



Neste

2017

Selvitys hallinto- ja  
ohjausjärjestelmästä

NESTE

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n sekä arvopaperin liikkeeseenlaskijan säännöllisestä tiedonantovelvollisuudesta annetun valtiovarainministeriön asetuksen 7 §:n mukaisesti. Selvitys annetaan erillisenä hallituksen toimintakertomuksesta. Se on saatavilla vuosikertomuksen lisäksi osoitteessa [www.neste.com/sijoittajat](http://www.neste.com/sijoittajat).

## Sääntely-ympäristö

Neste Oyj (Neste tai Yhtiö) noudattaa hyvää hallinnointitapaa suomalaisia listayhtiöitä koskevan lainsäädännön, oman yhtiöjärjestyksensä ja listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti. Hallinnointikoodiin voi tutustua osoitteessa [www.cgfinland.fi/](http://www.cgfinland.fi/). Neste Oyj:n osake on noteerattu Nasdaq Helsingissä, ja yhtiö noudattaa Helsingin pörssin sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä.

Nesteen tarkastusvaliokunta on käsitellyt hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Myös Nesteen tilintarkastaja PricewaterhouseCoopers Oy on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että sen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

Neste laatii konsernitilinpäätöksen ja osavuosikatsaukset kansainvälisten EU:n hyväksymien IFRS-tilinpäätös-standardien, arvopaperimarkkinalain ja soveltuvien Finanssivalvonnan standardien sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjen mukaisesti. Yhtiön toimintakertomus ja emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain ja kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

## Hallintoelimet

Nesteen hallinto on jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jossa valitaan hallituksen jäsenet ja tilintarkastaja. Hallitus vastaa Nesteen strategiasta, liiketoiminnan ohjaamisesta ja valvonnasta

sekä nimittää yhtiön toimitusjohtajan. Yhtiön liiketoimintaa sekä yhtiön strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamista johtaa Nesteen toimitusjohtaja johtoryhmän (NEB) ja liiketoiminnan johtoryhmän (NEMB) avustamana. Nesteen pääkonttori sijaitsee Espoossa.

## Nesteen hallintomalli



## Yhtiökokous

Osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päätösvaltaansa yhtiön asioissa. Omistajat osallistuvat yhtiökokoukseen henkilökohtaisesti tai edustajan välityksellä. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa osakkeenomistajat päättävät muun muassa:

- tilinpäätöksen vahvistamisesta,
- taseen osoittaman voiton jakamisesta,
- vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle,
- hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten sekä tilintarkastusyhteisön valinnasta ja palkkioista.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain ennen kesäkuun loppua. Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä silloin, kun hallitus katsoo siihen olevan aihetta tai kun yhtiön tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä vähintään kymmenesosa kaikista yhtiön osakkeista, sitä kirjallisesti vaativat tietyn asian käsittelemistä varten.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kutsu yhtiökokoukseen toimitetaan osakkeenomistajille julkaisemalla kutsu yhtiön internetsivuilla [www.neste.com](http://www.neste.com) aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, kuitenkin vähintään yhdeksän päivää ennen osakeyhtiölaissa tarkoitettua yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Yhtiö julkaisee tiedot yhtiökokouksen ajankohdasta ja paikasta sekä yhtiön internetsivujen osoitteen yhdessä tai useammassa sanomalehdessä samassa määräjassa. Nesteellä ei ole tiedossa yhtiön osakkeiden omistukseen liittyviä osakassopimuksia.

## 2017

Yhtiökokous pidettiin keskiviikkona 5.4.2017 Helsingissä. Kokous vahvisti emoyhtiön ja konsernin vuoden 2016 tilinpäätöksen ja myönsi vastuuvapauden hallitukselle ja toimitusjohtajalle vuodelta 2016. Yhtiökokous myös hyväksyi hallituksen ehdotuksen voitonjaosta, jonka mukaan vuodelta 2016 maksettiin osinkoa 1,30 euroa osakkeelta.

Osinkoon olivat oikeutettuja osakkeenomistajat, jotka oli merkitty Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon osingonmaksun täsmäytyspäivänä 7.4.2017. Osingot maksettiin 18.4.2017. Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen jäsenistä ja palkkioista sekä valitsi yhtiölle tilintarkastajan.

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Vuonna 2013 yhtiökokous päätti hallituksen esityksestä perustaa pysyvän osakkeenomistajien nimitystoimikunnan. Nimitystoimikunnan tehtävänä on valmistella ja esitellä varsinaiselle yhtiökokoukselle ja tarvittaessa ylimääräiselle yhtiökokoukselle ehdotukset hallituksen jäsenten palkitsemisesta ja lukumäärästä sekä hallituksen puheenjohtajasta, varapuheenjohtajasta ja jäsenistä. Lisäksi toimikunnan tehtävänä on etsiä hallituksen jäsenten seuraajaehtokkaita.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu neljästä jäsenestä, joista yhtiön kolme suurinta osakkeenomistajaa ovat kukin oikeutettuja nimeämään yhden jäsenen. Yhtiön kulloinkin hallituksen puheenjohtaja toimii toimikunnan neljäntenä jäsenenä.

Nimeämiseen oikeutetut yhtiön suurimmat osakkeenomistajat määräytyvät vuosittain Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon syyskuun ensimmäisenä arkipäivänä rekisteröityinä olevien omistustietojen perusteella. Hallituksen puheenjohtaja pyytää näin määräytyvän osakeomistuksen mukaisesti kolmea suurinta osakkeenomistajaa kutakin nimeämään yhden jäsenen nimitystoimikuntaan. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen. Toimikunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan, jonka kutsusta toimikunta jatkossa kokoontuu. Kun toimikunnan jäsenet on nimetty, yhtiö julkistaa kokoonpanon tiedotteella.

Nimitystoimikunta perustetaan toimimaan toistaiseksi kunnes yhtiökokous toisin päättää. Toimikunnan jäsenet nimitetään vuosittain ja jäsenten toimikausi päättyy, kun toimikuntaan on nimitetty uudet jäsenet.

Toimikunnan tulee toimittaa ehdotuksensa yhtiön hallitukselle vuosittain varsinaista yhtiökokousta edeltävän

tammikuun 31. päivään mennessä. Ylimääräiselle yhtiökokoukselle tehtävät ehdotukset tulee toimittaa yhtiön hallitukselle siten, että ne voidaan sisällyttää yhtiökokouksuun.

## Vuoden 2018 yhtiökokousta valmistelleen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpano

Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan nimitettiin 6.9.2017 puheenjohtajaksi ylijohtaja Pekka Timonen Työ- ja elinkeinoministeriöstä, jäseniksi toimitusjohtaja Timo Ritakallio Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisesta, pääjohtaja Elli Aaltonen Kansaneläkelaitoksesta sekä Nesteen hallituksen puheenjohtaja Jorma Eloranta.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta kokoontui 4 kertaa. Nimitystoimikunta teki ehdotuksen hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan 30.1.2018.

## Toiminta

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta valmistele ehdotukset seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle:

- hallituksen jäsenten lukumäärästä,
- hallituksen puheenjohtajasta, varapuheenjohtajasta ja jäsenistä,
- hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten palkkioista.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valintaprosessi, kokoonpano ja tehtävät on määritelty yksityiskohtaisesti työjärjestyksessä.

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenet:

### Pekka Timonen

Oikeustieteen tohtori, Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan puheenjohtaja 6.9.2017 lähtien. s. 1960.

Työllisyys ja toimivat markkinat -osaston johtaja Työ- ja elinkeinoministeriössä, Nesteen osakkeenomistajien

nimitystoimikunnan puheenjohtaja, Finveran hallituksen varapuheenjohtaja ja jäsen, Finrailin ja Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017: 0 osaketta. <sup>1)</sup>  
Suomen valtio: 128 458 247 osaketta. <sup>2)</sup>

### Elli Aaltonen

Filosofian maisteri, yhteiskuntatieteiden tohtori. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.  
s. 1953.

Kelan pääjohtaja. Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen. Itä-Suomen yliopiston hallituksen ja neuvottelukunnan jäsen. HAUSin neuvottelukunnan jäsen. ICSW, International Council on Social Welfare, Suomen toimikunnan puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017: 0 osaketta. <sup>1)</sup>  
Kela: 2 648 424 osaketta. <sup>2)</sup>

### Jorma Eloranta

Diplomi-insinööri, vuorineuvos, tekniikan tohtori h.c., osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.  
s. 1951.

Hallitusammattilainen. Nesteen, Stora Enson ja Uponorin hallitusten puheenjohtaja. Pienelon hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Suomen messusäätiön hallituksen varapuheenjohtaja. Cargotecin hallituksen jäsen. Nesteen ja Uponorin henkilöstö- ja palkitsemisvaliokuntien sekä Stora Enson palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja. Cargotecin nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen. Stora Enson rahoitus- ja tarkastusvaliokunnan jäsen. Stora Enson ja Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikuntien jäsen. Asiantuntijajäsen Uponorin osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa. Meripuolustusäätiön hallintoneuvoston varapuheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
13 985 osaketta. <sup>1)</sup>

### Timo Ritakallio

Tekniikan tohtori, oikeustieteen maisteri, MBA, osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.  
s. 1962.

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtaja. Maaliskuusta 2018 lähtien OP-ryhmän pääjohtaja. Elisan, Fortumin, Nesteen, Orionin, Outokummun, Technopoliksen, Tiedon ja Valmetin osakkeenomistajien nimitystoimikuntien jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017: 0 osaketta. <sup>1)</sup>  
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: 4 700 000 osaketta. <sup>2)</sup>

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:

<sup>1)</sup>Omat omistukset ja määräysvalta-yhteisöt.

<sup>2)</sup>Nimitystoimikunnan jäsenen edustaman osakkeenomistajan omistus.

6.9.2017 nimitetyn osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin vuosina 2017–2018:

	Osallistuminen
<b>Pekka Timonen</b>	4/4
<b>Elli Aaltonen</b>	3/4
<b>Jorma Eloranta</b>	4/4
<b>Timo Ritakallio</b>	4/4

30.1.2018 pidettyyn kokoukseen, jossa hyväksyttiin ehdotukset vuoden 2018 yhtiökokoukselle, osallistuivat kaikki jäsenet.

### Vuoden 2017 yhtiökokousta valmistelleen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokoonpano

Vuoden 2017 yhtiökokousta valmistelleeseen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan kuuluivat ylijohtaja Eero Heliövaara Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausyksiköstä (puheenjohtaja), toimitusjohtaja Timo Ritakallio Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisesta, pääjohtaja Elli Aaltonen Kelasta sekä Nesteen hallituksen puheenjohtaja Jorma Eloranta.

Nimitystoimikunta kokoontui neljä kertaa. Nimitystoimikunta teki ehdotuksen hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan 27.1.2017.

## Hallitus

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu viidestä kahdeksaan jäsentä, jotka valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka päättyy seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen.

### Hallituksen monimuotoisuus

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan suunnitelmassa taitavan, osaavan, kokeneen ja tehokkaan hallituksen kokoonpanoa monimuotoisuuden näkökulmasta, sillä on käytettävissä myös seuraavat yhtiön itsensä määrittämät monimuotoisuutta koskevat periaatteet:

Hallituksen monimuotoisuuden tulee olla osana yhteistyökykyistä ja toimivaa hallitusta, joka pystyy vastaamaan Nesteen liiketoimintojen ja strategisten tavoitteiden asettamiin vaatimuksiin sekä tukemaan ja haastamaan Nesteen toimivaa johtoa ennakoivasti ja rakentavasti. Hallituksen kokoonpanon kannalta olennaisia tekijöitä ovat hallituksen jäsenten toisiaan täydentävä ja monipuolinen osaaminen, koulutus ja kokemus eri ammatti- ja toimialoilta, johtamisesta, eri kehitysvaiheessa olevista liiketoiminnoista sekä jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka kaikki tuovat hallitukseen monimuotoisuutta. Hallituksen monimuotoisuutta tukevat myös kokemus Nesteelle strategisesti merkityksellisistä teollisuudenaloista ja markkinoista, kokemus ja kyvykyys teknologioista ja kansainvälisestä toimintaympäristöstä sekä monipuolinen ikä- ja sukupuolijakauma siten, että hallituksessa on aina riittävästi molempia sukupuolia. Hallituksen kokoonpanon kannalta tärkeää on huomioida Nesteen nykyiset ja kehittyvät tarpeet ja varmistaa, että hallitus kokonaisuutena mahdollistaa Nesteen nykyisen ja tulevan liiketoiminnan kehittämisen, mitä myös monimuotoisuus omalta osaltaan tukee.

Vuonna 2017<sup>1)</sup> Nesteen hallitukseen kuului kahdeksan jäsentä. Kaikilla hallituksen jäsenillä on korkeakoulututkinto, ja kaksi on väitellyt tohtoriksi. Tutkinnot ovat eri aloilta pääpainon ollessa tekniikan tutkinnoissa. Kaikilla hallituksen jäsenillä on kansainvälistä työkokemusta eri tyyppisistä tehtävistä ja he ovat toimineet tai toimivat sekä listattujen että listaamattomien yhtiöiden johto- tai hallitustehtävissä. Kaksi jäsenistä on toiminut suurten kansainvälisten

öljy-yhtiöiden johtotehtävissä. Hallitus on myös kulttuuritaustaltaan monimuotoinen: jäsenet tulevat viidestä eri maasta ja puhuvat äidinkielenään viittä eri kieltä. Naisten osuus hallituksen jäsenistä on 38 %. Ikänsä puolesta hallituksen jäsenet jakautuvat tasaisesti 51–69 ikävuoden välille. Hallituksen jäsenten toimikauden pituus jakautuu seuraavasti: kolme jäsenistä on kuulunut hallitukseen yli neljä vuotta, ja viisi jäsenistä alle neljä vuotta.

*1) kuvastaa tilannetta 30.11. asti, jolloin Heike van de Kerkhof erosi hallituksen jäsenyydestä.*

### Hallituksen toiminta

Hallituksella tulee vuosittain olla vähintään 8 säännöllistä kokousta, joiden ajankohdat on etukäteen määritelty. Tarvittaessa järjestetään lisäksi ylimääräisiä kokouksia. Hallituksen puheenjohtaja tai hänen ollessaan estyneenä hallituksen varapuheenjohtaja kutsuu hallituksen koolle sen jäsenen tai toimitusjohtajan pyynnöstä tai mikäli hallituksen puheenjohtaja itse katsoo sen tarpeelliseksi. Kokous on päätösvaltainen, jos siihen osallistuu yli puolet jäsenistä. Hallitus laatii itselleen toimintasuunnitelman varsinaisten yhtiökokousten väliseksi ajanjaksoksi. Suunnitelma sisältää muun ohessa kokousaikataulun ja kussakin kokouksessa käsiteltävät tärkeimmät asiat. Hallituksen tulee vuosittain arvioida toimintansa tehokkuutta. Arviointi käsitellään hallituksessa viimeistään tilikauden päättymisen jälkeen.

### Hallituksen tehtävät

Hallituksen tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

Hallituksen jäsen ei voi olla mukana päätettäessä sellaista asiaa, joka liittyy (i) sopimukseen kyseisen hallituksen jäsenen ja Neste-konserniin kuuluvan yhtiön välillä; (ii) sopimukseen Neste-konserniin kuuluvan yhtiön ja kolmannen osapuolen välillä, kun hallituksen jäsenellä on sellainen olennainen etu, joka on ristiriidassa Nesteen tai Neste-konserniin kuuluvan yhtiön edun kanssa; (iii) sopimukseen Neste-konserniin kuuluvan yhtiön ja sellaisen oikeussubjektin, jota hallituksen jäsen edustaa joko itse tai yhdessä muiden henkilöiden kanssa, välillä. Kohtaa ei kuitenkaan sovelleta silloin, kun Nesteen kanssa sopimuksen solminut taho on

Neste-konserniin kuuluva yhtiö. Termi ”sopimus” käsittää tässä yhteydessä myös kanteet sekä muut oikeusprosessit, jotka ovat seurausta mainituista sopimuksista tai yhteydessä niihin.

### 2017

Vuonna 2017 yhtiökokous valitsi hallitukseen seuraavan yhtiökokouksen loppuun asti kahdeksan jäsentä, jotka ovat Jorma Eloranta, Martina Flöel, Heike van de Kerkhof, Matti Kähkönen, Laura Raitio, Jean-Baptiste Renard, Willem Schoeber ja Marco Wirén. Jorma Eloranta toimii hallituksen puheenjohtajana ja Matti Kähkönen varapuheenjohtajana.

Vuonna 2017 hallitus kokoontui 13 kertaa ja osallistumisprosentti kokouksiin oli 97. Vuonna 2017 hallitus ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta keskittyivät erityisesti toimitusjohtajan seuraajasuunnitteluun, jonka tuloksena yhtiön uusi toimitusjohtaja nimitettiin 8.2.2018. Hallituksen muita painopistealueita vuonna 2017 olivat hyväksytyn kasvustrategian toteuttaminen, T&K-toimintojen nopeuttaminen, toiminnan laadun parantaminen, osaamisen hallinta sekä ylimmän johdon seuraajasuunnittelu hallituksen hyväksymän asialistan mukaisesti. Hallitus on käsitellyt ja arvioinut eri osa-alueita asialistansa pohjalta sekä tehnyt niitä koskevia päätöksiä. Asialistansa ja työlistansa pohjalta hallitus on arvioinut yrityksen tulosta ja tilaa, keskustellut johdon kanssa liiketoimintastrategian kehittämisestä, hyväksynyt johdon strategisen peruslähdekohdan, valvonut strategian toteuttamista sekä arvioinut pitkän aikavälin toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta yrityksen liiketoimintaan. Hallitus on kiinnittänyt huomiota turvallisuuden kehittämiseen ja arvioinut toimenpiteitä, joilla pyritään parantamaan tuotantoyksiköiden käytettävyyttä ja kehittämään toimintoja. Hallitus on myös seurannut yrityksen uusiutuvien polttoaineiden kasvuohjelman, kuten tuotantokapasiteetin lisäämiseen tähtääviä suunnitelmia, uusiutuvien tuotteiden raaka-ainepohjan joustavuutta sekä erilaisiin uusiutuviin tuoteratkaisuihin perustuvan liiketoiminnan kehittämistä. Viimeksi mainittuun kuuluvat esimerkiksi uusiutuvat lentopolttoaineet ja biopohjaiset kemikaalit. Lisäksi hallitus on kiinnittänyt huomiota riskinhallinnan parantamiseen.

Tietoja hallituksen jäsenten riippumattomuudesta, valiokuntatyöstä ja osallistumisesta kokouksiin on esitetty oheisessa taulukossa.

## Hallitus, 31.12.2017

	Asema	Syntymä- vuosi	Koulutus	Päätoimi	Riippumaton yhtiöstä	Riippumaton merkittävistä os.om.	Henkilöstö- ja palkitsemis- valiokunta	Tarkastus- valiokunta	Läsnäolo kokouksissa	
									Hallitus	Valiokunnat
<b>Jorma Eloranta</b>	Puheenjohtaja	1951	Diplomi-insinööri, tekniikan tohtori h.c.	Hallitusammattilainen	•	•	•		13/13	7/7
<b>Martina Flöel</b>	Jäsen	1960	Kemian tohtori	Hallitusammattilainen	•	•		•	12/12	5/5
<b>Maija-Liisa Friman</b> <sup>3)</sup>	Varapuheen- johtaja	1952	Diplomi-insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		1/1	1/1
<b>Heike van de Kerkhof</b> <sup>1)</sup>	Jäsen	1962	Insinööri, MBA	Toimitusjohtaja, Chemours Titanium Technologies	•	•	•		10/10	4/5
<b>Matti Kähkönen</b>	Varapuheen- johtaja	1956	Diplomi-insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		12/12	6/6
<b>Laura Raitio</b> <sup>2)</sup>	Jäsen	1962	Tekniikan lisensiaatti	Hallitusammattilainen	•	•	•	•	13/13	1/1 + 6/6
<b>Jean-Baptiste Renard</b>	Jäsen	1961	Diplomi-insinööri	Hallitusammattilainen	•	•	•		13/13	7/7
<b>Willem Schoeber</b>	Jäsen	1948	Tekniikan tohtori	Hallitusammattilainen	•	•		•	12/13	6/6
<b>Kirsi Sormunen</b> <sup>3)</sup>	Jäsen	1957	Kauppätieteiden maisteri	Hallitusammattilainen	•	•		•	1/1	1/1
<b>Marco Wirén</b>	Jäsen	1966	Kauppätieteiden maisteri	Wärtsilän talous- ja rahoitusjohtaja	•	•		•	11/13	6/6

<sup>1)</sup> erosi hallituksen jäsenyydestä 30.11.2017

<sup>2)</sup> korvasi van de Kerkhofin henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnassa alkaen 30.11.2017

<sup>3)</sup> hallituksen jäsen yhtiökokoukseen 5.4.2017 asti

Hallituksen jäsenten osakeomistukset on esitetty ansioluetteloiden yhteydessä. Hallituksen jäsenten palkkiot on esitetty vuosikertomuksen Palkka- ja palkkioselvityksessä.

# Hallituksen jäsenet

Jorma Eloranta



(s. 1951)  
Diplomi-insinööri, vuorineuvos,  
tekniikan tohtori h.c.  
Hallituksen puheenjohtaja  
Hallituksessa vuodesta 2011  
Riippumaton jäsen

Metso Oyj:n toimitusjohtaja 2004–2011.  
Kvaerner Masa-Yards Oy:n toimitusjohtaja  
2001–2003. Patria Industries Oyj:n toimitusjohtaja  
1997–2000. Finvest ja Jaakko Pöyry -konsernien  
varatoimitusjohtaja 1996. Finvest Oy:n  
toimitusjohtaja 1985–1995. Suominen Oyj:n  
hallituksen puheenjohtaja 2011–2017. Stora  
Enson ja Uponor Oyj:n hallitusten puheenjohtaja.  
Pienelo Oy:n hallituksen puheenjohtaja ja  
toimitusjohtaja. Suomen messusäätiön hallituksen  
varapuheenjohtaja. Cargotec Oyj:n hallituksen  
jäsen. Nesteen ja Uponorin henkilöstö- ja  
palkitsemisvaliokuntien puheenjohtaja ja Stora  
Enson palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.  
Cargotecin nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.  
Stora Enson rahoitus- ja tarkastusvaliokunnan  
jäsen. Nesteen ja Stora Enson osakkeenomistajien  
nimitystoimikuntien jäsen. Asiantuntijajäsen  
Uponorin osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa.  
Meripuolustussäätiön hallintoneuvoston  
varapuheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
13 985 osaketta <sup>1)</sup>

Nesteen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2017

Matti Kähkönen



(s. 1956)  
Diplomi-insinööri  
Hallituksen varapuheenjohtaja  
Hallituksessa vuodesta 2017  
Riippumaton jäsen

Hallituksen neuvonantaja, Metso Oyj 2017–.  
Toimitusjohtaja, Metso Oyj 2011–2017.  
Varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen,  
Metso Oyj 2010–2011. Toimitusjohtaja Kaivos- ja  
maanrakennustekniikka Metso Oyj 2008–2011.  
Toimitusjohtaja Metso Minerals 2006–2008.  
Toimitusjohtaja Metso Automation 2001–2006.  
Divisioijohdaja Metso Automation Field  
Systems 1999–2001. Ennen vuotta 1999 useita  
pääliikkö- ja kehitystehtäviä Neles-Jamesburyllä ja  
Rauma-Repolassa.

Hallituksen jäsen Elinkeinoelämän  
valtuuskunnassa ja tutkimuslaitoksessa (EVA/  
ETLA), puheenjohtaja Teollisuuden ja Työnantajien  
Keskusliiton TT-säätiössä, Tampereen teknillisen  
yliopiston neuvottelukunnassa sekä Keskinäinen  
vakuutusyhtiö Ilmarisessa. Nesteen henkilöstö- ja  
palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
2 270 osaketta <sup>1)</sup>

Martina Flöel



(s. 1960)  
Kemian diplomi-insinööri, kemian tohtori  
Hallituksessa vuodesta 2017  
Riippumaton jäsen

Toimitusjohtaja, Oxea 2007–2016.  
Toimitusjohtaja ja liiketoimintajohtaja,  
Eurooppa, European Oxo 2003–2007.  
Johtaja, Oxo Chemicals, Celanese  
Chemicals 2000–2003. Tehtaanjohtaja,  
Böhlen, Celanese Chemicals 1998–2000.  
Ennen vuotta 1998 useita pääliikkö- ja  
johtajatehtäviä Hoechst Groupissa. Nesteen  
tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
0 osaketta <sup>1)</sup>

Laura Raitio



(s. 1962)  
Tekniikan lisensiaatti  
Hallituksessa vuodesta 2011  
Riippumaton jäsen

Diacor terveystalvet Oy:n toimitusjohtaja  
2014–2017. Ahlstrom Oyj:n Building  
and Energy -liiketoiminta-alueen johtaja  
2009–2014 ja johtoryhmän jäsen 2006–2014,  
Ahlstrom Oyj:n markkinointijohtaja  
(myyntiverkosto, henkilöstöhallinto, viestintä  
ja markkinointi) 2006–2008. Ahlstromin  
Tapetti- ja julistepaperit-, esikyllästetyt  
huonekalupaperit- ja hiomapaperit  
-tuotelinjojen johtaja Osnabrückissä Saksassa  
2002–2005. Ahlstrom Kauttua Oy:n  
toimitusjohtaja 2001–2002. Vuodesta 1990  
lähtien useita johtotason tehtäviä Ahlstromin  
erikoispaperi-liiketoiminnoissa. Boardmanin,  
Suomisen ja Rauten hallitusten jäsen.  
Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan  
sekä tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
1 500 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.

## Jean-Baptiste Renard



(s. 1961)

Teknisen alan ylempi korkeakoulututkinto Ecole Polytechniquesta ja öljyalan tutkinto French Petroleum Institutesta  
Hallituksessa vuodesta 2014  
Riippumaton jäsen

2PR Consultingin perustaja ja toimitusjohtaja, itsenäinen energia-asiantuntija ja konsultti. Useita tehtäviä BP:ssä 1986–2010; Euroopan ja Etelä-Afrikan alueista vastaava johtaja 2006–2010, liiketoiminnan markkinoinnista ja uusista markkinoista vastaava johtaja sekä Öljynjalostus- ja markkinointi -toimintojen johtoryhmän jäsen 2003–2006. Johtaja (non-executive) Masana Petroleum Solutionsissa (Etelä-Afrikka), IFP Trainingissä (Ranska) ja CLH-yhtiössä (Espanja); pro bono -konsultointia yhteiskunnallisille yrittäjille. Entreprenre&+:n hallintoneuvoston jäsen. IFP-koulun (French Petroleum Institute) neuvottelukunnan jäsen. Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
7 650 osaketta <sup>1)</sup>

## Willem Schoeber



(s. 1948)

Tekniikan tohtori  
Hallituksessa vuodesta 2013  
Riippumaton jäsen

Itsenäinen liiketoimintakonsultti. Hallituksen puheenjohtaja EWE Turkey Holding AŞ:ssä, Bursagaz AŞ:ssä ja Kayserigaz AŞ:ssä 2010–2015. EWE AG:n johtoryhmän jäsen, vastuualueena sähköntuotanto ja kansainvälinen liiketoiminta (Turkki ja Puola) 2010–2013. swb AG:n (Saksa) johtoryhmän puheenjohtaja 2007–2011. Useita tehtäviä erityisesti öljynjalostuksessa Royal Dutch Shell -konsernin yhtiöissä vuosina 1977–2007. Gasunie N.V:n (Hollanti) hallintoneuvoston jäsen vuodesta 2013 ja Societatea Energetica "Electrica" S.A:n (Romania) hallituksen jäsen vuodesta 2016. Nesteen tarkastusvaliokunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
2 000 osaketta <sup>1)</sup>

## Marco Wirén



(s. 1966)

Kauppätieteiden maisteri  
Hallituksessa vuodesta 2015  
Riippumaton jäsen

Wärtsilä Oyj:n talous- ja rahoitusjohtaja vuodesta 2013. SSAB:n talous- ja rahoitusjohtaja 2008–2013. SSAB:n Business Control -johtaja 2007–2008. Eitel Networksin talous- ja rahoitusjohtaja ja liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja 2002–2007. NCC:n liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja ja talousjohtaja 1995–2001. Nesteen tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
1 000 osaketta <sup>1)</sup>

## Heike van de Kerkhof

Hallituksen jäsen 30.11.2017 asti

(s. 1962)

Insinööri, MBA

Riippumaton jäsen

Toimitusjohtaja, Chemours Titanium Technologies, 2015–. Liiketoimintajohtaja, El DuPont Titanium Technologies 2013–2015. Hallintoneuvoston puheenjohtaja, DuPont Deutschland 2013–2015. Euroopan kasvun johtaja, DuPont Food Industry Solutions 2009–2013. Liiketoimintajohtaja, Packaging and Industrial Polymers, DuPont De Nemours & Company 2008–2012. Globaalien hankkeiden johtaja, DuPont Packaging Solutions 2006–2008.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 30.11.2017:  
0 osaketta <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvaltaYTEISÖT.



## Hallituksen valiokunnat

Hallitus on muodostanut keskuudestaan tarkastusvaliokunnan, jossa on 4 jäsentä sekä henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan, jossa on 4 jäsentä. Valiokuntien kokoukset ovat päätösvaltaisia, jos niihin osallistuu enemmän kuin kaksi valiokunnan jäsentä, puheenjohtaja mukaan lukien. Valiokuntien jäsenet valitaan hallituksen jäsenten keskuudesta vuoden toimikaudeksi. Hallitus on hyväksynyt kummallekin valiokunnalle työjärjestyksen, jossa määritellään tehtävät ja vastuut. Valiokunnan puheenjohtaja määrittää jäsenten kanssa kokousten määrän ja aikataulun.

Lisäksi hallitus voi asettaa tarpeen mukaan kuten merkittäviin investointihankkeisiin tai muihin erityistehtäviin valiokuntia. Vuonna 2017 asetettiin kahden henkilön valiokunta selvittämään merkittävää investointisuunnitelmaa.

Valiokuntakokouksia on vähintään kaksi vuodessa. Kumpikin valiokunta raportoi säännöllisesti kokouksistaan hallitukselle. Raportti sisältää vähintään yhteenvedon valiokunnalle osoitetuista tehtävistä ja niiden hoitamisesta. Valiokunnat tekevät vuosittain toiminnastaan itsearviointiraportin hallitukselle.

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta koostuu työjärjestyksensä mukaisesti vähintään kolmesta hallituksen jäsenestä, jotka ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen tytäryhtiöistä ja joista vähintään yksi on riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Jäsenillä tulee olla riittävät tiedot kirjanpitoikäntäntöistä ja taloudellisten raporttien valmistelusta sekä muu hallituksen määrittelemä pätevyys. Tarkastusvaliokunnalla on tarpeen mukaan lupa käyttää ulkopuolisia konsultteja tai asiantuntijoita.

## Tehtävät

Tarkastusvaliokunnan tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

## 2017

Tarkastusvaliokuntaan ovat 5.4.2017 alkaen kuuluneet Marco Wirén (puheenjohtaja), Martina Flöel, Laura Raitio ja Willem Schoeber. 5.4.2017 asti tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Marco Wirén (puheenjohtaja), Laura Raitio, Willem Schoeber ja Kirsi Sormunen.

Vuoden 2017 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui kuusi kertaa. Jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 100. Tarkastusvaliokunta on keskittynyt työjärjestyksessään määriteltyjen tehtävien lisäksi taloudelliseen raportointiin ja riskienhallintaan, erityisesti markkinariskeihin. Tässä yhteydessä tarkastusvaliokunta on arvioinut muun muassa ICT-järjestelmien kehitystä, kuten toiminnanohjausjärjestelmän uudistamishanketta sekä IT- ja kyberturvallisuutta. Lisäksi tarkastusvaliokunta on arvioinut toimenpiteitä, joilla valmistaudutaan muiden kuin taloudellisten asioiden raportointiin sekä EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (GDPR) voimaantuloon.

## Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta koostuu hallituksen puheenjohtajasta ja vähintään kahdesta muusta yhtiön johtoon kuulumattomasta hallituksen jäsenestä.

## Tehtävät

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan tehtävät ja vastuut määritellään yksityiskohtaisesti hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä.

## 2017

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokuntaan ovat 5.4.2017 alkaen kuuluneet Jorma Eloranta (puheenjohtaja), Heike van de Kerkhof (30.11.2017 asti), Matti Kähkönen, Jean-Baptiste Renard ja Laura Raitio (30.11.2017 lähtien). 5.4.2017 asti henkilöstö- ja palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat Jorma

Eloranta (puheenjohtaja), Maija-Liisa Friman ja Jean-Baptiste Renard.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui vuoden 2017 aikana seitsemän kertaa, ja jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 96. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta keskittyi erityisesti toimitusjohtajan seuraajasuunnitteluun, jonka tuloksena hallitus nimitti yhtiön uuden toimitusjohtajan 8.2.2018. Lisäksi työjärjestyksessä esitettyjen muiden tehtäviensä mukaisesti valiokunta seurasi lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä, millä varmistettiin, että ne tukivat tavoitteiden saavuttamista ja auttoivat yhtiötä parantamaan suorituskykyään. Seuranta koski sekä meneillään olevaa suoritusjaksoa että vuoden 2016 tuloksiin perustuvaa palkitsemista. Valiokunta tarkisti myös Nesteen ylimmän johdon palkitsemisperiaatteet. Valiokunta keskittyi myös seuraamaan kasvustrategian ja tuottavuuden lisäämisen edellyttämää avainhenkilöstön ja strategisten valmiuksien kehitystä, johdon raportointia ja organisaatiokulttuurin kehittymistä.

## Toimitusjohtaja

Nesteen toimitusjohtaja Matti Lievonen (s. 1958, insinööri, eMBA) johtaa yhtiön liiketoimintaa osakeyhtiölain sekä yhtiön hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Hallitus nimittää toimitusjohtajan. Hallitus myös arvioi toimitusjohtajan suoritusta vuosittain ja päättää hänen palkastaan henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan esityksen pohjalta. Toimitusjohtajan palkitsemiseen liittyvät tiedot on esitetty Palkka- ja palkkioselvityksessä 2017.

## Konsernin johtoryhmä

Nesteen johtoryhmä (Neste Executive Board, NEB) avustaa toimitusjohtajaa yhtiön johtamisessa sekä yhtiön strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamisessa. Johtoryhmän jäsenet nimittää hallitus. Johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti, keskimäärin kerran kuussa. Johtoryhmän palkitsemiseen liittyvät tiedot on esitetty Palkka- ja palkkioselvityksessä 2017.

### 2017

Johtoryhmään (NEB) kuului yksitoista jäsentä. Johtoryhmä kokoontui vuoden aikana 12 kertaa. Johtoryhmä on tukenut toimitusjohtajaa tämän yleisten tehtävien suorittamisessa sekä tehostanut strategian toteuttamista edistämällä yrityksen uusiutuvien polttoaineiden kasvuohjelmaa, johon kuuluvat muun muassa suunnitelma tuotantokapasiteetin lisäämiseksi sekä uusiutuvien tuotteiden raaka-ainepohjan joustavuus. Laajemman asiakaslähtöisyysnäkökulman mukaisesti huomiota on kiinnitetty erityisesti uusiutuviin tuoteratkaisuihin, kuten uusiutuviin lentopolttoaineisiin ja biopohjaisiin kemikaaleihin sekä uusiutuvien tuotteiden liiketoimintamallien kehittämiseen eri maissa. Johtoryhmä on myös jatkanut toimia, joilla parannetaan yrityksen taloudellista tulosta ja turvallisuustasoa ja joiden toteutumista johtoryhmä valvoo säännöllisesti. Muita painopistealueita vuonna 2017 olivat muun muassa tuotantoyksiköiden käytettävyyden parantaminen, yrityksen investointien ohjaus, palvelukonseptien kehittäminen sekä yrityksen toiminnan-ohjausjärjestelmän uudistamiseen tähtäävä hanke.

# Johtoryhmän jäsenet

Matti Lievonen



(s.1958)  
Toimitusjohtaja ja  
johtoryhmän puheenjohtaja  
Insinööri, eMBA, vuorineuvos, tekniikan  
tohtori h.c.  
Toimitusjohtaja 1.12.2008 alkaen

Tullut yhtiön palvelukseen 2008. Toiminut aikaisemmin UPM-Kymmene Oyj:n Hieno- ja erikoispaperit -toimialan johtajana. Työkennellyt monissa liiketoiminnan johtotehtävissä UPM-Kymmenen eri liiketoimintayksiköissä vuosina 1986–2008 ja sitä ennen ABB:llä. UPM-Kymmenen johtajiston jäsen 2002–2008. Fortum Oyj:n ja Nynas AB:n hallitusten varapuheenjohtaja. Kemianteollisuus ry:n, SSAB AB:n ja European Business Leaders' Conventionin hallitusten jäsen. Huoltovarmuuskeskuksen neuvottelukunnan ja East Office of Finnish Industries Oy:n jäsen. Suomen Messut Osuuskunnan hallintoneuvoston ja Elinkeinoelämän valtuuskunnan jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
45 548 osaketta. <sup>1)</sup>

Kaisa Hietala



(s.1971)  
Liiketoiminta-alueen johtaja,  
Uusiutuvat tuotteet  
Filosofian maisteri, fysiikka (Suomi),  
filosofian maisteri, ympäristötieteet  
(Iso-Britannia)  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2014

Tullut yhtiön palvelukseen 1998. Vastaa Uusiutuvat tuotteet -liiketoiminta-alueesta. Toiminut aiemmin Nesteellä useissa eri tehtävissä, joista viimeisimpänä Uusiutuvat polttoaineet -liiketoiminnan johtajana 2011–2014, hankinnasta ja kaupallisesta toiminnasta vastaavana johtajana Singaporessa 2008–2011. Kemira Oyj:n hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
10 000 osaketta. <sup>1)</sup>

Matti Lehmus



(s. 1974)  
Liiketoiminta-alueen johtaja,  
Öljytuotteet  
Diplomi-insinööri, eMBA  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009

Tullut yhtiön palvelukseen 1997. Vastaa Öljytuotteet-liiketoiminta-alueesta. Toiminut aiemmin muun muassa Öljy- ja uusiutuvat tuotteet -liiketoiminta-alueen johtajana 2011–2014, Öljytuotteet-liiketoiminta-alueen johtajana 2009–2010, Perusöljyt-liiketoiminnan johtajana Erikoistuotteet-toimialalla 2007–2009, liiketoiminnan kehitysjohtajana 2007 ja bensiiniviennistä ja tradingistä vastaavana päällikkönä 2004–2007 Öljynjalostus-toimialalla. Öljy- ja biopolttoaineala ry:n hallituksen puheenjohtaja.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
16 810 osaketta. <sup>1)</sup>

Panu Kopra



(s. 1972)  
Liiketoiminta-alueen johtaja,  
Marketing & Services  
Tradenomi, MBA  
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2016

Tullut yhtiön palvelukseen vuonna 1996. Vastaa Marketing & Services -liiketoiminta-alueesta. Toimi Öljyn vähittäismyynnin Suomen ja Baltian myynnistä vastaavana johtajana 2014–2015, Öljyn vähittäismyynnin Venäjän ja Baltian toimintojen johtajana 2010–2014, maajohtajana Venäjällä 2009, liiketoiminnan kehitysjohtajana Uusiutuviissa tuotteissa 2007–2008, myyntijohtajana 2006, maajohtajana Latviassa 2003–2005 sekä lukuisissa muissa tehtävissä yhtiössä.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
5 849 osaketta. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.

## Tuomas Hyyryläinen



(s. 1977)

**Johtaja, Uudet liiketoiminnot -yksikkö**  
**Kauppätieteiden maisteri**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2012**

Tullut yhtiön palvelukseen 2012. Vastaa Uudet liiketoiminnot -yksiköstä. Toimi vuosina 2014–2016 yhtiön strategiatyöstä, Market Intelligence -toiminnosta, yritysjärjestelyistä sekä uusista liiketoiminnoista vastaavana johtajana ja vuosina 2012–2014 strategiasta vastaavana johtajana. Toiminut aiemmin strategijohtajana F-Securessa sekä erilaisissa strategiaan ja liiketoiminnan kehittämiseen liittyvissä tehtävissä Nokiassa. Nynas AB:n ja Vapo Oy:n hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 8 709 osaketta. <sup>1)</sup>

## Simo Honkanen



(s. 1958)

**Vastuullisuus- ja yhteiskuntasuhdejohtaja**  
**Kauppätieteiden maisteri**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009**

Tullut yhtiön palvelukseen 2006. Vastaa yhtiön vastuullisuusasioista ja yhteiskuntasuhteista. Toiminut aiemmin markkinoinnista, sidosryhmäsuhteista ja raaka-ainehankinnasta vastaavana johtajana Uusiutuvat polttoaineet -toimialalla 2008–2009, uusista liiketoiminnoista vastaavana johtajana Komponentit-toimialalla 2006–2007 sekä sitä ennen eri tehtävissä Shellissä Suomessa ja ulkomailla. Smart & Clean -säätiön sekä Maj ja Torr Nessling -säätiön hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 19 519 osaketta. <sup>1)</sup>

## Hannele Jakosuo-Jansson



(s. 1966)

**Henkilöstö- ja turvallisuusjohtaja**  
**Diplomi-insinööri**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2006**

Tullut yhtiön palvelukseen 1990. Vastaa konsernin henkilöstö- ja turvallisuusasioista. Toiminut aiemmin muun muassa Öljynjalostuksen henkilöstöjohtajana 2004–2005 ja laboratorio- ja tutkimuspäällikkönä yhtiön Teknologiakeskuksessa 1998–2004. Ahlstrom-Munksjön hallituksen jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 17 072 osaketta. <sup>1)</sup>

## Osmo Kammonen



(s. 1959)

**Viestintä- ja brändimarkkinointijohtaja**  
**Oikeustieteen kandidaatti**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2004**

Tullut yhtiön palvelukseen 2004. Vastaa viestinnästä ja brändimarkkinoinnista. Toiminut aiemmin muun muassa viestintä- ja sijoittajasuhdejohtajana ja -päällikkönä, tiedotuspäällikkönä ja taloustiedottajana elektroniikkateollisuuden, konepajateollisuuden, rakennusmateriaaliteollisuuden ja metsäteollisuuden yrityksissä.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 14 043 osaketta. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvalta yhteisöt.

## Lars Peter Lindfors



(s. 1964)  
**Teknologiajohtaja**  
**Tekniikan tohtori, MBA**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2009**

Tullut yhtiön palvelukseen 2007. Vastaa tutkimus- ja tuotekehityksestä, investointien hallinnasta, informaatioteknologiasta, hankinnasta sekä liiketoimintaprosesseista. Toiminut aiemmin yhtiön teknologia- ja strategiajohtajana 2009–2012, Tutkimus- ja teknologia -yksikön johtajana 2007–2009, Perstorp-konsernin kehitysjohtajana 2004–2007 ja tutkimuksesta, teknologiasta ja kehityksestä vastaavana johtajana 2001–2004 sekä sitä ennen Nesteellä muun muassa tutkimuksesta ja kehityksestä vastaavana päällikkönä. Fortumin säätiön ja Tekniikan edistämissäätiön hallitusten jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 14 063 osaketta. <sup>1)</sup>

## Jyrki Mäki-Kala



(s. 1961)  
**Talous- ja rahoitusjohtaja**  
**Kauppatieteiden maisteri**  
**Johtoryhmän jäsen vuodesta 2013**

Tullut yhtiön palvelukseen vuonna 2013. Vastaa konsernin strategiasta, talous- ja rahoitushallinnosta, sijoittajasuhteista sekä riskienhallinnasta. Toiminut vuosina 2005–2013 liiketoimintojen ja konsernin taloushallinnon johtotehtävissä Kemira Oyj:ssä. Työskenteli aiemmin Finnish Chemicalsin palveluksessa 1988–2005. Ilmarisen hallintoneuvoston jäsen.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 14 013 osaketta. <sup>1)</sup>

## Christian Ståhlberg



(s. 1974)  
**Lakiasiaintohtaja**  
**Oikeustieteen kandidaatti**  
**Johtoryhmän jäsen toukokuusta 2017 alkaen**

Tullut yhtiön palvelukseen toukokuussa 2017. Vastaa konsernin lakiasioista. Toimii johtoryhmän, hallituksen, tarkastusvaliokunnan, osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ja sidosryhmien neuvottelukunnan sihteerinä. Toiminut aiemmin lakiasiaintohtajana Rettig Groupissa 2015–2017, sekä lakimiehenä Pohjola Pankissa 2011–2014, Neste Oilissa 2007–2011 ja Roschierilla 1998–2007.

Osakeomistus Neste Oyj:ssä 31.12.2017:  
 0 osaketta. <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Osakeomistus Neste Oyj:ssä: omat omistukset ja määräysvaltahteisöt.

## Liiketoiminnan johtoryhmä

Liiketoiminnan johtoryhmä (Neste Executive Management Board, NEMB) ohjaa liiketoimintaa sekä asettaa operatiivisen toiminnan tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista.

### 2017

Liiketoiminnan johtoryhmä koostui toimitusjohtajasta, liiketoiminta-alueiden johtajista, talous- ja rahoitusjohtajasta sekä Uudet liiketoiminnat -yksikön johtajasta. Liiketoiminnan johtoryhmä kokoontui vuoden aikana 12 kertaa.

## Tilintarkastaja

Osakkeenomistajat valitsevat vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiölle tilintarkastajan. Tilintarkastajan toimikausi päättyy ensimmäisen vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Tilintarkastajan tehtävänä on tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen sekä hallinnon tarkastus. Tilintarkastuskertomus kattaa konsernitilinpäätöksen ja emoyhtiön tilinpäätöksen. Tilintarkastuskertomus on esitetty vuosikertomuksen tilinpäätösosiossa.

## Tilintarkastajien palkkiot

1 000 eur	2017	2016
Tilintarkastuspalkkiot	1 326	936
Muut palkkiot	419	288
Yhteensä	1 745	1 224

### 2017

Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy toimi yhtiön tilintarkastajana 5.4.2017 asti päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Markku Katajisto. Yhtiökokouksessa 5.4.2017 yhtiön tilintarkastajaksi valittiin uudelleen seuraavan yhtiökokouksen loppuun asti PricewaterhouseCoopers Oy, jonka päävastuullisena tilintarkastajana toimii edelleen KHT Markku Katajisto.

## Sisäinen tarkastus

Nesteen sisäinen tarkastus on riippumaton ja objektiivinen varmistus- ja konsultointitoiminto, joka on suunniteltu tuottamaan lisäarvoa Nesteen toiminnalle ja parantamaan sen toimintaa. Sisäinen tarkastus on osa Nesteen ohjaus- ja hallintojärjestelmää ja se tukee organisaatiota järjestelmällisesti riski- ja varmennusnäkökulmasta riskienhallinta-, valvonta- ja hallintoprosessien tehokkuuden arvioinnissa ja parantamisessa.

Sisäinen tarkastus arvioi tavoitteiden toteutumista, liiketoimintojen taloudellista tehokkuutta, varojen suojausta sekä lakien ja säännösten noudattamista. Kunkin tarkastuksen yhteydessä sisäinen tarkastus varmistaa, että myös organisaatorakenne ja hallintomalli mahdollistavat tehokkaan ohjauksen sekä päätöksentekojärjestelmän, sisältäen selkeät roolit ja vastuut sekä keskeiset politiikat ja ohjeistukset. Lisäksi tarkastus arvioi valvonta- ja raportointikäytäntöjen riittävyyttä.

Sisäinen tarkastus laatii vuosittain tarkastussuunnitelman ja vastaa sen toteuttamisesta. Tarkastusten perusteella sisäinen tarkastus raportoi tehdyistä havainnoista ja antaa suosituksia toiminnan parantamiseksi, lisäarvon tuottamiseksi sekä riskien hallinnoimiseksi. Nesteen strategiset ja operatiiviset tavoitteet ja niihin liittyvät riskit ovat tarkastuksen suunnittelussa ja toteutuksessa keskeisessä roolissa. Tehokkaan ja lisäarvoa tuottavan prosessin varmistamiseksi sisäinen tarkastus tekee tiivistä yhteistyötä Nesteen muiden varmistuspalvelutoimintojen ja ylimmän johdon kanssa ja jakaa parhaita käytäntöjä prosessien sekä ohjaus- ja hallintojärjestelmän kehittämisen näkökulmasta.

Sisäinen tarkastus toteuttaa myös erikseen johdon tai tarkastusvaliokunnan kanssa sovittaessa erityistoimeksiantoja. Sisäinen tarkastus varmistaa, että Nesteen ylimmän johdon määrittämiä arvoja ja eettisiä sääntöjä noudatetaan. Nesteellä on internetsivuillaan työntekijöilleen ja muille sidosryhmille, kuten toimitusketjun toimijoille tarkoitettu

uusi ilmoituskanava, joka mahdollistaa Nesteen toimintaan liittyvien mahdollisten epäkohtien ja huolien ilmoittamisen nimettömänä. Sisäinen tarkastus vastaa ilmoitusten selvityksestä ja arvioinnista ja mahdolliset poikkeamat tai väärinkäytökset raportoidaan säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Nesteen sisäinen tarkastus noudattaa (IIA = Institute of Internal Auditors) sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja. Sisäinen tarkastus raportoi suoraan hallituksesta muodostetulle tarkastusvaliokunnalle ja hallinnollisesti toimitusjohtajalle. Hallitus hyväksyy sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman. Sisäisen tarkastuksen toimintaohjeessa kuvataan ammattistandardien mukaan sisäisen tarkastuksen asema, toimintamalli, prosessit ja raportointisuhteet. Sisäisellä tarkastuksella on vuosittain tarkastusvaliokunnan jäsenten ja puheenjohtajan kanssa ainakin yksi tapaaminen ilman johdon läsnäoloa. Nesteen sisäisen tarkastuksen johtaja on vastuussa sisäisen tarkastuksen toiminnasta ja johtaa yhtiön omaa sisäisen tarkastuksen toimintaa sekä ohjaa ulkoistettuja palveluntarjoajia.

### 2017

Sisäisen tarkastuksen toiminto jatkoi yhteistyötä Nesteen muiden varmistus- ja palvelutoimintojen kanssa riskilähtöisen ja vaatimustenmukaisen toiminnan arviointimallin luomiseksi ja parantamiseksi.

Nesteen sisäinen tarkastus jatkoi toiminnassaan sekä omien että ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntämistä tarkastustoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Vuonna 2017 painopistealueita olivat Nesteen keskeiset liiketoimintaprosessit, toimipaikat, projektit sekä riskialueet sisältäen esimerkiksi merkittävät seisokit, ICT-hankkeet sekä turvallisuus- ja ympäristötoimenpiteet.

## Compliance-toiminto

Neste harjoittaa liiketoimintaansa lakien, määräysten ja hyvän hallintotavan mukaisesti. Nesteen eettiset säännöt asettavat työntekijöille keskeiset noudatettavat vaatimukset. Jokaisen työntekijän tulee toimia näiden vaatimusten mukaisesti. Nesteellä vaatimustenmukaisuuden tavoitteena ei ole pelkästään lakien ja asetusten noudattaminen, vaan se myös tukee yhtiön, sen liiketoiminnan ja työntekijöiden rehellisyyttä ja eettisyyttä.

Nesteen Compliance-toiminnon tavoitteena on vahvistaa vaatimustenmukaisuuden noudattamista yhtiössä. Se auttaa Nesteen johtoa yhtiön vaatimustenmukaisuuskäytäntöjen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Compliance-toiminto tekee tiivistä yhteistyötä Nesteen liiketoiminta-alueiden, konsernitoimintojen ja muiden sisäisten varmistustoimintojen, erityisesti riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen, kanssa. Compliance-toiminnon johtaja on Chief Compliance Officer (CCO), joka raportoi vuonna 2017 Nesteen talousjohtajalle.

CCO:n tukena on yhtiön Compliance-valiokunta, jonka tehtävänä on tehostaa hallinnon kykyä seurata vaatimustenmukaisuuteen liittyviä kysymyksiä ja varmistaa, että toimet vaatimustenmukaisuuteen liittyvien riskialteimpien alueiden turvallisuuden parantamiseksi ovat riittävät. Yhtiön Ethics-valiokunta ohjaa ja tukee eettistä toimintaa sekä petoksiin ja muihin väärinkäyttöihin liittyvää ilmoituskanavaa.

## Sisäpiirihallinto

Neste noudattaa EU-asetusta markkinoiden väärinkäytöstä (596/2014), sitä täydentävää sääntelyä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta vähimmäissäännöstönä sisäpiiriasioissa. Tämän lisäksi yhtiöllä on oma sisäpiiriohje, jonka yhtiön hallitus on hyväksynyt 9.6.2016.

Yhtiön sisäpiirivastaava on yhtiön lakiasiainjohtaja, joka hoitaa sisäpiirihallintoon kuuluvia tehtäviä yhdessä sisäpiirilueteloiden hoitajan, sisäpiiriviestintävastaavan

ja hankekohtaisista sisäpiirirekistereistä vastuullisten henkilöiden kanssa. Kaikilla edellä mainituilla henkilöillä on omat varahenkilönsä. Lisäksi kunkin liiketoiminta-alueen tai toiminnon johtaja vastaa oman organisaationsa sisäpiiriasioiden valvonnasta. Yhtiö järjestää koulutusta sisäpiiriasioihin liittyvissä toimissa.

Hankekohtaisten sisäpiirirekisterien laatimisesta ja ylläpitämisestä vastaa asianomaisen sisäpiirihankkeen johtaja, joka on nimetty ao. hankekohtaiseen sisäpiirirekisteriin.

Yhtiö on määritellyt johtohenkilöiksi yhtiön hallituksen jäsenet ja sihteerin, toimitusjohtajan sekä johtoryhmän jäsenet ja sihteerin. Näiden johtohenkilöiden sekä heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa yhtiön rahoitusvälineillä tai rahoitusjohdannaisilla tekemänsä omat liiketoimensa yhtiölle ja Finanssivalvonnalle viipymättä ja viimeistään kolmen työpäivän määräajassa liiketoimen toteuttamisen jälkeen. Ilmoitukset yhtiölle ja Finanssivalvonnalle voidaan tehdä osoitteessa [www.neste.com/kaupat](http://www.neste.com/kaupat) noudattaen siellä annettuja ohjeita.

Yhtiö on lisäksi nimennyt tietyt muut henkilöt yhtiön tiedollisessa ytimessä toimiviksi henkilöiksi, joilla on suorittamiensa tehtävien perusteella parempi tietämys yhtiöstä kuin markkinoilla yleisesti. Näitä henkilöitä ovat tyypillisesti osavuosikatsausta tai vuositilinpäätöstä valmistelevat, yhtiön taloudesta, taloudellisesta raportoinnista tai viestinnästä vastaavat henkilöt tai henkilöt, joilla on pääsy tällaisiin tietoihin, samoin kuin eräät muut yhtiön johtavissa tehtävissä toimivat henkilöt.

Johtohenkilöt ja tiedollisessa ytimessä toimivat henkilöt eivät saa käydä kauppaa tai toteuttaa muita liiketoimia yhtiön rahoitusvälineillä omaan tai kolmannen lukuun suoraan tai välillisesti yhtiön vuosineljänneksen tai tilikauden päättymispäivän ja sitä koskevan osavuosikatsauksen tai vuositilinpäätöksen julkistamisen välisenä ajanjaksona; kaupankäynti on kuitenkin aina kiellettyä vähintään 30 vuorokauden ajan ennen osavuosikatsauksen tai

vuositilinpäätöksen julkistamista sekä vielä ko. julkistamispäivänä (ns. suljettu ikkuna).

Yhtiö pitää lisäksi hanke- tai tapahtumakohtaista sisäpiirilueteloa kaikista henkilöistä, joilla on pääsy sisäpiiritietoon ja jotka työskentelevät yhtiölle työsopimuksen perusteella tai muutoin suorittavat tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy sisäpiiritietoon. Hanke- tai tapahtumakohtaiseksi sisäpiiriläiseksi katsotaan henkilöt, jotka osallistuvat sisäpiiritietoja käsittelevien hankkeiden tai tapahtumien kuten esimerkiksi yritysjärjestelyjen suunnitteluun ja valmisteluun. Hankekohmainen sisäpiiriläinen ei saa käydä kauppaa tai toteuttaa muita liiketoimia yhtiön rahoitusvälineillä hankkeen aikana.

# Taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen tähtäävien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteet

## Tavoitteet

Nesteen taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen tähtäävän sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa riittävällä tavalla taloudellisen raportoinnin oikeellisuus sekä taata sisäisten ohjeiden sekä lakien ja säädösten noudattaminen.

Nesteen taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan viitekehys pohjautuu kansainvälisen COSO-organisaation (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) julkaisemaan ohjeistukseen.

## Valvontaympäristö

Osakeyhtiölain mukaan yhtiön hallitus vastaa siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Nesteen sisäisen valvonnan perustana on konsernirakenne, jossa liiketoiminta on jaettu liiketoiminta-alueisiin ja näitä tukeviin yhteisiin toimintoihin. Nesteen liiketoiminta-alueet ja taloushallinto ovat vastuussa siitä, että taloudelliseen raportointiin liittyvät kontrollit on määritelty ja että kontrollit ovat tehokkaat ja ajantasaiset. Nesteen taloudellisesta raportoinnista vastaavat taloushallinnon ja liiketoimintojen kontrollerit sekä prosessien omistajat ovat avainasemassa kehittäessään sisäistä valvontaa ja raportointikäytäntöjä. Tietyillä alueilla kontrolli- ja valvontavastuu on keskitetty konsernin taloustoiminnolle.

Nesteen arvot ja johtamisjärjestelmä sisältäen eettiset toimintaperiaatteet ovat perustana taloudelliseen raportointiin liittyvälle valvontaympäristölle. Toimitusjohtaja ja yhtiön johto vastaavat eettisten toimintaperiaatteiden ja taloudellisen raportoinnin oikeellisuuden merkityksen korostamisesta. Organisaatorakenne ja resurssien allokointi on suunniteltu

valvomaan tehokkaasti taloudellista raportointia ja tehtävien eriyttämistä.

## Riskien arviointi

Riskien arvioinnin edellytyksenä on, että organisaation tavoitteet on määritetty. Taloudellisessa raportoinnissa yleisenä tavoitteena on raportoinnin luotettavuus. Tämä tarkoittaa sitä, että liiketapahtumat kirjataan ja raportoidaan täydellisesti ja oikein. Riskien arviointi sisältää väärinkäytöksiin liittyvien riskien arvioinnin.

Riskien arviointiin perustuvat sisäisen valvonnan vaatimukset on määritetty taloudellisen raportoinnin sisäisiä kontroleja koskevissa konserniohjeissa (Principle and Instruction for Control over Financial Reporting).

Lisätietoja riskienhallinnan periaatteista on esitetty vuosikertomuksen [Riskienhallinta](#)-osiossa.

## Kontrollitoimenpiteet

Kontrollitoimenpiteet ovat toimintaohjeita ja menettelytapoja, joita noudattamalla pyritään varmistamaan, että johdon määrittelemät, riskienhallinnan kannalta tärkeät toimenpiteet toteutetaan tehokkaasti. Taloudellisen raportoinnin kannalta tärkeimmät ohjeet ovat taloushallinnon ammattilaisille suunnatussa ohjeistossa (Finance Instructions).

Nesteen luotettavaan taloudelliseen raportointiin liittyvät kontrollitoimenpiteet on kuvattu taloudellisen raportoinnin sisäisiä kontroleja koskevissa ohjeissa (Principle and Instruction for Control over Financial Reporting). Ohjeissa esitetään vähimmäisvaatimukset kontrollitoimenpiteille, ja ne sisältävät olennaisten prosessien liiketapahtumiin sekä kuukausiraportointiprosessiin liittyviä kontroleja. Muut riskeihin ja prosesseihin liittyvät politiikat ja ohjeet on dokumentoitu osana Nesteen johtamisjärjestelmää.

## Viestintä

Yhtiön viestintä tukee taloudellisen raportoinnin oikeellisuuden ja täydellisyyden varmentamista. Nesteen henkilökunnalla on pääsy taloudellisen raportoinnin kannalta tärkeimpiin periaatteisiin ja ohjeisiin. Taloudellisen raportoinnin ohjeisto, joka sisältää ohjeet konsernin laskentaperiaatteista, ennustamisesta ja raportoinnista, on tärkein keino viestiä taloudelliseen raportointiin liittyviä asioita. Prosessin läpinäkyvyyden lisäämiseksi Nesteen henkilökunnalla on pääsy työkaluun, jossa sekä liiketoimintaprosessit että taloudelliset prosessit on kuvattu. Sekä ohjeiston, että prosessikuvausten dokumentointi jatkuu vuonna 2018. Lisäksi Nesteen kontroleiden verkostolla on säännöllisiä tapaamisia ja koulutusta osaamisen varmistamiseksi.

Nesteen liiketoiminta-alueet laativat johdolle säännöllisesti raportit toiminnan tuloksesta sisältäen analyysijä ja kommentteja suorituksen tasosta. Konsernin johtoryhmälle toimitetaan taloudelliset raportit kuukausittain. Väli- ja vuositilinpäätösten taloudelliset raportit käsitellään tarkastusvaliokunnan kokouksissa ja tämän jälkeen hallituksessa.

## Seuranta

Kontrollien tehokkuutta seurataan säännöllisesti osana johtamista, sillä alun perin tehokas kontrolli voi muuttua tehottomaksi toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten vuoksi. Myös kontroleissa saattaa tapahtua muutoksia, jotka aiheutuvat muuttuneista prosesseista, tietoteknisistä järjestelmistä tai henkilökunnasta.

Hallitus ja tarkastusvaliokunta seuraavat säännöllisesti yhtiön taloudellista tulosta ja suoriutumista. Tähän liittyy myös seuranta, onko yhtiöllä olemassa tarpeeksi prosesseja, joilla arvioidaan riskejä ja kontrollien tehokkuutta taloudellisen raportoinnin osalta kaikilla organisaatiotasolla.



Tarkastusvaliokunta valvoo yhtiön taloutta, taloudellista raportointia, riskien hallintaa sekä sisäistä tarkastusta osana yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää. Sisäisen valvonnan puutteet kommunikoidaan ajoissa korjaavista toimenpiteistä vastuussa oleville tahoille sekä tarvittaessa johdolle ja hallitukselle.

Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain taloudellisten raportointiprosessien sisäistä valvontaa sekä niihin liittyviä prosesseja ja menettelyitä osana liiketoimintaprosessien tarkastuksia.

## 2017

Vuonna 2017 sisäisen valvonnan kehityksen painopisteet olivat uuden konsernilaajuisen järjestelmän (SAP) käyttöönotto raaka-ainehankinnan ja tukitoimintojen osalta emoyhtiössä, myyntiprosessin käyttöönoton suunnittelu sekä seuranta tukevien kontrollimittareiden määrittely.

Raaka-ainehankinnan ja tukitoimintojen osalta käyttöönotto tarkoitti taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan osalta sekä prosessien että käyttövaltuuksien hallintaan liittyvien kontrollien käyttöönottoa uudessa järjestelmäympäristössä. Automaattisten kontrollien osuutta pystyttiin lisäämään uuden teknologian myötä.

Myyntiprosessin käyttöönoton suunnittelu ja alustavat testaukset tehtiin syksyllä. Tähän liittyen prosessikontrollien suunnittelu toteutettiin osana kokonaissuunnitelmaa.

Kontrollien seurannan tukemiseksi prosessi- ja kontrollimittareiden suunnittelu aloitettiin syksyllä. Tavoitteena on mittaroinnin automatisoinnin lisääminen sekä kattavuuden että esitystavan kehittäminen.

## Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta



Yhtiön sisäistä valvontaa ylläpidetään ja kehitetään liiketoiminnan ja talouden yhteistyönä. Kehityksen painopisteitä tarkastellaan vuosittain.

## Suoritusjohtamisprosessi

Suoritusjohtamisprosessilla on tärkeä tehtävä konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamisessa ja suorituskulttuurin vahvistamisessa. Neste on siirtynyt kehittämään suoritusjohtamista kohti ketterämpää, päivittäistä toimintaa tukevaa mallia.

Suoritusjohtaminen on päivittäisjohtamista, jonka avulla yksilöt, tiimit, yksiköt ja yhtiö voivat saavuttaa valitut strategiset tavoitteensa ja kehittää organisaation kyvykkyyttä. Sen avulla varmistetaan, että kaikki tietävät yhtiön arvot ja tavoitteet, omat lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteensa sekä sen, mitä osaamista tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi.

Yksilön ja tiimien tavoitteet perustuvat Nesteen strategiaan ja toimintatapaan. Työhyvinvoinnin ja hyvän päivittäisjohtamisen välillä on selvä yhteys.

Nesteen päivittäisen suoritusjohtamisen keskeisenä lähtökohtana on:

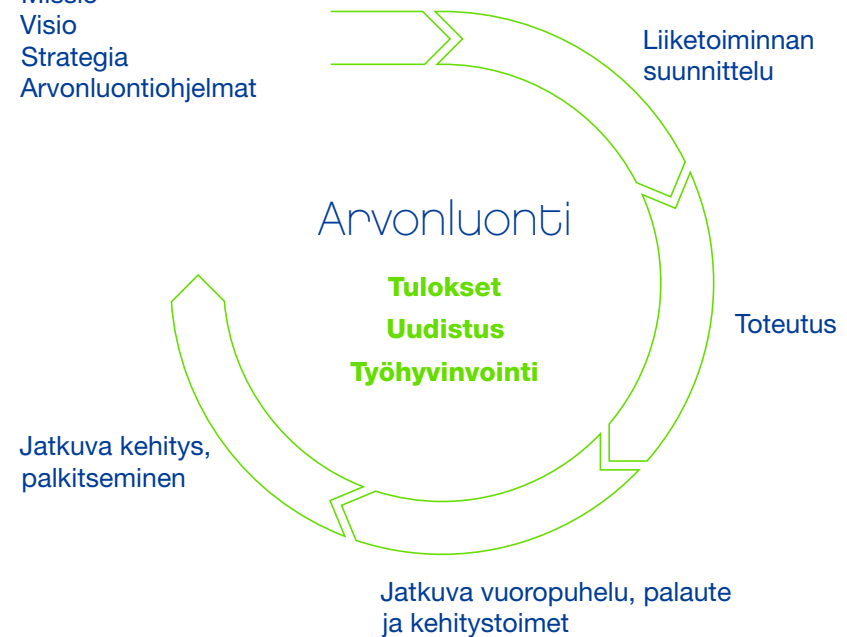
- asettaa haastavia tavoitteita ja seurata niiden toteutumista
- tukea tavoitteiden saavuttamisessa ajantasaisen palautteen avulla
- arvioida omaa toimintaa ja saavutettuja tuloksia
- kehittää toimintatapoja ja ottaa vastuuta oman osaamisen kehittämisestä
- käydä henkilökohtaiset kehityskeskustelut ja päivittäistä työtä tukevia keskusteluita.

## Suoritusjohtaminen päivittäisessä työssä



## Suoritusjohtamisprosessi

Missio  
Visio  
Strategia  
Arvonluotiohjelmat



Taloudellisen raportoinnin näkökulmasta Nesteen suoritusjohtamisen prosessi koostuu johdon kuukausiraportoinnista, liiketoiminnan vuosineljänneksittäin tehtävästä suorituksen arvioinnista sekä puolivuositaisesta yhteisten toimintojen arvioinnista.

Tuloksia, kuukausiraporteista saatavaa tietoa ja suoritusta koskevia arvioita verrataan konsernitasolla strategiaan

tavoitteisiin, liiketoimintasuunnitelmiin, analyyseihin ja suunniteltuihin korjaaviin toimenpiteisiin ympäri vuoden.

Liiketoiminta-alueet ja yhteiset toiminnot noudattavat samaa periaatetta, mutta keskittyvät enemmän yksityiskohtaiseen analyysiin ja korjaavien toimenpiteiden määrittämiseen sekä jatkuvaan parantamiseen, toimenpiteiden priorisointiin ja kehitysprojekteihin.