



# KIERTOTALOUDEN KÄYTÄNNÖN TEKIJÄ

LASSILA & TIKANOJA OYJ  
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

# HALLINNOINTI 2017

## Hallinnointi

Lassila & Tikanoja Oyj (”L&T tai yhtiö”) on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, joka on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä. Lassila & Tikanoja noudattaa päätöksenteossaan ja hallinnossaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia muita säädöksiä, L&T:n yhtiöjärjestyksestä, L&T:n hallituksen ja sen valiokuntien työjärjestyksiä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita.

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

L&T noudattaa kulloinkin voimassa olevaa hallinnointikoodia. Tämä selvitys on laadittu 1.1.2016 voimaan tulleen hallinnointikoodin mukaisesti (”Hallinnointikoodi”). Hallinnointikoodi on luettavissa kokonaisuudessaan osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi). L&T ei ole poikennut koodin suosituksista.

Tämä selvitys on laadittu hallinnointikoodin raportointia koskevan suosituksen mukaisesti. Selvitys esitetään hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä. L&T:n tarkastusvaliokunta on käsitellyt selvityksen.

Hallinnosta ja toiminnasta vastaavat yhtiökokous, hallitus ja sen kaksi valiokuntaa sekä toimitusjohtaja johtoryhmän avustamana.

## Yhtiökokous

Yhtiökokous on L&T:n ylin päättävä elin. Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain mukaan kuuluvista tehtävistä, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta ja osingonjaosta, vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä hallituksen ja tilintarkastajan valinnasta ja heille maksettavista palkkioista. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain hallituksen määräämänä ajankohtana huhtikuun loppuun mennessä.

Lassila & Tikanoja Oyj:n kullakin osakkeella on yksi ääni. Äänioikeutta on yhtiöjärjestyksellä rajoitettu niin, ettei kukaan osakkeenomistaja ole yhtiökokouksessa oikeutettu äänestämään enemmällä kuin yhdellä viidesosalla kokouksessa edustetusta äänimäärästä.

Kokouksutus ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön päätoimipaikassa ja internetsivuilla osoitteessa [www.lt.fi/fi/sijoittajat/hallinnointi/yhtiokokous](http://www.lt.fi/fi/sijoittajat/hallinnointi/yhtiokokous). Kokouksutus julkistetaan myös pörssitiedotteena.

Hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, päävastuullinen tilintarkastaja ja hallituksen jäseneksi ehdolla olevat henkilöt ovat läsnä yhtiökokouksessa, ellei poissaoloon ole pätevää syytä.

Yhtiökokouksen pöytäkirja liitteenä on saatavilla yhtiön internetsivuilla viimeistään kahden viikon kuluttua yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

## Hallinnointirakenne



## Hallitus

### Hallituksen kokoonpano ja valinta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Lassila & Tikanoja Oyj:n hallitukseen kuuluu vähintään kolme ja enintään seitsemän jäsentä. Hallituksen jäsenet valitsee yhtiökokous. Hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa noudatetaan käytäntöä, jossa merkittävät osakkeenomistajat valmistelevat hallitusta koskevat ehdotukset, sisältäen ehdotuksen hallituksen jäsenten lukumääräksi, palkkioiksi ja tarvittaessa hallituksen jäseneksi yhtiökokoukselle. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallitukseen ei voida valita henkilöä, joka on täyttänyt 70 vuotta. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

### Hallituksen monimuotoisuus

Yhtiössä monimuotoisuutta pidetään yhtiön strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta olennaisena osana. Myös hallituksen kokoonpanoa suunniteltaessa monimuotoisuutta tarkastellaan monesta eri näkökulmasta.

Hallituksen jäsenten valinnassa tavoitteena on varmistaa, että hallitus kokonaisuutena tukee yhtiön liiketoimintaa ja sen kehittämistä. Hallituksen tehokkaan toiminnan kannalta on tärkeää, että hallitus on riittävän monimuotoinen ja koostuu riittävän monesta jäsenestä sekä että jäsenillä on toisiaan täydentävä kokemus ja monipuolinen osaaminen.

Hallituksen kokoonpanoa arvioitaessa harkitaan muun muassa, onko hallitus ammatti- ja koulutustaustaltaan sekä sukupuoli- ja ikäjakaumaltaan riittävän monimuotoinen ja

edustaako se sopivassa suhteessa päätöksentekokykyä, taitoja ja kokemusta pystyäkseen vastaamaan yhtiön liiketoimintojen ja strategisten tavoitteiden asettamiin vaatimuksiin. Yhtiön tavoitteena on, että hallituksessa on edustettuna molempia sukupuolia.

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet otetaan huomioon yhtiön hallituksen jäsenten seuraajasuunnittelussa. Molemmat sukupuolet ovat olleet pitkään edustettuina yhtiön hallituksessa. Vuonna 2017 hallituksen kuudesta jäsenestä kaksi oli naisia, joten vähemmän edustetun sukupuolen edustus hallituksessa oli 33 %.

#### Hallituksen jäsenet

Vuoden 2017 varsinaisessa yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin seuraavat kuusi henkilöä, joiden tiedot on esitetty 31.12.2017 tilanteen mukaan.



#### Puheenjohtaja Heikki Bergholm

s. 1956

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2008

**Hallituksen valiokunnat:** henkilöstövaliokunnan puheenjohtaja

**Koulutus:** diplomi-insinööri

**Keskeinen työkokemus:** Suominen Yhtymä Oyj: toimitusjohtaja (2002–2006), entinen Lassila & Tikanoja Oyj: toimitusjohtaja (1998–2001), varatoimitusjohtaja (1997–1998), yhtymän tulosityksiköiden toimitusjohtaja (1986–1997), Lassila & Tikanoja Oy: talousjohtaja (1985–1986), Teollistamisrahasto Oy, tutkija ja kehityspäällikkö (1980–1985)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:** Solidium Oy (2013–2016), Lakan Betoni Oy (1986–, pj.), Maillefer International Oy (2010–2014), Sydäntutkimussäätiö (2013–, vpj.), MB Rahastot Oy (2002–), Forchem Oy (2007–2013), Componenta (2003–2012, pj.), Kemira Oyj (2004–2007), Pohjola-Yhtymä Oyj (2003–2005), Sponda Oyj (1998–2004) ja Suominen Yhtymä Oyj (2006–2011)



#### Varapuheenjohtaja Sakari Lassila

s. 1955

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2011

**Hallituksen valiokunnat:** tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja

**Päätoimi:** Indcrea Oy:n toimitusjohtaja, hallituksen jäsen ja osakas

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Cupori Group Oy:n johtoryhmä (2008–2014), Cupori AB:n toimitusjohtaja (2012–2014); Carnegie Investment Bank AB, Finland Branch, johtotehtäviä (2002–2005); Alfred Berg Finland Oyj, investointipankkitoiminnan johtotehtäviä (1994–2002); Citibank Oy, yrityspankin vastaava johtaja (1991–1994); Suomen Yhdyspankki Oy, esimies- ja johtotehtäviä (1983–1991)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:** Evald ja Hilda Nissin Säätiön hallituksen varapuheenjohtaja (jäsen vuodesta 1987–); Aplagon Oy, hallituksen puheenjohtaja (2009–)



#### Teemu Kangas-Kärki

s. 1966

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2016

**Hallituksen valiokunnat:** tarkastusvaliokunnan jäsen

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Fiskars Oyj, operatiivinen johtaja ja toimitusjohtajan sijainen (2018–2017), väliaikainen toimitusjohtaja (2017), operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, toimitusjohtajan sijainen (2014–2017), johtaja, Koti (2012–2014), talousjohtaja (2008–2012); Alma Media Oyj, talousjohtaja (2003–2008); Kesko Oyj, talousjohtaja (2002–2003), Corporate Business Controller (2000–2001); Suomen Nestlé Oy, talousjohtaja (1999–2000); Smith & Nephew Oy, talouspäällikkö (1996–1998); Unilever Oy & GmbH, Marketing Controller & Internal Auditor (1992–1996)





### Laura Lares

s. 1966

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2014

**Hallituksen valiokunnat:** henkilöstövaliokunnan jäsen

**Päätoimi:** Woimistamo Oy:n toimitusjohtaja

**Koulutus:** tekniikan tohtori

**Keskeinen työkokemus:** Kalevala Koru Oy & Lapponia Jewelry Oy, toimitusjohtaja (2007–2012); UPM Kymmene Oyj, Puutuote-toimialan myyntijohtaja ja liiketoiminnan kehitys- ja henkilöstöjohtaja (2004–2006).

**Keskeisimmät luottamustehtävät:**

Lappeenrannan teknillinen yliopisto, hallituksen jäsen (2009–2017), Woikoski Oy, hallituksen jäsen (2012–2016)



### Miikka Majjala

s. 1967

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2010

**Hallituksen valiokunnat:** henkilöstövaliokunnan jäsen

**Päätoimi:** Clinius Oy:n toimitusjohtaja

**Koulutus:** diplomi-insinööri

**Keskeinen työkokemus:** GE Healthcare Finland Oy, Business Segment Manager (2004–2006); Instrumentarium Oyj (nyk. GE Healthcare Finland Oy), Director, Business Development (2000–2004); Instrumentarium Oyj, myynnin, markkinoinnin ja taloushallinnon esimies- ja johtotehtäviä (1992–2000)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:**

Terveysteknologia ry, hallituksen jäsen (2008–)



### Laura Tarkka

s. 1970

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2017

**Hallituksen valiokunnat:** tarkastusvaliokunnan jäsen

**Päätoimi:** Kämp Group/Kämp Collection

Hotels Oy:n toimitusjohtaja

**Koulutus:** diplomi-insinööri

**Keskeinen työkokemus:** Diacor Terveyspalvelut Oy, talousjohtaja ja varatoimitusjohtaja (2013–2014); Fazer Group, johtaja (2007–2012); Icecapital Securities Ltd, investointipankkiiri (2001–2007); Mandatum Stockbrokers Ltd, investointipankkiiri (1997–2001)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:**

Docrates Oy, hallituksen jäsen (2016–)

Vuonna 2017 hallitukseen on lisäksi kuulunut Eero Hautaniemi. Hänen jäsenyytensä päättyi vuoden 2017 varsinaisessa yhtiökokouksessa ja hänen tietonsa on esitetty 16.3.2017 tilanteen mukaisina.

### Eero Hautaniemi

s. 1965

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Hallituksen jäsen:** vuodesta 2007, hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2011

**Hallituksen valiokunnat:** tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja

**Päätoimi:** Oriola-KD Oy:n toimitusjohtaja

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** GE Healthcare Finland Oy, toimitusjohtaja (2004–2005); GE Healthcare IT, Oximetry, Supplies and Accessories -liiketoiminnan johtaja (2003–2004); Instrumentarium Oyj, asiantuntija- ja johtotehtäviä (1990–2003)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:**

Kauppan Liitto (2014–), Ecostream Oy (2012–2013), L&T Recoil Oy (2010–2012), Nurminen Logistics Oyj (2009–2012)

### Hallituksen jäsenten osakeomistukset 31.12.2017

Heikki Bergholm	828 053
Sakari Lassila	11 916
Teemu Kangas-Kärki	1 207
Laura Lares	2 530
Miikka Majjala	73 717
Laura Tarkka	558
Eero Hautaniemi	10 403
<b>Yhteensä</b>	<b>928 384</b>

Osakeomistuksessa on huomioitu hallituksen jäsenten ja heidän mahdollisten määräysvalta-yhteisöjensä omistamat yhtiön osakkeet. Hallituksen jäsenet eivät omista osakkeita missään muissa konserniyhtiöissä kuin Lassila & Tikanoja Oyj:ssä.

Tietoa hallituksen jäsenten palkkioista on palkka- ja palkkioselvityksessä, joka julkaistaan hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä ja löytyy internetsivuilta [www.lt.fi/vuosikertomus2017](http://www.lt.fi/vuosikertomus2017).

#### Hallituksen tehtävät

Hallituksen tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus päättää asioista, joilla yhtiön toiminnan laajuus huomioon ottaen on huomattava merkitys yhtiön toiminnalle. Lisäksi hallitus vastaa sille osakeyhtiölaissa, muualla säädetyistä ja yhtiöjärjestyksessä määritellyistä tehtävistä.

Hallituksella on vuonna 2017 hyväksytty työjärjestys, jota noudatetaan yhtiöjärjestyksen,

Suomen lainsäädännön ja muiden säännösten ohella.

Hallituksen tehtävänä on:

- vahvistaa yhtiön tavoitteet
- päättää yhtiön strategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittymisestä
- päättää konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- varmistaa johtamisjärjestelmän toiminta
- käsitellä ja hyväksyä osavuosikatsaus, konsernitalinpäätös ja toimintakertomus
- vahvistaa konsernin toimintasuunnitelma, budjetti ja investointisuunnitelma
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista ja rahoitusjärjestelyistä
- vahvistaa rahoitus-, tiedonanto- sekä riskienhallinta- ja vakuutuspolitiikat sekä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet
- hyväksyä yritys vastuuhjelma
- nimittää ja erottaa toimitusjohtaja sekä

valvoa ja arvioida hänen toimintaansa

- päättää toimitusjohtajan välittömien alaisten nimitysasiat sekä palkkaus ja muut taloudelliset etuudet.

Hallitus arvio toimintaansa ja työskentelytapojaan tekemällä vuosittain itsearviointin.

#### Hallituksen kokoukset

Hallituksen kokoukset pidetään yhtiön pääkonttorissa Helsingissä, konsernin muissa toimipaikoissa tai muissa hallituksen päättämässä paikoissa. Hallitus voi tarvittaessa pitää kokouksia myös puhelimitse tai sähköisesti ja tehdä päätöksiä kokoontumatta.

Hallitus kokoontuu niin usein kuin sen tehtävien hoitaminen vaatii. Hallitus vahvistaa vuosittain säännölliset kokouksensa. Säännöllisiä kokouksia ovat vuosittain ennen tilinpäätöksen ja kunkin osavuosikatsauksen julkistamista pidettävät kokoukset, strategiakokous, budjettikokous sekä muut hallituksen vuosiohjelmaansa vahvistamat kokoukset. Säännöllisten kokousten lisäksi hallitus voi pitää ylimääräisiä kokouksia.

Yhtiön toimitusjohtaja ja talousjohtaja osallistuvat yleensä hallituksen kokouksiin. Tarvittaessa, kuten strategian tai budjetin käsittelyn yhteydessä, kokouksiin osallistuvat myös muut Lassila & Tikanoja Oyj:n johtoryhmän jäsenet. Yhtiön lakiasiaintoimittaja toimii hallituksen sihteerinä.

Hallituksen kokouksesta laaditaan pöytäkirja, jonka allekirjoittavat kokoukseen osallistuneet hallituksen jäsenet, yhtiön toimitusjohtaja ja hallituksen sihteeri. Pöytäkirjat säilytetään yhtiön pääkonttorissa.

Toimitusjohtaja vastaa siitä, että hallitus saa käyttöönsä riittävät tiedot yhtiön toiminnan ja taloudellisen tilanteen arvioimista varten.

Toimitusjohtaja valvoo hallituksen päätösten täytäntöönpanoa ja raportoi hallitukselle niiden täytäntöönpanosta.

#### Hallituksen toiminta vuonna 2017

Vuonna 2017 hallituksella oli 16 kokousta, joista yksi pidettiin puhelimen välityksellä ja yksi kokoontumatta. Jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100.

Hallitustyöskentelyn keskeisiä aihepiirejä olivat strategia ja sen toteuttamisen ohjaaminen ja tukeminen, strategisten hankkeiden seuranta, liiketoimintaportfolion kehittäminen ja riskienhallinnan ohjaaminen.

#### Hallituksen valiokunnat

Hallituksella on tarkastusvaliokunta ja henkilöstövaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme (3) hallituksen jäsentä. Hallitus valitsee varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet keskuudessaan vuodeksi kerrallaan. Valiokuntien jäsenillä on oltava valiokunnan tehtävien edellyttämä asiantuntemus ja kokemus. Hallitus on vahvistaa vuosittain valiokunnille työjärjestykset.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun pohjalta. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi.

### Hallituksen jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2017

	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Henkilöstövaliokunta
Heikki Bergholm	16/16		4/4
Sakari Lassila	16/16	7/7	
Teemu Kangas-Kärki	16/16	7/7	
Laura Lares	16/16		4/4
Miikka Maijala	16/16		4/4
Laura Tarkka*	13/13	6/6	
Eero Hautaniemi**	3/3	1/1	

\* Hallituksen jäsen 16.3.2017 lähtien

\*\* Hallituksen jäsen 16.3.2017 saakka

### Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 16.3.2017 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa tarkastusvaliokunnan jäseniksi Sakari Lassilan (pj), Teemu Kangas-Kärjen ja Laura Tarkan.

Tarkastusvaliokunta kokoontuu säännöllisesti vähintään neljä kertaa vuodessa. Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- konsernin taloudellisen tilanteen ja rahoitustilanteen seuranta
- yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seuranta
- yhtiön sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden käsittely

- yhtiön sisäisen tarkastuksen suunnitelmien ja raporttien käsittely
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan antaman selvityksen käsittely mukaan lukien siihen sisältyvän, taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteiden kuvaus
- lähipiiriliiketoimien valvonta
- yritysvastuuohjelman käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäateisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi
- yhtiön tilintarkastusyhteisön tarjoamien oheispalvelujen arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen ja/tai suosituksen valmistelu
- yhteydenpito tilintarkastajaan ja tilintarkastajan tarkastusvaliokunnalle laatimien raporttien käsittely

- lakien ja määräysten noudattamisen arviointi.

Tarkastusvaliokunnalla oli 7 kokousta vuonna 2017. Jäsenten osallistumisprosentti oli 100.

### Henkilöstövaliokunta

Hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen 16.3.2017 jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa henkilöstövaliokunnan jäseniksi Heikki Bergholmin (pj), Miikka Maijalan ja Laura Lareksen. Henkilöstövaliokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa. Henkilöstövaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- käsitellä, arvioida ja tehdä esityksiä konsernin johdon ja henkilöstön palkkausrakenteesta sekä palkitsemis- ja kannustinjärjestelmästä
- seurata palkitsemisjärjestelmien toimivuutta sen varmistamiseksi, että johdon palkitsemisjärjestelmät edistävät yhtiön tavoitteiden saavuttamista ja perustuvat henkilökohtaiseen suoritukseen
- käsitellä ja valmistella muita johdon ja henkilöstön palkitsemiseen liittyviä kysymyksiä ja tehdä näitä koskevia esityksiä hallitukselle
- käsitellä ja valmistella sellaisia toimivan johdon nimityskysymyksiä, jotka tulevat hallituksen päätettäväksi
- käsitellä ja valmistella yritysvastuuohjelman henkilöstöasiat

Henkilöstövaliokunnalla oli 4 kokousta vuonna 2017. Jäsenten osallistumisprosentti oli 100.

## Toimitusjohtaja

Lassila & Tikanoja Oyj:n toimitusjohtajan valitsee yhtiön hallitus. Toimitusjohtaja hoitaa juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti ja vastaa strategiaprosessista. Yhtiön toimitusjohtajana on 1.11.2011 alkaen toiminut kauppatieteiden maisteri Pekka Ojanpää (s.1966). Toimitusjohtajan tarkemmat henkilö- ja omistustiedot on kuvattu jäljempänä konsernin johtoryhmän henkilö- ja omistustietojen yhteydessä.

## Konsernin johtoryhmä

Toimitusjohtajaa avustaa yhtiön johtamisessa johtoryhmä. Johtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernin johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja puheenjohtajana ja hallituksen vahvistamat konsernin johtohenkilöt. Konsernin johtoryhmän jäsenet raportoivat toimitusjohtajalle. Konsernin johtoryhmä kokoontuu vähintään kerran kuukaudessa.

Konsernin johtoryhmään kuuluivat 31.12.2017 seuraavat henkilöt:



### Pekka Ojanpää

s. 1966

Toimitusjohtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
1.11.2011

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Kemira Oyj, Kunta ja teollisuus -segmentistä vastaava johtaja 2008–2011, Kemira Specialty -liiketoiminta-alueen johtaja 2006–2008 ja osto- ja logistiikkajohtaja 2005–2006, Nokia Oyj, hankintajohtaja 2001–2004, Nokia Hungaryn toimitusjohtaja 1998–2001, myynnin ja logistiikan päällikkötehtävissä Nokia Mobile Phonesissa 1994–1998

**Keskeisimmät luottamustehtävät:** Ilmarinen Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö, hallintoneuvoston jäsen (2012–); Kiinteistötyönantajat ry, hallituksen jäsen (2013–2016); Technopolis Oy, hallituksen jäsen (2014–)



### Tuomas Mäkipeska

s. 1978

talousjohtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
14.2.2012

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Lassila & Tikanoja Oyj; kehitysjohtaja (2012–2017), toimialajohtaja, Uusiutuvat energialähteet (2015–2017); Deloitte, liikkeenjohdon konsultti, Strategy & Operations (2005–2012); Fiskars Oyj, projektipäällikkö (2004–2005); Rieter Automotive Management AG, markkina-analytikko (2003); Tapiola-ryhmä, talousassistentti (2000–2002)



### Petri Salermo

s. 1970

toimialajohtaja, Ympäristöpalvelut

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
1.1.2013

**Koulutus:** merkonomi

**Keskeinen työkokemus:** Lassila & Tikanoja Oyj, liiketoimintajohtaja, Ympäristöpalvelut (2009–2012); myyntijohtaja, Ympäristöpalvelut (2003–2009); myyntipäällikkö, Ympäristöpalvelut (2001–2003); Europress Oy, myyntijohtaja (1998–2001); myynnin päällikkötehtävät (1995–1998)



### Tutu Wegelius-Lehtonen

s. 1970

toimialajohtaja, Kiinteistöpalvelut

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
16.2.2015

**Koulutus:** tekniikan lisensiaatti

**Keskeinen työkokemus:** Lassila & Tikanoja Oyj, toimitusketjusta vastaava johtaja (2015–2016); Hartwall Oy, tuotanto-toimitusketjun johtaja (2014); Rexel Finland Oy, markkinointi- ja kehitysjohtaja (2011–2014); YIT, hankinnan ja logistiikan johtotehtäviä YIT Oyj:ssä (2004–2008) sekä yhtiön Kiinteistötekniset palvelut - ja Kiinteistö- ja teollisuuspalvelut -toimialoilla (2009–2011); Ensto, tuotanto- ja logistiikkajohtaja (1998–2004)

**Keskeisimmät luottamustehtävät:** Kiinteistötyönantajat ry, hallituksen jäsen (2017–)



### Antti Tervo

s. 1978

toimialajohtaja, Teollisuuspalvelut

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
14.2.2012

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Lassila & Tikanoja Oyj, hankinta- ja toimitusketjusta vastaava johtaja (2012–2014); Siemens, Luoteis-Eurooppa, Head of Commodity Management (2009–2012), projektijohtaja, hankinta & toimitusketjun hallinta (2008–2009); Siemens Oy, hankintajohtaja (2005–2009), hankintapäällikkö (2003–2005), konsultti, toimitusketjun hallinta (2001–2003)



### Kirsi Matero

s. 1968

henkilöstöjohtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
1.1.2012

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Atria Oyj, henkilöstöjohtaja (2010–2011); Pfizer Oyj, henkilöstöjohtaja (2007–2010); Nokia Mobile Phones, henkilöstöpäällikkö (2004–2007); Nokia Mobile Phones ja Nokia Networks, henkilöstöpäällikkö, henkilöstön kehittämisasiantuntija (1998–2003); Adulta Oyj, ohjelmapäällikkö (1996–1998); Shell Oil Products, tuotepäällikkö (1994–1995)



### Jorma Mikkonen

s. 1963

yhteiskuntasuhdejohtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
1.6.2015

**Koulutus:** varatuomari

**Keskeinen työkokemus:** Lassila & Tikanoja Oyj, toimialajohtaja, Ympäristöpalvelut (2009–2012), toimialajohtaja, Teollisuuspalvelut (2000–2009); Säkkipääläinen Oy, hallintojohtaja (1999–2000), lakimies (1992–1999); Helsingin Suomalainen Säästöpankki, lakimies (1991–1992)

Vuonna 2017 johtoryhmään ovat lisäksi kuuluneet Tomi Kontinen (jäsenyys päättyi 31.12.2017) ja Timo Leinonen (jäsenyys päättyi 22.11.2017). Heidän tietonsa on esitetty jäsenyyden päättymispäivän tilanteen mukaisina.

### Tomi Kontinen

s. 1967

toimitusketjun johtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
1.7.2016

**Koulutus:** logistiikkainsinööri

**Keskeinen työkokemus:** Wihuri/Wipak Group, hankintajohtaja (2012–2014), toimitusketjun johtaja (2014–2016); Tikkurila Group, hankintajohtaja (2006–2011); Nokia Group, logistiikka- ja hankintapäällikkötehtäviä (1995–2006)

### Timo Leinonen

s. 1970

talousjohtaja

**Konsernin johtoryhmässä alkaen:**  
23.1.2013

**Koulutus:** hallintotieteiden maisteri

**Keskeinen työkokemus:** Ixonos Oyj, talousjohtaja (2008–2012); Suomen Terveystalo Oyj, talousjohtaja (2006–2008); Tieto-X Oyj, talousjohtaja (2002–2006), business controller (2000–2002); APT Sijoitus Oyj, taloudellinen neuvonantaja (1999–2000); Uudenmaan verovirasto, verotarkastaja (1998–1999)



## Johtoryhmän osakeomistukset 31.12.2017

	31.12.2017
Pekka Ojanpää	41 468
Timo Leinonen*	2 507
Petri Salermo	12 247
Antti Tervo	6 157
Kirsi Matero	5 931
Tuomas Mäkipeska	6 011
Tutu Wegelius-Lehtonen	1 854
Tomi Kontinen**	325
Jorma Mikkonen	5 640
<b>Yhteensä</b>	<b>82 140</b>

\*Johtoryhmän jäsen 22.11.2017 saakka.

\*\*Johtoryhmän jäsen 31.12.2017 saakka.

Osakeomistuksessa on huomioitu konsernin johtoryhmän jäsenten ja heidän mahdollisten määräysvalta-yhteisöjensä omistamat yhtiön osakkeet. Konsernin johtoryhmän jäsenet eivät omista osakkeita missään muissa konserniyhtiöissä kuin Lassila & Tikanoja Oyj:ssä.

Tietoa toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten palkkioista on palkka- ja palkkioselvityksessä, joka on julkaistu hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä ja löytyy internetsivuilta [www.lt.fi/vuosikertomus2017](http://www.lt.fi/vuosikertomus2017).

## Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

### Konsernin taloudellinen raportointi

Talousraportointiin liittyvät periaatteet ovat keskeinen osa L&T:n johtamisjärjestelmää (IMS). Konsernin toimialojen taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuosisikatsauksina, puolivuosisikatsauksena ja tilinpäätöstiedotteena vuosineljänneksittäin. Konsernin ja sen toimialojen strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

Konsernin talousraportointiprosessiin kuuluvat sekä ulkoinen että sisäinen laskenta. Jäljempänä tarkemmin selostettavat talousraportointiprosessiin liittyvät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan prosessit ja menettelytavat on suunniteltu sen varmistamiseksi, että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat olenaisesti oikeat tiedot yhtiön taloudesta.

### Tarkastusvaliokunta

L&T:n talousraportointiprosessia ja sisäisen valvonnan järjestelmien tehokkuutta seuraa ja valvoo hallituksen tarkastusvaliokunta. Tarkastusvaliokunta on käsitellyt L&T:n sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja yhtiön hallitus on ne hyväksynyt.

Tarkastusvaliokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa ennen osavuosisikatsusten ja tilinpäätöstiedotteen julkistamista.

Kokouksissa tarkastusvaliokunta käsittelee konsernin talousjohtajan esittelemän talousinformaation sekä osavuosi- ja puolivuotiskatsaukset ja tilinpäätöstiedotteet. Kokouksiin kutsutaan myös tilintarkastaja. Tarkastusvaliokunnasta kerrotaan tarkemmin kohdassa Hallituksen valiokunnat.

### Talousraportointiprosessi L&T:llä

Merkittävä osuus L&T:n liiketoiminnasta tapahtuu Suomessa. Suomen talousraportointiprosessissa kirjanpitoon, myyntilaskutukseen, reskontriin, maksatukseen ja rahoitukseen liittyvät toiminnot on keskitetty. Toimintojen organisointi eri tiimeihin mahdollistaa talouteen liittyvien tehtävien eriyttämisen. Suomessa yhtenäistä prosessia tukevat myös keskitetty kirjanpitojärjestelmä ja yhteiset tilipuitteet.

L&T:n ulkomaisilla tytäryhtiöillä on kullakin itsenäinen taloushallinto, joka toimii konsernin taloushallinnon antamien laskentaperiaatteiden ja raportointiohjeiden mukaisesti. Ulkomaiset tytäryhtiöt raportoivat konserniin kuukausittain konsernin edellyttämän raportointipaketin. Financial controllerit valvovat ulkomaiden tytäryhtiöiden taloudellisia raportteja.

L&T:n konsernin taloushallinto laatii konsernin laskentaperiaatteet ja -ohjeet ja ylläpitää niitä sekä tekee raportointiaikataulut. Taloushallinto yhdistelee tytäryhtiöiden tilinpäätökset konsernitiilinpäätökseksi liitetietoineen sekä

laatii osavuositarkastus-, puolivuositarkastus- ja tilinpäätöstiedotteen sekä vuositilinpäätöksen. Julkinen tulosraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen sisäiseen tulosraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja esittää suosituksensa niiden käsittelystä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen, tilinpäätöstiedotteen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

## Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on olennainen osa konsernin hallinto- ja johtamisjärjestelmää. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistua konsernin taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta, toimintojen tehokkuudesta ja tuloksellisuudesta sekä lainsäädännön ja muiden säännösten noudattamisesta. Sisäisen valvonnan välineitä ovat muun muassa politiikat ja periaatteet, työohjeet, manuaaliset ja tietojärjestelmiin rakennetut automaattiset kontrollit, seurantaraportit sekä tarkastukset tai auditoinnit.

Yhtiön hallitus on vahvistanut L&T:n sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet. Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja toimitusjohtajalle. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa sisäisen valvonnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta sekä taloudellisen raportoinnin oikeellisuutta.

Yhtiön taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konsernin kattavan operatiivisen raportointijärjestelmän avulla. Järjestelmä kattaa toteutumatietojen lisäksi

budjetit, ennusteet ja investointien seurannan. L&T:n toimintaa ja talousraportteja seurataan ja verrataan budjetteihin ja ennusteisiin eri organisaatiotasolla. Konsernin johto, toimialojen ja alueiden johto sekä tuloksikköjen johto analysoivat tulosta ja poikkeamia. Myös toimialojen taloudesta vastaavat henkilöt analysoivat talousraportteja ja laativat erillisselvityksiä johdon käyttöön. Heidän tehtäviinsä kuuluu myös tulosraporttien oikeellisuuden valvonta sekä tulosten analysointi.

## Riskienhallinta

L&T:lle on määritelty riskienhallintaprosessi, jossa käydään läpi talous- ja rahoitusriskit, strategiset riskit, operatiiviset riskit sekä vahinkoriskit.

### Riskienhallinnan järjestämisen pääpiirteet

L&T:n riskienhallinnan tavoitteena on merkittävien riskitekijöiden tunnistaminen, niihin varautuminen ja niiden optimaalinen hallinta siten, että yhtiön strategiset ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan. Kokonaisvaltaisella riskienhallinnalla pyritään hallitsemaan konsernin kokonaisriskiä, ei ainoastaan yksittäisiä riskitekijöitä.

### Vastuut

Hallitus hyväksyy riskienhallinnan periaatteet, valvoo riskienhallinnan toteutusta ja arvioi käytettyjen menetelmien tehokkuuden. Toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan organisoimisesta ja toteuttamisesta. L&T-konsernin riskienhallintaa ohjaa L&T:n hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa

määritellään konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan L&T:n hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Vakuutusriskien hallinnan periaatteet määritellään vakuutuspolitiikassa.

### Riskien tunnistaminen, arviointi ja raportointi

Riskit kartoitetaan säännöllisesti ja systemaattisesti sekä toimiala- että yhtiötasolla ja kriittiseksi määritellyissä keskitetyissä toiminnoissa. Riskien merkittävyyttä arvioidaan riskimatriisin avulla sekä riskeille laaditaan ja vastuutetaan toimenpiteet, joiden avulla esille nousseita riskejä hallitaan ja pyritään minimoimaan. Merkittävimmistä esille nousseista riskeistä ja niihin varautumisesta raportoidaan säännöllisesti toimitusjohtajalle ja hallitukselle.

## Muut CG-selvityksessä annettavat tiedot

### Sisäinen tarkastus

Sisäisellä tarkastuksella tehostetaan L&T:n hallitukselle kuuluvan valvontavelvollisuuden hoitamista. L&T:n sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tukea yhtiötä ja sen ylintä johtoa strategisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation sisäisen valvonnan, riskienhallinnan sekä johtamis- ja hallintojärjestelmien sekä liiketoimintaprosessien tuloksellisuuden, tehokkuuden ja tarkoituksenmukaisuuden arviointiin ja kehittämiseen. Sisäinen tarkastus antaa tarkastusraporteissaan

suosituksia edellä mainittujen järjestelmien ja prosessien kehittämiseksi.

Sisäinen tarkastus noudattaa toiminnassaan yleisesti hyväksytyjä sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja, eettisiä periaatteita sekä L&T:n hallituksen hyväksymää sisäisen tarkastuksen toimintaohjetta.

Sisäinen tarkastus toimii L&T:n hallituksen tarkastusvaliokunnan ja toimitusjohtajan alaisuudessa, ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, toimitusjohtajalle, kunkin tarkastettavan toimialan johdolle sekä tilintarkastajalle. Sisäinen tarkastus voi hankkia tarvittaessa ulkopuolisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen.

Hallituksen tarkastusvaliokunta vahvistaa sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman, johon valitaan tarkastuskohteita konsernin strategisten tavoitteiden, arvioidujen riskien sekä hallituksen ja toimitusjohtajan määrittelemien painopistealueiden mukaisesti. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti.

### Lähipiiriliiketoimet

Hallinnointikoodin mukaisesti yhtiö arvioi ja seuraa yhtiön ja sen lähipiirin välisiä liiketoimia ja pyrkii varmistamaan, että mahdolliset eturistiriidat otetaan asianmukaisesti huomioon päätöksenteossa. Jos lähipiiriliiketoimet ovat yhtiön kannalta olennaisia ja ne poikkeavat yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai on tehty muutoin kuin tavanomaisin markkinaehdoin, yhtiön on selostettava tällaisia lähipiiriliiketoimia koskeva päätöksentekomenettely.

L&T:n lähipiiriliiketoimet on selostettu tilinpäätöksen liitteessä 34. L&T ei tehnyt lähipiirinsä kanssa yhtiön kannalta olennaisia ja yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta poikkeavia tai muutoin kuin tavanomaisin markkinaehtoin toteutettuja liiketoimia vuonna 2017.

### Sisäpiirihallinto

Yhtiö noudattaa toiminnassaan markkinoiden väärinkäyttöasetusta ja arvopaperimarkkinalakia sekä niihin liittyviä Euroopan arvopaperimarkkinaviranomaisen (European Securities Markets Authority), Finanssivalvonnan ja Nasdaq Helsinki Oy:n antamia määräyksiä ja ohjeita. Lisäksi L&T:n hallitus on vahvistanut yhtiölle oman sisäpiiriohjeen, joka täydentää Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Alla on kuvattu tiettyjä sisäpiiriohjeen keskeisiä kohtia. Sisäpiiriohje määrittelee selkeästi tiettyjä käytäntöjä ja päätöksentekomenettelyjä sen varmistamiseksi, että yhtiön sisäpiirihallinto on järjestetty johdonmukaisella ja luotettavalla tavalla. Yhtiön sisäpiirivastaavana toimii lakiasiaintoimittaja.

MAR-sääntelyn seurauksena L&T:llä ei ole ollut julkista sisäpiiriä 3.7.2016 lähtien. L&T ei myöskään enää ylläpidä pysyvää yrityskohdataista sisäpiirirekisteriä. Sen sijaan yhtiön työntekijät ja palveluntarjoajat, joilla on pääsy tiettyyn sisäpiiritietoon, merkitään hankekohdaksi sisäpiiriluetteloihin. Palveluntarjoajat voivat itse ylläpitää sisäpiiriluetteloa omista työntekijöistään, mikäli yhtiö näin yksittäistapauksessa päättää.

Jos henkilöllä on hallussaan sisäpiiritietoa, kaupankäynti yhtiön arvopapereilla on aina

kiellettyä. Lisäksi tietyt kaupankäyntirajoitukset koskevat eräitä yhtiön johtohenkilöitä ja työntekijöitä myös silloin, kun tällaisilla tahoilla ei ole hallussaan sisäpiiritietoa. L&T on määritellyt hallituksen ja toimitusjohtajan markkinoiden väärinkäyttöasetuksen mukaisiksi johtotehtävissä toimiviksi henkilöiksi. Kyseiset henkilöt eivät saa käydä kauppaa omaan tai kolmannen osapuolen lukuun L&T:n rahoitusvälineillä 30 kalenteripäivän pituisen suljetun ajanjakson aikana ennen yhtiön osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöstiedotteen julkistamista mukaan lukien julkistamispäivä. Tulosjulkistuksia edeltävä suljettu ajanjakso ja sen aikainen kaupankäyntikielto koskee myös niitä henkilöitä, jotka osallistuvat osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen valmisteluun tai joilla muutoin on säännöllinen pääsy L&T:n julkistamattomaan taloudelliseen tietoon.

Yhtiön johtotehtävissä toimivien henkilöiden eli hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan sekä heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa L&T:lle ja Finanssivalvonnalle kaikki L&T:n tai L&T:hen liittyvillä rahoitusvälineillä tehdyt liiketoimet. Johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet julkistetaan pörssitiedotteina, jotka ovat saatavilla yhtiön nettisivuilla.

### Tilintarkastaja

L&T:llä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskaupakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan valitsee varsinainen yhtiökokous. Yhtiön tilintarkastajaksi valittiin vuoden 2017 varsinaisessa yhtiökokouksessa tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajanaan Lasse Holopainen, KHT.

Tilintarkastaja sopii hallituksen kanssa vuosittain tilintarkastussuunnitelmasta ja käy hallituksen kanssa läpi tilintarkastushavainnot.

Vuonna 2017 KPMG-ketjun palkkiot konsernin lakisääteisestä tilintarkastuksesta olivat 208 854 (101 059) euroa. Tilintarkastukseen liittymättömistä palveluista tilintarkastusyhteisölle ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluville yhtiöille maksettiin 439 000 (175 797) euroa. Tällaiset muut palvelut ovat liittyneet muun muassa vero- ja IFRS-palveluihin sekä yritys-kauppaprojekteihin.

## Palkka- ja palkkioselvitys 2017

Tämä on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tulleen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukainen palkka- ja palkkioselvitys. Tämä selvitys palkitsemisesta sisältää kuvaukset yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten palkitsemista koskevasta päätöksen- teköjärjestyksestä ja palkitsemisen keskeisistä periaatteista sekä palkitsemisraportin. Hallituksen henkilöstövaliokunta on käsitellyt selvityksen. Tämä ja muut hallinnointikoodin mukaan esitettävät tiedot ovat saatavilla L&T:n internetsivuilla osoitteessa [www.lt.fi/fi/sijoittajat/hallinnointi](http://www.lt.fi/fi/sijoittajat/hallinnointi).

## Hallitus

### Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

Yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenille hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä maksettavista palkkioista. Merkittävät osakkeenomistajat valmistelevat hallituksen palkkioita koskevat ehdotukset.

### Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Yhtiökokouksen 16.3.2017 tekemän päätöksen mukaisesti vuoden 2017 varsinaisesta yhtiökokouksesta lähtien hallituksen puheenjohtajalle päätettiin maksaa 46 250 euroa, varapuheenjohtajalle 30 500 euroa ja jäsenille 25 750 euroa vuodessa. Palkkiot maksetaan siten, että vuosipalkkiosta 40 prosenttia maksetaan yhtiön hallussa olevina tai, mikäli tämä ei ole mahdollista, markkinoilta hankittavina Lassila &

Tikanoja Oyj:n osakkeina ja 60 prosenttia maksetaan rahana. Osakkeet luovutetaan hallituksen jäsenille ja tarvittaessa hankitaan markkinoilta suoraan hallituksen jäsenten lukuun 14 kaupankäyntirajoituksista vapaan arkipäivän kuluessa yhtiökokouksesta. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kokouspalkkioina 1 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 700 euroa ja kullekin jäsenelle 500 euroa kokoukselta. Hallituksen asettamien valiokuntien puheenjohtajalle ja jäsenille maksetaan myös kokouspalkkioita, valiokunnan puheenjohtajalle 700 euroa kokoukselta ja kullekin jäsenelle 500 euroa kokoukselta.

Kukaan hallituksen jäsenistä ei ole työ- tai toimsuhteessa yhtiöön tai yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvaan yhtiöön tai toimi yhtiön neuvonantajana eivätkä he näin ollen saa palkkaa, eläke-etuja, työ- tai toimsuhteeseen kuuluvia muita taloudellisia etuja tai muita hallitustyöskentelyyn liittyttämiä korvauksia tai palkkioita yhtiöltä. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön osakepohjaisten kannustinohjelmien piiriin eikä heillä ole eläkesopimuksia yhtiön kanssa.

### Palkitsemiseen liittyvät valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous päätti 16.3.2017 hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan päättämään osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:ssä tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta seuraavasti:

Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään

2 000 000 osaketta, mikä vastaa noin 5,2 prosenttia yhtiön nykyisistä osakkeista. Hallitus päättää kaikista osakeannin ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisen ehdoista, ja sillä on oikeus poiketa osakkeenomistajan merkintäetuoikeudesta (suunnattu anti). Valtuutus on voimassa 18 kuukautta.

Vuoden 2017 aikana yhtiön hallitus päätti valtuutuksen perusteella luovuttaa yhteensä 16 110 yhtiön omaa osaketta osana yhtiön osakepalkkiojärjestelmää (suunnattu anti).

## Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

### Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

Hallitus päättää toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten palkitsemisesta ja taloudellisista etuuksista vuosittain. Ennen hallituksen päätöksentekoa asiakokous valmistellaan hallituksen henkilöstövaliokunnassa.

### Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkitsemisjärjestelmä koostuu kiinteästä kuukausipalkasta luontoisetuineen sekä vuosittain erikseen päätettävästä lyhyen aikavälin kannustinpalkkiosta. Lisäksi toimitusjohtaja ja muut konsernin johtoryhmän jäsenet kuuluvat pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän toimivan osakepalkkiojärjestelmän piiriin.

### Lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten lyhyen aikavälin kannustinpalkki-

ot perustuvat konsernin ja toimialan tulokseen. Toimialoista vastaavien johtajien lyhyen aikavälin kannustinpalkkio määräytyy konsernin ja toimialan liikevoitosta. Toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten lyhyen aikavälin kannustinpalkkio määräytyy konsernin liikevoiton perusteella. Tulospalkkion suuruus vastaa enintään 3–6 kuukauden palkkaa palkkion saajan tehtävästä riippuen.

Lyhyen aikavälin kannustinpalkkioiden tavoitteet asetetaan ja niiden toteutuminen arvioidaan vuosittain. Mahdolliset kannustinpalkkiot maksetaan yleensä kalenterivuoden pituista ansaintajaksoa seuraavan vuoden helmikuussa. Maksun edellytyksenä on, että henkilön työsuhte on maksuhetkellä voimassa.

### Osakepalkkiojärjestelmät

Toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten pitkän aikavälin kannustimena toimii osakepalkkiojärjestelmä. Yhtiön hallitus päättää osakepohjaisesta kannustinohjelmasta osana avainhenkilöiden kannustin- ja sitouttamisjärjestelmää. Ohjelman ansaintajakso on kalenterivuosi. Hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit, kohderyhmän ja osakepalkkion enimmäismäärät henkilöstövaliokunnan esityksestä. Ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annettavien osakkeiden lopulliset määrät hallitus päättää ansaintajaksoa seuraavan vuoden alussa. Palkkio maksetaan ansaintajaksoa seuraavan kalenterivuoden helmikuussa. Palkkio maksetaan osittain osakkeina ja osittain rahana. Palkkio vastaa enimmillään 6–12 kuukauden palkkaa palkkion saajan tehtävästä riippuen.

Palkkion maksamisen edellytyksenä on, että henkilön työsuhde on maksuhetkellä voimassa. Kannustinohjelman perusteella ansaitut osakkeet on omistettava vähintään kaksi vuotta palkkiosuorituksen jälkeen. Myös tämän jälkeen johtoryhmän jäsenen on omistettava osakkeita vähintään puolen vuoden ja muiden kolmen kuukauden bruttopalkan arvosta työsuhteen päättymiseen saakka.

Alla on kuvattu osakepalkkiojärjestelmät, joiden ansaintajaksot ovat vuosi 2017 ja 2016:

- Osakepohjainen kannustinohjelma 2017 alkoi vuonna 2016. Palkkio perustui konsernin EVA-tulokseen ja se maksettiin 2017.
- Osakepohjainen kannustinohjelma 2018 alkoi vuonna 2017. Palkkio perustui konsernin EVA-tulokseen ja se maksetaan 2018.

#### Muut keskeiset ehdot

Toimitusjohtajan kanssa on tehty kirjallinen toimitusjohtajasopimus. Sopimuksen mukaan toimitusjohtajan irtisanomisaika on yhtiön irtisanoessa kuusi kuukautta ja toimitusjohtajan irtisanoutuessa kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa toimitusjohtajalle maksetaan kahdentoista (12) kuukauden rahapalkkaa vastaava korvaus. Muiden konsernin johtoryhmän jäsenten irtisanomisajasta ja mahdollisten toimitusjohtajan irtisanomisen perusteella maksettavien korvausten ehdoista on sovittu kunkin konsernin johtoryhmän jäsenen työsopimuksessa.

Toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle ei makseta erillisiä palkkioita tytäryhtiöiden hallitusten jäsenyyksistä.

Toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle ei makseta lisäeläkettä.

## PALKITSEMISRAPORTTI

Tämä palkitsemisraportti sisältyy Lassila & Tikanoja Oyj:n (L&T tai yhtiö) palkka- ja palkkioselvitykseen, joka on julkaistu hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä. Palkitsemisraportissa selostetaan hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja muille konsernin johtoryhmän jäsenille tilikauden 2017 aikana maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet.

#### Hallitus ja sen valiokunnat

Varsinainen yhtiökokous 16.3.2017 päätti pitää L&T:n hallituksen jäsenten palkkiot ennallaan ja ne olivat vuonna 2017 seuraavat:

- hallituksen puheenjohtaja 46 250 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja 30 500 euroa
- jäsenet 25 750 euroa.

Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksettiin kokouspalkkioina 1 000 euroa, hallituksen vara-

puheenjohtajalle 700 euroa ja kullekin jäsenelle 500 euroa kokoukselta. Hallituksen asettamien valiokuntien puheenjohtajalle ja jäsenille maksettiin myös kokouspalkkioita, valiokunnan puheenjohtajalle 700 euroa kokoukselta ja kullekin jäsenelle 500 euroa kokoukselta.

Seuraavassa taulukossa on koottu tiedot hallituksen jäseninä tilikausilla 2017 ja 2016 toimineille henkilöille maksetuista palkkioista.

#### Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot (euroa\*)

	2017			2016		
	Vuosipalkkio	Kokouspalkkiot	Yhteensä	Vuosipalkkio	Kokouspalkkiot	Yhteensä
Heikki Bergholm	46 250	15 800	62 050	46 250	14 800	61 050
Sakari Lassila	30 500	12 000	42 500	25 750	8 500	34 250
Teemu Kangas-Kärki	25 750	9 000	34 750	25 750	6 000	31 750
Laura Lares	25 750	8 000	33 750	25 750	8 000	33 750
Miikka Majjala	25 750	8 500	34 250	25 750	8 000	33 750
Laura Tarkka	25 750	7 500	33 250	-	-	-
Eero Hautaniemi	-	2 100	2 100	30 500	11 900	42 400

\* 40 % maksetaan yhtiön hallussa olevina tai, mikäli tämä ei ole mahdollista, markkinoilta hankittavina Lassila & Tikanoja Oyj:n osakkeina.



**Toimitusjohtaja**

Vuonna 2017 toimitusjohtaja Pekka Ojanpään kiinteä vuosipalkka luontoisetuineen oli 424 104 euroa (vuonna 2016: 424 104 euroa). Vuoden 2016 perusteella määräytynyt lyhyen aikavälin kannustinpalkkio oli 96 941 euroa (2016: 84 823 euroa). Vuonna 2017 toimitusjohtajalle suoritettiin vuotta 2016 koskien palkkiona 5 944 osaketta (2016: 5 032 osaketta), joiden arvo luovutushetkellä oli 112 105 euroa (2016: 80 814 euroa) ja osakepalkkioiden

veroihin liittyvä rahapalkkio, jonka suuruus oli 112 105 euroa (2016: 80 814 euroa), eli yhteensä 224 210 euroa (2016: 161 628 euroa). Toimitusjohtajan palkka ja palkkiot vuonna 2017 olivat siten yhteensä 745 255 euroa (2016: 670 555 euroa).

**Muut johtoryhmän jäsenet**

Muille konsernin johtoryhmän jäsenille maksettiin vuonna 2017 kiinteää vuosipalkkaa luontoisetuineen 1 300 359 euroa (2016:

1 213 050 euroa) ja vuoden 2016 suorituksen perusteella määräytynyttä lyhyen aikavälin kannustinpalkkiota yhteensä 167 303 euroa (2016: 149 223 euroa). Vuonna 2017 johtoryhmän jäsenille suoritettiin vuotta 2016 koskien palkkiona osakkeita yhteensä 9 317 osaketta (2016: 6 580 osaketta), joiden arvo oli 175 694 euroa (2016: 105 675 euroa) ja osakepalkkion veroihin liittyvä rahapalkkio, jonka kokonaisarvo oli 175 694 euroa (2016: 105 675 euroa), eli yhteensä 351 388 euroa (2016: 211 350 euroa).

Muun johtoryhmän palkat ja palkkiot olivat näin ollen yhteensä 1 819 050 euroa (2016: 1 573 623 euroa).

13.6.2011 asti toimitusjohtajana toimineen Jari Sarjon etuuspohjaisesta eläkesopimuksesta kirjattiin tuloslaskelmaan 6 000 euroa vuonna 2017.

Seuraavassa taulukossa on koottu tiedot tilikausilta 2017 ja 2016 yhtiön toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäseninä toimineille henkilöille maksetuista palkkioista.

**Toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten palkat ja palkkiot (euroa)**

	2017				2016			
	Kiinteä palkka	Kannustinpalkkiot	Osakeperusteiset palkkiot	Yhteensä	Kiinteä palkka	Kannustinpalkkiot	Osakeperusteiset palkkiot	Yhteensä
Toimitusjohtaja	424 104	96 941	224 210	745 255	424 104	84 823	161 628	670 555
Muut johtoryhmän jäsenet yhteensä	1 300 359	167 303	351 388	1 819 050	1 213 050	149 223	211 350	1 573 623

**KIERTOTALOUDEN  
KÄYTÄNNÖN  
TEKIJÄ**



**Lassila & Tikanoja Oyj**

Valimotie 27, 00380 Helsinki

puh. 010 636 111

[www.lt.fi/fi/](http://www.lt.fi/fi/)