsort Oy, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2014
- Metgen Oy, hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2012
- Normet Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2012
- Finnair Oyj, hallituksen jäsen 2011-2016, hallituksen varapuheenjohtaja 2012-2016



Hallituksen jäsenet vasemmalta oikealle: Petter Walldén, Pia Rudengren, Riitta Mynttinen, Jari Paasikivi, Harri Kerminen ja Eeva Ahdekivi

KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Erkki Järvinen

s. 1960, KTM

Toimitusjohtaja vuodesta 2009 lähtien

Johtoryhmän puheenjohtaja vuodesta 2009

Suomen kansalainen

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2009

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 46 539 (31.12.2015: 46 539)

Keskeinen työkokemus

- Toimitusjohtaja, Rautakirja Oy, 2001–2008
- Toimialajohtaja, kioskidivisioona, Rautakirja Oy, 1997–2001
- Markkinointijohtaja (Pohjoismaat), Vaasanmylly Oy, 1991–1996
- Toimitusjohtaja, Siljans Knäcke AB, 1995–1996
- Markkinointipäällikkö, Vaasanmylly Oy, 1990–1991
- Tuotepäällikkö, markkinointipäällikkö, Fazer Leipomot, Oy Karl Fazer Ab, 1984–1990

Luottamustehtävät

- YIT Oyj, hallituksen jäsen vuodesta 2013
- CEPE (European Council of Paint, Printing Ink and Artists' Colours Industry), hallituksen jäsen vuodesta 2013
- Oy Snellman Ab, hallituksen jäsen vuodesta 2011, varapuheenjohtaja vuodesta 2013
- East Office of Finnish Industries Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2011
- Väriteollisuusyhdistys ry, hallituksen jäsen vuodesta 2009, puheenjohtaja vuodesta 2016
- Kemianteollisuus ry, hallituksen jäsen vuodesta 2009
- Mainostajien Liitto, hallituksen jäsen vuodesta 2009
- Helsingin seudun kauppakamari, hallituksen jäsen vuodesta 2013
- Helsingin seudun kauppakamari, Vantaan aluejohtokunta, jäsen vuodesta 2010, puheenjohtaja vuodesta 2013
- Taloudellinen tiedotustoimisto ry, hallituksen jäsen vuodesta 2007
- Elinkeinoelämän keskusliitto, Uudenmaan aluejohtokunnan jäsen vuodesta 2011
- Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys ry (SVKK), hallituksen jäsen vuodesta 2013

Jukka Havia

s. 1968, KTM

Chief Financial Officer (CFO) vuodesta 2010 lähtien

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2010

Suomen kansalainen

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2010

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 14 000 (31.12.2015: 14 000)

Keskeinen työkokemus

- Varatoimitusjohtaja, Ruukki Group Oyj, 2008-2010
- Talous- ja hallintojohtaja, Ruukki Group Oyj, 2005-2008
- Talousjohtaja, Helsingin kauppakorkeakoulun ylioppilaskunta, 2001-2005
- Toimitusjohtaja, KY-Palvelu Oy, 2001-2005
- Talousjohtaja, RSL Com Finland Oy, 1997-2001
- Contoller, Oy Canon Ab, 1995-1997

Luottamustehtävät

- Leipurin Oyj, hallituksen jäsen vuodesta 2014
- Aalto-yliopiston ylioppilaskunta, taloustoimikunnan jäsen vuodesta 2010, puheenjohtaja vuodesta 2016

Janno Paju

s. 1971, ekonomi

Chief Commercial Officer vuodesta 2012 lähtien

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2000

Viron kansalainen

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 1993

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 14 300 (31.12.2015: 14 025)

Keskeinen työkokemus

- Senior Vice President, SBU East, Tikkurila Oy, 2009–2011
- Group Vice President, Deco Eastern Europe liiketoimintayksikkö, Tikkurila Oy, 2004–2009
- Toimitusjohtaja, Tikkurila Polska S.A., 2000–2004
- Kaupallinen johtaja, Tikkurila-Baltcolor Sp. z.o.o., 1998–2000

Petri Miettinen

s. 1968, KTM

Senior Vice President, Supply Chain Management & HSEQ vuodesta 2007 lähtien

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2007

Suomen kansalainen

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2007

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 14 000 (31.12.2015: 14 000)

Keskeinen työkokemus

- Osto- ja logistiikkajohtaja, Marine-liiketoiminta, ABB, 2002–2007
- Talousjohtaja (oman toimen ohella), Marine-liiketoiminta, ABB, 2003–2004
- Business controller, Marine-liiketoiminta, ABB, 2000–2002
- Contoller, projektipäällikkö, sähkökoneliiketoiminta, ABB, 1997–2000

Luottamustehtävät

- Katu-Karhu Oy, hallituksen jäsen vuodesta 2016
- Suomen Osto- ja Logistiikkayhdistys LOGY ry, hallituksen jäsen vuodesta 2014

Kenneth Sundberg

s. 1965, DI, tekniikan tohtori, eMBA

Senior Vice President, Research, Development and Innovation (RDI) vuodesta 2010 lähtien

Johtoryhmän jäsen vuodesta 2010

Suomen kansalainen

Tikkurilan palveluksessa vuodesta 2010

Tikkurilan osakkeita 31.12.2016: 14 000 (31.12.2015: 14 000)

Keskeinen työkokemus

- Johtaja, Innovation Center Paper, Ciba, 2007-2009
- Toimitusjohtaja, Top Analytica Oy Ab, 2006–2007

- Tutkimus- ja kehitysjohtaja, liimat ja tärkkelys, Ciba Specialty Chemicals Oy, 2004–2006
- Tutkimuspäällikkö, erikoiskemikaalit, Raisio Chemicals Oy, 2002–2004

Luottamustehtävät

- Johan Gadolin Process Chemistry Centre - PCC at Åbo Akademi University, Forum of Societyn jäsen vuodesta 2015



Johtoryhmän jäsenet vasemmalta oikealle: Jukka Havia, Petri Miettinen, Erkki Järvinen, Janno Paju ja Kenneth Sundberg