



SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2020

UPM-KYMMENE OYJ

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTelmäSTÄ 2020

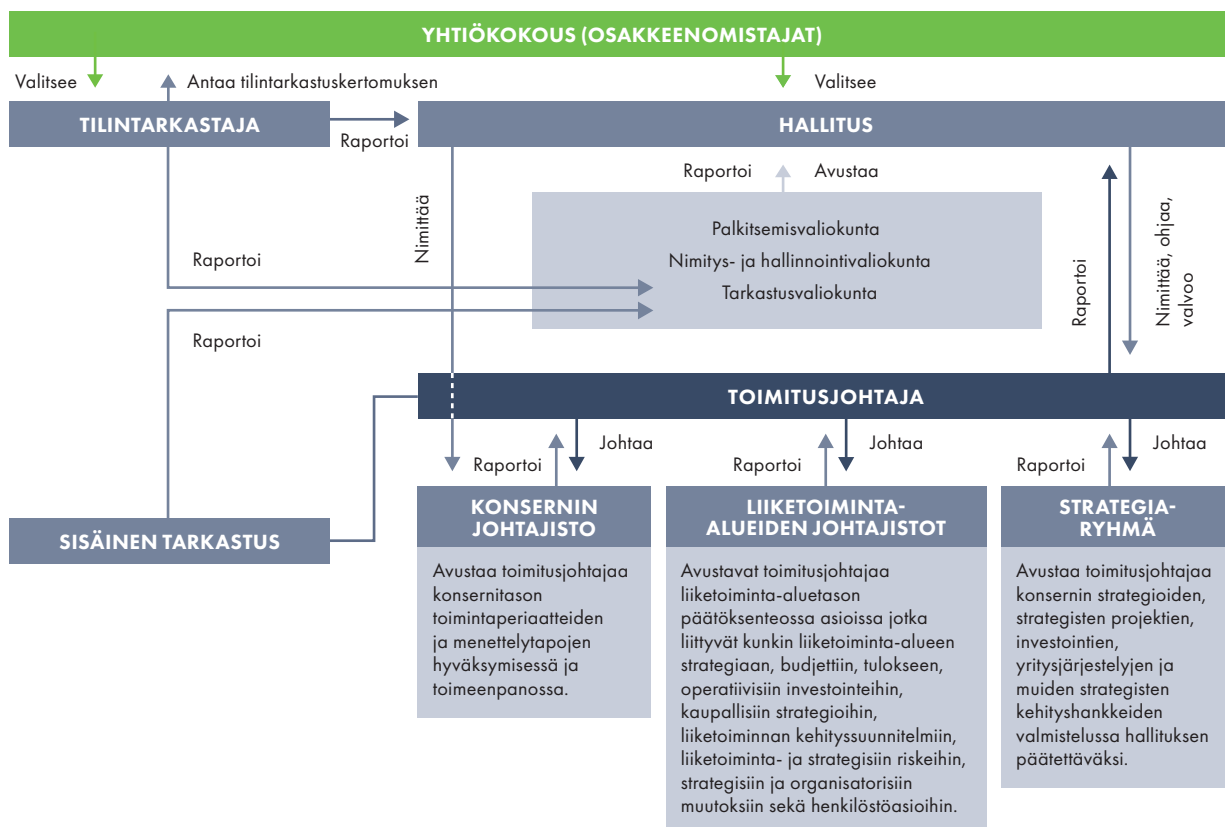
UPM-Kymmene Oyj (UPM tai yhtiö) noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Hallinnointikoodia 2020 (CG-koodi) ja kaikkia sen suosituksia. CG-koodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistyksen internetsivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

UPM:n selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (CG-selvitys) tilikaudelta 2020 on laadittu CG-koodin hallinnointia koskevan raportointijakson mukaisesti. UPM esittää CG-selvityksen hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina. CG-selvitys on saatavilla yhtiön internetsivuilla Sijoittajat-osion kohdassa Hallinnointi (upm.fi/hallinnointi). Toimintakertomus esitetään UPM:n vuoden 2020 vuosikertomuksen sivuilla 118–144. Myös vuosikertomus on saatavilla yhtiön internetsivuilla.

UPM:n hallinnointirakenne

UPM on suomalainen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki. Emoyhtiö UPM-Kymmene Oyj ja sen tytäryhtiöt muodostavat UPM-konsernin, jolla on noin 18 000 työntekijää 46 maassa. UPM-konsernin liiketoiminnot on jaettu kuuteen liiketoiminta-alueeseen ja globaaleihin funktioihin. UPM:n osakkeet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

UPM-KYMMENE OYJ:N HALLINNOINTIRAKENNE



UPM:n hallinnointimalli on yksiportainen ja koostuu yhtiökokouksen lisäksi hallituksesta ja toimitusjohtajasta edeltävällä sivulla esitetyn kuvan mukaisesti. Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat konsernin johtajisto, liiketoiminta-alueiden johtajistot ja strategiaryhmä.

Hallinnoinnin viitekehys

UPM:n päätöksentekoa, hallintoa ja toimintaa ohjaavat arvomme ja UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct). UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje muodostavat perustan yhtiön kaikille toiminnoille ja määrittävät poikkeuksetta kaikkien UPM:n työntekijöiden, hallituksen jäsenten ja ylimpien johtajien tavan toimia. Vaatimustenmukaisuus sekä vastuullinen ja eettinen toiminta ovat UPM:n liiketoimintojen perusta.

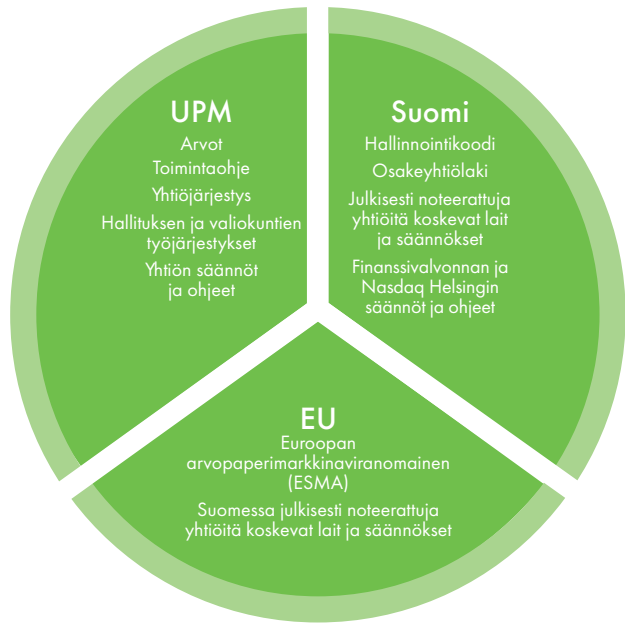
CG-koodin lisäksi yhtiö noudattaa muun muassa Suomen osakeyhtiölakia ja muita Suomessa julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia lakeja ja säännöksiä, yhtiön yhtiöjärjestyksestä, hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä, yhtiön politiikkoja ja ohjeita sekä Euroopan arvopaperimarkkina- viranomaisen, Finanssivalvonnan sekä Nasdaq Helsingin sääntöjä ja ohjeita.

Varsinainen yhtiökokous 2020

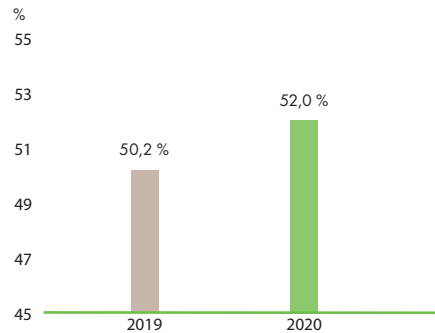
Yhtiön vuoden 2020 varsinainen yhtiökokous pidettiin erityisjärjestelyin 31. maaliskuuta Helsingissä. Yhtiökokouskutsu julkaistiin tammikuussa. COVID-19-pandemian puhjettua yhtiö ryhtyi mittaviin toimiin, jotta varsinainen yhtiökokous pystyttäisiin järjestämään suunnitellusti ja tärkeät päätökset liittyen esimerkiksi osinkojen maksuun saataisiin tehtyä. COVID-19-pandemian vuoksi osakkeenomistajien toivottiin käyttävän valtakirjapalvelua henkilökohtaisen osallistumisen sijasta, jotta fyysisesti paikalle saapuisi mahdollisimman vähän ihmisiä. Lisäksi käytössä oli muita varotoimia, kuten osallistujien jakaminen eri kokoushuoneisiin, joista oli videoyhteys pääkokoushuoneeseen. Yhtiökokoukseen osallistui yhteensä 2 524 (2019: 3 561) osakkeenomistajaa pääasiassa valtakirjaedustuksen kautta. Kokoukseen osallistuneet osakkeenomistajat edustivat 52,0 % (2019: 50,2 %) yhtiön osakkeista ja äänimäärästä kokoushetkellä. Kaikki kokouksen päätökset tehtiin ilman äänestystä. Näitä päätöksiä koskevat tiedot ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla www.upm.com/yhtiokokous2020.

Hallitus

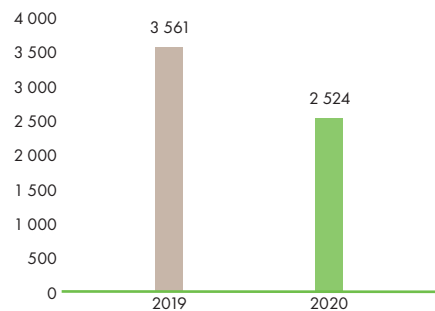
Varsinainen yhtiökokous valitsi UPM:n hallitukseen 10 jäsentä yhden vuoden toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2021 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Berndt Brunow, Henrik Ehrnrooth, Piia-Noora Kauppi, Marjan Oudeman, Ari Puheloinen, Veli-Matti Reinikkala, Kim Wahl ja Björn Wahlroos valittiin uudelleen hallitukseen. Emma FitzGerald ja Martin à Porta valittiin hallitukseen uusina jäseninä. Suzanne Thoma ja Jussi Pesonen olivat ilmoittaneet, että he eivät ole enää käytettävissä uudelleenvalintaan. Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöön nähden ulkopuolisia.



Yhtiökokouksessa edustettuna olleet osakkeet ja äänet



Yhtiökokoukseen osallistuneiden tai edustettuna olleiden osakkeenomistajien lukumäärä



HALLITUKSEN KOKOONPANO 31.12.2020

HALLITUKSEN JÄSEN	JÄSEN		KOULUTUS	KANSALAIKUUS	PÄÄTOIMI	UPM:N
	ALKAEN	SYNT.				OSAKKEITA
						31.12. 2020 ¹⁾
Björn Wahlroos, puheenjohtaja vuodesta 2008	2008	1952	Kauppatiet. tri	Suomi	Sampo Oyj:n hallituksen puheenjohtaja	268 317
Berndt Brunow, varapuheenjohtaja vuodesta 2005	2002	1950	Dipl. ekon.	Suomi	Oy Karl Fazer Ab:n hallituksen puheenjohtaja	314 752
Henrik Ehrnrooth	2015	1969	KTM	Suomi	KONE Oyj:n toimitusjohtaja	11 314
Emma FitzGerald	2020	1967	MBA, tohtori ja maisteri (pintakemia / kiinteän olomuodon fysiikka)	Iso-Britannia	Puma Energy Ltd.:n toimitusjohtaja ja toimivaan johtoon kuuluva hallituksen jäsen	6 808
Piia-Noora Kauppi	2013	1975	OTK	Suomi	Finanssiala ry:n toimitusjohtaja	21 199
Marjan Oudeman	2018	1958	Oikeustiet. maisteri, MBA	Hollanti	Johtaja	5 363
Martin à Porta	2020	1970	Dipl. ins.	Sveitsi	Senior advisor	6 008
Ari Puheloinen ²⁾	2014	1951	Yleisesikunta-upseeri	Suomi	Kenraali (evp.)	13 339
Veli-Matti Reinikkala ²⁾	2007	1957	eMBA	Suomi	Johtaja	46 135
Kim Wahl	2012	1960	MBA (Harvard), BA (liiketaloustiede)	Norja	Strømstangen AS:n hallituksen puheenjohtaja	23 113
Yhteensä ³⁾						716 348

¹⁾ Mukaan lukien hallituksen jäsenten määräysvalta-yhteisöjen mahdollisesti omistamat osakkeet.

²⁾ Ei käytettävissä uudelleenalintaan vuoden 2021 yhtiökokouksessa.

³⁾ Jussi Pesosen ja Suzanne Thoman jäsenyys hallituksessa päättyi vuoden 2020 yhtiökokoukseen heidän ilmoitettuaan, etteivät he olisi enää käytettävissä uudelleenalintaan.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Riippumattomuuden arviointiprosessi

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta sekä vuosittain että jatkuvasti hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot ja esittämään oman arvionsa riippumattomuudestaan.

Riippumattomuuskriteerit

Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan CG-koodin mukaisten riippumattomuuskriteerien ja kokonaisarvioinnissa huomioon otettavien muiden seikkojen ja olosuhteiden pohjalta sekä yhtiön että hallituksen jäsenen näkökulmasta. Nimitys- ja hallinnointivaliokunta harkitsee hallituksen jäsenten riippumattomuutta myös vahvistamiensa lisäkriteerien perusteella. Nämä kriteerit ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla upm.fi/hallinnointi.

Jäsenten riippumattomuutta arvioidaan suhteessa UPM:ään ja sen konserniyhtiöihin sekä yhtiön merkittäviin osakkeenomistajiin. Osakkeenomistaja on merkittävä, jos tämä omistaa vähintään 10 % yhtiön osakkeista tai äänistä tai jos tällä on oikeus tai velvollisuus hankkia vastaava määrä jo liikkeeseen laskettuja osakkeita. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä, ja tähän enemmistöön kuuluvista vähintään kahden on oltava riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Jäsenen katsotaan olevan riippumaton yhtiöstä, jos hänellä ei hallituksen jäsenyyden lisäksi ole muuta olennaista suhdetta yhtiöön. Jäsenen riippumattomuuden kokonaisarvioinnissa huomioidaan myös tämän perheenjäsenten ja lähipiiriin kuuluvien henkilöiden tai yhteisöjen mahdolliset olennaiset suhteet yhtiöön sekä muut seikat, jotka voivat vaikuttaa jäsenen riippumattomuuteen tai kykyyn edustaa kaikkia osakkeenomistajia.

UPM hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella tekemän arvion mukaan sen kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, koska yhdelläkään yhtiön osakkeenomistajalla ei ole määräysvaltaa yhtiössä eikä kukaan yhtiön osakkeenomistajista ole ilmoittanut omistavansa vähintään kymmentä prosenttia yhtiön osakkeista tai niiden tuottamista äänistä.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöön nähden ulkopuolisia, ja hallituksen arvion mukaan kaikki ovat myös riippumattomia yhtiöstä, mukaan lukien Berndt Brunow, Veli-Matti Reinikkala ja Björn Wahlroos, jotka ovat olleet yhtiön hallituksen jäseninä yhtäjaksoisesti yli kymmenen vuoden ajan. Hallituksen tekemän kokonaisarvioinnin perusteella mainittujen hallituksen jäsenten riippumattomuus ei ole vaarantunut pitkän hallitusjäsenyyden vuoksi, eikä muita seikkoja tai tekijöitä ole havaittu, jotka heikentäisivät heidän riippumattomuuttaan.

Hallituksen monimuotoisuus

Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet sisältyvät hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiin ja erityisesti hallituksen monimuotoisuuspolitiikkaan. Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunta avustaa hallitusta politiikan täytäntöönpanossa ja valmistelee hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle politiikassa määritellyn jäsenten arviointi- ja nimitysprosessin mukaisesti. Hallituksen monimuotoisuuspolitiikan tarkoituksena on määritellä tavoitteet ja menetelmät, joilla saavutetaan hallituksen tarkoituksenmukainen monimuotoisuus, mikä puolestaan edistää hallituksen tehokasta toimintaa ryhmänä. Poliitiikka on nähtävillä osoitteessa www.upm.fi/hallinnointi.

Monimuotoisuutta koskevat seikat ja tavoitteet

Monimuotoisuudella pyritään yleensä ottaen siihen, että hallituksessa on kokonaisuutena katsottuna laaja-alaista osaamista, kokemusta ja näkökulmia sekä tietämystä UPM:stä ja olennaisista toimialoista, jotta hallitus pystyy hoitamaan erityisesti strategiaan ja riskienhallintaan liittyvät tehtävänsä tehokkaasti.

Hallitus pitää tärkeänä, että kaikilla hallituksen jäsenillä on korkea moraalinen ja kyky käyttää tervettä harkintaa monenlaisissa ja laajalle ulottuvissa asioissa. Jotta hallituksessa on sopivassa suhteessa olennaisia tietämystä ja kokemusta sekä riippumatonta päätöksentekokykyä ja erilaisia näkökulmia, hallitus on asettanut tavoitteeksi, että hallituksessa on oltava edustettuna riittävä määrä tiettyä keskeistä osaamista. Riittävän monella hallituksen jäsenellä odotetaan olevan sellaista olennaista työkokemusta ja sellainen koulutus, että he voivat käsitellä asiantuntevasti asioita, jotka liittyvät laajuudeltaan ja kooltaan UPM:ää vastaaviin julkisiin osakeyhtiöihin, mukaan lukien

- talousalan asiantuntemusta
- olennaisia toimialaosaaamista
- kansainvälistä kokemusta
- riskienhallintakokemusta
- yritysstrategioiden suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää kokemusta
- hallinnointiin ja johtamiseen liittyvää kokemusta.

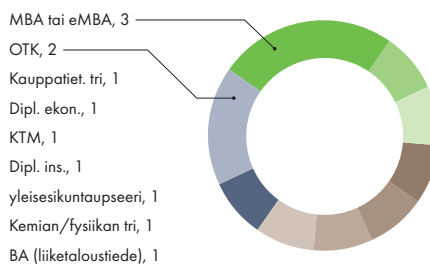
Hallituksen monimuotoisuuden kannalta muiden olennaisten tekijöiden osalta hallituksen tavoitteena on, että hallituksessa on sopiva määrä jäseniä edustaen eri kansallisuuksia, ikäluokkia, sukupuolia ja toimikausien pituutta. Hallitus on asettanut seuraavan mitattavissa olevan tavoitteen: hallituksessa on aina oltava molempia sukupuolia, ja hallitus pitää erittäin tärkeänä säilyttää vähemmistössä olevan sukupuolen osuus hallituksen yhtiöön nähden ulkopuolisista jäsenistä vähintään 1/3:ssa. Jos kaksi jäsen ehdokasta on yhtä päteviä, vähemmistössä olevan sukupuolen edustaja asetetaan etusijalle.

Hallituksen jäsenille ei ole määritelty eläkeikää, mutta kuten hallituksen monimuotoisuuspolitiikassa on todettu, UPM:n strateginen agenda, riskit ja toimintaan liittyvät tarpeet kehittyvät ajan myötä. Kehittääkseen ja uudistaakseen osaamistaan ja muita olennaisia kykyjään hallitus arvioi sen jäsenten taitoja ja kokemusta tarpeen mukaan.

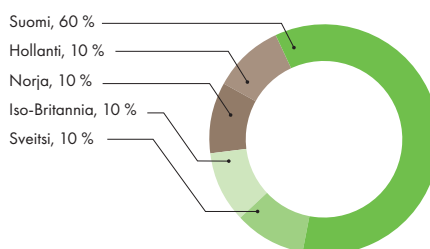
Toimeenpano ja saavutetut tulokset

Vuonna 2020 hallitukseen kuului 10 jäsentä. Kahden hallituksen jäsenen toimikausi päättyi vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa, kun he olivat ilmoittaneet, että eivät olisi käytettävissä uudelleenalintaan, ja hallitukseen valittiin kaksi uutta jäsentä. Kaikilla hallituksen jäsenillä on korkeakoulututkinto, ja kaksi heistä on väitellyt tohtoriksi. Tutkinnot ovat eri aloilta pääpainon ollessa rahoitus- ja taloustieteen sekä liikkeenjohdon tutkinnoissa. Kaikilla hallituksen jäsenillä on kansainvälistä ammatillista kokemusta eri tyyppisistä tehtävistä ja he ovat toimineet tai toimivat sekä listattujen että listaamattomien yhtiöiden johto- ja hallitustehtävissä. Hallitus on myös kulttuuritaustaltaan monimuotoinen. Jäsenet tulevat viidestä eri maasta ja puhuvat äidinkielenään kuutta eri kieltä. Ikänsä puolesta hallituksen jäsenet jakautuvat tasaisesti 45–70 ikävuoden välille. Hallituksen jäsenten toimikauden pituus jakautuu niin ikään tasaisesti: puolet hallituksen jäsenistä on kuullut UPM:n hallitukseen kahdeksan tai yli kahdeksan vuotta ja puolet alle kahdeksan vuotta. Mitä tulee molempien sukupuolten edustukseen hallituksessa, niin naispuolisten hallituksen jäsenten osuus yhtiön kaikista hallituksen jäsenistä on 30 %.

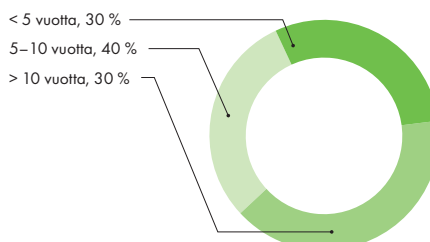
Hallituksen monimuotoisuus – koulutus



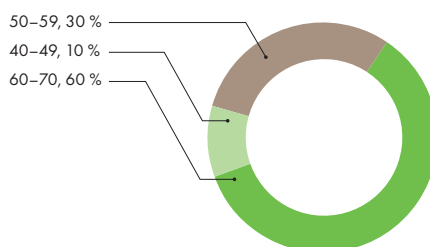
Hallituksen monimuotoisuus - kansalaisuus



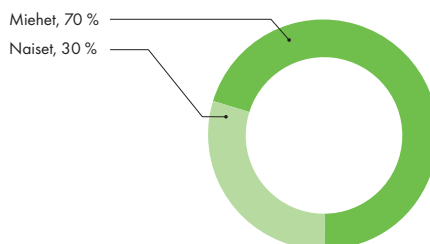
Hallituksen monimuotoisuus – toimikausi



Hallituksen monimuotoisuus – ikä



Hallituksen monimuotoisuus – sukupuoli



Hallituksen tehtävät

Hallitus vastaa koko UPM-konsernin ohjauksesta ja valvonnasta ja siitä, että yhtiön hallinto, toiminta sekä kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus hyväksyy yhtiön tilinpäätöksen ja muut taloudelliset raportit, päättää yhtiön osinkopolitiikasta ja tekee yhtiökokoukselle ehdotuksen voittovarojen käytöstä ja osingonmaksusta. Hallitustyö ei keskeytynyt edes

COVID-19-pandemian aiheuttamissa poikkeusolosuhteissa. Hallitus kokoontui alkuperäisen kokousaikataulun mukaisesti, joskin suuri osa kokouksista pidettiin etänä.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen tärkeimmät tehtävät ja toimintaperiaatteet. Hallituksen työjärjestyksessä määritellyt tehtävät on esitelty alla olevassa taulukossa. Työjärjestys on saatavilla yhtiön internetsivuilla www.upm.fi/hallinnointi.

HALLITUKSEN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Strategia	<ul style="list-style-type: none">Käsitellä ja hyväksyä yhtiön strategiset tavoitteetKäsitellä ja hyväksyä vuosittain yhtiön ja sen liiketoiminta-alueiden strategiset suunnitelmatValvoa strategisten suunnitelmien täytäntöönpanoa
Taloudellinen tulos	<ul style="list-style-type: none">Käsitellä ja hyväksyä yhtiön taloudelliset tavoitteetSeurata yhtiön taloudellista tulosta
Taloudellinen raportointi	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön taloudellista raportointiprosessiaValvoa taloudellisen raportoinnin luotettavuuttaHyväksyä yhtiön taloudelliset raportit
Uudelleenjärjestelyt, investoinnit, rahoitusasiat, yrityskaupat	<ul style="list-style-type: none">Käsitellä ja hyväksyä tärkeimmät konsernitason suunnitelmat ja liike-toimetAsettaa rajat pääomasijoituksille, investoinneille ja divestoinneille sekä taloudellisille sitoumuksille, joita ei saa ylittää ilman hallituksen hyväksyntääKäsitellä ja hyväksyä yhtiön vuosittainen investointikehys
Sisäinen valvonta	<ul style="list-style-type: none">Varmistaa, että yhtiö on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteetSeurata ja arvioida sisäisen valvonnan tehokkuutta
Riskienhallinta	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuuttaValvoa yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa
Tilintarkastus	<ul style="list-style-type: none">Seurata yhtiön tilintarkastustaSeurata ja arvioida tilintarkastajan toimintaa ja riippumattomuuttaSeurata ja arvioida tilintarkastajan tarjoamia muita kuin tilintarkastuspalveluitaValmistella ehdotus tilintarkastajan valitsemiseksiTavata säännöllisesti yhtiön tilintarkastaja ilman, että yhtiön johtoon kuuluvia on paikalla
Nimitykset	<ul style="list-style-type: none">Nimittää ja erottaa toimitusjohtajaNimittää suoraan toimitusjohtajalle raportoivat ylimmän johdon jäsenetNimittää puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja keskuudestaan vuosittainNimittää hallituksen valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet vuosittain
Johdon palkitseminen	<ul style="list-style-type: none">Hyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palvelusopimuksetHyväksyä toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitseminen mukaan lukien palkat, kannustepalkkiot ja muut taloudelliset etuudet
Seuraajasuunnittelu	<ul style="list-style-type: none">Valvoa toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien seuraajasuunnittelua
Hallinnointiperiaatteet	<ul style="list-style-type: none">Hyväksyä yhtiön Toimintaohje ja muut yhtiön politiikatHuolehtia siitä, että yhtiö vahvistaa toiminnassaan noudatettavat arvotKäsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestysten asianmukaisuutta
Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none">Valvoa sovellettavien lakien ja viranomaisvaatimusten noudattamistaValvoa hallituksen hyväksymien yhtiön politiikoiden noudattamista
Eturistiriidat	<ul style="list-style-type: none">Määritellä yhtiön lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet ja käsitellä mahdolliset eturistiriidat niiden mukaisesti
Valiokunnat	<ul style="list-style-type: none">Perustaa erityisiä valiokuntia avustamaan hallitustaPäittää valiokuntien koosta ja kokoonpanostaHyväksyä valiokuntien työjärjestykset
Riippumattomuus	<ul style="list-style-type: none">Arvioida hallituksen jäsenten riippumattomuutta ja pätevyyttä vuosittainSeurata, että hallituksen jäsenet täyttävät riippumattomuusvaatimukset
Arviointi	<ul style="list-style-type: none">Arvioida vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaanArvioida vuosittain valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja
Muut tehtävät	<ul style="list-style-type: none">Kokoontua säännöllisesti ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikallaKäsitellä asiat, joita osakkeenomistajat ehdottavat yhtiökokouksen käsiteltäväksi

Osallistuminen kokouksiin

Hallituksen jäsenten läsnäololle kokouksissa ei ole asetettu minimivaatimusta, koska hallituksen jäsenten odotetaan osallistuvan kaikkiin kokouksiin, ellei poissaololle ole pätevää syytä.

Hallitus kokoontui vuoden 2020 aikana 12 kertaa. Kokousten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 95,6 (2019: 96,4 %).

OSALLISTUMINEN HALLITUKSEN JA VALIOKUNTIEN KOKOUKSIIN 2020

HALLITUKSEN JÄSEN	OSALLISTUMINEN / HALLITUKSEN KOKOUSTEN LKM	OSALLIS- TUMIS-%	OSALLISTUMINEN / VALIOKUNTA- KOKOUSTEN LKM	OSALLIS- TUMIS-%	KESKI- MÄÄRÄINEN OSALLISTUMIS-%
Björn Wahlroos (Hallituksen ja NGC:n puheenjohtaja)	12/12	100	6/6	100	100
Berndt Brunow (Varapuheenjohtaja, NGC:n jäsen)	12/12	100	6/6	100	100
Henrik Ehrnrooth (RC:n jäsen)	12/12	100	3/3	100	100
Emma FitzGerald (hallituksen ja AC:n jäsen 31.3.2020 alkaen)	8/9	89	4/4	100	92
Piia-Noora Kauppi (AC:n puheenjohtaja)	12/12	100	5/5	100	100
Marjan Oudeman (AC:n jäsen)	11/12	92	5/5	100	94
Jussi Pesonen (Hallituksen jäsen 31.3.2020 asti)	3/3	100	-	-	100
Martin à Porta (hallituksen ja RC:n jäsen 31.3.2020 alkaen)	9/9	100	2/2	100	100
Ari Puheloinen (NGC:n jäsen)	12/12	100	6/6	100	100
Veli-Matti Reinikkala (RC:n puheenjohtaja)	12/12	100	3/3	100	100
Suzanne Thoma (hallituksen ja RC:n jäsen 31.3.2020 asti)	2/3	67	0/1	0	50
Kim Wahl (AC:n jäsen)	12/12	100	5/5	100	100

NGC – nimitys- ja hallinnointivaliokunta, RC – palkitsemisvaliokunta, AC – tarkastusvaliokunta

Hallituksen toiminnan arviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan ja valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja. Arviointi toteutetaan yleensä itsearviointina marraskuussa ja sen tuloksia käsitellään ja niistä keskustellaan hallituksen joulukuun kokouksessa. Jäsenet arvioivat hallituksen suoriutumista edellä esitetyistä tehtävistään ja vastuistaan, hallituksen kokoonpanoa ja rakennetta, työskentelykulttuuria, hallituksen kokousten tehokkuutta sekä yksittäisten hallituksen jäsenten ja hallituksen puheenjohtajan suoriutumista. Tunnistetut kehityskohteet otetaan huomioon hallituksen työskentelyä suunniteltaessa, ja nimitys- ja hallinnointivaliokunta ottaa tulokset huomioon valmistellessaan ehdotusta hallituksen kokoonpanoksi yhtiökokoukselle

Hallituksen valiokunnat

Tehostaakseen vastuulleen kuuluvien asioiden valmistelua hallitus on asettanut keskuudestaan kolme valiokuntaa:

- tarkastusvaliokunnan
- palkitsemisvaliokunnan sekä
- nimitys- ja hallinnointivaliokunnan.

Hallitus nimittää kunkin valiokunnan jäsenet ja niiden puheenjohtajat keskuudestaan vuosittain varsinaista yhtiökokousta seuraavassa hallituksen järjestäytymiskokouksessa. Jokaiseen valiokuntaan kuuluu vähintään kolme jäsentä.

Vastuu valiokunnille osoitettujen tehtävien hoitamisesta säilyy hallituksella. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun ja päätösehdotusten pohjalta. Lisäksi valiokunnat avustavat hallitusta sen seuranta- ja valvontatehtävissä.

Valiokuntien kaikki jäsenet ovat riippumattomia sekä yhtiöstä että sen merkittävistä osakkeenomistajista, joten valiokunnat täyttävät CG-koodin valiokunnille asettamat riippumattomuusvaatimukset. Valiokuntien jäsenten nimityksessä on myös otettu huomioon heitä koskevat pätevyysvaatimukset.

VALIOKUNTIEN JÄSENET JA OSALLISTUMINEN VALIOKUNTIEN KOKOUKSIIN 2020

VALIOKUNTA	JÄSENET	OSALLISTUMINEN / KOKOUSTEN LKM	OSALLISTUMIS-%
Tarkastusvaliokunta	Piia-Noora Kauppi (puheenjohtaja)	5/5	100
	Emma FitzGerald (hallituksen ja valiokunnan jäsen 31.3. alkaen)	4/4	100
	Marjan Oudeman	5/5	100
	Kim Wahl	5/5	100
Palkitsemisvaliokunta	Veli-Matti Reinikkala (puheenjohtaja)	3/3	100
	Henrik Ehrnrooth	3/3	100
	Martina Porta (hallituksen ja valiokunnan jäsen 31.3. alkaen)	2/2	100
	Suzanne Thoma (hallituksen ja valiokunnan jäsen 31.3. asti)	0/1	0
Nimitys- ja hallinnointivaliokunta	Björn Wahlroos (puheenjohtaja)	6/6	100
	Berndt Brunow	6/6	100
	Ari Puheloinen	6/6	100

Valiokuntien työjärjestykset

Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset, joista käyvät ilmi kunkin valiokunnan tarkoitus, kokoonpano, toiminta ja tehtävät sekä valiokuntien jäsenyyden edellytykset. Valiokuntien työjärjestykset ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla www.upm.fi/hallinnointi.

Valiokuntien toiminta

Valiokunnat kokoontuvat ennen hallituksen kokouksia valmistelemaan asioita hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien puheenjohtajat raportoivat valiokuntien käsittelemistä asioista ja tekemistä toimenpiteistä hallituksen kokouksissa. Valiokuntien kokouksista laaditaan myös pöytäkirjat ja ne ovat hallituksen jäsenten tiedoksi heidän saatavillaan.

Valiokunnat arvioivat työjärjestyksiensä asianmukaisuutta säännöllisin väliajoin ja ehdottavat tarpeellisina pitämiään muutoksia hallituksen hyväksyttäväksi.

Joka vuosi valiokunnat suorittavat itsearvioinnin ja arvioivat toimintaansa vastuullaan olevien asioiden hoitamisessa, työskentelytapojaan, valiokunnan kokoonpanoa ja valiokunnan kokousten tehokkuutta. Valiokuntien puheenjohtajat raportoivat näiden arviointien tuloksista nimitys- ja hallinnointivaliokunnan puheenjohtajalle.

Näiden kaikille valiokunnille yhteisten tehtävien ja toimintatapojen lisäksi jokainen valiokunta on vastuussa työjärjestyksensä mukaisten tehtävien hoitamisesta. Lisätietoa kunkin valiokunnan tehtävistä ja vastuista on tällä ja seuraavilla sivuilla.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta on vastuussa yhtiön taloudellisten raportointiprosessien ja taloudellisen raportoinnin, sisäisen

valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan valvonnasta sekä tilintarkastus- ja vaatimustenmukaisuusprosessien seurannasta.

TARKASTUSVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Taloudellinen raportointi	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida taloudellisia raportointiprosessejaTehdä suosituksia tai ehdotuksia taloudellisten raportointiprosessien luotettavuuden varmistamiseksiSeurata tilinpäätöksen ja muiden taloudellisten raporttien laatua ja luotettavuuttaKäsitellä hallituksen toimintakertomus mukaan lukien muut kuin yhtiön taloutta koskevat tiedot
Taloudellinen tulos	<ul style="list-style-type: none">Seurata yhtiön taloudellista tulostaKäsitellä yhtiön vuosittaiset tilinpäätökset ja puolivuositteiset ja neljännesvuositteiset taloudelliset raportitKeskustella johdon kanssa markkinoille annettavan taloudellisen tiedon ja tulosenusteiden luonteesta
Sisäinen valvonta	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön sisäisen valvontajärjestelmän tehokkuutta
Sisäinen tarkastus	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön sisäisen tarkastuksen tehokkuuttaArvioida yhtiön sisäisen tarkastustoiminnon menettelytapojaKäsitellä sisäisen tarkastuksen raportitHyväksyä sisäisen tarkastuksen vuosittainen tarkastussuunnitelma ja budjettiArvioida sisäisen tarkastustoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja säännöllisin väliajoinKokoontua erikseen sisäisen tarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa
Riskienhallinta	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön riskienhallintaprosessiaSeurata ja arvioida yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuuttaArvioida yhtiön riskien arviointia ja riskienhallintaa koskevia politiikoitaValvoa, että riskienhallintatoimenpiteet ovat näiden politiikoiden mukaisiaArvioida riskienhallintatoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresursseja
Tilintarkastus	<ul style="list-style-type: none">Seurata vuosittaisen tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäätöisen tilintarkastuksen suorittamistaIlmoittaa hallitukselle tilintarkastuksen tuloksista ja antaa selvitys siitä, miten se edisti taloudellisen raportoinnin luotettavuuttaValvoa tilintarkastuspalvelujen kilpailuttamisen järjestämistäHyväksyä vuosittaiset tilintarkastuspalkkiot osakkeenomistajien varsinaisessa yhtiökokouksessa antaman ohjeistuksen mukaisestiArvioida vuosittaisen tilintarkastussuunnitelman laajuutta, suunnittelua ja henkilöresurssejaArvioida tilintarkastajan tarjoamien tilintarkastus- ja muiden palvelujen asianmukaisuutta ja hyväksyä niihin liittyvät palkkiot
Tilintarkastaja	<ul style="list-style-type: none">Olla vastuussa tilintarkastajan valintamenettelystäValmistella tilintarkastajan palkitsemista koskeva ehdotusValmistella tilintarkastajan valintaa tai uudelleevalintaa koskeva ehdotusArvioida tilintarkastajan pätevyyttä ja toimintaaSeurata ja arvioida tilintarkastajan riippumattomuuttaArvioida tilintarkastajan tarkastusryhmään kuuluvien tarkastusvastuullisten tilintarkastajien kokemusta, pätevyyttä ja toimintaaVarmistaa, että päävastuullinen tilintarkastaja vaihdetaan vähintään seitsemän vuoden väleinKokoontua erikseen tilintarkastajan kanssa vähintään kahdesti vuodessa
Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none">Seurata ja arvioida yhtiön vaatimustenmukaisuusjärjestelmän tehokkuuttaKäsitellä vaatimustenmukaisuusraportitArvioida vaatimustenmukaisuustoiminnon organisaatiota, tehtäviä ja henkilöresurssejaSeurata oikeudellisia asioita, joilla voi olla merkittävä vaikutus yhtiön taloudelliseen asemaanKäsitellä olennaiset viranomaisraportit ja -tiedustelutArvioida yhtiön ToimintaohjettaArvioida Toimintaohjeen ja muiden hallituksen hyväksymien yhtiön politiikoiden noudattamistaValvoa yhtiölle nimettömänä tai muulla tavoin toimitettujen valitusten ja ilmoitusten käsittelyprosessejaKäsitellä vuosittain yhtiön selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Eturistiriidat	<ul style="list-style-type: none">Avustaa hallitusta lähipiiritoimien seuranta ja arviointia koskevien periaatteiden määrittelyssäSeurata ja arvioida, miten yhtiön ja sen lähipiiriin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset yhtiön tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehtoistaArvioida mahdollisia eturistiriitakysymyksiä yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa tehtävissä liiketoimissa, jotka vaativat hallituksen hyväksyntääTehdä hallitukselle suosituksia asianmukaisista toimenpiteistä koskien yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa suunniteltuja liiketoimia, jotka vaativat hallituksen hyväksyntää
Muut tehtävät	<ul style="list-style-type: none">Kokoontua erikseen johdon edustajien kanssa vähintään kahdesti vuodessaKokoontua säännöllisesti ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on paikallaSuorittaa muita hallituksen sille osoittamia tai valiokunnan valvontatoimintonsa suorittamisen kannalta tarpeellisia tai asianmukaisina pitämiään tehtäviä tai toimintoja.

Edellä kuvattujen tarkastusvaliokunnalle osoitettujen asioiden ja raporttien lisäksi valiokunta käsittelee myös raportteja muista kuin taloudellisista asioista, kyberturvallisuudesta, UPM:n toimintasuunnitelmasta liittyen COVID-19-pan-

demiaan sekä ilmastoon liittyvien talousasioiden tiedottamisesta (TCFD). Valiokunta käsittelee myös UPM:n Euro Medium Term Note (EMTN) -ohjelman valmistelua.

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunta vastaa yhtiön palkitsemisperiaatteiden ja -käytäntöjen valmistelusta sekä yhtiön toimitusjohtajan ja ylimpien johtajien palkitsemis-

ja seuraajasuunnittelusta.

PALKITSEMISVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Palkitsemisen periaatteet	<ul style="list-style-type: none">• Avustaa hallitusta yhtiön palkitsemisperiaatteiden ja palkitsemiskäytäntöjen ja niihin sisältyvien palkitsemisjärjestelmien ja -ohjelmien valmisteluun liittyvissä asioissa• Avustaa hallitusta valmistelemaan palkitsemispolitiikka ja arvioida sen asianmukaisuutta vähintään vuosittain• Esitellä toimitusjohtajalle osakkeenomistajille varsinaisessa yhtiökokouksessa
Palvelusopimukset	<ul style="list-style-type: none">• Suositella hallitukselle toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palvelusopimusten ehtoja• Suositella hallitukselle ylempien johtajien mahdollisten erojärjestelyjen, sitouttamissuunnitelmien tai -sopimusten ehtoja
Johdon palkitseminen	<ul style="list-style-type: none">• Suositella hallitukselle toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkkoja ja muita taloudellisia etuuksia• Suositella hallitukselle toimitusjohtajalle ja muille ylimmille johtajille maksettavia lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioita• Avustaa hallitusta vuosittaisen palkitsemisraportin valmistelussa• Esitellä palkitsemisraportti osakkeenomistajille varsinaisessa yhtiökokouksessa
Kannustejärjestelmät	<ul style="list-style-type: none">• Suositella hallitukselle yhtiön palkitsemisjärjestelmiä ja vuosittaisia ohjelmia mukaan lukien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkio-ohjelmat ja eläkejärjestelyt• Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien palkitsemisen kannalta olennaisia lyhyen ja pitkän aikavälin suoritusmittareita ja niihin liittyviä tavoitteita ja painotuksia• Suositella hallitukselle lyhyen ja pitkän aikavälin suoritusmittareita ja niihin liittyviä tavoitteita ja painotuksia• Arvioida toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien suoritumista asetettujen tavoitteiden valossa• Valvoa hallituksen hyväksymien kannustepalkkio-ohjelmien hallintoa
Seuraajasuunnittelu	<ul style="list-style-type: none">• Arvioida vähintään kerran vuodessa johtotason tehtäviin liittyviä menetelmiä ja kehitysstrategioita• Arvioida vähintään kerran vuodessa toimitusjohtajan ja muiden ylimpien johtajien seuraajasuunnitelmia sekä raportoida hallitukselle kyseisistä asioista
Vaativuuden mukaisuus	<ul style="list-style-type: none">• Valvoa palkitsemisasioiden vaativuuden mukaisuutta• Arvioida yhtiön osakeomistussuosituksia ja niiden noudattamista
Muut tehtävät	<ul style="list-style-type: none">• Kokoontua vähintään kerran vuodessa ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnä• Kokoontua sisäisen tarkastajan kanssa tarpeen mukaan• Kokoontua tilintarkastajan kanssa tarpeen mukaan• Kokoontua yhtiön toimivan johdon kanssa tarpeen mukaan• Suorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät

Lisäksi palkitsemisvaliokuntavaliokunta käsitteli vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa esiteltyä palkitsemispolitiikkaa sekä palkitsemisraportin valmistelua. Palkit-

semisraportti esitellään osakkeenomistajille ensimmäistä kertaa vuoden 2021 varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta on vastuussa hallituksen kokoonpanosta ja monimuotoisuudesta ja hallituksen

jäsenten palkitsemisesta sekä yhtiön hallinnoinnista. Tarvittaessa valiokunnan tehtäviin kuuluu myös toimitusjohtajaksi sopivien henkilöiden etsiminen.

NIMITYS- JA HALLINNOINTIVALIOKUNNAN TEHTÄVÄT JA VASTUUT

Hallituksen kokoonpano	<ul style="list-style-type: none">Valmistella hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteetArvioida vuosittain hallituksen rakennetta, kokoa, kokoonpanoa, monimuotoisuutta ja seuraajatarpeitaValmistella ehdotus hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksi ja esitellä kyseinen ehdotus varsinaiselle yhtiökokoukselleEtsiä ehdokkaita hallituksen uusiksi tai uudelleen valittaviksi jäseniksiArvioida osakkeenomistajien mahdollisesti tekemiä ehdotuksia hallituksen jäseniksi
Hallituksen palkitseminen	<ul style="list-style-type: none">Avustaa hallitusta palkitsemispolitiikan ja vuosittaisen palkitsemisraporttien valmistelussa yhdessä palkitsemisvaliokunnan kanssaArvioida vuosittain hallituksen jäsenten palkitsemistaValmistella yhtiökokoukselle ehdotus hallituksen jäsenten vuosittaisesta palkitsemisesta palkitsemispolitiikan mukaisestiEsitellä hallituksen jäsenten palkitsemista koskeva ehdotus yhtiökokoukselle
Riippumattomuus	<ul style="list-style-type: none">Arvioida hallituksen jäsenten ja jäsen ehdokkaiden riippumattomuuttaAvustaa hallitusta seuraamaan jatkuvasti, että hallituksen jäsenet täyttävät suomalaisten listayhtiöiden hallituksen jäseniin sovellettavat riippumattomuusvaatimuksetAvustaa hallitusta arvioimaan hallituksen jäsenten mahdollisuutta paneutua ja käyttää riittävästi aikaa yhtiön asioihin
Hallituksen arviointi	<ul style="list-style-type: none">Asettaa perusteet hallituksen toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnilleAvustaa hallitusta vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa
Nimitykset	<ul style="list-style-type: none">Suosittelalla hallitukselle hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valintaaEtsiä päteviä henkilöitä toimimaan yhtiön toimitusjohtajanaSuosittelalla hallitukselle toimitusjohtajan nimityksiä
Valiokunnat	<ul style="list-style-type: none">Arvioida valiokuntien tehtäviä ja kokoonpanoaSuosittelalla hallitukselle valiokuntien jäseniä ja puheenjohtajiaAsettaa perusteet valiokuntien toiminnan ja työskentelytapojen arvioinnilleAvustaa valiokuntia vuosittaisen arvioinnin toteuttamisessa
Työjärjestykset	<ul style="list-style-type: none">Käsitellä ja arvioida säännöllisesti hallituksen ja valiokuntien työjärjestyksiä
Muut tehtävät	<ul style="list-style-type: none">Avustaa hallitusta merkittävien johdon uudelleenjärjestelyjen yhteydessäKokoontua tarpeen mukaan ilman että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia on läsnäSuorittaa hallituksen valiokunnalle aika ajoin siirtämät tehtävät

Vuonna 2020 nimitys- ja hallinnointivaliokunta käsitteli sille osoitettujen asioiden ja raporttien lisäksi uusia vaatimuksia, joita uusi CG-koodi asettaa palkitsemisraportoin-

nille, sekä varsinaisen yhtiökokouksen poikkeusjärjestelyjä liittyen COVID-19-pandemiaan.

Toimitusjohtaja

Jussi Pesonen on toiminut UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtajana tammikuusta 2004 lähtien. Hän on syntynyt vuonna 1960 ja on koulutukseltaan prosessiteknologian diplomi-insinööri Oulun yliopistosta.

Toimisuhteensa ehtojen mukaisesti Jussi Pesonen olisi ollut oikeutettu jäämään eläkkeelle täyttäessään 60 vuotta marraskuussa 2020. Yhtiön hallituksen pyynnöstä hän jatkaa yhtiön toimitusjohtajana ilman määriteltyä eläkeikää. Jussi Pesonen kuului myös yhtiön hallitukseen 2007-2020. Hänen toimikautensa hallituksessa päättyi vuoden 2020 varsinaiseen yhtiökokoukseen.

Toimitusjohtaja johtaa ja valvoo yhtiön päivittäistä liiketoimintaa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Käytännössä toimitusjohtaja toimii konsernin johtajiston, strategiaryhmän ja liiketoiminta-alueiden johtajistojen puheenjohtajana ja tekee päätöksiä, jotka ovat olennaisia yhtiön päivittäisten liiketoimintojen kannalta. Hän vastaa myös yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja varmistaa, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavasti esitetty.

Toimitusjohtaja varmistaa, että hallitus saa riittävät tiedot yhtiön liiketoiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta päätöstensä tueksi. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä ja huolehtii hallituksen päätösten täytäntöönpanosta.

Muu johto

Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat konsernin johtajisto, liiketoiminta-alueiden johtajistot ja strategiaryhmä. Näiden johtoelinten tehtä-

vät on esitelty tämän selvityksen ensimmäisellä sivulla yhtiön hallinnointirakennetta kuvaavan kuvan yhteydessä. Kunkin johtoelimen toimivalta ei perustu osakeyhtiölakiin tai yhtiön yhtiöjärjestykseen vaan niiden asemaan yhtiön johtamisjärjestelmässä.

JOHTOELINTEN KOKOONPANO

KONSERNIN JOHTAJISTO	LIIKETOIMINTA-ALUEIDEN JOHTAJISTOT	STRATEGIARYHMÄ
Toimitusjohtaja (pj.)	Toimitusjohtaja (pj.)	Toimitusjohtaja (pj.)
Talous- ja rahoitusjohtaja	Talous- ja rahoitusjohtaja	Talous- ja rahoitusjohtaja
Lakiasianjohtaja	Lakiasianjohtaja	Lakiasianjohtaja
Liiketoiminta-alueiden johtajat	Liiketoiminta-alueen johtaja	Strategiajohtaja
Gloaalien funktioiden johtajat	Gloaalien funktioiden johtajat	Teknologiajohtaja

Johtajiston jäsenillä on päävastuu johtamastaan liiketoiminta-alueesta ja globaalista funktiosta. Johtajiston jäsenet raportoivat suoraan toimitusjohtajalle.

JOHTAJISTON JÄSENET 2020

JOHTAJA	JOHTAJISTON JÄSEN VUODESTA	SYNT.	KOULUTUS	KANSALAIKUUS	ASEMA YHTIÖSSÄ	UPM:N OSAKKEITA 31.12. 2020 ¹⁾
Jussi Pesonen	2001	1960	Dipl. ins.	Suomi	Toimitusjohtaja	504 710
Tapio Korpeinen	2008	1963	Dipl. ins., MBA	Suomi	Talous- ja rahoitusjohtaja, liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Energy	184 755
Bernd Eikens	2013	1965	Tekniikan tri.	Saksa	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Biorefining	101 661
Pirkko Harrela	2004	1960	FM	Suomi	Sidosryhmäjohtaja	101 358
Antti Jääskeläinen	2016	1972	Dipl. ins., KTM, MBA	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Raflatac	37 341
Juha Mäkelä	2008	1962	OTK	Suomi	Lakiasianjohtaja	82 988
Jaakko Nikkilä	2019	1967	Dipl. ins., eMBA	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Specialty Papers	3 655
Jyrki Ovaska	2002	1958	Dipl. ins.	Suomi	Teknologiajohtaja	108 148
Riitta Savonlahti	2004	1964	KTM (Econ.)	Suomi	Henkilöstöjohtaja	32 231
Winfried Schaur	2016	1965	Dipl.Ing. (FH)	Saksa	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Communication Papers	66 036
Mika Sillanpää	2013	1958	Dipl. ins.	Suomi	Liiketoiminta-alueen johtaja, UPM Plywood	63 467
Kari Ståhlberg	2013	1971	KTM ins.	Suomi	Strategiajohtaja	51 065
Yhteensä						1 337 415

¹⁾ Mukaan lukien johtajiston jäsenten määräysvaltaoikeuksien mahdollisesti omistamat osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet.

Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja muut valvontamenettelyt

Yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla varmistetaan, että yhtiön toiminta on tehokasta, että taloudelliset ja muut tiedot ovat luotettavia ja että yhtiö noudattaa asiaankuuluvia säädöksiä ja toimintaperiaatteita. Yhtiön hallitus vastaa tarkastusvaliokunnan avustuksella yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seurannasta ja arvioinnista. Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen seurantavelvollisuuden täyttämässä varmistamalla, että konsernin valvontatoimenpiteet on suunniteltu ja otettu käyttöön asianmukaisesti.

Riskienhallinta

UPM:ssä riskienhallinnalla tarkoitetaan systemaattisia ja ennakoivia toimia, joilla analysoidaan ja hallitaan liiketoimintoihin liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia. Riskejä myös vältetään huolellisella suunnittelulla ja tulevaisuuden projektien ja liiketoimintaympäristöjen arvioinnilla. Hallitus on hyväksynyt yhtiön riskienhallintapolitiikan, jossa määritellään riskienhallintaa koskevat toimintaperiaatteet, roolit ja vastuut sekä yhtiön riskienhallinnan tavoitteet ja riskienhallintaprosessi.

Riskienhallinta on erottamaton osa UPM:n johtamisjärjestelmää samalla tavoin kuin riskinotto on osa normaalia

liiketoimintaa. Toteuttaessaan strategioitaan UPM ja sen liiketoiminta-alueet, funktiot ja tuotantoyksiköt ovat alttiina lukuisille riskeille ja mahdollisuuksille. Jokainen liiketoiminta-alue, funktio ja tuotantoyksikkö vastaa omaan toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, mittaamisesta ja hallinnasta, ja raportoi riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista omalle johtoryhmälleen ja riskienhallintatoiminnolle.

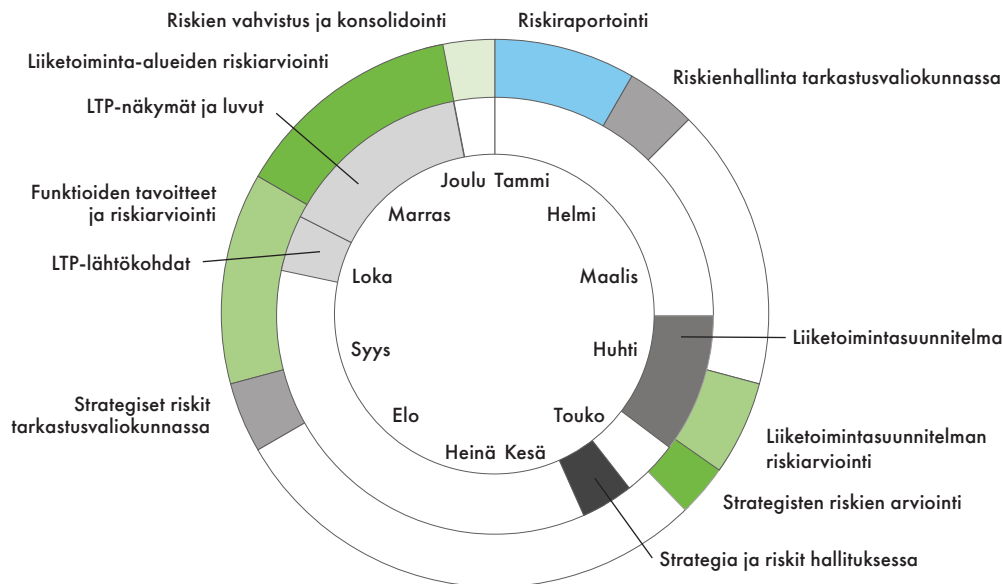
Talous- ja rahoitusjohtajan johtama riskienhallintatyöryhmä on vastuussa riskitoleranssien ja riskiprofiilin suosittamisesta toimitusjohtajalle ja strategiaryhmälle. Strategiaryhmä on vastuussa riskienhallinnan prioriteettien ja liiketoiminnan ja riskienhallinnan strategioiden ja politiikkojen yhteensovittamisesta.

Hallitus seuraa ja arvioi tarkastusvaliokunnan avustamana yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta ja valvoo yhtiön strategiaan ja toimintoihin liittyvien riskien arviointia ja hallintaa. Tarkastusvaliokunta valvoo, että riskienhallintatoimenpiteet ovat riskienhallintapolitiikan mukaiset ja että riskiarviointeja käytetään sisäisen tarkastuksen ja vaatimustenmukaisuustoimintojen kohdentamiseen.

Riskienhallinnan vuosikello

Yhtiön vuosittainen riskienhallintaprosessi on kytköksissä yhtiön pitkän aikavälin suunnitteluprosessiin (LTP) kuten alla olevassa kuvassa on esitetty.

RISKIENHALLINNAN VUOSIKELLO



Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on osa UPM:n johtamisjärjestelmää, ja se tukee konsernistrategian suunnitelmallista toteuttamista. Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta, luotettavaa ja säännöstenmukaista ja että yhtiön taloudellinen raportointi on täsmällistä ja luotettavaa ja vastaa yhtiön operatiivista tulosta. Yhtiön hallituksen vastuulla on varmistaa, että yhtiö on määritellyt sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet, ja seurata ja arvioida valvonnan tehokkuutta. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sisäisen valvonnan järjestelmien tehokkuuden seurannassa.

Sisäinen valvontajärjestelmä

Yhtiö on kehittänyt ja ottanut käyttöön kattavan sisäisen valvonnan järjestelmän, joka käsittää liiketoiminnan ja talo-

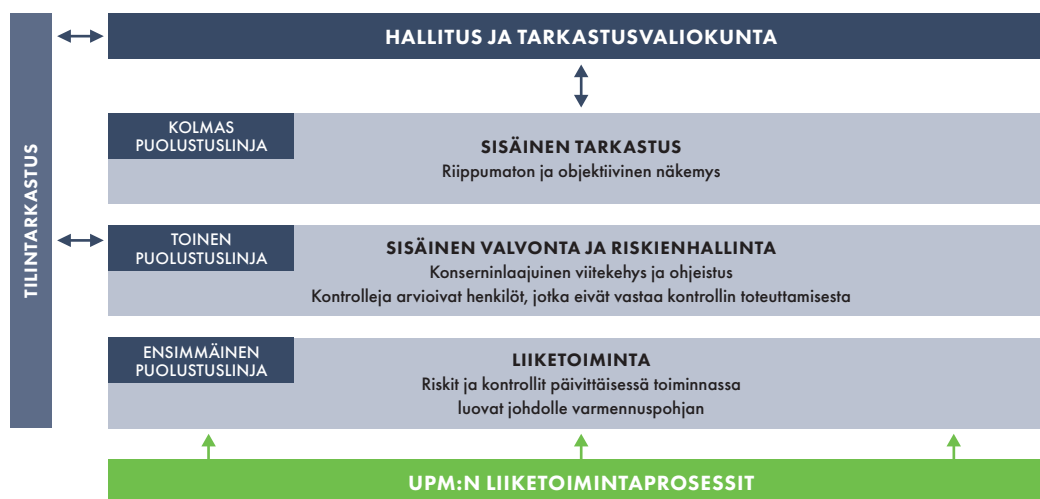
udellisen raportoinnin prosessit. UPM:n sisäisen valvonnan viitekehys perustuu COSO:n (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) julkaisemaan sisäisen valvonnan viitekehykseen.

UPM:n sisäisen valvontajärjestelmän viisi osatekijää ovat:

1. Valvontaympäristö
2. Riskien arviointi
3. Valvontatoiminta
4. Viestintä
5. Seurantatoimenpiteet

UPM:n sisäistä valvontajärjestelmää voidaan kuvata puolustuslinjamallilla, jota noudatetaan yhtiön riskienhallinnassa ja valvontaprosesseissa.

UPM:N SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN PUOLUSTUSLINJAT



Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta

UPM:n sisäisen valvonnan viitekehysten rakenne on määritelty käyttäen ylhäältä alaspäin etenevää (topdown) riskiperusteista lähestymistapaa. Taloudellista raportointia koskeva sisäinen valvontajärjestelmä on osa UPM:n sisäisen valvonnan kokonaisviitekehystä ja sisäisen valvonnan tehokkuus varmistetaan myös käytettäessä ulkopuolisia palveluntoimittajia UPM:n sisäisten kontrollien kehittämistä arvioidaan joka toinen vuosi, ja arvioinnin tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle.

UPM:n sisäisen valvontajärjestelmän viisi osatekijää taloudellista raportointia koskien on kuvattu alla.

Valvontaympäristö

UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje sekä konsernin politiikat ja menettelytapaohjeet muodostavat sisäisen valvonnan viitekehysten perustan ja määrittävät sisäisen valvonnan luonteen UPM:ssä.

Viitekehysten osa-alueita ovat:

- konsernitason rakenne
- konsernitason prosessit
- konsernitason kontrollit
- liiketoiminnan ja tukifunktioiden kontrollit.

Sisäinen valvonta on osa yrityskulttuuria ja kattaa konsernin kaikki tasot ja prosessit. Yhtiön johtamisjärjestelmä mahdollistaa konsernin eri osien tehokkaan seurannan. Ensisijainen ja laajamittainen sisäinen valvonta toteutetaan operatiivisissa liiketoiminnoissa, joissa sisäinen valvonta on jatkuvaa ja osa päivittäistä toimintaa.

Oleellinen osa sisäistä valvontaympäristöä on UPM:n tietoteknologiasovellusten ja -infrastruktuurin valvonta. Erityisten sisäisten kontrollien tavoitteena on taata UPM:n tietoteknologiaratkaisujen luotettavuus ja tehtävien eriyttäminen IT-ympäristössä.

Riskien arviointi

UPM:n riskien arviointi taloudellisen raportoinnin osalta pyrkii tunnistamaan ja arvioimaan merkittävimmät riskit, jotka vaikuttavat taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan konserniyhtiöissä, liiketoiminta-alueilla ja prosesseissa. Riskien arvioinnin tuloksena syntyneitä kontrollitavoitteita käytetään sen varmistamiseen, että taloudelliselle raportoinnille asetetut keskeiset vaatimukset täyttyvät, ja ne muodostavat perustan riskien hallintatavalle eri kontrollirakenteissa. Riskien arviointi sekä siihen perustuvat suunnitellut kontrollitoimet ja kontrollitavoitteet päivitetään vuosittain.

Valvontatoiminta

Yhtiön talous- ja valvontafunktio johtaa keskitetysti taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvää sisäistä valvontaa valvontaprosessin vuosittaisen aikataulun sekä määritettyjen roolien ja vastuiden mukaisesti. Kunkin yksikön tai funktion johtaja järjestää oman yksikkönsä tai organisaationsa sisäisen valvonnan. Yhtiön talous- ja valvontafunktio vastaa liiketoiminta-, funktio- ja yksikkötason valvontaprosessin seurannasta. Kontrollien perustamisella ja yhteisillä testaus- ja seurantaprosesseilla pyritään varmistamaan, että mahdolliset virheet ja poikkeamat estetään tai havaitaan ja korjataan.

UPM:n hallinnoimien yhteisten toimintojen kontrollit suoritetaan ja testataan samaan tapaan kuin UPM:n muissa yhtiöissä Muihin kuin UPM:n hallinnoimiin yhteisiin toimintoihin ei sovelleta UPM:n sisäisiä valvontaprosesseja. Kaikilta yhteisiltä toiminnoilta pyydetään vuosittain johdon vahvistus sen varmistamiseksi, että laskentaperiaatteet ovat yhdenmukaiset ja että taloudelliseen raportointiin liittyvät valvontaprosessit ovat asianmukaiset.

Konsernin laskentaohjeet asettavat vaatimukset taloudelliselle raportoinnille konsernitilinpäätöksen laatimista varten. Yhtiön talous- ja valvontafunktio määrittelee liiketoimintaprosessien kontrollipisteet, ja sisäiset kontrollit toteutetaan taloudellisen raportointiprosessin yhteydessä. Säännölliset kontrollitoimenpiteet ovat olennainen osa kuukausittaista ja neljännesvuosittaista raportointiprosessia. Kontrollitoimenpiteet sisältävät tarvittavat täsmäytyslaskelmat ja analyttiset tarkistukset, joilla varmistutaan raportoinnin oikeellisuudesta.

Kontrollien riskien arvioinnista ja prosessitason kontrollitesteuksista saadut tulokset analysoidaan ja raportoidaan tarkastusvaliokunnalle.

Viestintä

Taloudelliseen raportointiin liittyvät sisäiset kontrollit dokumentoidaan ja arkistoidaan sisäisen valvonnan tietokantaan. Sisäistä valvontaprosessia tarkastellaan säännöllisesti, ja sisäisiin kontrolleihin tehdään tarvittaessa prosessi- ja organisaatiomuutosten edellyttämiä muutoksia. Sisäisen valvontaprosessin vastuuhenkilöiden säännöllinen viestintä varmistaa kontrollien yksityiskohtaiset määrittelyt ja asianomaisen kontrollin minimivaatimukset.

Seurantatoimenpiteet

Hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja, johtajisto, talous- ja valvontafunktio ja liiketoiminta-alueet vastaavat seurannasta ja varmistavat siten sisäisten kontrollien tehokkuuden. Riskienarviointiprosessin ja kontrollitoimenpiteiden toteuttamisen tehokkuutta arvioidaan jatkuvasti eri tasoilla. Seurantaan ja arviointiin sisältyy kuukausittaisten ja neljännesvuosittaisten talousraporttien tarkistaminen ja niiden vertaaminen budjettiin ja tavoitteisiin, tunnuslukuihin ja muihin analyttisiin menetelmiin.

Sisäinen tarkastus seuraa ja hyödyntää riskien arviointia ja johdon valvontatyön testituloksia. Sisäisen valvonnan suunnitelma ja tulokset dokumentoidaan, ja ne ovat sisäisen tarkastuksen ja tilintarkastajien sekä johdon käytettävissä vuosittaisen prosessin aikana. Tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle, liiketoiminnan johdolle sekä kontroleista vastuussa oleville henkilöille.

Liiketoiminta-alueet ja globaalit funktiot vastaavat vastuullaan olevien sisäisten kontrollien tehokkuuden arvioinnista. Itsearviointi on yleinen käytäntö UPM:ssä. Keskeisiä kontroleja testataan säännöllisesti myös riippumattomien

testaajien toimesta. Sisäinen tarkastus vertaa tarkastustyötään valvonnan testituloksiin. Tilintarkastajat arvioivat ja testaavat UPM:n sisäisiä kontroleja osana tilintarkastustyötään. Tilintarkastajien havainnot ja suositukset otetaan huomioon sisäisen valvonnan ylläpito- ja kehitystyössä.

Sisäinen tarkastus

UPM:n sisäinen tarkastus tukee yhtiön tavoitteiden saavuttamista käyttämällä suunnitelmallista ja järjestelmällistä tapaa arvioida ja parantaa yhtiön riskienhallintaa, sisäistä valvontaa ja hallinnointiprosesseja.

Sisäinen tarkastus noudattaa työssään sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja. Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritelty tarkastusvaliokunnan vahvistamassa sisäisen tarkastuksen työjärjestyksessä, ja hallitus seuraa ja arvioi sisäisen tarkastuksen tehokkuutta yhdessä tarkastusvaliokunnan kanssa. Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu tarkastusvaliokunnan vuosittain hyväksymään tarkastussuunnitelmaan ja -budjettiin.

Sisäinen tarkastustyö on riippumaton ja objektiivista. Tarkastustoimeksiannot pohjautuvat UPM:n liiketoimintojen ja funktioiden keskeisiin strategisiin painopistealueisiin ja niihin liittyviin riskeihin. Sisäinen tarkastus edistää synergioiden tunnistamista ja parhaiden käytäntöjen jakamista ja antaa suosituksia toiminnan tehokkuuden parantamiseksi. Sisäisen tarkastuksen toiminta kattaa kaikki UPM-konsernin liiketoiminnot, funktiot, yksiköt ja prosessit.

Lisäksi sisäinen tarkastus hallinnoi väärinkäytösten raportointikanavaa ja oletettujen väärinkäytösten tutkintaprosessia ja raportoi kanavan kautta toimitetuista ilmoituksista tarkastusvaliokunnalle neljä kertaa vuodessa. Vahvistaakseen puheeksi ottamisen kulttuuria ja yhdenmukaista väärinkäytösten ja muiden huolenaiheiden raportointiin ja tutkintaan liittyviä menettelytapoja, periaatteita, rooleja ja vastuita yhtiö päivitti väärinkäytösten tutkintaprotokollaa vuonna 2018.

Sisäinen tarkastus toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan ja toiminnallisesti tarkastusvaliokunnan alaisuudessa. Se raportoi suorittamistaan tarkastuksista ja niihin liittyvistä havainnoista ja suosituksista tarkastusvaliokunnalle, toimitusjohtajalle, talous- ja rahoitusjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle ja tilintarkastajalle. Sisäisen tarkastuksen johtaja osallistuu kaikkiin tarkastusvaliokunnan kokouksiin ja tapaa valiokunnan jäsenet neljä kertaa vuodessa ilman että muita yhtiön johtoon kuuluvia on läsnä.

Lähipiiriliiketoimet

Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja tekee joidenkin näiden tahojen kanssa säännöllisesti liiketoimia. Nämä liiketoimet liittyvät yhtiön tavanomaiseen liiketoimintaan ja ovat yhtiön toiminnan tarkoituksen mukaisia ja toteutetaan tavanomaisin tai kyseisellä toimialalla yleisesti noudatettavien ja hyväksytyjen markkinaehtojen tai -käytäntöjen mukaisesti (esimerkiksi Mankala-yhtiöt energia-toimialalla).

Yhtiön hallitus on määritellyt ja hyväksynyt yhtiön lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Nämä periaatteet on kirjattu yhtiön hyväksymispoliittikkaan. Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset yhtiön tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista. Tarkastusvaliokunta myös arvioi mahdollisia eturistiriitakysymyksiä yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen kanssa mahdollisesti tehtävissä liiketoimissa ja tekee

hallitukselle suosituksia asianmukaisista toimenpiteistä näitä mahdollisia liiketoimia koskien. Mikäli mahdollinen liike-toimi poikkeaa yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai sitä ei toteutettaisi markkina- tai markkinakäytäntöjä vastaavien ehtojen mukaisesti, liiketoimi on peruttava tai esitettävä hallituksen hyväksyttäväksi.

Yhtiön talous- ja valvontafunktio, lakiosasto ja vaatimustenmukaisuusfunktio seuraavat lähipiiritoimia osana yhtiön normaaleja raportointi- ja valvontakäytäntöjä. Yhtiön ja sen lähipiirin välisistä olennaisista liiketoimista raportoidaan vuosittain yhtiön konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa. Sovellettavien lakien ja sääntöjen niin vaatiessa olennaiset lähipiiritoimet julkaistaan myös pörssitiedotteena.

Sisäpiirihallinto

UPM noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n julkaisemaa pörs-sin sisäpiiriohjetta. Yhtiön hallituksen hyväksymä UPM:n sisäpiiripolitiikka ja sen alaiset säännöt ja ohjeet täydentävät soveltuvaan sisäpiirisääntelyä ja määrittelevät yhtiön sisäpiirihallintoa sekä sisäpiirihankkeissa mukana olevia henkilöitä koskevat toimintatavat.

Sisäpiirihallinnon organisaatio

Yhtiön sisäpiirihallinnon kokonaisvaltaisesta organisoinnista vastaa yhtiön vaatimustenmukaisuusjohtaja (Chief Compliance Officer). UPM:n sisäpiirihallintoon kuuluvat lakiasiaainjohtaja, vaatimustenmukaisuusjohtaja, arvopaperimarkkinasääntelyn noudattamisesta vastaava konsernilakimies ja sisäpiirisääntelyä ja määrittelyä hoitava sisäpiirihallintoa vastaa markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (MAR), UPM:n sisäpiiripolitiikan ja muiden soveltuviin sisäpiirisääntösten ja ohjeiden noudattamisen seurannasta. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa myös sisäpiiri- ja muiden MAR-liitännäisten asioiden päivittäisestä hoitamisesta, valvonnasta ja hallinnoinnista mukaan lukien sisäpiiriluettelojen ylläpito, johtohenkilöiden liiketoimet, ilmoitukset johtohenkilöille, Finanssivalvonnalle ja muille asiaankuuluville tahoille sekä koulutus ja neuvonta.

Luettelo johtohenkilöistä ja lähipiiriin kuuluvista henkilöistä

MAR:n vaatimusten mukaisesti UPM:n sisäpiirihallinto ylläpitää luetteloa johtotehtävissä toimivista henkilöistä (MAR-johtohenkilöt) ja heidän lähipiiriinsä kuuluvista henkilöistä. Jokaiselle MAR-johtohenkilölle ja hänen lähipiiriinsä kuuluvalla henkilöllä ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

UPM:n MAR-johtohenkilöitä ovat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja ja liiketoiminta-alueiden johtajat. UPM:n hallinnointirakenteen perusteella edellä mainittujen johtajien on katsottu olevan yhtiön ylemmän tason johtajia, joilla on säännöllinen pääsy yhtiötä koskevaan sisäpiiritietoon. Heillä on myös valtuudet tehdä johdolle kuuluvia päätöksiä, jotka vaikuttavat yhtiön tulevaan kehitykseen ja liiketoimintanäkymiin.

Luettelo taloudellisen tiedon saajista

Yhtiö ylläpitää luetteloa myös yhtiön työntekijöistä ja muista henkilöistä, joilla on säännöllinen pääsy yhtiön julkistamattomiin konsolidoituihin taloudellisiin tietoihin asemansa, tehtäviensä tai käyttöoikeuksiensa perusteella. Tähän luetteloon merkittyjä henkilöitä kutsutaan taloudellisen tiedon saajiksi. Jokaiselle taloudellisen tiedon saajalle ilmoitetaan kirjallisesti hänen asemastaan ja velvollisuuksistaan tällaisena henkilönä.

Kaupankäyntirajoitus

Yhtiön MAR-johtohenkilöt ja taloudellisen tiedon saajat eivät saa käydä kauppaa yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä (omaan lukuunsa tai toisen lukuun), suoraan tai välillisesti, 30 kalenteripäivän suljetun ikkunan aikana ennen UPM:n taloudellisten vuosi-, puolivuotis- tai neljännesvuosiraporttien julkistamista eivätkä raporttien varsinaisena julkistamispäivänä (30 + 1).

Sisäpiiriluettelot

UPM ei ylläpidä luetteloa pysyvistä sisäpiiriläisistä. Sisäpiiritietoa saavat henkilöt merkitään hankekohtaisesti sisäpiiriluetteloihin. UPM:n sisäpiirihallinto vastaa sisäpiiriluettelojen perustamisesta, ylläpidosta ja päivittäisestä, kun päätös tiedon julkistamisen lykkäämisestä ja sisäpiirihankkeen perustamisesta on tehty. Kullekin sisäpiiriluetteloon merkitylle henkilölle ilmoitetaan kirjallisesti hänen merkityksensä luetteloon ja siihen liittyvistä velvollisuuksista ja seuraamuksista. Henkilöt, joilla on sisäpiiritietoa, eivät saa käydä kauppaa yhtiöön liittyvillä rahoitusvälineillä. Hankekohtaiseen sisäpiiriluetteloon merkityille henkilöille ilmoitetaan kirjallisesti myös sisäpiirihankkeen ja siihen liittyvien velvollisuuksien päättymisestä.

Rikkomuksista ilmoittaminen

Mahdollisista UPM:n sisäpiiripolitiikan vastaisista toimista tai epäilyistä rahoitusmarkkinoita koskevien sääntösten, kuten MAR:n tai arvopaperimarkkinain, rikkomuksista voi raportoida UPM:n Raportoi väärinkäytöksestä -kanavan kautta. Tämä kanava on saatavilla yhtiön internetsivuilla ja UPM:n intranetissä.

Tilintarkastaja ja tilintarkastajan palkkiot

Vuoden 2020 varsinainen yhtiökokous valitsi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n uudelleen yhtiön tilintarkastajaksi vuoden toimikaudeksi. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Mikko Nieminen. Hän on myös PricewaterhouseCoopers Oy:n toimitusjohtaja.

Yhtiö kilpailutti tilintarkastuspalvelut viimeksi vuonna 2013. Tilintarkastusasetuksen säännöksistä johtuen viimeinen vuosi, jona PricewaterhouseCoopers Oy voi toimia yhtiön tilintarkastajana, on 2023.

Varsinainen yhtiökokous hyväksyi myös tilintarkastajan palkkion maksamisen hallituksen tarkastusvaliokunnan hyväksymien laskujen perusteella. Tilintarkastajalle maksetut ja tarkastusvaliokunnan hyväksymät summat on esitetty alla olevassa taulukossa.

TILINTARKASTAJAN PALKKIOT

MILJ. EUROA	2020	2019	2018
Tilintarkastuspalkkio	3,8	3,1	2,4
Tilintarkastukseen liittyvät palvelut	0,1	0,2	0,0
Veropalvelut	0,4	0,5	0,3
Muut palvelut	0,2	0,2	0,5
Yhteensä	4,5	4,0	3,2

Vuonna 2020 tilintarkastajan palkkiot sisältävät PwC Oy:lle maksettuja tilintarkastukseen liittyviä kuluja 0,1 (0,1) miljoonaa euroa, veropalveluita 0,0 (0,2) miljoonaa euroa ja muita palveluita 0,2 (0,2) miljoonaa euroa.