

A close-up photograph of a man with glasses and a beard, wearing a white lab coat and a white cap. He is looking intently at a green printed circuit board (PCB) with various electronic components and wires, which he is holding in his right hand. The PCB is connected to a white, metallic prosthetic arm. The background is slightly blurred, showing a laboratory or workshop setting. In the top left corner, there is a blue rectangular box with the text 'INCAP' in white. In the bottom right corner, there is a yellow arrow-shaped box pointing to the left with the text 'Vuosikertomus 2010' in black.

INCAP

Vuosikertomus 2010



Incap on korkealuokkaiseen elektromeekaanisiin tuotteisiin erikoistunut sopimusvalmistaja, joka tarjoaa palvelujaan erityisesti energiasektorin ja hyvinvointiteknologioiden laitevalmistajille.

## SISÄLLYS

Incap lyhyesti	2
Vuosi 2010 lyhyesti	3
Toimitusjohtajan katsaus	4
Strategia ja toimintaympäristö	6
Incapin palvelutarjonta	10
Well-being-liiketoimintayksikkö	14
Arjen ja vapaa-ajan kasvavat teknologiat	
Energy efficiency -liiketoimintayksikkö	18
Energiatehokkuus alkaa hyvästä suunnittelusta	
Liiketoiminnan kehitys vuonna 2010	22
Yhteiskuntavastuu	24
Laatu ja ympäristö	26
Henkilöstö	28
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	32
Hallitus	38
Konsernin johtoryhmä	40
Organisaatio	42
Osakkeet ja osakkeenomistajat	43
Tietoja osakkeenomistajille	47
Vuoden 2010 tiedotteita	50
Yhteystiedot	52

### Osaajat Incapissa

Sharath BV, Älykkäät laturit pidentävät sähköauton akkujen ikää	9
Mihkel Viskus, Kuressaaren tuotanto kaksinkertaistui	13
Tuija Pietinen, Asiakaspalvelulla rakennetaan luottamusta	17
Marko Visuri, Tiimeillä tehokkuutta	21
Pekka Laitila, Kokonaiskustannukset ratkaisevat	29
Tomas Granberg, Tuotannon ylösajo on tiimityötä	31

## INCAP LYHYESTI



- › Incapin valmistuspalvelut kattavat elektromekaanisten tuotteiden koko elinkaaren suunnittelusta ja valmistuksesta huolto- ja ylläpitopalveluihin.
- › Incapin asiakkaat ovat oman alansa johtavia energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologioiden laitetoimittajia, joille yhtiö tuottaa palveluja strategisena kumppanina.
- › Incap toimii kansainvälisesti ja sillä on tehtaat Suomessa, Virossa ja Intiassa. Konsernin liikevaihto vuonna 2010 oli noin 59 miljoonaa euroa ja yhtiön palveluksessa on noin 730 henkilöä.
- › Incapin osake on listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä.

# Vuosi 2010 lyhyesti

Vuonna 2010 Incapin liikevaihto laski noin 15 prosenttia 59,2 miljoonaa euroon. Markkinat kääntyivät vuoden jälkipuoliskolla selvään kasvuun pitkään kestäneen taantumien jälkeen. Liikevaihdon kasvua jarrutti kuitenkin maailmanlaajuinen komponenttipula, joka johti toimitusten lykkääntymiseen.

Markkinoiden kasvu näkyi selvimmin energiatehokkuustoimialan toimituksissa mutta kysyntätilanne parani loppuvuodesta myös hyvinvointiteknologioiden tuotteissa. Markkina-alueista merkittävintä kasvu oli Aasiassa Euroopan markkinoiden toipuesssa hitaammin.

Liiketulos parani vuoden jokaisella neljänneksellä, mutta koko vuoden tulos oli edelleen tappiollinen. Liiketappio supistui kuitenkin edellisestä vuodesta selvästi ja oli noin 3,2 miljoonaa euroa. Tulonkehitykseen vaikutti varsin voimakkaasti tuotannon rakennemuutos, joka merkitsi Vuokatin elektroniikkatehtaan sulkemista ja tuotannon siirtämistä Viroon. Rakennemuutos aiheutti toisaalta lisäkustannuksia tuotesiirtojen aiheuttamien päällekkäisten resurssien vuoksi. Kahden tehtaan tuotannon yhdistäminen alkoi heijastua tulokseen myönteisesti kolmannella vuosineljänneksellä.

Yhtiö jatkoi tilikauden aikana strategiansa mukaista panostusta kasvavien asiakastoimialojen palvelujen kehittämiseen. Incapin rakennemuutos energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologioiden palveluun erikoistuneeksi yhtiöksi on toteutettu kolmen viime vuoden aikana. Strategian seuraavassa vaiheessa Incap keskittyy kannattavaan kasvuun valitsemillaan toimialoilla.

## Avainluvut (IFRS)

	2010	2009
Liikevaihto, milj. euroa	59,2	69,8
Liikevoitto, milj. euroa	-3,2	-5,0
% liikevaihdosta	-5,4	-7,1
Voitto ennen veroja, milj. euroa	-4,9	-6,7
% liikevaihdosta	-8,4	-9,7
Tilikauden voitto/tappio, milj. euroa	-4,9	-6,7
Tulos/osake (EPS), euroa	-0,33	-0,55
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	-10,6	-15,9
Oman pääoman tuotto (ROE), %	-81,0	-68,5
Omavaraisuusaste, %	13,2	16,2
Nettovelkaantumisaste, %	383	320
Investoinnit, milj. euroa	0,5	1,1
% liikevaihdosta	0,8	1,5
Henkilöstö vuoden lopussa	767	783

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

## Rakennemuutoksesta kannattavaan kasvuun

Olemme toteuttaneet yhtiömme toiminnassa merkittävän rakenteellisen muutoksen, joka laitettiin alulle jo vuonna 2008 tehdyssä strategian uudelleensuuntaamisessa. Aiemmin vahvasti tietoliikenne-sektorin piirilevyäldontaan tukeutuneesta yhtiöstä on rakennettu uusiin kasvualoihin keskittyvä laaja-alainen sopimusvalmistaja, joka toimii kansainvälisesti globaalien asiakkaiden kumppanina. Toiminnot on organisoitu valittujen asiakassegmenttien mukaisesti, tehtaiden lukumäärää on supistettu, toiminnan painopistettä on siirretty edullisen kustannustason alueille ja suunnittelupalveluista on tullut kiinteä osa palvelutarjontaa.



Incapin markkinat kääntyivät pitkän taantuman jälkeen kasvuun vuoden 2010 jälkipuoliskolla. Liikevaihdon kasvua hidasti kuitenkin puolijohdekomponenttien pula, joka heikensi yhtiön toimituskykyä ja pidensi tuotteiden toimitusaikoja. Pula myös nosti komponenttien hintoja maailmanlaajuisesti ja aiheutti kannattavuudelle lisähaasteita.

Incapin liiketulos parani jokaisella vuosineljänneksellä ja viimeisellä vuosineljänneksellä ylettiin liikevoitossa jo niukasti positiiviseen tulokseen. Koko tilikauden tulos jäi kuitenkin vielä tappiolliseksi, mikä johtui lähinnä taantuman aiheuttamasta alhaisesta volyymin kasvusta ja tuotantorakenteen muutoksen aiheuttamista kustannuksista.

### Aasiassa kasvua

Incapin markkina-alueista voimakkaimmassa kehitysvaiheessa on Intia. Määrätietoinen panostuksemme Intian volyymin kasvattamiseen näkyi vuonna 2010 erityisesti energiatehokkuustoimialalle toimitettavissa tuotteissa.

Suunnittelupalvelujen keskittäminen ja resurssien kasvattaminen Intiassa on onnistunut ja tuonut meille sekä uusia asiakkuuksia että uusia tuotteita. Riittävän suunnittelukapasiteetin ansiosta voimme myös

kasvattaa valmiiden lopputuotteiden ja tuotekokonaisuuksien osuutta toimituksista. Tuotekokonaisuuksissa Incapin tuottama jalostusarvo ja asiakashyöty ovat suuremmat kuin osavalmistuksessa.

Myös Euroopan markkinoilla nähtiin käänne parempaan suuntaan. Vaisun alkuvuoden jälkeen kasvu kiihtyi loppuvuotta kohti, ja vuoden lopulla sekä Suomen että Viron tehtaille saatiin runsaasti uusia tilauksia.

### Tuotantoa keskitettiin Kuussaareen

Toteutimme vuonna 2010 merkittävän muutoksen tuotantorakenteessa keskittämällä elektroniikkavalmistuksen Euroopassa yhteen tehtaaseen. Vuokatin tehtaan toiminta lopetettiin ja sen tuotteet ja tuotantolinjoja siirrettiin Kuussaareen. Siirto onnistui hyvin, ja Kuussaaren tuotannon volyymi kaksinkertaistui siirron myötä. Keskittämisen arvioidaan tuovan meille merkittäviä kustannussäästöjä vuonna 2011.

Vastuullisena toimijana Incap pyrki lieventämään Vuokatin tuotannon lopettamisen henkilöstövaikutuksia tukemalla henkilöstön uudelleensijoittumista ja tekemällä tiivistä yhteistyötä paikallisten viranomaisten ja muiden tahojen kanssa.

Osana rakennemuutosta julkistimme syksyllä myös aikeemme myydä Helsingin tehtaan ohutlevytuotanto liiketoimintakaupalla toiselle yhtiölle. Kauppa ei kuitenkaan toteutunut vaan neuvottelut päättyivät tuloksettomina. Incapin tavoitteena on edelleen rakentaa Helsingin tehtaasta kokoonpanoon erikoistunut yksikkö, joka keskittyy kasvattamaan laajojen tuotekokonaisuuksien osuutta liikevaihdosta. Emme kuitenkaan luovu omasta ohutlevytuotannosta kokonaan, sillä sitä jatketaan edelleen Vaasassa.

### Rahoitusasemaa vahvistettiin

Yhtiön pääoma- ja rahoitusrakenteen vahvistamiseksi toteutimme vuonna 2010 kaksi suunnattua osakeantia. Molemmat annit onnistuivat hyvin ja osoittivat suurimpien omistajien luottavan Incapin kykyyn ja mahdollisuuksiin kasvaa. Suomen Teollisuussijoitus Oy:n mukaantulo suurimpien omistajien joukkoon syksyn osakeannissa oli tervetullut ja tuo vakautta yhtiön tulevaan kehitykseen.

### Kasvustrategia käyttöön

Olemme taantuman aikana muokanneet yhtiön rakennetta ja toimintatapa moderniksi ja kansainväliseksi, keskeisiä asiakastoimialoja palvelevaksi

kokonaisuudeksi. Kansainvälistyminen näkyy hyvin henkilöstön jakaumassa: Suomen ulkopuolella työskentelevän henkilöstön osuus vuonna 2010 oli 76 prosenttia kun se vielä vuonna 2008 oli 52 prosenttia.

Incapin strategisena tavoitteena on saada alkavassa kasvusuhteessa täysi hyöty irti kolmen viime vuoden aikana tehdyistä tuotannollisista ja toiminnallisista muutoksista. Nyt tavoittelemme yhtiön kannattavaa kasvua, jota haetaan voimakkaasti kasvavilta energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologioiden toimialoilta.

Tulevaisuudessa Incap lisää edelleen suunnittelutoimintoja Intiasa. Tarkoituksena on löytää uusia asiakasryhmiä sekä kokonaan uusia tuotealueita asiakkaille suunniteltavissa tuotteissa. Hyvänä esimerkkinä tästä kehityksestä on vuonna 2010 omana suunnitteluna tehdyt sähköautoteollisuuden laitteet. Niissä on kyetty Incapin suunnittelu- ja valmistettavuusosaamisen ansiosta sekä parantamaan laitteen teknistä suorituskykyä että vähentämään energian kulutusta.

Incap tulee myös panostamaan myyntitoimintojen ja asiakaspalvelun kehittämiseen erityisesti globaalisti toimivien asiakkaiden tarpeet huomioon ottaen.

### Näkymät vuodelle 2011

Odotuksemme vuodelle 2011 ovat positiiviset, sillä Incapin tilauskanta ja näkymät ovat parantuneet selvästi viime vuoden vastaavaan aikaan verrattuna ja kysyntätilanne näyttää olevan palautumassa normaalille tasolle. Nyt kun yhtiön rakennemuutos on viety päätökseen, voimme keskittää kaikki voimamme kasvun toteuttamiseen.

Kiitän Incapin asiakkaita, henkilöstöä, omistajia ja kumppaneita viime vuoden aikana tehdystä hyvästä yhteistyöstä.

Helsingissä maaliskuussa 2011

Sami Mykkänen  
toimitusjohtaja

STRATEGIA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

A man in a blue lab coat is working in a laboratory. He is looking through a microscope at a circuit board on a pink mat. The microscope is mounted on a stand. There is a light source above the microscope. The background shows a window with blinds and a metal rack.

Kasvavien  
toimialojen  
kumppani



Incapin liiketoimintastrategian ytimenä on erilaistuminen energiatehokkuuteen ja hyvinvointiin liittyvien tuotteiden sopimusvalmistukseen. Näissä tuotteissa kasvunäkymät ovat maailmanlaajuisten valtatrendien ansiosta hyvät, ja Incapilla on hyvät mahdollisuudet lisätä omaa osuuttaan niiden suunnittelussa ja valmistuksessa.

Incapin asiakkaat ovat omien alojensa johtavia yrityksiä, jotka rakentavat kilpailukykyään yhteistyössä strategisten kumppaneiden kanssa. Incap haluaa olla valitsemiensa asiakkaiden ensisijainen valmistus- ja teknologiapartneri.

Asiakassuhteissaan Incap pyrkii pitkäjänteisyyteen. Menestymisen edellytyksenä on asiakkaan liiketoiminnan hyvä tuntemus sekä palveluiden kehittäminen heidän tarpeidensa mukaisesti. Incapilla on toimintaa sekä Euroopassa että Aasiassa, mikä antaa yhtiölle mahdollisuuden globaalisti toimivien asiakkaiden paikalliseen palveluun. Yhtiö uskoo, että varsinkin Aasian kasvavat markkinat tarjoavat Incapin palvelutarjonnalle merkittävän kasvupotentiaalin.

Incap valmistaa elektroniikkaa ja mekaniikkaa sisältäviä tuotekokonaisuuksia ja vastaa usein myös tuotteen suunnittelusta ja tuotteen liittyvistä elinkaaripalveluista. Palveluja kehitetään avainasiakkaiden kysynnän mukaisesti ja varsinkin tuotesuunnittelua vahvistetaan kattamaan keskeisten asiakastoimialojen teknologiatarpeet.

Myynti- ja markkinointitoiminnassa korostuu aktiivinen asiakassuhteiden hoito, palvelulaajuuden kasvattaminen nykyisillä asiakkailla sekä systemaattinen uusasiakashankinta.

#### Toimintaympäristön muutos avaa uusia mahdollisuuksia

Incapin toimintaympäristöön vaikuttavia trendejä ovat valmistuspalvelujen voimistunut kilpailu, valittujen markkinasegmenttien hyvät kasvunäkymät ja paikallisten palvelujen korostuminen kansainvälisessä liiketoiminnassa. Näiden trendien vaikutuksesta yhtiön tulevaisuuden näkymät ovat muuttuneet merkittävästi.

Noususuhdanteessa asiakkaiden tarve uusille tuoteratkaisuille sekä halukkuus toimintansa uudelleenjärjestelyyn kasvavat, mikä

avaa Incapille uusia mahdollisuuksia. Samaan aikaan asiakkaat vähentävät yhteistyökumppaniensa määrää ja odottavat valitsemiltaan sopimusvalmistajilta entistä laajempaa palveluvalikoimaa.

Sopimusvalmistuksessa yhteistyö laajenee kattamaan pelkän valmistuksen lisäksi yhä useammin myös tuotesuunnittelua ja muita tuotteen elinkaaripalveluja, jolloin asiakkaat voivat keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa: tuotekehitykseen, oman brändin hallintaan sekä myyntiin ja markkinointiin.

Incapin valitsemilla markkinasegmenteillä on hyvät kasvunäkymät, koska teollisuuden megatrendit vauhdittavat niiden kehitystä. Näitä

#### Incapin strategian ydinkohdat

- › Keskitymme energiatehokkuuteen ja hyvinvointiin liittyvien laitteiden sopimusvalmistukseen.
- › Hyödynnämme Aasian merkittävän kasvupotentiaalin.
- › Vahvistamme tuotesuunnittelua Intiassa palvelemaan globaalisti kaikkia asiakkaitamme.
- › Kehitämme palveluja avainasiakkaiden tarpeiden mukaisesti.
- › Keskitymme kannattavan kasvun aikaansaamiseen valituilla toimialoilla.



ovat esimerkiksi pyrkimys energiatehokkuuden lisäämiseen kaikissa toiminnoissa, tarve hyödyntää uusia energialähteitä sekä ihmisten hyvinvointiin ja terveyteen liittyvien palveluiden kysynnän kasvu. Incapin strategiset valinnat perustuvat näiden trendien hyödyntämiseen.

Incapin avainasiakkaat tarvitsevat yhä enemmän paikallista palvelua, vaikka niiden oma liiketoiminta olisikin globaalia. Asiakasyritykset haluavat järjestää sopimusvalmistuksen siten, että niillä on mahdolli-

suus hyödyntää paikallista markkinatilannetta kilpailukykyä vahvistamiseksi. Siksi myös sopimusvalmistuskumppanin tulee kyetä tarjoamaan palveluita laaja-alaisesti ja eri markkinoilla. Koska Incapilla on valmistustoimintaa sekä Euroopassa että Aasiassa, se pystyy tukemaan asiakkaita heidän päämarkkina-alueillaan.





## SHARATH BV, suunnittelupäällikkö, Intia

### Älykkäät laturit pidentävät sähköauton akkujen ikää

Incapin Intian suunnitteluosasto on tehnyt merkittävän avauksen intialaisen Mahindran uuden REVA-sähköauton latauslaitteen tuotekehityksessä. Incap on suunnitellut autoon kiinteästi sijoitettavan latauslaitteen, joka kykenee lataamaan auton akut erittäin nopeasti normaalilla verkkovirralla. Laite myös suojaa akkuja yllilataukselta ja pidentää näin niiden käyttöikää.

Sharath BV Incapin Intian suunnitteluosastosta kuvaa auton latauslaitetta mielenkiintoiseksi projektiksi:

”Incapin erikoisosaamista tässä latauslaitteessa on nimenomaan laitteen ohjelmisto. Laite itsessään on periaatteessa yksinkertainen laturi ja invertteri, joka lataa akkuja vaihtovirralla ja taas purkaa ajossa akkujen tasavirtaa moottoreille kelpaavaksi vaihtovirraksi. Laitteen hienous on sen ohjelmistossa, joka osaa optimoida virran kulutuksen sekä latausjaksot.”

Mahindra on yksi Intian suurimmista autotehtaista, ja sen henkilöstömäärä maailmanlaajuisesti on yli 100 000. Yrityksen toiminta alkoi vuonna 1945, kun se alkoi valmistaa amerikkalaisella lisenssillä Willys Jeep -autoja. Nykyään Mahindra valmistaa monenlaisia ajoneuvoja, kuten traktoreita, raskaita ajoneuvoja, moottoripyöriä, kevyitä hyötyajoneuvoja ja maastureita. Sähköautot ovat Mahindralla verrattain uusi aluevaltaus yhtiön ostettua REVA-autoja valmistavan yhtiön osake-enemmistön vuonna 2010.

Bangaloresta lähtöisin oleva REVA myy sähköautojaan jo 24 maassa ja on toimittanut asiakkailleen jo yli 3 500 autoa maailmanlaajuisesti. REVA arvioi toimittaneensa sähköautoja enemmän kuin yksikään toinen valmistaja tähän mennessä.

”Latauslaitteen suunnittelussa oli otettava huomioon paljon erilaisia muuttujia. Suojausluokat, värinä, paino ja monet muut asiat oli suunniteltava autoteollisuuden standardien mukaisesti. Suunnitteluprojektina kyseessä oli vaativa hanke”, Sharath BV kertoo.

Incapin kannalta pääsy toimittamaan autojen latauslaitteita on merkittävä päänavaus. Tulevaisuudessa energiatehokkuus on yhä tärkeämpi tekijä. Sähköautoissa energiankäytön taloudellisuutta voidaan lisätä juuri älykkäillä lataus- ja purkulaitteilla, jotka kontrolloivat koko järjestelmän toimintaa tilanteen mukaan.



Tumkur

## PALVELUTARJONTA

# Kattavaa palvelua

Incapin kattava palveluvalikoima tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden koko tuotteen elinkaaren hallintaan yhden kumppanin kanssa. Palvelut ulottuvat tuotesuunnittelusta aina tuotteen hallittuun lopettamiseen. Avainasioita palvelujen tuottamisessa ovat joustavuus ja nopeus, korkea laatu ja toimitusvarmuus sekä hyvä palvelu.

## Suunnittelupalvelut

Incapin suunnittelupalvelujen merkittävin lisäarvo asiakkaalle syntyy valmistettavuuden huomioimisesta jo tuotteen suunnitteluvaiheessa. Palvelumme kattavat kaikki keskeiset osa-alueet tuote- ja testaussuunnittelusta tuoteintegroinnin ja ylläpidon suunnitteluun. Teemme tuotteille tarvittaessa myös hyväksyntä-, EMC- ja ympäristötestit. Panostamme merkittävästi tuotesuunnittelun kehittämiseen ja tarjoamme asiakkaillemme uusia vaihtoehtoja tuotteiden kehittämiseksi edelleen.

## Materiaalihankinta

Incap hankkii tuotteen eri elinkaaren vaiheissa tarvittavat materiaalit edullisesti ja nopeasti hyödyntäen kansainvälisiä hankintalähteitä. Systemaattinen materiaalihallinta varmistaa tuotteen laadukkaan ja kustannustehokkaan valmistuksen.

## Prototyypit ja esisarjat, tuotteen ylösajo

Tehokkaalla tuotannollistamispalvelulla varmistetaan tuotteiden sujuva ja nopea siirtyminen suunnitteluvaiheesta tuotantoon ja markkinoille.

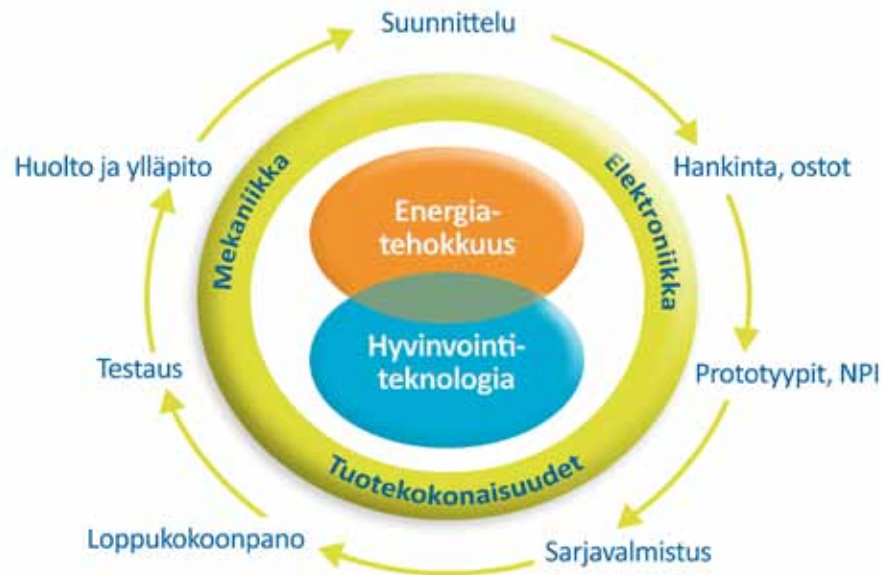
Valmistamme asiakkaan prototyypit ja suoritamme niiden testauksen nopeasti ja joustavasti. Annamme suunnittelua varten palautetta tuotteen valmistettavuuden parantamiseksi ja laadimme tarvittaessa tuotannollistamiseen liittyvät dokumentit.

Toteutamme tuotteen valmistuksen siirrot asiakkaalta meille tai tehtaasta toiseen ammattitaitoisen projektitoiminnan avulla. Projektien eri etapeissa tehdään katselmoinnit, joiden perusteella projekti etenee hallitusti seuraavaan vaiheeseen.

Olemme valmiit ottamaan vastaan myös asiakkaan koko tuotannon ulkoistuksia.

## Sarjavalmistus, loppukokoonpano ja testaus

Elektroniikkatuotteiden valmistus sisältää yleisesti käytössä olevat valmistusprosessit kuten automaatti- ja manuaaliladonnan, suoja-pinnoittamisen, laitekokoonpanon ja tuotetestauksen. Käytämme ohutlevyosien ja -tuotteiden valmistuksessa tekniikkaa, joka mahdollistaa vaativien tuotteiden valmistuksen ja monimutkaistenkin muotojen tarkan ja nopean työstön.



## Elinkaaripalvelut

Incap tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden ulkoistaa tuotteensa koko elinkaaren. Täydellisimmillään elinkaaripalvelu tarkoittaa sitä, että asiakas ainoastaan määrittelee tuotteen tärkeimmät ominaisuudet ja Incap suunnittelee ja valmistaa valmiit markkinoitavat tuotteet. Elinkaaripalveluiden avulla asiakas vapauttaa omat resurssinsa kokonaan omien asiakassuhteidensa hoitoon, tuotteen myyntiin ja markkinointiin sekä uusiin tuoteinnovaatioihin.

Loppukokoonpano ja tuotekokonaisuudet ovat merkittävä osa kokonaisvaltaista palveluamme. Elektronikka- ja mekaniikkatuotteista yhdisteltyjen lopputuotteiden kokoonpano eli ns. box-build/product integration -palvelu voi sisältää myös tuotteen pakkaamisen asiakkaan pakkaukseen ja toimittamisen suoraan loppuasiakkaalle.

Tuotteiden laatu ja toimivuus varmistetaan prosessi- ja tuotetestauksella. Tuotteiden testauksessa käytämme korkeatasoisia testausteknologioita.

Vastaamme asiakkaidemme puolesta myös tuotteiden valmistuksen pitämisestä kilpailukykyisenä kehittämällä tuotantoamme jatkuvasti yhä tehokkaammaksi.

## Huolto- ja ylläpitopalvelut

Incapin jälkimarkkinapalvelut sisältävät tuotteiden huollon lisäksi niiden ylläpito- ja varaosapalvelun.

Osana tuotteen elinkaaripalvelua tarjoamme ylläpitosuunnitelua, jolla tuotteen käyttöikä voidaan pidentää. Hoidamme lisäksi tuotteen valmistuksen hallitun lopettamisen uuden tuotesukupolven korvattessa vanhan ja huolehdimme ns. End-of-life-komponenttien saatavuudesta.

## Vahvuudet

### › Kokemus ja ammattitaito

Incapilla on yli 30-vuotisen historiansa perusteella vankka kokemus elektroniikan ja ohutlevymekaniikan valmistusmenetelmistä sekä tuotteiden loppukokoonpanosta. Olemme kehittäneet toimintaamme yhdessä asiakkaidemme kanssa, heidän tarpeidensa pohjalta.

### › Nopeus ja joustavuus

Toimintamallimme ja valmistusteknologiamme ovat rakentuneet pienten ja keskisuurten tuotantosarjojen pohjalta. Asiakkaiden tarpeet ja ennusteet muuttuvat usein nopeastikin, joten toiminnan joustavuus ja notkeus punnitaan päivittäin.

### › Asiakaslähtöisyys ja sitoutuminen

Organisaatiomme on muotoutunut asiakaskunnan mukaan. Toimimme lähellä asiakasta, joten kanssakäyminen on helppoa ja vaivatonta. Henkilöstön vahva sitoutuminen ja palvelualttius ovat ominaisuuksia, joiden varaan asiakassuhteemme perustuvat.

### › Laatu ja toimitusvarmuus

Energiätehokkuustoimialan, terveydenhuollon ja turvallisuustekniikan laitteiden laatuvaatimukset ovat korkeat, koska asiakkaidemme tuotteilta edellytetään keskimääräistä suurempaa luotettavuutta vaativissa käyttöympäristöissä. Toimitusvarmuus on osa laadukasta toimintaa ja yksi tärkeimmistä tuotantomme mittareista.





## MIHKEL VISKUS, tuotantopäällikkö, Viro

### Kuussaaren tuotanto kaksinkertaistui

Incapin Kuussaaren tehtaan tuotanto Virossa kaksinkertaistui vuoden 2010 aikana. Käytännössä volyymien kasvu tapahtui vain kahdeksassa kuukaudessa, sillä Kuussaareen siirrettiin Vuokatin tehtaalla aiemmin valmistettuja tuotteita vasta kevästä alkaen. Nopea kasvu asetti Kuussaaren tehtaan melkoisen haasteen eteen.

“Siirtyvien tuotteiden lisäksi vanhojen asiakkaiden tilaukset lisääntyivät samaan aikaan. Kun suuri määrä uusia tuotteita ajetaan tuotantoon lyhyessä ajassa, se teettää aina lisätyötä ja vaatii venymistä”, Kuussaaren tuotantopäällikkö Mihkel Viskus sanoo.

Kuussaareessa työskenteli vuoden 2010 lopussa 197 henkilöä, ja henkilöstömäärää lisättiin tuotannon kasvusta huolimatta vuoden aikana vain runsaalla kymmenellä. Osaamista kartutettiin henkilöstömäärän lisäyksen ohessa myös kehittämällä ramp-up-vaiheen systematiikkaa.

“Me olemme olleet täällä Kuussaareessa aina erittäin hyviä tuotannon osaajia. Siinä ei näin kovassa kasvussa ollut nytkään ongelmia, mutta saimme ponnistella erityisesti uusien tuotteiden tuotantoon saattamisessa. Siinä olivat muutosvaiheen haasteet suurimmat”, Viskus sanoo.

Viskus sanoo ramp-up-vaiheen onnistumisen perustuvan huolelliseen etukäteisvalmistautumiseen. “Erittäin tärkeätä on huolellinen dokumentaatio tuotteista ja asiakkaan odotuksista tuotannon suhteen. Tässä on projektipäälliköiden ja asiakastuen osaaminen ja huolellisuus erittäin tärkeätä”, Viskus sanoo.

Tehtaalla on moderni tuotantotekniikka, ja siellä tehdään sekä elektroniikkavalmistusta että loppukokoonpanoa. Incapin Kuussaaren tehdas juhli alkuvuodesta 2010 kymmenettä vuottaan osana Incapia. Tehdas on Kuussaaren suurimpia työllistäjiä ja se valittiin vuonna 2009 Kuussaaren kaupungin parhaaksi työnantajaksi.



WELL-BEING SOLUTIONS

# Arjen ja vapaa-ajan kasvavat teknologiat



Urheiluinstrumentit



Vaa'at



Viestintämodulit



Well-being-liiketoimintayksikkö tarjoaa monipuolisia laitevalmistuspalveluja turvallisuuden, terveydenhuollon ja hyvinvoinnin sekä ajanvieteteollisuuden teknologiayrityksille. Valmistusta täydentävät kattavat lisäarvopalvelut tuotteen elinkaaren hallintaan.

Well-being-liiketoimintayksikkö suunnittelee ja valmistaa tuotteita, jotka liittyvät ihmisten jokapäiväisen elämän helpottamiseen ja vapaa-ajan tarpeisiin. Yksikön markkinat kasvavat jatkuvasti johtuen väestön ikääntymisestä, vapaa-ajan lisääntymisestä sekä ihmisten kasvavasta kiinnostuksesta omasta ja läheistensä hyvinvoinnista sekä turvallisuudesta.

Liiketoimintayksikön asiakkaiden lopputuotteita ovat terveydentilaa ja elintoimintoja rekisteröivät monitorit, urheilusuorituksia analysoivat mittarit, henkilö- ja elintarvikevää'ät, hammaslääketieteelliset laitteet, peliautomaatit, seurantaan ja jäljittämiseen käytettävät laitteet, metallinpaljastimet, lukot ja säähavaintolaitteet. Näille ratkaisuille on ominaista yhä suurempi tietoteknisuus ja sisäänrakennettujen ominaisuuksien ratkaiseva merkitys käyttäjälle. Sovelluskohteita löytyy niin ajanviette- ja turvatekniikan parista kuin terveydenhuollosta ja vanhustenhoidostakin.

Liiketoimintayksikön asiakkaat ovat omien alojensa johtavia teknologiayrityksiä. Useiden asiakkaiden liiketoiminnassa palvelut ovat

keskeinen asia, joten heidän ydinliiketoimintansa ei siis ole pelkästään laitteiden myyminen vaan yhä enemmän myös laitteisiin liittyvien palveluiden tuottaminen.

Palveluiden viemiseksi loppuasiakkaiden ulottuville tarvitaan teknisiä laitteita. Incapin roolina yhteistyössä onkin valmistaa ja tarvittaessa suunnitella asiakkaan laitteet. Yhteistyö sopimusvalmistajan kanssa antaa asiakkaalle mahdollisuuden keskittyä oman ydinosaamisen kehittämiseen ja tuotebrändin rakentamiseen.

### Markkinakehitys 2010

Well-being-liiketoimintayksikön liikevaihdon kehitys vuonna 2010 painottui vahvasti vuoden jälkipuoliskolle. Alkuvuodesta tilauskanta oli erittäin alhaalla, mutta kysyntätilanne parani selvästi vuoden aikana.

Valtaosa uusista tuotteista ajettiin tuotantoon vuoden viimeisinä kuukausina, ja samaan aikaan vanhojen tuotteiden tilaukset kääntyivät kasvuun. Seurauksena varsin nopeasta kysynnän kasvusta olivat osittaiset toimitusvaikeudet, sillä tuotannon ylösajot



Sensoryyksiköt ja ohjauselektroniikka

Kaasunilmaisimet

Säähavaintolaitteet

Peliautomaatit

Metallinpaljastimet

Seurantalaitteet

oli tehtävä hallitusti eikä niitä ole mahdollista toteuttaa ilman kunnollista ennakkointia. Toimitusaikoja venytti myös maailmanlaajuinen komponenttipula.

Liiketoimintayksikön kasvaneen kysynnän vuoksi tuotannon kapasiteettia nostettiin muun muassa peruuttamalla käynnissä olleita lomautuksia ja lisäämällä työvuoroja. Nopeaan kasvuun ei kuitenkaan kyetty vastaamaan täysipainoisesti.

Suuri osa loppuvuodesta tuotantoon ajetuista uusista tuotteista oli asiakkaan suunnittelussa jo vuoden 2009 lopulla. Taantumun seurauksena niiden tuotannon aloitus kuitenkin viivästyi vuoden 2010 lopulle.

#### Jäljitettävyydestä ja turvallisuudesta kasvua

Well-being-liiketoimintayksikön kasvavia tuoteryhmiä ovat erilaiset jäljitettävyyteen ja turvallisuuteen perustuvat ratkaisut. Niiden osuus tuotannosta on toistaiseksi pieni, mutta useiden asiakasryhmien kiinnostus tämän tyyppisten tuotteiden suunnitteluun on suuri.

Käytännön esimerkkejä tällaisista ratkaisuista ovat turvaportit ja lentokentälaitteet. Useissa tuotteissa käytetään hyväksi langaton-

ta tiedonsiirtoa, GPS-paikannusta tai radiotaajuuksilla toteutettua kommunikaatiota. Incapin kokemus ja osaaminen näitä teknologioita hyödyntävien tuotteiden valmistuksessa lisää yhtiön kilpailukykyä.

Toinen nouseva trendi on tuotekokonaisuuksien eli ns. box-build -tuotteiden kysynnän jatkuva kasvu. Yhä useammat Incapin valmistamat tuotteet toimitetaan valmiiksi pakattuina asiakkaan brändin mukaisesti pakkauksiin ja toimitetaan suoraan jakelukanavaan. Kehitys korostuu erityisesti uusissa teknologiayrityksissä, joilla ei välttämättä ole lainkaan omaa tuotantoa vaan ne keskittyvät tuoteominaisuuksien innovointiin sekä tuotteen brändin rakentamiseen. Tällaisille asiakkaille Incap on ihanteellinen strateginen yhteistyökumppani.

Well-being-yksikön tuotteita valmistetaan sekä Suomessa, Virossa että Intiassa. Kuressaaren ja Helsingin tehtailla on hyvinvointitekno- logioissa tarvittavat ja lääkinnällisten laitteiden valmistuksessa edellytettävät ISO13485:2003 -sertifioinnit.

**> Yhteisyö sopimusvalmistajan kanssa antaa asiakkaalle mahdollisuuden keskittyä oman ydinosaamisen kehittämiseen.**



## TUIJA PIETINEN, asiakastuki, Suomi

## Asiakaspalvelulla rakennetaan luottamusta

”Se, mikä parhaiten luo asiakkaan kanssa aitoa kumppanuutta, on operatiivisen toiminnan joustavuus ja tehokkuus. Meidän on ymmärrettävä asiakkaan toimintaa, osattava heidän tilaus-toimitus-prosessinsa läpikotaisin ja tunnettava asiakkaalle tehty tuotteistus. Kun nämä ovat hyvin hallussa, voidaan asiakaspalvelulla tuoda lisäarvoa”, sanoo Incapin asiakastuessa työskentelevä Tuija Pietinen.

Pietinen on poikkeuksellisen asiakaslähtöisessä ammatissa ollakseen teollisuuden palveluksessa. Hänen tärkein tehtävänsä on olla asiakkaan edustaja Incapin organisaatiossa ja huolehtia siitä, että asiakkaan toiveet ja palaute menevät perille oikeisiin kohteisiin.

”Erityisesti silloin, kun olemme saaneet uuden asiakkaan, meillä on todella paljon tehtävää. Jokaisen asiakkaan toimintatapa on erilainen ja meidän tehtävämme on oppia se nopeasti ja soveltaa omaa osaamistamme tuotteiden sujuvaan sisäänajoon. Kun oppimisprosessi menee hyvin ja siihen panostetaan riittävästi, varsinaisessa tuotannossa kohdataan vähemmän ongelmia, ylösajo sujuu nopeammin ja tuottavuus on parempi”, Pietinen sanoo.

”Ajattelen niin, että asiakastukeen ovat valikoituneet juuri sellaiset henkilöt, joiden mielestä asiakaspalvelun merkitys on erityisen suuri. Niin tietenkin pitääkin olla, sillä tässä työssä me toimimme jatkuvassa asiakaskontaktissa. Meillä on kaikilla myös pitkä kokemus tuotannosta eli tunnemme omakohtaisesti mitä asioita pitää ottaa huomioon tuotteiden sisäänajossa”, Pietinen pohtii.

”Hankalimpia hetkiä ovat varmasti sellaiset tilanteet, joissa kohtaamme suunnitteluvirheitä. Me pyrimme selvittämään kaikki osatekijät etukäteen ja erityisesti kokonaan uusissa tuotteissa voimme valmistusosaamisemme ansiosta muokata suunnitelmia sellaisiksi, että tuotteet ovat paremmin toteutettavissa. Tämä edellyttää aktiivista palveluasennetta sekä luonnollisesti sosiaalisia kykyjä, jotta yhteistyö asiakkaan tuotesuunnittelijoiden kanssa sujuu hyvin”, Pietinen kertoo.

Yhä useammassa projektissa Incap on sisällä asiakkaan tuotesuunnittelussa jo hyvin varhaisessa vaiheessa. Osana tuotesuunnittelua siirrytään joustavasti onnistuneeseen prototuohtantoon, josta saatavaa valmistuksellista informaatiota käytetään edelleen hyväksi lopullisen ja toimivan tuotteistuksen varmentamisessa asiakkaalla.

Kun tuotteen valmistus aloitetaan, asiakastuen vastuulla on varmentaa tuotteiden vaatima prosessiohjaus ja reagoida nopeasti asiakkaan haluamiin muutoksiin. ”Meidän tehtävänä onkin olla jatkuvasti valmiina toimimaan ja olemaan asiakkaan tukena tuotannon rajapinnassa”, Pietinen summaa.



ENERGY EFFICIENCY SOLUTIONS

# Energiatehokkuus alkaa hyvästä suunnittelusta



Tuulivoimakomponentit

Energy efficiency -liiketoimintayksikkö tuottaa energiatoimialan laitevalmistajille osakokonaisuuksia ja laitteita, joita käytetään energian tuotannossa ja jakelussa sekä sähkötekniikan monenlaisissa sovelluksissa.

Energy efficiency solutions -liiketoimintayksikön markkinoiden tärkeimmät kasvutekijät ovat uusiutuvien energiavarojen monipuolinen hyödyntäminen ja pyrkimys energiatehokkuuden lisäämiseen energiantuotannossa ja -siirrossa sekä sähkölaitteissa. Ympäristönäkökohtien painottuminen lähes kaikilla toimialoilla on viime vuosina lisännyt kiinnostusta kehittyntä säätö- ja ohjaustekniikkaa sisältäviin sähkölaitteisiin. Incapin kannalta kehitys on myönteinen, sillä sähkötekniisten laitteiden suunnittelu ja valmistaminen ovat yhtiön ydinosaa.

Liiketoimintayksikkö toimittaa asiakkailleen muun muassa roottorikomponentteja sähkömoottoreihin ja generaattoreihin, teholähteitä ja sähkömuuntoon soveltuvia laitteita sekä UPS-laitteita, jotka varmistavat katkeamattoman ja häiriöttömän virransyötön. Kasvavia tuoteryhmiä ovat myös aurinko- ja tuulivoimatekniikan ja sähköautoteollisuuden laitteet, lämmitysjärjestelmien elektroniikka ja mekaniikka sekä LED-valaistusjärjestelmät.

Energy efficiency -liiketoimintayksikön toiminta jakaantuu kahteen markkina-alueeseen, Eurooppaan ja Aasiaan. Euroopassa liiketoimintayksikön toiminta painottuu energian tuotannossa ja jakelussa

tarvittavien komponenttien ja laitteiden valmistukseen. Pääosa Euroopan tuotannosta tapahtuu Vaasan tehtaalla, jossa valmistetaan muun muassa sähkömoottoreiden ja generaattoreiden roottoreita ja muita osia.

Intian tehtaalla valmistuksen painopiste on puolestaan sähkönsyötön varmistamisessa, muuntamisessa, mitaamisessa ja säätämisessä käytettävissä laitteissa.

#### Kysyntä kasvuun

Euroopan markkinoilla kysyntätilanne parani vuoden 2010 toiselta neljännekseltä lähtien ja loppusyksystä myynti oli jo vilkasta. Kysynnän kasvu ei kuitenkaan näkynyt liikevaihdossa täysimääräisesti, sillä komponenttien saatavuusongelmat aiheuttivat viivästyksiä toimituksissa.

Aasiassa Energy efficiency -liiketoimintayksikön markkinat kasvoivat edelleen nopeasti. Lähes puolet Intian tehtaan tuotannosta perustuu omaan tuotesuunnitteluun, ja näiden tuotteiden osuuden arvioidaan edelleen kasvavan.

Incapin keskeinen kilpailuetu laitevalmistuksessa on valmius tarjota kattavia elinkaaripalveluita sekä ainutlaatuisia osaamista elek-



Sähkökeskukset



Mittauslaitteet



UPSit ja invertterit



Roottorikomponentit



Muuntamot

troniikan, sähkövoimatekniikan ja konepajatuotteiden yhdistämisessä. Asiakas saa näin kaikki tarvitsemansa valmistuspalvelut yhdeltä sopimusvalmistuskumppanilta

Incapin tavoitteena on integroitua yhä tiiviimmin asiakkaiden liiketoimintaketjun osaksi ja rakentaa strategisia kumppanuuksia kansainvälisesti toimivien asiakasyritysten kanssa. Tavoitteena on ylivoimainen energiatoimialan tuntemus ja kyky kehittää aktiivisesti tuoteratkaisuja alan johtavien yritysten tarpeisiin.

#### Uusia tuotteita säätötekniikalla

Energian hinnannousu lisää tarvetta uusille, älykkäille energiaa säästäville ratkaisuille. Incapille tämä merkitsee jatkuvasti uusia tuotemahdollisuuksia esimerkiksi aurinko- ja tuulivoimatekniikan laitteiden sekä sähkömoottorien ja lämmitysjärjestelmien ohjauksen suunnittelijana ja valmistajana. Nousussa ovat myös LED-valaistusjärjestelmät, jotka ovat valtaamassa alaa muilta valaistustekniikoilta.

Uusien tuotemahdollisuuksien lisäksi liiketoimintayksikkö kehittää jo tuotannossa olevien tuotteiden tuotantoa. Esimerkkinä tästä on vuonna 2010 Vaasan tehtaalle hankittu robotiikkaa hyödyntävä tuotantolinja, jolla valmistetaan sähkömoottoreiden ja -generaattoreiden osia sekä erilaisia sähkölaitteiden kuorirakenteita.

Intian tehtaan kapasiteettia nykyisille tuotteille kasvatettiin koko vuoden ajan liikevaihdon kasvua myötäillen. Myös Intian yksikköön keskitetyn tuotesuunnittelun resurssit kasvoivat tasaisesti vuoden loppua kohden.

> **Energian hinnannousu lisää tarvetta älykkäille energiaa säästäville ratkaisuille.**



## MARKO VISURI, roottoritehtaan esimies, Suomi

### Tiimeillä tehokkuutta

Incapin roottoritehdas Vaasassa valmistaa sähkömoottoreissa ja generaattoreissa käytettäviä roottorikomponentteja ABB:lle. Roottorikomponentteja käytetään eri sovelluksissa petrokemian teollisuudessa, meriteollisuudessa, metalli- ja kaivosteollisuudessa sekä sähkön ja uusiutuvan energian tuotannossa. Incap valmistaa roottoreiden navat, tekee kääminnän sekä hoitaa erilaisten roottorirakenteiden kokoonpanon.

Roottoritehtaan esimies Marko Visuri kertoo tehtaan tuotantotiimien toiminnasta:

”Koko Vaasan tehtaan 76 hengen vahvuudesta roottoritehtaalla työskentelee kahdessa kokoonpanotiimissä ja koneistuksessa yhteensä 19 henkilöä. Kokoonpanotiimien vastuulla on roottoreiden valmistus luovutuskuntoon saakka”, Visuri kertoo.

Vaasan tiimit valmistavat vuosittain useita tuhansia magneettinapoja ja muita roottorikomponentteja, jotka on projektoitu asiakastilausten mukaan. Lähes jokainen projekti on uudenlainen, sarjat ovat lyhyitä ja erilaisia tuotevariaatioita on paljon. Suurimmat tuotteet voivat painaa useita tonneja, ja pienimmätkin pari sataa kiloa.

### Tiimeihin siirtyminen merkitsi tehtaalla kulttuurimuutosta

”Aiemmin toiminta oli esimiesten ohjauksessa ja esimiehet osasivat myös valmistuksen läpikotaisin. Nyt esimiesten tehtävät ovat toisenlaiset, he toimivat pikemminkin tiimien coacheina ja valmistuksen osaaminen on tiimien jäsenillä itsellään. Tiimit myös huolehtivat hyvin itsenäisesti tehtävien etenemisestä. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että tiimin jäsenet siirtyvät oma-aloitteisesti auttamaan sellaisiin työvaiheisiin, joissa tarvitaan apua”, Visuri kertoo.

Vaasan tehtaalla on runsaasti erikoisosaamista roottorikomponenttien kokoonpanossa. Erityisesti materiaalihankintoihin ja tuotannon joustavuuteen on kiinnitetty paljon huomiota.

”Materiaali- ja komponenttihankinnoissa me olemme pitkällä. Käytännössä hankintatoimen tulee toimia erittäin tehokkaasti ennakoitujen kuormitusten ja ottaen huomioon myös poikkeustilanteet. Kun hankintoja ohjataan aktiivisesti, ei tarvitse ylläpitää suuria varastoja itse tehtaalla. Hankintojen tehokkuuden ansiosta voidaan myös taata asiakkaille joustavuus, sillä esimerkiksi after sales -tuotteiden toimituksissa on kyettävä reagoimaan heti. Silloin pitää materiaalien olla käytettävissä ilman suuria viiveitä”, Visuri kertoo.



## LIIKETOIMINNAN KEHITYS VUONNA 2010

# Kysyntätilanteessa käänne parempaan

Incap loi vuonna 2010 valmiuksia kannattavalle kasvulle toteuttamalla rakennemuutoksen ja hiomalla prosesseja. Suhdannekäänteen myötä kysyntätilanne parani merkittävästi vuoden loppua kohden.

### Tuloskehitys

Incapin palvelujen kysyntätilanne parani vuoden 2010 kuluessa painottuen vuoden loppupuoliskolle. Kysynnän kasvu oli nopeaa Intiassa, kun taas Euroopassa kasvu oli laimeampaa. Markkinatilanteen paraneminen ei ennättänyt näkyä yhtiön liikevaihdossa täysimääräisesti, koska kasvua vaimensi toimituksia viivästyttänyt maailmanlaajuinen komponenttipula.

Incap-konsernin liikevaihto vuonna 2010 oli 59,2 miljoonaa euroa. Noin 15 %:in lasku edelliseen vuoteen verrattuna johtui pääosin suhdannetilanteen vaikutuksesta sekä komponenttipulasta.

Energy efficiency-liiketoimintayksikön liikevaihto oli noin 31 milj. euroa ja Well-being-liiketoimintayksikön noin 28 milj. euroa. Intian toimintojen liikevaihto oli 12 milj. euroa ja sisältyy Energy efficiency-liiketoimintayksikön liikevaihtoon.

Konsernin liiketappio supistui edellisvuoteen verrattuna ja oli 3,2 miljoonaa euroa. Liiketappion pieneneminen edellisvuodesta oli

seurausta yhtiön vuonna 2009 käynnistämistä tehostamistoimista, joita jatkettiin pääosan vuotta 2010. Merkittävin syy tappioon oli liikevaihdon alhaisuus sekä rakennemuutoksesta johtuva osittain kaksinkertainen kulurakenne. Kannattavuuden paranemiseen tähtäävää säästöohjelmaa jatkettiin ja muun muassa henkilöstökulut ja muut liiketoiminnan kulut olivat noin 5,8 miljoonaa euroa pienemmät kuin vuonna 2009.

### Investoinnit ja tuotannon kehittäminen

Incapin merkittävin tuotannollinen investointi vuoden 2010 aikana oli uuden robotiikkaa hyödyntävän tuotantolinjan hankinta Vaasan tehtaalle. Uusi linja lisää sähkömoottoreiden ja -generaattoreiden tuotantokapasiteettia, ja se soveltuu erityisesti suurten kappaleiden valmistamiseen.

Tärkein muutos konsernin tuotantotoiminnoissa oli Vuokatin tehtaan sulkeminen ja Vuokatin tuotannon siirtäminen Kures-



saareen. Muutoksen seurauksena Kuressaaren tehtaan tuotanto kaksinkertaistui kahdeksassa kuukaudessa. Siirto onnistui hyvin ja Kuressaaressa keskitytään nyt toimintamallien hiomiseen. Erityisesti uusien tuotteiden tuotantoon viemiseen liittyviä prosesseja kehitetään.

Intian tehtaan tuotanto kasvoi vuoden aikana noin 30 %. Intiassa on tarkoitus lisätä edelleen suunnittelukapasiteettia, jonka ansiosta yhtiöllä on mahdollisuus merkittävään kasvuun.

Tuotantorakenteen ja tehtaiden roolin selkiyttämiseksi Helsingin tehtaan toimintaa kehitetään kokoonpanoon erikoistuneeksi tuotantoyksiköksi. Tätä varten päätettiin syksyllä 2010 käynnistää neuvottelut, joiden tarkoituksena oli luopua liiketoimintakaupalla Helsingin tehtaan ohutlevytoiminnoista. Neuvottelut mekaniikkavalmistukseen keskittyvän kumppanin kanssa päättyivät tuloksettomina helmikuussa 2011.

### Tuotesuunnitteluun lisää resursseja

Incapin strategiana on lisätä tuotesuunnittelun osaamista merkittävästi lähivuosina. Suunnittelutoimintoihin Intiaan palkattiin lisää suunnittelijoita.

Suunnitteluosaamisen lisäämisellä tavoitellaan yhä tiiviimpää yhteistyötä avainasiakkaiden kanssa tarjoamalla heille aiempaa laajempaa palvelukokonaisuutta. Oman tuotesuunnittelun avulla Incap voi kasvattaa asiakkaille tuotettavaa lisäarvoa.

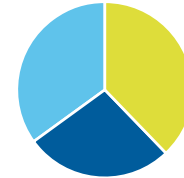
Oman tuotesuunnittelun avulla on myös mahdollisuus löytää kokonaan uusia tuotealueita. Hyvä esimerkki tästä on älykäs sähköauton latauslaite asiakkaalle, joka oli vuonna 2009 maailman suurin sähköautovalmistaja.

Liikevaihto liiketoimintayksiköittäin



- Energy efficiency 53 %
- Well-being 47 %

Liikevaihto tuoteryhmittäin



- Tuotekokonaisuudet 38 %
- Mekaniikka 27 %
- Elektroniikka 35 %



- › Incapin suunnittelutiimi vastaa proaktiivisesti asiakastarpeisiin ja tarjoaa innovatiivisia ratkaisuja ja pitkälle hiottuja prosesseja hyödyntäen moderneja suunnittelutyökaluja.

YHTEISKUNTA VASTUU

A young child in a white winter suit and striped hat is holding an adult's hand, looking up. The background is a blurred outdoor setting with trees and a path.

Tavoitteena  
parempi huomina

Incapin yhteiskuntavastuun lähtökohtana on kestävä kehityksen periaatteiden huomioiminen yhtiön toiminnassa. Incap harjoittaa ja kehittää liiketoimintaansa siten, että toiminnan tuottavuus ja kilpailukyky parantuvat tasapainossa yhtiön sidosryhmien ja ympäristön vaatimusten kanssa.

#### Sidosryhmävastuu

Yhtiö kunnioittaa ja noudattaa kansainvälisiä sopimuksia ihmisten, lasten ja työntekijöiden oikeuksista. Incap seuraa omien tavarantoi-  
mittajiensa ja palveluntuottajiensa toimintaa ja tekee säännöllisiä toimittaja-arviointeja, joissa laadun ja toimitusvarmuuden ohella kiinnitetään huomiota myös toimittajien yhteiskuntavastuuseen.

Incap pitää säännöllisesti yhteyttä liiketoiminnan kannalta merkittäviin päättäjiin ja muihin sidosryhmiin. Yhtiön yleishyödyllinen tuki ohjataan lasten ja nuorten hyvinvointia edistäviin kohteisiin.

#### Sosiaalinen vastuu

Incapin henkilöstöpolitiikka perustuu sukupuolten, kansallisuuksien ja etnisten ryhmien väliseen väliseen tasa-arvoon. Incap parantaa henkilöstön hyvinvointia kehittämällä työturvallisuutta ja työterveyshuoltoa sekä tukemalla työkykyä ylläpitävää toimintaa. Henkilöstön tyytyväisyyttä seurataan säännöllisin tutkimuksin. Henkilöstön osaamista kehitetään tavoitteellisella koulutuksella, ja työmotivaation edistämiseen kiinnitetään huomiota muun muassa esimieskoulutuksessa.

Incap tukee asiakkaitaan tuoteturvallisuuden parantamisessa muun muassa kiinnittämällä tuotesuunnittelussa huomiota tuotteiden riskittömyyteen. Tuotteiden valmistuksen yhteydessä tehtävällä laadunvarmistuksella ja testauksella estetään virheellisten tuotteiden pääsy markkinoille.

#### Ympäristövastuu

Incap sitoutuu laatu- ja ympäristöpolitiikkansa mukaisesti suojelemaan ja säilyttämään ympäristöä ehkäisemällä saastumista sekä vähentämällä luonnonvarojen ja materiaalien kulutusta.

Incap pyrkii tuotannossaan minimoimaan raaka-ainehukkaa ja käyttää valmistusprosessissa sellaisia menetelmiä ja materiaaleja, joista on mahdollisimman vähän haittaa ympäristölle.

#### Taloudellinen vastuu

Incapin tavoitteena on hyvä tuloskehitys, joka tukee myös yhteiskuntavastuun periaatteiden toteuttamista. Taloudellinen menestys varmistaa toiminnan ja työolojen jatkuvan kehittämisen sekä turvaa työpaikkojen säilymisen.

Incap tunnistaa vastuunsa toimitusketjun osana sekä asiakkaiden että omien toimittajiensa suuntaan ja pyrkii edistämään kaikkien yhteistyökumppaneidensa menestystä. Yhtiö pyrkii tuottamaan omistajien sijoittamalle pääomalle mahdollisimman hyvän tuoton ja turvaamaan yrityksen arvon vakaan kasvun.

## LAATU JA YMPÄRISTÖ

# Laadun kehittäminen on jatkuvaa työtä

Incapissa laatuasioiden merkitys on erittäin suuri sekä oman toiminnan kehittämisen kannalta että asiakkaille tehtävien tuotteiden näkökulmasta. Incap on määritellyt laatutavoitteikseen asiakastytyväisyyden, laatu- ja ympäristökustannusten minimoimisen sekä ympäristökuormitusten vähentämisen.

Incapin jatkuvaa laadun ja tuottavuuden kehittämistä ohjaa yhtiön laatu- ja ympäristöpolitiikka. Kehitystyön tavoitteena on paitsi täyttää asiakkaiden vaatimukset ja viranomaismääräykset myös parantaa toiminnan laatua jatkuvasti ja varmistaa siten yhtiön kilpailukyky tulevaisuudessa.

Incapin toiminnan merkittävimmät ympäristövaikutukset liittyvät energian ja materiaalien käyttöön sekä logistiikkaan. Tuotannossa käytetään jonkin verran kemikaaleja, mutta niiden aiheuttamat ympäristövaikutukset ja -riskit on kuitenkin arvioitu pieniksi.

## Toimintajärjestelmä tehostaa jatkuvaa kehittämistä

Incap kehitti vuoden 2010 aikana laatu- ja ympäristöjärjestelmänsä kaikissa Euroopan yksiköissä käytettävän sähköisen toimintajärjestelmän avulla. Järjestelmään on kuvattu koko konsernin toimintaprosessit ja siihen on koottu keskitetysti laatu- ja ympäristöjärjestelmän dokumentaatio. Sähköisen toimintajärjestelmän käyttöä laajennettiin vuoden aikana toiminnan analysointiin ja prosessien edelleen kehittämiseen, ja sitä on hyödynnetty sekä sisäisissä että ulkoisissa auditoinneissa.

Prosessien kuvaamista jatkettiin vuonna 2010 ”as is” -tilanteesta ”to be” -tilanteeseen. Koska jokaisen tehtaan ja yksikön prosessit on nyt ku-

vattu ja toimintatavat yhtenäistetty mahdollisuuksien mukaan, prosessikuvauksia on voitu käyttää tehokkaasti uusien henkilöiden perehdytykseen ja henkilöstön jatkuvaan kouluttamiseen kohti konsernihoitoista toimintamallia. Tehtaiden yhtenäiset toimintatavat lisäävät tuotesiirtojen ja uusien tuotteiden ylösajon tehokkuutta. Prosessinomistajien on myös helpompi asettaa kehitystavoitteita omille prosesseilleen.

Vuoden 2010 aikana laatu- ja ympäristödokumentointi sekä tehdaskohtaiset työohjeet päivitettiin ja siirrettiin uuteen järjestelmään. Lisäksi otettiin käyttöön järjestelmän raporttiosio, jota hyödynnetään muun muassa asiakaspalautteen, toimittajareklamaatioiden, tapaturma- ja läheltäpiti-tilanteiden sekä jatkuvan parantamisen toimenpiteiden käsittelyssä, seurannassa ja vaikuttavuuden arvioinnissa. Raportointijärjestelmän avulla on toiminnan jatkuvan parantamisen toimenpiteitä ja niiden vaikuttavuutta helppo seurata koko konsernissa. Myös vaikuttavuutta kuvaava mittaristo on uusittu.

## Yhtenäinen sertifiointi

Lokakuussa 2010 uudelleensertifioitiin Incapin tehtaiden laatu- ja ympäristöjärjestelmä ensimmäistä kertaa kaikkien eurooppalaisten

tehtaitten osalta samanaikaisesti ns. multisite-periaatteella. Sertifiointiin teki Det Norske Veritas. Multisite-sertifiointin tavoitteena on yhtenäistää toimintaprosesseja konsernijohtoisesti ja helpottaa samojen tuotteiden valmistusta joustavasti yhtiön eri tehtaissa.

Maaliskuussa 2010 otettiin kaikissa yksiköissä käyttöön uusittu toimintakäsikirja, jossa jatkuvan parantamisen periaate tulee aiempaa selkeämmin esiin.

Incapin kaikilla tehtailla Euroopassa ja Intiassa on käytössä ISO 9001:2008 -standardin mukaiset laatujärjestelmät sekä ISO 14001:2004-standardin mukaiset ympäristöjärjestelmät. Lisäksi Helsingin ja Kuussaaren tehtailla on lääkinällisten laitteiden valmistuksessa sovellettava ISO 13485:2003 -laatusertifikaatti ja Intian tehtaalla autoteollisuuden edellyttämä TS 16949 -laatusertifikaatti.

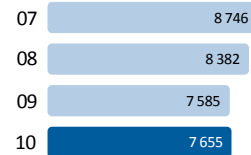
#### Asiakastyytyväisyys jatkuvassa seurannassa

Incap tekee vuosittain asiakastyytyväisyystutkimuksen seuratakseen jatkuvasti toiminnan tehokkuutta asiakasnäkökulmasta. Syksyllä 2010 toteutetun kyselyn tulokset olivat jonkin verran heikentyneet edellisestä vuodesta, ja tutkimuksen pohjalta käynnistettiin tehostetut kehitystoimenpiteet.

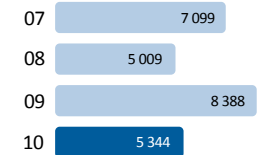
Merkittävimmät kehityskohteet olivat toimitusvarmuuteen liittyvät asiat, muun muassa kysynnän vaihteluiden ennustettavuuden parantaminen sekä yhteydenpito asiakkaisiin myynnissä ja tuotannon käynnistysvaiheessa.



#### Energiankulutus kWh



#### Reklamoitujen tuotteiden osuus toimituksista (DPPM)



#### Intian tehdas tiiviimmin mukaan

Vuoden 2011 tärkeimpiä kehitystavoitteita on Intian tehtaan aiempaa tiiviimpi integroiminen Incap-konsernin yhteisiin järjestelmiin. Intian tehdas on tarkoitus kytkeä muun muassa mukaan yhtenäiseen sertifiointikäytäntöön.

Kuussaaren tehtaalla panostetaan NPI-prosessin parantamiseen. Tarkoituksena on kehittää tuotteiden tuotantoon saattamista ”Kerralla valmiiksi” -periaatteen mukaan, jolloin tuotannon aloitus nopeutuu ja kustannuksia säästyy.

Kolmas kehityskohde vuodelle 2011 on laatutyökalujen tehokkaampi käyttö ja muun muassa tilastollisten menetelmien hyödyntäminen soveltuvin osin.

#### Tärkeimmät laatu- ja ympäristöjohtamisen periaatteet

- › Parannamme tuotteiden ja palvelun laatua asiakaspalautteen perusteella.
- › Kehitämme toimintaprosesseja jatkuvasti ympäristön suojelemiseksi ja säilyttämiseksi.
- › Vähennämme luonnonvarojen ja materiaalien kulutusta saastumisen ehkäisemiseksi.
- › Noudatamme ympäristölakeja ja muita vaatimuksia.
- › Mittaamme laadun toteutumista osana päivittäistä toimintaa.
- › Kannustamme henkilöstöä laadun jatkuvaan kehittämiseen.
- › Parannamme kannattavuutta lisäämällä tuottavuutta ja vähentämällä jätteen määrää.
- › Kehitämme ja arvioimme säännöllisesti laatu- ja ympäristötavoitteita.

## HENKILÖSTÖ

# Osaamisen kehittäminen yhä tärkeämpää

Incapin tavoitteena on päästä kiinteään yhteistyöhön asiakkaidensa kanssa ja ottaa valmistettavakseen yhä vaativampia tuotteita. Samalla oman suunnittelun osuus lisääntyy ja asiakkaiden odotukset Incapia kohtaan kasvavat. Incapissa panostetaankin osaamisen ja toiminnan kehittämiseen, jotta asiakkaiden odotuksiin voidaan vastata täysimääräisesti.

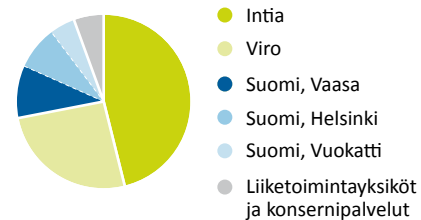
Incapin henkilöstöhallinnon tavoitteena on turvata, että henkilöstön määrä, osaaminen ja sitoutuneisuus ovat yhtiön liiketoiminnan tarpeiden ja strategian mukaiset. Hyvällä esimiestyöllä on keskeinen merkitys työyhteisön tehokkaalle toiminnalle ja motivaation ylläpitämiselle, ja esimiesten tukeminen on henkilöstöhallinnon tehtävistä tärkeimpiä. Olennainen johtamisen työkalu ovat kehityskeskustelut, joilla yhdistetään yhtiön ja yksilön tavoitteet ja konkretisoidaan sekä pitkäjänteisen kehittämisen että päivittäisen työn painopisteet.

## Henkilöstö ja organisaatio

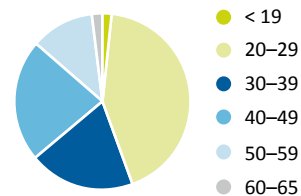
Vuoden 2010 alussa Incap työllisti yhteensä 783 henkilöä ja lopussa 767 henkilöä. Henkilöstöstä 49 % työskenteli Intiassa, 27 % Virossa ja 24 % Suomessa. Henkilömäärältään suurin oli Intian tytäryhtiö, jossa työskenteli vuoden lopussa 355 henkilöä.

Henkilöstön määrä kasvoi vuonna 2010 voimakkaimmin Intiassa, jossa työskenteli vuoden lopussa 47 henkilöä enemmän kuin vuoden alussa.

### Henkilöstömäärä yksiköittäin



### Henkilöstön ikäjakauma



### Palveluvuodet





PEKKA LAITILA, hankintajohtaja, Suomi

## Kokonaiskustannukset ratkaisevat

Incapin hankintajohtaja Pekka Laitilan vastuulla on koko yrityksen hankintatoimi sekä Suomen ja Viron tehtaiden ostotoiminta. Laitilalla on selkeä näkemys hankintatoimen tavoitteesta:

”Tärkein asia on komponenttien saannin varmistaminen kaikkina aikoina, jotta toimitukset asiakkaille saadaan turvattua”, Laitila kuvaa hankintojen perustehtävää.

”Kattavan tuotevalikoiman vuoksi Incapilla on todella laaja komponentti- ja toimittajakanta. Kehitämme komponenttien ja toimittajien kategorianalyysin avulla hankinta- ja ostostrategiaa, jotta suuri määrä komponentteja ja toimittajia saadaan hallittua kannattavasti ja osataan keskittyä oikeisiin asioihin. Tämän prosessin tarkoituksena on lisätä yrityksen kilpailukykyä globaalin hankintatoimen avulla”, Laitila lisää.

Yksi avaintekijä pitkällä tähtäimellä on jatkuva ennustekäytäntöjen kehittäminen yhdessä asiakkaiden ja Incapin myyntihenkilöstön kanssa. Incap avaa myös uusia hankintakanavia, ja muun muassa kiinalaisen partnerin kanssa on parin vuoden ajan kasvatettu hankintoja Aasiasta hyvällä menestyksellä.

”Olemme saaneet arvokasta kokemusta kiinalaisesta toimintatavasta ja kontakteja uusiin toimittajaehdokkaisiin on ollut runsaasti”, Laitila kertoo.

Laitila on ollut hankintatehtävissä Incapissa jo vuodesta 2001 lähtien. Viimeiset kaksi vuotta ovat olleet poikkeuksellisia hänen vastuualueellaan:

”Finanssikriisin aiheuttamasta taantumasta ollaan nyt menossa jo uuteen nousuun. Valitettavasti kasvua on kuristanut pula puolijohdekomponenteista, sillä niiden tuotanto ehti romahtaa taantumana aikana todella alas. Komponentti-tuotannon käynnistäminen vie aikansa, mutta uskon tilanteen helpottavan jo vuonna 2011 ja toimitusaikojen palaavan jälleen normaaleiksi”, Laitila kertoo.

Incapilla on hankintatehtävissä viitisentoista henkilöä eri tehtailla. Määrä kuvaa hyvin toiminnon kriittisyyttä, sillä komponenttien ja materiaalien saatavuudesta riippuu asiakastoimitusten onnistuminen tilausten mukaisesti.

”Me ennakoimme markkinatilannetta ja tulevaa materiaalitilannetta jatkuvasti. Tavoitteena on kokonaiskustannuksiltaan järkevin toimintatapa kaikissa tilanteissa, ja samalla pyrimme pitämään omat varastot mahdollisimman pieninä toimituskykyä vaarantamatta. Tällä tavalla pystymme vähentämään varastoihin sitoutuneen pääoman määrää ja kohdentamaan kehityspanoksemme oikein”, Laitila sanoo.



Intian toiminta on edelleen kasvussa ja yksikön henkilöstömäärän arvioidaan edelleen kasvavan. Varsinkin suunnittelijoiden määrää Intiassa on lisätty ja tavoitteena on laajentaa palvelua edelleen.

Vuoden aikana toteutettiin kahden elektroniikkavalmistukseen painotuvan tehtaan yhdistäminen, mikä merkitsi Vuokatin tehtaan toiminnan lopettamista ja tuotannon siirtämistä Viroon. Tehtaan lakkauttamisen vuoksi yhteensä 124 henkilön työsuhteet päättyivät vaiheittain vuoden 2010 aikana. Vuoden lopussa tehtaan henkilöstöstä 36 oli irtisanomisajalla ilman työvelvoitetta. Incap haki yhteistyössä paikallisten viranomaisten kanssa keinoja henkilöstön työllistymiseen ja tarjosi irtisanotuille tukea muun muassa työterveyshuollon kautta.

Vuokatin tehtaan tuotannon siirrettyä vaiheittain Viron Kuressaareen sinne palkattiin 13 henkilöä lisää.

Incap organisoisi vuoden 2010 lopussa Energy efficiency -liiketoimintayksikön Aasian ja Euroopan toiminnot yhteisen liiketoimintajohdon alaisuuteen. Samalla Intian tytäryhtiölle nimitettiin paikallinen johto ja Intian toimintojen paikallinen edustus nimitettiin konsernin laajennettuun johtoryhmään. Muutoksen tarkoituksena on yhtenäistää toimintoja ja parantaa konserniohjausta.

Taantuman vuoksi Incap-konsernin Suomen yksiköissä sopeutettiin toimintaa kysyntätilanteeseen pääasiassa lomautuksin. Osa lomautuksista kuitenkin voitiin keskeyttää loppusyksystä kysynnän kasvun myötä.

### Osaamisen kehittäminen

Incapin osaamisen kehittämisen tavoitteena on henkilöstön monitaitoisuuden lisääminen siten, että toiminta on joustavaa sekä kunkin tehtaan sisällä että eri tehtaiden välillä. Tehtaiden keskinäisen työnjaon ja erikoistumisen ansiosta henkilöiden vastuut voidaan määritellä selkeästi ja syventää kunkin erikoisosaamista.

Osaamisen kehittämisessä Incap käyttää sekä sisäisen oppimisen keinoja että ulkopuolisia koulutuspalveluja. Vuonna 2010 hyödynnettiin työssä oppimista ja osaamisen jakamista varsinkin Vuokatin ja Kuressaaren elektroniikka-tehtaiden välillä. Kuressaaren tehtaalle siirrettiin Vuokatin tehtaalta tuotteita, joiden teknologia edellytti uusien taitojen oppimista ja yksikössä panostettiin koulutukseen erityisesti tuotannon ylösajoon liittyvissä tehtävissä.

Suomessa käynnistettiin esimiesten valmennusohjelma ja vuoden lopussa alettiin suunnitella vastaavaa valmennusohjelmaa Viroon.

### Kannustava palkitsemisjärjestelmä

Yhtiön palkitsemisjärjestelmän tavoitteena on kannustaa ja sitouttaa henkilöstö strategian mukaiseen toimintaan. Palkitsemisjärjestelmä muodostuu tuotantopalkkioista, avain- ja toimihenkilöiden kannusteohjelmasta ja johdon optio-ohjelmasta.

Avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmässä on yhtiön strategian mukaiset tavoitteet purettu kunkin henkilökohtaisiksi toiminnallisiksi tavoitteiksi. Toimihenkilöiden kannustejärjestelmä perustuu liikevoitolle ja





käyttöpääoman tuotolle asetettujen tavoitteiden toteutumiseen. Käytössä on myös tuotantopalkkiojärjestelmiä, joissa tärkeimpiä mittareita ovat tuottavuus ja toimitusvarmuus.

### Yhteinen intranet edistää yhteistä yrityskulttuuria

Henkilöstöhallinto edistää sisäistä yhteistyötä kehittämällä avointa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joihin kannustetaan muun muassa sisäisellä viestinnällä.

Incap otti vuoden 2010 aikana käyttöön kaikki yksiköt kattavan intranetin, joka sisältää ajankohtaisten yksikkö- ja konserniohtaisten tiedotteiden lisäksi pysyviä toimintaohjeita ja yhteisiä linjauksia. Intranet parantaa merkittävästi sisäistä tiedonkulkua ja johtamisedellytyksiä ja sillä lisätään koko henkilöstön tietoisuutta Incap-konsernin toiminnasta ja yhteisistä tavoitteista.

## TOMAS GRANBERG, projektipäällikkö, Viro

### Tuotannon ylösajo on tiimityötä

Tuotteiden viemistä tuotantoon kutsutaan ammattikielellä ramp-upiksi. Tomas Granberg on projektihallinnan ammattilainen ja hän hoitaa elektroniikkavalmistuksen ylösajoprojekteja Incapissa.

”Incapissa on käytössä prosessimainen etappijärjestelmä, jossa tuotteen valmistuksen ylösajo suunnitellaan ja katselmoidaan vaiheittain. Meillä on hyvin systemaattinen menetelmä, jolla organisoidutaan projektitiimiksi, selvitetään tuotteen lähtötiedot ja varmistetaan yhdessä tuotteen hallittu sisäänajo”, Granberg kertoo.

”Periaatteessa kysymys on suunnitelmien viemisestä käytäntöön mahdollisimman tehokkaasti ja nopeasti laadusta tinkimättä”, Granberg sanoo.

Tehokkaiden toimintatapojen merkitys uusien tuotteiden sisäänajossa korostuu nykyään erityisesti siksi, että tuotekehityssyklit ovat lyhentyneet. Uusia tuoteversioita tulee yhä tiuhempaan tahtiin markkinoille, joten kaikki se aika, joka voidaan säästää tuotannon käynnistämisessä, merkitsee lisää myyntiaikaa valmiille tuotteelle.

”Systemaattisilla, etukäteen suunnitelluilla menetelmillä voidaan eliminoida virheitä tuotekehitysvaiheessa ja tuotannon käynnistämisessä. Jokainen virhe maksaa, sitä enemmän mitä lähempänä tuotannon ylösajoa projekti on. Tehokkaat prosessimaiset toimintatavat auttavat tässä, sillä ne pakottavat selvittämään asiat kunnolla etukäteen”, Granberg sanoo.

Tuotannon ylösajoissa hyödynnetään yrityksen käyttämiä tietojärjestelmiä tehokkaasti. Informaatiota jaetaan projektitiimin jäsenten kesken sähköpostin ja henkilökohtaisen kanssakäymisen lisäksi myös ERP-järjestelmällä, jota tukee materiaalihallinnan järjestelmä. Projektihallinnan sekä uusien tuotteiden ylösajon toimintaprosessit on kuvattu sähköiseen toimintajärjestelmään, johon myös esimerkiksi etapeissa käytetyt sisäiset lomakkeet on tallennettu.

”Tuotannon ylösajon prosessimaisen toimintatavan suurin hyöty saadaan lopulta tuotteiden laadussa. Huolellisesti tehty sekä vaiheittain katsoeltu tuotannon ylösajo tuottaa parempaa laatua ja auttaa minimoimaan virheistä johtuvia kustannuksia. Se on kaikkien etu, niin asiakkaiden kuin meidän itsemmekin”, Granberg tiivistää.



## HALLINTO

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Incap Oyj noudattaa toiminnassaan Suomen lakeja, yhtiöjärjestystä sekä julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia määräyksiä ja ohjeita. Incap toimii Helsingin Pörssin (NASDAQ OMX Helsinki Oy) sääntöjen mukaisesti ja soveltaa muun muassa Pörssin sisäpiiriohjetta ja Keskukskauppakamarin Helsinki Takeover Coden suosituksia. Lisäksi yhtiö noudattaa Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä.

Incap Oyj noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla esimerkiksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

## Yhtiökokous

Incap Oyj:n ylin päättävä elin on yhtiökokous, joka kokoontuu hallituksen kutsumana varsinaiseen yhtiökokoukseen kerran vuodessa. Yhtiökokous pidetään kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä, yleensä huhtikuussa. Ylimääräinen yhtiökokous pidetään, jos osakkeenomistajat, joilla on yhteensä vähintään 10 % osakkeista, vaativat sitä kirjallisesti tietyn asian käsittelyä varten.

Yhtiökokoukselle kuuluvat tehtävät on määritelty osakeyhtiölaissa ja yhtiöjärjestyksessä. Tärkeimpiä yhtiökokouksessa päätettäviä asioita ovat tilinpäätöksen hyväksyminen, tuloslaskelman ja taseen vahvistaminen, voitonjaosta päättäminen sekä hallituksen lukumäärän vahvistaminen ja hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien valitseminen.

Yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista tiedotetaan osakkeenomistajille kokouskutsussa, joka julkaistaan pörssitiedotteena ja yhtiön kotisivuilla vähintään 21 päivää ennen yhtiökokousta. Samalla ilmoitetaan

yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat, hallituksen tai muun toimivaltaisen elimen päätösehdotukset, osakkeenomistajien ja äänioikeuksien kokonaismäärä kokouskutsun päivänä sekä asiat, jotka on mahdollisesti otettu yhtiökokouksen asialistalle, mutta joista päätöstä ei ehdoteta tehtäväksi. Tiedot ovat saatavana yhtiön kotisivuilla ([www.incap.fi](http://www.incap.fi)) ainakin yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

Hallitukselle ilmoitetut ehdokkaat hallituksen jäseniksi ilmoitetaan yhtiökokouskutsussa, mikäli ehdokasta kannattavilla osakkeenomistajilla on vähintään 10 % yhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Näin toimitaan edellyttäen, että ehdokas on antanut suostumuksensa valintaan ja että yhtiö on saanut tiedon ehdotuksesta niin hyvissä ajoin, että se voidaan sisällyttää yhtiökokouskutsuun. Yhtiökokouskutsun toimittamisen jälkeen vastaavalla tavalla asetetut ehdokkaat julkistetaan erikseen. Hallituksen ehdotettujen henkilöiden henkilötiedot julkistetaan yhtiön kotisivuilla.

Yhtiökokouksen järjestelyissä edistetään käytettävissä olevin kohtuullisin keinoin osakkeenomistajien osallistumista ja omistajaoikeuksien tehokasta käyttöä.

Yhtiökokouksessa ovat läsnä toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja sekä mahdollisuuksien mukaan kaikki hallituksen jäsenet. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevat henkilöt osallistuvat valinnasta päättävään yhtiökokoukseen, jollei heidän poissaolollaan ole painavia syitä. Myös tilintarkastaja on läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Yhtiökokouksen pöytäkirja äänestystuloksineen sekä yhtiökokouksen päätöksiin liittyvät pöytäkirjan liitteet julkaistaan yhtiön kotisivuilla kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta.

Incap Oyj:n yhtiöjärjestyksessä ei ole lunastuslausekkeita eikä yhtiöllä ole tiedossa osakassopimuksia tai sopimuksia yhtiön osakkeiden luovuttamisen rajoittamisesta.

Vuonna 2010 varsinainen yhtiökokous pidettiin 13. huhtikuuta Helsingissä. Yhtiökokoukseen osallistui yhteensä 17 osakkeenomistajaa, joiden osuus yhtiön osakkeista ja äänivallasta oli yhteensä 60,1 prosenttia.

### Hallitus

Incap Oyj:n hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus. Vuosittain pidettävä varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten määrästä ja valitsee jäsenet. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksessa on neljästä seitsemään varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi on vuosi ja se alkaa valinnan tehneestä yhtiökokouksesta ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen jäsenet voidaan valita uudelleen.

Yhtiökokous valitsee hallituksen jäsenet. Hallituksen jäsenten lukumäärää ja hallituksen kokoonpanoa päätettäessä otetaan huomioon yhtiön toiminnan tarpeet ja yhtiön kehitysvaihe tavoitteena mahdollistaa hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Hallituksessa on molempia sukupuolia.

Hallituksen jäseniä valittaessa otetaan huomioon, että hallituksen jäsenten enemmistön tulee olla riippumattomia yhtiöstä. Lisäksi vähintään kahden tähän enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden ja ilmoittaa, ketkä heistä ovat riippumattomia yhtiöstä ja ketkä riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen jäsenen pätevyyden ja riippumattomuuden arviointia varten hallituksen jäsenen tulee antaa hallitukselle riittävät tiedot ja ilmoittaa myös tiedoissa tapahtuvista muutoksista.

Hallituksen uudet jäsenet perehdytetään yhtiön toimintaan. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että hallituksen jäsenet saavat jatkuvasti käyttöönsä riittävät tiedot yhtiön toiminnasta.

Incap Oyj:n hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa. Hallituksen tärkeimmät tehtävät:

- päättää konsernin strategiset tavoitteet
- päättää konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- käsitellä ja hyväksyä osavuosisikatsaukset, konsernitilinpäätös ja toimintakertomus
- vahvistaa konsernin toimintasuunnitelma, budjetti ja investointisuunnitelma
- päättää yritys- ja liiketoimintaostoista sekä myynneistä ja muista yritysjärjestelyistä
- päättää strategisesti ja taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista ja vastuusitoumuksista konsernin hyväksymissäntöjen mukaisesti
- hyväksyä rahoitussopimukset sekä tavanomaista suuremmat sopimusriskit
- vahvistaa konsernin riskienhallinta- ja raportointimenettely
- hyväksyä konsernin rahoituspolitiikka
- vahvistaa johtoryhmän työ- ja palkkaehtojen raamit
- päättää konsernin tulospalkkiomallista
- nimittää toimitusjohtaja ja päättää hänen palkkauksestaan
- varmistaa yhtiön johtamisjärjestelmän toiminta.

Hallitus huolehtii siitä, että yhtiössä on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja että yhtiössä seurataan valvonnan toimivuutta. Lisäksi hallitus huolehtii siitä, että yhtiölle on määritelty sen toiminnassa noudatettavat arvot ja eettiset periaatteet.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa kuvataan hallituksen keskeiset tehtävät, toimintaperiaatteet ja päätöksentekomenettely. Hallitus kokoontuu tarpeen mukaan ja se on päätösvaltainen, kun yli puolet hallituksen jäsenistä on paikalla. Päätökset tehdään yksinkertaisella äänen enemmistöllä ja äänen mennessä tasan ratkaisee puheenjohtajan ääni. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan.

Hallitus laati itselleen toimintasuunnitelman ja vuosikellon varsinaisten yhtiökokousten väliselle ajalle. Suunnitelma sisältää muun muassa kokousaikataulun sekä kussakin kokouksessa käsiteltävät väkioaiheet. Hallituksen kokousten lukumäärä tilikaudella sekä jäsenen keskimääräinen osallistuminen kokouksiin kirjataan hallituksen toimintakertomukseen.

Hallitus arvioi toimintaansa ja työskentelytapojaan kerran vuodessa sisäisellä itsearviointimenettelyllä. Lisäksi hallitus arvioi toimikautensa al-

kaessa, miten edellisen kauden toimintasuunnitelma on toteutunut ja millaisia odotuksia yhtiön sidosryhmillä on hallituksen toimintaan nähden.

Hallituksen jäsenten henkilö- ja omistustiedot sekä hallituksen palkkiot ja muut taloudelliset etuudet tilikaudelta julkaistaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla.

Incap-konsernissa ei ole hallintoneuvostoa eikä hallitus ole perustanut valiokuntia.

Tarkastusvaliokunnalle kuuluvat tehtävät hoitaa hallitus vahvistamansa työjärjestyksen mukaisesti. Hallitus muun muassa

- seuraa sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan tehokkuutta
- seuraa ja valvoo tilinpäätösraportoinnin ja muun taloudellisen raportoinnin prosessia
- seuraa konsernitiilin päätöksen lakisäateistä tilintarkastusta
- arvioi tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta
- valmistelee tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen yhtiökokoukselle.

Vuoden 2010 varsinainen yhtiökokous päätti, että hallitukseen valitaan viisi jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Kari Häyrinen, Kalevi Laurila, Susanna Miekk-oja ja Lassi Noponen sekä uutena jäsenenä Raimo Helasmäki. Järjestäytymiskokouksessaan hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Kalevi Laurilan ja varapuheenjohtajaksi Susanna Miekk-ojan. Hallituksen sihteerinä on toiminut varatuomari Jari Pirinen.

Hallitus kokoontui vuonna 2010 yhteensä 20 kertaa ja hallituksen jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 93.

Vuoden 2010 varsinainen yhtiökokous vahvisti hallituksen puheenjohtajan vuosipalkkioksi 48 000 euroa, varapuheenjohtajan vuosipalkkioksi 36 000 euroa ja hallituksen jäsenen vuosipalkkioksi 24 000 euroa. Kokouspalkkion suuruus on 200 euroa kokoukselta. Puhelinkokouksista ei makseta kokouspalkkiota. Hallituksen jäsenille vuonna 2010 maksetut palkat ja palkkiot olivat yhteensä 156 000 euroa. Hallituksen jäsenille ei maksettu konsultointipalkkioita.

Kukaan hallituksen jäsenistä ei kuulu yhtiön osakeperusteisen palkitsemisjärjestelmän piiriin.

### Toimitusjohtaja

Yhtiön operatiivista toimintaa johtaa toimitusjohtaja osakeyhtiölain, muun sovellettavan lainsäädännön sekä hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja informoi hallitusta yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä sekä huolehtii yhtiön toiminnan ja kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä.

Hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää tämän palkka- ja muista eduista. Toimitusjohtajan toimitusuhteen ehdot on määritelty hallituksen hyväksymässä kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa. Hallituksen puheenjohtaja on toimitusjohtajan esimies. Toimitusjohtaja osallistuu hallituksen kokouksiin esittelijänä, mutta hän ei ole hallituksen jäsen.

Toimitusjohtajan henkilö- ja omistustiedot julkaistaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla samassa laajuudessa kuin hallituksen jäsenten vastaavat tiedot. Lisäksi julkaistaan toimitusjohtajan sopimuksen mukaiset palkat ja muut taloudelliset etuudet, palkkioksi saadut osakkeet ja osakeperusteiset oikeudet, eläkeikä ja eläkkeen määrääytisperusteet, irtisanomisaika sekä irtisanomisajan palkkaa sekä muita mahdollisia irtisanomisen perusteella saatavia korvauksia koskevat ehdot.

Incap-konsernin toimitusjohtajana toimi vuonna 2010 insinööri Sami Mykkänen, joka on syntynyt vuonna 1973. Hänelle maksettiin vuonna 2010 palkkaa ja palkkioita 176 231 euroa. Sami Mykkänen omisti tilikauden 2010 päättyessä 208 000 kpl Incapin osakkeita ja 100 000 kpl optioita 2009A sekä 25 000 kpl optioita 2009B. Toimitusjohtajan eläkeikä määrätty työläkelain mukaan. Toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta ja yhtiön irtisanoessa palvelussuhteen hänelle maksetaan irtisanomisajan palkka.

### Muu johto

Incap-konsernin johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa operatiivisen toiminnan johtamisessa ja osallistuu hallituksessa käsiteltävien asioiden valmisteluun. Johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtajan lisäksi yhtiön eri toiminnoista vastaavat johtajat. Johtoryhmän jäsenet nimittää toimitusjohtaja, joka myös päättää johtoryhmän jäsenten

työ- ja palkkaehdoista ”yksi yli yhden” -periaatteella. Johtoryhmä kokoontuu toimitusjohtajan johdolla säännöllisesti, hallituksen yleislinjauksen mukaisesti.

Johtoryhmän kokoonpano ja tehtävät sekä jäsenten vastualueet ja henkilö- ja omistustiedot julkaistaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla.

### Palkitseminen

Hallituksen jäsenten palkkiot ja muut taloudelliset etuudet samoin kuin toimitusjohtajan ja johtoryhmän omistamien osakkeiden ja optio-oikeuksien yhteismäärä julkaistaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla.

Toimitusjohtajalle ja muulle johdolle suunnatun palkitsemisjärjestelmän periaatteet päättää hallitus ja ne selostetaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla.

Tilikauden 2010 päättyessä hallituksen jäsenten ja heidän määräysvalta-yhteisöjensä sekä toimitusjohtajan ja johtoryhmän omistamien osakkeiden yhteismäärä oli 3 409 003 ja optioiden 230 800 kappaletta.

Tilikaudella 2010 Incap-konsernin toimitusjohtajalle ja johdolle maksetuista palkoista ja palkkioista kiinteän palkan osuus oli 100 %.

Vuonna 2009 perustetusta optio-ohjelmasta on jaettu toimitusjohtajalle 100 000 kappaletta A-optioita ja 25 000 kappaletta B-optioita sekä konsernin johtoryhmän jäsenille 90 000 kappaletta C-optioita. Vuonna 2004 perustettuun osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään kuului tilikauden päättyessä yksi johtoryhmän jäsen.

### Riskienhallinta

Incap Oyj:n riskienhallinnan tavoitteena on havainnoida ja analysoida tekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen pitkällä ja lyhyellä tähtämellä sekä ryhtyä toimenpiteisiin riskien minimoimiseksi ja lykkäämiseksi tai poistamiseksi kokonaan. Riskienhallinta on osa yhtiön valvontajärjestelmää. Yhtiön riskienhallinnan periaatteet on määritelty kirjallisesti ja liiketoiminnan riskien seuranta on osa johtoryhmän ja hallituksen normaalia työskentelyä.

Riskienhallinnan keskeisiä asioita ovat valvonnan ja toimenpiteiden kattavuus, systemaattisuus, oleellisuus, jatkuvuus, asiantuntevuus, jäljitettävyyden ja dokumentointi.

Liiketoimintaan liittyviä merkittäviä lähiajan riskejä ja epävarmuustekijöitä kuvataan osavuosisikatsauksissa ja tilinpäätöstiedoissa. Lisäksi hallituksen toimintakertomuksessa arvioidaan merkittävimpiä riskejä ja epävarmuustekijöitä.

### Sisäinen valvonta ja tarkastus

Incapin hallitus vastaa sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittelystä ja sisäisen valvonnan seurannasta. Incapin sisäistä valvontaa toteuttavat eri tasoilla hallitus, johto ja Incapin henkilöstö.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa johdon varmuus siitä, että

- toiminnot ovat tehokkaita, toimivia ja strategian mukaisia
- taloudellinen raportointi ja johdolle annettavat tiedot ovat luotettavia, täydellisiä ja ajantasaisia
- yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat tiedot yhtiön taloudesta
- yhtiössä toimitaan määriteltyjen sisäisten toimintaohjeiden mukaisesti
- konserni noudattaa sovellettavia lakeja ja määräyksiä.

Toimitusjohtaja sekä liiketoimintayksiköiden ja konsernitoimintojen johtajat vastaavat riittävien valvontatoimien sekä määräysten noudattamista koskevan koulutuksen järjestämisestä yksiköissään. Lisäksi he vastaavat siitä, että heidän omien vastualueidensa kirjanpito ja hallinto ovat lain, konsernin toimintaperiaatteiden ja Incap Oyj:n hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaisia.

Incapin sisäinen valvonta koostuu hallitus- ja johtoryhmätason toiminnoista sekä erilaisista talous- ja laskentatoiminnoista. Organisaation kaikille tasoille on määritetty valvontatoimia, joilla varmistetaan, että kaikkia sovellettavia lakeja, määräyksiä, sisäisiä toimintaohjeita ja eettisiä arvoja noudatetaan. Valvontatoimilla tarkoitetaan toimintaohjeita ja menettelytapoja, joilla varmistetaan johdon ohjeiden toteutuminen. Näitä valvontatoimia ovat muun muassa hyväksynnät, valtuutukset, tarkastukset, täsmäytykset, suoritusten seuranta, omaisuuden suojaaminen ja tehtävien eriyttäminen.

Omaa toimintaa seurataan yhtiössä jatkuvasti myös erillisten arviointien, kuten sisäisten tarkastusten ja tilintarkastusten, asiakkaiden suorittamien toimittaja-auditointien sekä laatujärjestelmään liittyvien ulkoisten ja sisäisten auditointien avulla.

Taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta toteutetaan konsernin Suomessa toimivan talousosaston toimesta. Konsernin talous- ja controller-toiminnot seuraavat taloudellisen raportoinnin prosessien ja valvonnan noudattamista. Talous- ja controller-toiminnot seuraavat myös ulkoisen ja sisäisen talousraportoinnin oikeellisuutta.

Konsernin ulkoisen ja sisäisen raportoinnin lisäksi talousosaston tehtäviin kuuluu myös rahoitus, valuuttariskeiltä suojautuminen ja siirtohinnoittelu.

Taloudellisen raportoinnin tavoitteena on tuottaa oikea-aikaista ja olennaista tietoa päätöksentekoa varten. Yhtiön raportointi perustuu IFRS-standardeihin. Tilinpäätösstandardien tulkinta ja soveltaminen on keskitetty konsernin taloushallintoon. Standardien pohjalta on luotu konsernin yhteiset kirjausperiaatteet sekä raportointi- ja laskentastandardit. Osana talousosastoa toimiva Controlling-toiminto ohjeistaa koko organisaatiolle kuukausiraportoinnin yleisperiaatteet sekä vastaa budjetointiin ja ennustamiseen liittyvistä raportoinnin erityisohjeista. Konsernin talousosasto jakaa sisäisesti tietoa taloudelliseen raportointiin liittyvistä prosesseista ja käytännöistä. Taloushallinto myös järjestää tarpeen mukaan kohdennettua koulutusta muulle organisaatiolle taloudelliseen raportointiin liittyvistä käytännöistä ja niiden muutoksista.

Konsernin talousosasto hoitaa myös suomalaisen emoyhtiön kirjanpidon ja raportoinnin. Viron tytäryhtiön ulkoinen laskenta ja raportointi hoidetaan paikallisen talousosaston toimesta, mutta sisäinen laskenta hoidetaan konsernin talousosastolla. Intian yhtiön sisäinen ja ulkoinen laskenta hoidetaan paikallisella talousosastolla. Tytäryhtiöt raportoivat kuukausittain toteutuneet luvut konsernin raportointijärjestelmään. Konsolidoitu tilinpäätös laaditaan valitun konsolidointi- ja raportointityökalun avulla. Konsernin talousosasto laatii toteuma- ja ennusteraportit osaksi kuukausittaista hallituksen kokousaineistoa.

Konsernin toiminnan laajuus huomioiden sillä ei ole erityistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota. Sisäinen tarkastus on järjestetty

siten, että tarkastuspalvelu ostetaan konsernin hallituksen valitsemalta ulkopuoliselta riippumattomalta, ammattitaitoiselta ja riittävästi resursoidulta palvelun tarjoajalta, joka on pääsääntöisesti KHT-yhteisö. Sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelma otetaan myös huomioon vuosittaisen tilintarkastussuunnitelman sisällössä. Sisäinen tarkastus raportoi suoraan hallitukselle ja ylimmälle johdolle. Hallitus vastaa siitä, että sisäinen tarkastus on tarkoituksenmukainen ja voi toimia riippumattomasti. Talusjohtaja toimii sisäisen tarkastuksen koordinaattorina.

Sisäinen tarkastus toimii Incap-konsernin hallituksen hyväksymän toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman mukaan. Tarkastuksen suunnittelu perustuu vuosittaiseen toimintasuunnitelmaan, jossa määritellään tarkastuskohteet ja tarkastusresurssit.

Sisäinen tarkastus valvoo kaikkia Incap-konsernin yksiköitä ja toimintoja. Tarkastus kohdistuu ensisijaisesti niihin toimintoihin, jotka ovat yhtiön toiminnan luotettavuuden kannalta keskeisiä.

Yhtiön sisäinen tarkastus tarkastaa ja arvioi Incap-konsernin sisäisen valvonnan järjestelmiä ja riskienhallintatoimintojen lainmukaisuutta sekä tarkoituksenmukaisuutta, resurssien tehokasta ja taloudellista käyttöä sekä johtamisessa ja päätöksenteossa käytettävän tiedon luotettavuutta.

Ulkopuolisen palveluntarjoajan suorittamaa tarkastusta ei toteutettu vuonna 2010. Sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelman seuraava tarkastus on keväällä 2011.

### Sisäpiiriasiat

Incap-konsernin sisäpiiriohjeet noudattavat NASDAQ OMX Helsinki Oy:n 9.10.2009 voimaan tulleita ohjeita ja ne on julkaistu yhtiön kotisivuilla. Sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille, ja ohjeiden noudattamista seurataan muun muassa tarkistamalla sisäpiiriläisten tiedot ja kaupankäynti kerran vuodessa.

Yhtiön sisäpiiriohjeiden mukaan pysyvään sisäpiiriin kuuluvat henkilöt eivät saa käydä kauppaa yhtiön osakkeilla tai niihin rinnastettavilla arvopapereilla 14 päivää ennen osavuositarkastuksen tai tilinpäätöstiedotteen julkistamista. Sopiva kaupankäynnin ajankohta

on 28 päivän kuluessa osavuosikatsauksen ja tilinpäätöstiedotteen julkistamisesta kuitenkin edellyttäen, ettei pysyvään sisäpiiriin kuuluvalla henkilöllä ole tuona ajankohtana hallussaan jotakin muuta sisäpiiritietoa. Hallituksen ja johtoryhmän jäsenten sekä hallituksen sihteerin tulee aina tarkistaa oman kaupankäyntinsä sopivuus sisäpiirivastaavalta ennen toimeksiantojen tekemistä. Tilapäiseen sisäpiiriin kuuluvat eivät saa käydä kauppaa yhtiön osakkeilla sinä aikana, kun he kuuluvat hankkeen sisäpiiriin.

Konsernin pysyvään sisäpiiriin kuuluvista henkilöistä pidetään rekisteriä Euroclear Finland Oy:ssä. Rekisteri on jaettu julkiseen ja ei-julkiseen rekisteriin. Julkiseen rekisteriin kuuluvat hallituksen jäsenet, tilintarkastaja ja varatilintarkastaja, toimitusjohtaja sekä johtoryhmä. Ei-julkisessa rekisterissä ovat hallituksen sihteeri sekä sellaiset Incapin työntekijät, jotka saavat säännöllisesti tehtäviensä yhteydessä sisäpiiritietoa ja jotka toimitusjohtaja on määritellyt sisäpiiriin kuuluviksi. Hankekohtaisista sisäpiiriläisistä pidetään rekisteriä konsernihallinnossa.

### Tilintarkastus

Tilintarkastuksen ensisijaisena tehtävänä on vahvistaa, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot yhtiön tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Lisäksi tilintarkastaja tarkastaa yhtiön hallinnon lainmukaisuutta.

Tilintarkastaja valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyessä. Hallituksen tai osakkeenomistajien, joilla on vähintään 10 % yhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, tekemä ehdotus tilintarkastajaksi ilmoitetaan yhtiökokouskutsussa edellyttäen, että ehdokas on antanut suostumuksensa valintaan ja että yhtiö on saanut tiedon ehdotuksesta niin hyvissä ajoin, että se voidaan sisällyttää yhtiökokouskutsuun. Jos tilintarkastajaehdokas ei ole hallituksen tiedossa yhtiökokouskutsua toimitettaessa, vastaavalla tavalla asetettu ehdokas julkistetaan erikseen.

Tilintarkastajan palkkiot sekä mahdolliset palkkiot tilintarkastukseen liittymättömistä palveluista tilikaudelta ilmoitetaan vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla.

Vuoden 2010 yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi edelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n. Tilintarkastajalle maksettiin palkkioita tilintarkastuksesta 47 780 euroa, veroneuvonnasta 14 658 euroa ja muista palveluista 46 434 euroa.

### Tiedottaminen

Incap antaa tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen julkaisun yhteydessä erillisen selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Hallinnointisuosituksen mukaisista seikoista annetaan tietoa yhtiön kotisivuilla ([www.incap.fi](http://www.incap.fi)) suomeksi ja englanniksi.

Incapin sijoittajaviestinnän tavoitteena on tukea osakkeen oikeaa hinnanmuodostusta tuottamalla täsmällistä ja ajan tasalla olevaa tietoa yhtiön liiketoiminnasta ja taloudellisesta kehityksestä. Avoimella, oikea-aikaisella ja monipuolisella tiedottamisella varmistetaan, että kaikki markkinaosapuolet saavat saman ja riittävän informaation voidakseen arvioida yhtiötä sijoituskohteena.

Helsingissä 22.2.2011

INCAP OYJ  
Hallitus

HALLITUS

# Hallitus



Ylärivi, vasemmalta oikealle  
**Kalevi Laurila**  
**Susanna Miettinen**  
**Raimo Helasmäki**

Alarivi, vasemmalta oikealle  
**Kari Häyrinen**  
**Lassi Noponen**



**Kalevi Laurila****Hallituksen puheenjohtaja**

Insinööri, Executive MBA, s. 1947

Yhtiöstä riippumaton hallituksen jäsen

Kalevi Laurila on ollut Incap Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2002. Hän on toiminut aiemmin toimitusjohtajana JMC Tools Oy:ssä ja Turveruukki Oy:ssä sekä johtajana Rautaruukki Oy:ssä. Kalevi Laurila on toiminut useiden yhtiöiden hallituksissa.

Incapin osakkeita (oma, lähipiirin ja määräysvaltayhteisöjen omistus):  
2 933 038 kpl

Optioita: -

**Susanna Miekk-oja****Hallituksen varapuheenjohtaja**

Filosofian maisteri, s. 1950

Yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä omistajista riippumaton hallituksen jäsen

Susanna Miekk-oja on ollut Incap Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2007. Hän toimii Sampo Pankki Oyj:n varallisuudenhoidossa johtajana. Hän on uransa eri vaiheissa vastannut pääomamarkkinatoiminnoista, perustanut omaisuudenhoitoliiketoiminnan ja toiminut rahastoyhtiön toimitusjohtajana. Susanna Miekk-oja on Helsingin yliopiston tiedesäätiön hallituksen jäsen.

Incapin osakkeita: 43 250 kpl

Optioita: -

**Raimo Helasmäki**

Diplomi-insinööri, s. 1963

Yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä omistajista riippumaton hallituksen jäsen

Raimo Helasmäki on ollut Incap Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2010. Hän toimii pohjoismaisen Nammo-konsernin pienkaliiperidivisioonan johtajana ja Nammo Lapua Oy:n toimitusjohtajana. Hän on toiminut aikaisemmin Schneider Electric -konserniin kuuluvan Esmi Oy:n toimitusjohtajana ja TAC Finland Oy:n markkinointijohtajana.

Incapin osakkeita: 10 000 kpl

Optioita: -

**Kari Häyrinen**

Diplomi-insinööri, MBA, s. 1959

Yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä omistajista riippumaton hallituksen jäsen

Kari Häyrinen on ollut Incap Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2008. Hän toimii Finpro ry:n toimitusjohtajana. Kari Häyrinen on työskennellyt aikaisemmin muun muassa Perlos Oyj:ssä ja Elcoteq Network Oyj:ssä Aasian Tyynenmeren aluejohtajana.

Incapin osakkeita: 6 400 kpl

Optioita: -

**Lassi Noponen**

Oikeustieteen kandidaatti, MBA, s. 1963

Yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä omistajista riippumaton hallituksen jäsen

Lassi Noponen valittiin Incap Oyj:n hallitukseen vuonna 2009. Hän on Cleantech Invest Oy:n osakas. Lassi Noponen on toiminut aikaisemmin Winwind Oy:n hallituksen puheenjohtajana sekä työskennellyt toimitusjohtajana Proventia Group Oy:ssä, osakkaana Evli Corporate Finance Oy:ssä ja eri tehtävissä Neste Oyj:ssä. Lassi Noponen on ollut jäsenenä Sitran kansallisen Cleantech-strategian laatineessa johtoryhmässä.

Incapin osakkeita (oma ja lähipiirin omistus):  
187 822 kpl

Optioita: -

## Konsernin johtoryhmä



Ylärivi, vasemmalta oikealle

**Sami Mykkänen**

**Jari Koppelo**

**Kimmo Akiander**

**Mikko Hirvinen**

Alarivi, vasemmalta oikealle

**Eeva Vaajoensuu**

**Hannele Pöllä**

**Sami Mykkänen**

Toimitusjohtaja

Insinööri, s. 1973

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007 ja yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2008.

Työskennellyt aikaisemmin Powerwave Technologies Inc:n ja sen edeltäjien ADC:n, REMECin ja Solitra Oy:n palveluksessa mm. Kiinassa.

Incapin osakkeita: 208 000 kpl  
Optioita: 125 000 kpl

**Jari Koppelo**

Liiketoimintajohtaja,  
Energy efficiency

Insinööri, s. 1975  
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

Työskennellyt aikaisemmin mm. ABB:n ja Serres Oy:n palveluksessa.

Incapin osakkeita: 3 000 kpl  
Optioita: 17 000 kpl

**Kimmo Akiander**

Liiketoimintajohtaja,  
Well-being solutions

Diplomi-insinööri, s. 1969  
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

Työskennellyt aiemmin mm. Cencorp Oyj:n, Efore Oyj:n ja Ascom Energy Systemsin palveluksessa.

Incapin osakkeita: 7 250 kpl  
Optioita: 17 000 kpl

**Mikko Hirvinen**

Tuotantojohtaja

s. 1968

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007.

Työskennellyt aiemmin mm. Pulse Finland Oy:ssä ja Orbis Oy:ssä.

Incapin osakkeita: -  
Optioita: 17 000 kpl

**Eeva Vaajoensuu**

Talusojohtaja

Kauppätieteiden maisteri, s. 1969  
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

Työskennellyt aiemmin mm. Sarlin Group Oy Ab:n ja Schindler Oy:n palveluksessa.

Incapin osakkeita: 4 900 kpl  
Optioita: 17 000 kpl

**Hannele Pöllä**

Viestintä- ja henkilöstöjohtaja

Diplomikielenkääntäjä (DKK),  
MKT, VJD, s. 1955  
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2000.

Työskennellyt aiemmin mm. Instrumentarium Oyj:ssä, Hoechst Fennica Oy:ssä ja Nextrom Oy:ssä.

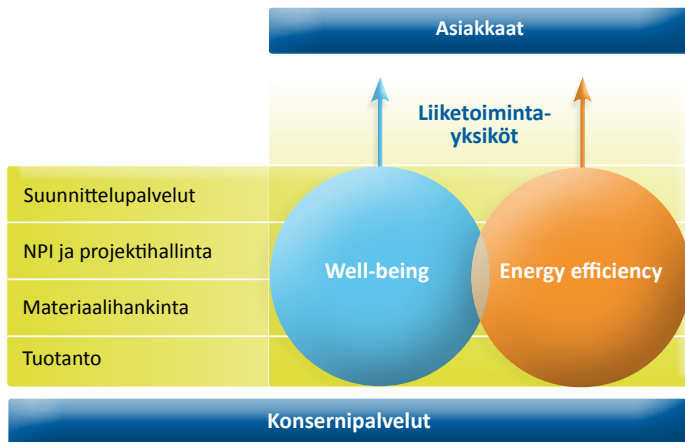
Incapin osakkeita: 3 000 kpl  
Optioita: 20 800 kpl

Vuoden 2010 loppuun konsernin johtoryhmään kuului myös Jarmo Kolehmainen (insinööri, s. 1965). Jarmo Kolehmainen toimi Energy efficiency Asia -liiketoimintayksikön johtajana ja Incap Contract Manufacturing Services Pvt. Ltd.:n toimitusjohtajana. Hän tuli yhtiön palvelukseen vuonna 2008.

Incapin johtamisjärjestelmään kuuluu myös ns. laajennettu johtoryhmä, jonka jäseniä ovat konsernin varsinaisen johtoryhmän jäsenten lisäksi Sami Kyllönen (tuotantopalvelupäällikkö), Pekka Laitila (hankintajohtaja), Päivi Luotola (IT-päällikkö), Murthy Muni-palli (johtaja, Energy efficiency Asia), Riitta Pönniö (laaturipäällikkö) ja K.R. Vasantha (Incap CMS Pvt. Ltd.:n toimitusjohtaja). Laajennettu johtoryhmä kokoontuu joka kolmas kuukausi.

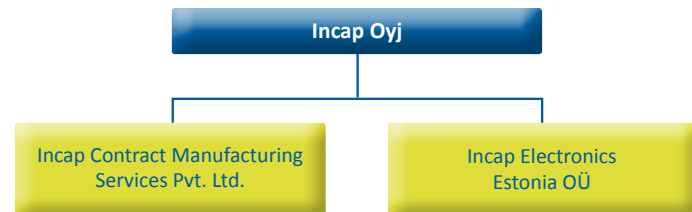
## HALLINTO

# Organisaatio



Asiakkaiden tarpeet ovat Incapin toiminnan lähtökohta ja siksi asiakassuhteista vastaavilla liiketoimintayksiköillä on vahva, koko yhtiön toimintaa ohjaava rooli. Liiketoimintayksiköt vastaavat omien alueidensa asiakkuuksista ja uusasiakashankinnasta sekä palveluiden myynnistä ja markkinoinnista.

Tuotanto palvelee liiketoimintayksiköitä ja sen tehtävänä on tuottaa mahdollisimman tehokasta ja kilpailukykyistä valmistuspalvelua. Suunnittelupalvelut, NPI ja projektihallinta sekä materiaalihankinta tuottavat palveluja liiketoimintayksiköille ja toimivat tiiviissä yhteistyössä tuotannon kanssa.



## Konsernirakenne

Incap-konsernin emoyhtiö, Incap Oyj, on Suomessa rekisteröity ja Helsingissä kotipaikkaansa pitävä julkinen osakeyhtiö. Konserniin kuuluvat emoyhtiön lisäksi tytäryhtiöt Incap Contract Manufacturing Services Private Limited Intiassa ja Incap Electronics Estonia OÜ Virossa.

## SIJOITTAJAT

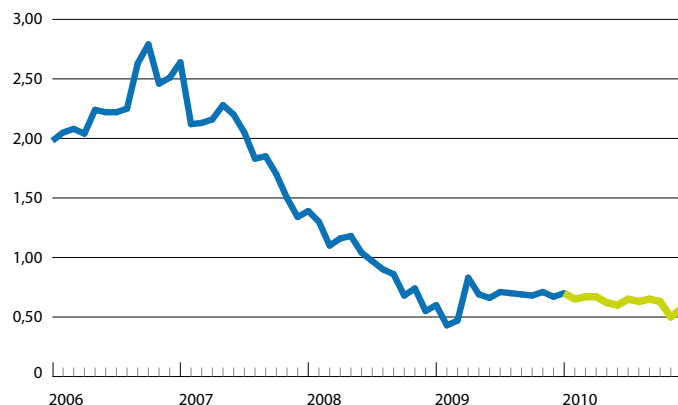
# Osakkeet ja osakkeenomistajat

Incap Oyj:llä on yksi osakelaji ja osakkeita on tilikauden päättyessä yhteensä 18 680 880 kappaletta. Yhtiön kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2010 oli 20 486 769,50 euroa. Osakkeen kirjandollinen vasta-arvo on 1,68 euroa. Yhtiöllä ei ole hallussaan omia osakkeita.

Incap Oyj:n osakkeet noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Pohjoismaisella yhteislistalla Incap kuuluu Small Cap -ryhmään ja toimialaluokkaan Teollisuustuotteet ja palvelut/Electrical Equipment. Incapin yhtiötunnus on ICP ja osakkeen kaupankäyntitunnus ICP1V. Incapin osakkeet on noteerattu Helsingin Pörssissä 5.5.1997 alkaen.

Osakkeen kurssi vaihteli tilikauden aikana 0,49 ja 0,75 euron välillä. Vuoden viimeinen kaupantekokurssi oli 0,57 euroa. Osakkeiden kokonaisvaihto tilikauden aikana oli 39 %. Yhtiön markkina-arvo 31.12.2010 oli 10 648 101 euroa. Yhtiöllä oli tilikauden päättyessä 1 084 osakasta. Osakkeista 0,6 % oli hallintarekistereissä tai ulkomaisessa omistuksessa.

## Osakkeen kurssikehitys, euroa

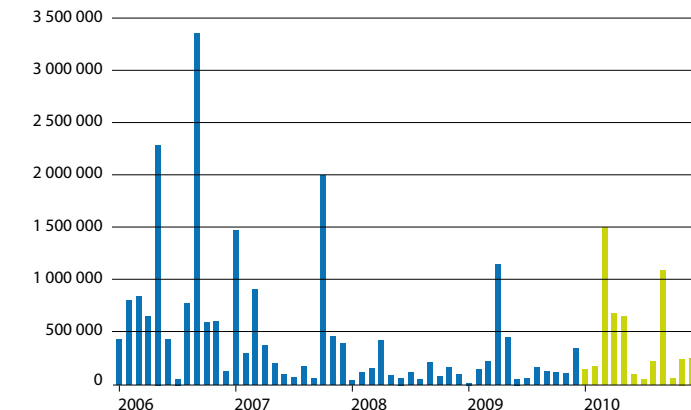


## Suunnatut osakeannit

Incap toteutti vuonna 2010 kaksi suunnattua osakeantia, joissa merkittiin yhteensä 6 500 000 uutta osaketta. Saadakseen uudet osakkeet kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssissä Incap laati listalleottoesitteet, jotka julkaistiin 29.6.2010 ja 13.12.2010.

Varsinainen yhtiökokous päätti 13.4.2010 hallituksen ehdotuksen mukaisesti suunnatusta osakeannista, jossa tarjottiin 2 000 000 kappaletta uusia osakkeita nykyisten osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen yhtiön hallitukselle, toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille sekä yhtiön olemassa olevista osakkeenomistajista niille,

## Osakkeen vaihto, kpl



jotka omistivat merkinnän alkaessa 13.4.2010 vähintään 100 000 kappaletta yhtiön osakkeita. Osakkeiden merkintähinta oli 0,64 euroa, joka oli yhtiön osakkeen vaihdolla painotettu keskipörssi Helsingin Pörssissä maaliskuussa 2010. Suurimmista osakkeenomistajista seitsemän merkitsi yhteensä 1 812 200 osaketta eli noin 91 % kaikista uusista osakkeista. Hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet merkitsivät yhteensä noin 9 % uusista osakkeista.

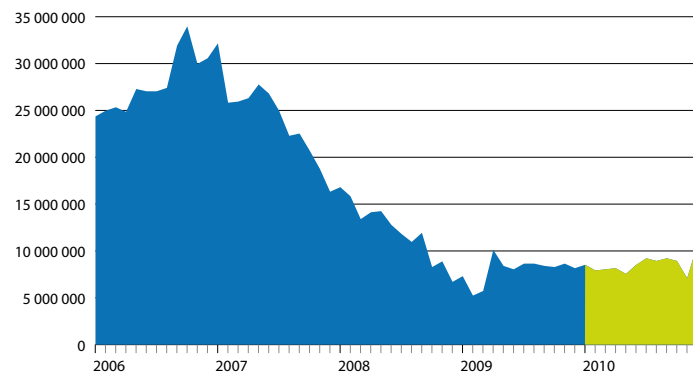
Ylimääräinen yhtiökokous päätti 9.9.2010 suunnatusta osakeannista, jossa tarjottiin vähintään 4 000 000 ja enintään 4 500 000 osaketta osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poiketen ammattimaisille sijoittajille, yhtiön hallitukselle, toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille sekä yhtiön niille osakkeenomistajille, jotka omistivat 14.9.2010 vähintään 100 000 kappaletta yhtiön osakkeita. Osakkeiden merkintähinta oli 0,64 euroa, joka oli yhtiön osakkeen vaihdolla painotettu keskipörssi elokuussa 2010. Annissa merkittiin enimmäismäärä eli yhteensä 4 500 000 osaketta. Liikkeeseen lasketujen ja merkittyjen uusien osakkeiden osuus on noin 24 % yhtiön kaikista osakkeista ja äänioikeuksista osakeannin jälkeen.

Yhtiön osakkeiden kokonaismäärä kahdessa annissa merkittyjen uusien osakkeiden rekisteröimisen jälkeen on 18 680 880 kappaletta.

### Hallituksen valtuudet

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 13.4.2010 hallituksen yhden vuoden kuluessa yhtiökokouksesta lukien päättämään osakepääoman korottamisesta siten, että valtuutuksen perusteella merkittävien osakkei-

### Markkina-arvo, euroa



den yhteenlaskettu määrä on enintään 1 500 000 osaketta. Valtuutus oikeuttaa poikkeamaan osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta sekä päättämään merkintähinnoista ja muista merkintäehdoista. Osakkeenomistajille kuuluvasta etuoikeudesta voidaan poiketa edellyttäen, että siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy kuten yhtiön liiketoiminnan kehittämiseen, yritysjärjestelyjen rahoittamiseen tai pääomahuoltoon liittyvä järjestely tai henkilöstöpoliittiset syyt. Hallitus on oikeutettu päättämään, että osakkeita voidaan merkitä apporttiomaisuutta vastaan, kuittausoikeutta käyttäen tai muutoin tietyin ehdoin. Tilikauden päättyessä hallitus ei ollut käyttänyt tätä valtuutusta.

### Osakassopimukset

Yhtiön hallituksen tiedossa ei ole yhtiön osakkeiden omistukseen ja äänivallan käyttöön liittyviä osakassopimuksia.

### Optio-ohjelma 2004

Vuonna 2004 käynnistetyssä optio-ohjelmassa optio-oikeuksia laskettiin liikkeelle yhteensä enintään 630 000 kappaletta ja ne oikeuttavat merkitsemään 630 000 Incapin osaketta. Tilikauden päättyessä optio-ohjelman voimassa olevia 2004C-optio-oikeuksia on yhteensä 315 000 kappaletta, ja näiden optio-oikeuksien perusteella merkittävien osakkeiden osuus on enintään 1,7 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamista äänistä mahdollisen osakepääoman korotuksen jälkeen.

Optio-oikeuksien 2004C merkintähinta on Incapin osakkeen vaihdolla painotettu keskipörssi Helsingin Pörssissä 1.–31.3.2006 eli 2,05 euroa. Optio-oikeuksilla merkittävän osakkeen merkintähintaa alennetaan merkintähinnan määräytymisjakson alkamisen jälkeen ja ennen osakemerkintää päätettävien osinkojen määrällä, kunkin osingonjaon täsmäytyspäivänä.

Osakkeiden merkintäaika optio-oikeuksilla 2004C on 1.4.2009–30.4.2011. Optiojärjestelyyn liittyy lisäksi osakeomistusoehjelma, jonka mukaan optionhaltijoiden tulee hankkia yhtiön osakkeita 20 %:illa realisoiduista optio-oikeuksista saadusta bruttotulosta.

### Optio-ohjelma 2009

Helmikuussa 2009 käynnistetty optio-ohjelma sisältää yhteensä 600 000 kappaletta optio-oikeuksia, jotka oikeuttavat merkitsemään 600 000 Incapin osaketta. Optio-oikeudet jaetaan optio-oikeuksiin

2009A, 2009B ja 2009C. A-optioita on 100 000 kappaletta, B-optioita 100 000 kappaletta ja C-optioita 400 000 kappaletta. Osakkeen merkintähinta kaikilla optio-oikeuksilla on yksi euro. Osakkeiden merkintäaika optio-oikeuksilla 2009A on 1.4.2010–31.1.2014 ja optio-oikeuksilla 2009B ja 2009C 1.4.2011–31.1.2014.

Toimitusjohtajalle jaettiin optio-ohjelman käynnistyttyä keväällä 2009 100 000 kappaletta A-optioita ja helmikuussa 2010 25 000 kappaletta B-optioita. Yhtiön avainhenkilöille jaettiin helmikuussa 2010 yhteensä 100 000 C-optioita.

Optio-oikeuksien perusteella merkittävien osakkeiden osuus on enintään 3,1 % yhtiön osakkeista ja osakkeiden tuottamista äänistä mahdollisen osakepääomankorotuksen jälkeen.

Jakamatta jäävät optio-oikeudet annetaan Incapin kokonaan omistamalle tytäryhtiölle Euro-ketju Oy:lle ja näiden jakamisesta hallitus päättää erikseen.

#### Hallituksen ja toimitusjohtajan osakkeenomistus

Yhtiön hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja sekä heidän lähipiirinsä ja määräysvalta-yhteisönsä omistavat yhteensä 3 388 510 osaketta eli noin 18,1 % yhtiön koko osakekannasta uusien osakkeiden rekisteröimisen jälkeen.

#### Osakepääoman kehitys

		Muutos, 1 000 euroa	Rekisteröity	Osakepääoma, 1 000 euroa
31.1.1991	Fuusio	5 760	26.2.1992	7 862
28.4.1992	Korotus	424	25.11.1992	8 286
30.9.1992	Alennus	4 972	2.12.1992	3 314
15.1.1993	Korotus	32	11.8.1993	3 347
16.3.1994	Korotus	563	21.12.1994	3 910
10.3.1997	Korotus	978	21.3.1997	4 889
5.5.1997	Korotus	975	5.5.1997	5 864
4.5.1998	Korotus	40	4.5.1998	5 904
21.3.2002	Korotus	14 583	24.4.2002	20 487

#### Omistuksen jakautuminen sektoreittain 31.12.2010

	Omistajia, kpl	%	Osakkeita ja ääniä, kpl	%
Yritykset	66	6,1	10 949 864	58,6
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	7	0,6	1 122 196	6,0
Julkisyhteisöt	2	0,2	287 501	1,5
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4	0,4	13 801	0,1
Kotitaloudet	1 005	92,7	6 307 518	33,8
<b>Yhteensä</b>	<b>1 084</b>	<b>100</b>	<b>18 680 880</b>	<b>100</b>
joista hallintarekisteröityjä	4		109 896	0,6

## Omistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2010

Osakkeita	Omistajia, kpl	%	Osakkeita ja ääniä, kpl	%
1–100	156	14,4	9 443	0,1
101–500	299	27,6	96 690	0,5
501–1 000	218	20,1	189 675	1,0
1 001–5 000	259	23,9	679 908	3,6
5 001–10 000	73	6,7	544 780	2,9
10 001–50 000	53	4,9	1 191 806	6,4
50 001–100 000	11	1,0	739 627	4,0
100 001–500 000	8	0,7	1 499 555	8,0
500 001–	7	0,7	13 729 396	73,5
<b>Yhteensä</b>	<b>1 084</b>	<b>100</b>	<b>18 680 880</b>	<b>100</b>

## Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2010

	Osakkeet, kpl	Osuus osake- ja äänimäärästä, %
Oy Etra Invest Ab	4 139 801	22,2
JMC Finance Oy	2 188 000	11,7
Suomen Teollisuussijoitus Oy	2 185 509	11,7
Oy Ingman Finance Ab	2 000 000	10,7
Sundholm Göran	1 481 113	7,9
Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö	1 000 000	5,4
Laurila Kalevi Henrik	734 973	3,9
Turun Kaupungin Vahinkorahasto	271 501	1,5
Mykkänen Sami Petteri	208 000	1,1
Jäntti Eero Juhani	197 511	1,1



# Tietoja osakkeenomistajille

## Yhtiökokous

Incap Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 13.4.2011 alkaen klo 15 hotelli Kämpin kokoustiloissa osoitteessa Pohjoisesplanadi 29, 00100 Helsinki. Osallistumisoikeus yhtiökokoukseen on osakkeenomistajilla, jotka on 1.4.2011 merkitty osakkeenomistajiksi Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään osakasluetteloon.

Yhtiökokoukseen tulee ilmoittautua viimeistään torstaina 7.4.2011 klo 16:een mennessä.

Hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan katsotaan ilmoittautuneen yhtiökokoukseen osallistumista varten, jos hänet on ilmoitettu tilapäisesti merkittäväksi osakasluetteloon viimeistään 8.4.2011 klo 10. Tätä varten hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on otettava yhteyttä tilinhoitajayhteisöön.

Ilmoittautua voi

- sähköpostitse pii.ahtiainen@incap.fi
- kirjeitse osoitteella Incap Oyj/Pii Ahtiainen, Valuraudankuja 6, 00700 Helsinki
- puhelimitse 040 347 2124/Pii Ahtiainen
- faksilla numeroon (09) 224 4095.

Mahdolliset valtakirjat pyydetään toimittamaan ilmoittautumisen yhteydessä.

## Taloudellinen raportointi

Taloudellisten katsausten julkaisuajankohdat vuonna 2011 ovat seuraavat:

- tilinpäätöstiedote vuodelta 2010 keskiviikkona 23.2.2011
- osavuositarkastus tammi-maaliskuulta keskiviikkona 4.5.2011

- osavuositarkastus tammi-kesäkuulta keskiviikkona 3.8.2011
- osavuositarkastus tammi-syyskuulta keskiviikkona 2.11.2011.

Incap noudattaa kahden viikon hiljaista jaksoa (silent period) ennen tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten julkaisemista. Jakson aikana yhtiön edustajat eivät anna lausuntoja taloudellisesta kehityksestä tai tapaa pääomamarkkinoiden edustajia.

Incap julkaisee pörssitiedotteina sellaiset tapahtumat, jotka ovat yhtiön kannalta merkittäviä ja joilla arvioidaan olevan vaikutusta osakekurssiin. Lehdistötiedotteella annetaan tietoa yhtiön toiminnasta ilman kurssivaikutusta. Pörssi-ilmoitukset sisältävät hallinnollista tai teknisuuteista tietoa esimerkiksi taloustiedottamisen tai tilaisuuksien ajankohdista.

## Julkaisut

Incapin vuosikertomus, osavuositarkastukset sekä lehdistö- ja pörssitiedotteet julkaistaan suomeksi ja englanniksi. Ne ovat nähtävissä myös yhtiön kotisivuilla osoitteessa [www.incap.fi](http://www.incap.fi). Keskeisin sijoittajille suunnattu informaatio on ryhmitelty kotisivujen Sijoittajat-otsikon alle.

Mahdolliset osakepostitukset tehdään Euroclear Finland Oy:n ylläpitämän osakerekisterin tietojen mukaan. Osakkeenomistajan tulee ilmoittaa osoitteenmuutokset omaa arvo-osuustiliään hoitavalle tilinhoitajayhteisölle.

Julkaisuja voi tilata konserniviestinnästä sähköpostitse osoitteesta [communications@incap.fi](mailto:communications@incap.fi), postitse osoitteesta Incap Oyj/Viestintä, Valuraudankuja 6, 00700 Helsinki ja puhelimitse numerosta 040 347 2125/Sanna-Mari Kylli.

### Sijoittajasuhteet

Incapin sijoittajaviestinnän tavoitteena on tukea osakkeen oikeaainnanmuodostusta tuottamalla täsmällistä ja ajan tasalla olevaa tietoa Incap-konsernin liiketoiminnasta ja taloudellisesta kehityksestä. Avoimella, oikea-aikaisella ja monipuolisella tiedottamisella varmistetaan, että kaikki markkinaosapuolet saavat saman ja riittävän informaation voidakseen arvioida yhtiötä sijoituskohteena.

Incap järjestää tulosjulkistusten yhteydessä tiedotustilaisuuksia analyytikoille, rahoittajille, sijoittajille ja lehdistölle. Kerran vuodessa pidetään sijoittajille, analyytikoille ja rahoittajille tarkoitettu pääomamarkkinapäivä (Capital Markets Day). Lisäksi yhtiön edustajat tapaavat omistajia, sijoittajia ja analyytikoita sijoittajamessuilla, seminaareissa, eri järjestöjen tilaisuuksissa ja kahdenkeskisissä tapaamisissa. Tilaisuuksien esitysaineistot ovat nähtävissä yhtiön kotisivuilla.

Incapin sijoittajasuhteista vastaa viestintä- ja henkilöstöjohtaja Hannele Pöllä, puh. 040 504 8296, hannele.polla@incap.fi.

### Incapia seuraavia analyytikoita

Tietojemme mukaan ainakin Pohjola Pankki/Hannu Rauhala, puh. 010 252 4392, seuraa Incapia sijoituskohteena. Incap ei vastaa analyyysien sisällöstä tai niissä esitetyistä arvioista.

# Vuoden 2010 tiedotteita

## Tammikuu

Incap julkaisi koosteen vuoden 2009 pörssitiedotteista ja -ilmoituksesta sekä lehdistötiedotteista. (Pörssitiedote 18.1.2010)

Incap-konsernin virolainen tytäryhtiö valittiin Vuoden 2009 Parhaaksi Työnantajaksi Kuussaaren kaupunginhallituksen toimesta. (Lehdistötiedote 18.1.2010)

Incapin tehdas Vuokatissa voitti Teknologiateollisuuden työympäristöarvioinnissa elektroniikka- ja sähköteollisuuden sarjan 2009. (Lehdistötiedote 21.1.2010)

## Helmikuu

Neuvottelut Vuokatin tehtaan mahdollisesta liiketoimintakaupasta päättyivät tuloksettomina ja yhtiö alkoi suunnitella tehtaan tuotannon siirtämistä Viroon vuoden 2010 aikana. Incap käynnisti tehtaalla yhteistoimintaneuvottelut, jotka koskivat yhteensä noin 130 henkilön mahdollista irtisanomista. (Pörssitiedote 4.2.2010)

Incap alensi vuoden 2009 tulosarviotaan ja ilmoitti kirjaavansa vuoden viimeisen vuosineljänneksen tulokseen noin 2,5 miljoonan euron kertaluonteisen kuluvarauksen, joka liittyy Vuokatin tehtaan mahdolliseen sulkemiseen. Näin ollen Incap-konsernin liiketulos vuodelta 2009 oli alustavien laskelmien mukaan noin -4,9 miljoonaa euroa. (Pörssitiedote 4.2.2010)

Incap julkaisi tilinpäätöksen vuodelta 2009. Konsernin koko vuoden liikevaihto oli 69,8 miljoonaa euroa eli noin 26 % alhaisempi kuin edellisellä vuonna. Liikevaihdon lasku johtui tietoliikennetoimialan toimitusten ennakoidusta supistumisesta. Liiketulos oli 5,0 miljoonaa euroa tappiolla. Tulokseen sisältyi noin 2,5 miljoonan euron kertaluonteinen kuluvaraus Vuokatin tehtaan tuotannon mahdollisesta

lopettamisesta. Tervehdytysohjelman toimenpiteiden ansiosta henkilöstökulut ja liiketoiminnan muut kulut laskivat edellisestä vuodesta 3,8 miljoonalla eurolla. (Pörssitiedote 24.2.2010)

## Maaliskuu

Incapin Vuokatin tehtaalla käynnistetyn yhteistoimintaneuvottelut päättyivät. Koska neuvottelujen kuluessa ei löytynyt ratkaisuja tehtaan toiminnan jatkamiseen, yhtiö päätti siirtää tehtaan tuotannon Viroon. Tästä johtuen tehtaan toiminta lopetetaan vaiheittain vuoden 2010 aikana ja yhteensä 124 henkilön työsuhteet päätetään. (Pörssitiedote 17.3.2010)

Kutsu Incapin yhtiökokoukseen 13.4.2010 (Pörssitiedote 23.3.2010)

Incap-konsernin sähköinen vuosikertomus vuodelta 2009 julkaistiin suomeksi ja englanniksi yhtiön kotisivuilla. (Pörssitiedote 25.3.2010)

## Huhtikuu

Incap Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin tiistaina 13.4.2010 Helsingissä. Kokoukseen osallistui yhteensä 17 osakkeenomistajaa, jotka edustivat yhteensä 60,1 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Kari Häyrinen, Kalevi Laurila, Susanna Miekko-oja ja Lassi Noponen sekä uutena jäsenenä Raimo Helasmäki. (Pörssitiedote 14.4.2010)

Incapin yhtiökokouksessa päätettiin hallituksen ehdotuksen mukaisesti suunnatusta osakeannista. Uusia osakkeita tarjotaan enintään 2 000 000 kappaletta ja ne vastaavat noin 16,4 prosenttia yhtiön kaikkien osakkeiden määrästä ennen osakeantia. (Pörssitiedote 14.4.2010)

Incap juhlisti 10-vuotista toimintaansa Virossa. Elektroniikkatehtaan perustaminen Viroon merkitsi Incap-konsernille ensimmäistä askelta kansainvälistymisessä. (Lehdistötiedote 23.4.2010)

### Toukokuu

Incapin hallitus hyväksyi suunnatun osakeannin merkinnät. Kaikki tarjotut uudet osakkeet merkittiin. (Pörssitiedote 4.5.2010)

Incap julkaisi osavuositiedon ajalta 1.1.–31.3.2010. Vuoden ensimmäisen neljänneksen liikevaihto oli 13,4 miljoonaa euroa eli noin 27 % alhaisempi kuin vuotta aiemmalla vastaavalla jaksolla. Liiketulos oli -1,7 miljoonaa euroa. (Pörssitiedote 5.5.2010)

Incap ja ABB Oy, Sähkökoneet allekirjoittivat yhteistyösopimuksen roottorikomponenttien valmistuksesta. Sopimus oli jatkoa alunperin jo vuonna 2000 solmitulle toimitussopimukselle. (Lehdistötiedote 10.5.2010)

### Kesäkuu

Incap solmi yhteistyösopimuksen kenialaisen Thames Electricals Ltd.:n kanssa. Sopimuksen mukaan Incap suunnittelee ja valmistaa asiakkaalle inverttereitä. Incapille sopimus oli päänavaus omaa suunnittelua olevien tuotteiden markkinoinnissa kehittyville markkinoille. (Lehdistötiedote 21.6.2010)

Incap allekirjoitti sopimuksen osallistumisesta Clean Future Fund I -pääomasijoitusrahastoon, jonka rahoituksen potentiaalisina saajina oli runsaat sata Cleantech-toimialan yritystä. (Lehdistötiedote 23.6.2010)

Incap julkaisi listalleottoesitteen, joka liittyi yhtiön huhtikuussa 2010 toteuttamaan suunnattuun osakeantiin. Incap laati esitteen hakeakseen osakeannissa merkityt uudet osakkeet julkisen kaupankäynnin kohteeksi. (Pörssitiedote 29.6.2010)

### Heinäkuu

Incap Oyj:n suunnatussa osakeannissa merkittyjen osakkeiden rekisteröinnin jälkeen Göran Sundholmin omistusosuus Incapin osakkeista ylitti 5 %. Göran Sundholm merkitsi suunnatussa annissa yhteensä 500 000 uutta osaketta, jolloin hänen omistuksessaan oli yhteensä 1 123 263 Incapin osaketta eli 7,9 % yhtiön osakkeista. (Pörssi-ilmoitus 22.7.2010)

### Elokuu

Incap julkaisi osavuositiedon ajalta 1.1.–30.6.2010. Tammi-kesäkuun liikevaihto oli 29,3 miljoonaa euroa eli noin 17 % pienempi kuin edellisen vuoden vastaavalla jaksolla. Tammi-kesäkuun liiketulos oli -2,8 miljoonaa euroa. Toisen vuosineljänneksen liikevaihto kasvoi ja tappio supistui selvästi ensimmäiseen vuosineljännekseen verrattuna. (Pörssitiedote 4.8.2010)

Incap kutsui osakkeenomistajat ylimääräiseen yhtiökokoukseen 9.9.2010. (Pörssitiedote 18.8.2010)

Incap kutsui Suomen toimintojen henkilöstön yhteistoimintalain mukaisiin neuvotteluihin, jotka koskivat henkilöstön lomauttamista enintään 90 päiväksi tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Neuvottelujen piirissä oli yhteensä 186 henkilöä, jotka työskentelevät Incapin Vaasan ja Helsingin tehtailla sekä konsernipalveluissa. (Pörssitiedote 26.8.2010)

### Syyskuu

Incapin ylimääräinen yhtiökokous kokoontui 9.9.2010 ja hyväksyi hallituksen ehdotuksen suunnatussa osakeannista. Yhtiön pääomarakenteen vahvistamiseksi järjestetyssä osakeannissa tarjottiin vähintään 4 000 000 ja enintään 4 500 000 kappaletta uusia osakkeita. (Pörssitiedote 9.9.2010)

Incapin Suomen toimintojen YT-neuvottelut päättyivät ja niiden tuloksena Suomessa työskentelevä henkilöstö lomautettiin tuotannollisista ja taloudellisista syistä eri pituisiksi jaksoiksi, jotka vaihtelivat

yhdestätoista päivästä kolmeen kuukauteen vuoden 2010 loppuun mennessä. (Pörssitiedote 14.9.2010)

Incap ja Lankapaja Oy solmivat aiesopimuksen Incapin Helsingin tehtaan ohutlevyliiketoiminnan myynnistä. Tavoitteena oli allekirjoittaa varsinainen sopimus siten, että tehtaan ohutlevyvalmistus siirtyy Lankapajalle 1.1.2011. Suunniteltu liiketoimintakauppa mahdollistaisi toteutuessaan Helsingin tehtaan erikoistumisen kokoonpanotehtaaksi. (Pörssitiedote 17.9.2010)

Sampo-konsernissa Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiön osuus Incap Oyj:n osakepääomasta ja äänimäärästä ylitti 5 %. Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiön omistusosuus oli 1 000 000 kappaletta eli 7,05 % osakepääomasta ja äänimäärästä. (Pörssi-ilmoitus 21.9.2010)

Oy Etra Invest Ab:n osuus Incap Oyj:n osakepääomasta ja äänimäärästä alitti 25 %. Oy Etra Invest Ab:n osuus Incap Oyj:n äänimäärästä ja osakepääomasta oli 3 139 801 kappaletta eli 22,14 % osakepääomasta ja äänimäärästä. (Pörssi-ilmoitus 21.9.2010)

Incapin suunnattu osakeanti merkittiin kokonaisuudessaan. Uusien osakkeiden määrä, 4 500 000 kappaletta, vastaa noin 31,7 %:a yhtiön kaikkien osakkeiden lukumäärästä ennen osakeantia. (Pörssitiedote 30.9.2010)

Incapin suunnatun osakeannin merkintöjen ja uusien osakkeiden rekisteröinnin jälkeen Suomen Teollisuussijoitus Oy:n omistus Incap Oyj:n osakepääomasta ja äänimäärästä ylitti 10 %. Suomen Teollisuussijoitus Oy:n osuus Incapin äänimäärästä ja osakepääomasta oli 2 185 509 kappaletta eli 11,7 % osakepääomasta ja äänimäärästä uusien osakkeiden rekisteröimisen jälkeen. (Pörssi-ilmoitus 30.9.2010)

### Lokakuu

Incapin suunnatun osakeannin merkintöjen ja uusien osakkeiden rekisteröinnin jälkeen JMC Finance Oy:n omistus Incap Oyj:n osakepääomasta ja äänimäärästä alitti 15 %. JMC Finance Oy:n osuus Incap Oyj:n äänimäärästä ja osakepääomasta oli 2 188 000 kapp-

letta eli 11,7 % osakepääomasta ja äänimäärästä. (Pörssi-ilmoitus 1.10.2010)

OP-Keskus osk:n ja sen vaikutuspiirissä olevien yhteisöjen sekä OPK:n tytäryritysten ja tytäryritysten hallinnoimien sijoitusrahastojen yhteenlaskettu omistusosuus Incap Oyj:n vaihtovelkakirjalainan kautta alitti 5 %:n rajan. Mikäli vaihtovelkakirjalainan osakkeet lunastettaisiin, OP-Keskus osk:n osuus Incap Oyj:n äänimäärästä ja osakepääomasta olisi 760 000 osaketta eli 4,1 %. (Pörssitiedote 12.10.2010)

### Marraskuu

Incap julkaisi osavuositarkastuksen ajalta 1.1.–30.9.2010. Tammi-syyskuun liikevaihto oli 43,0 miljoonaa euroa ja liiketulos oli -3,2 miljoonaa euroa. Tuloskehitykseen vaikuttivat liikevaihdon aleneminen sekä rakennemuutos. Yhtiön Euroopassa sijaitsevan elektroniikkavalmistuksen keskittäminen yhteen tehtaaseen eteni aikataulussa. (Pörssitiedote 3.11.2010)

Osavuositarkastuksessa ilmoitettu virheellinen tieto emoyhtiön omasta pääomasta oikaistiin. (Pörssitiedote 4.11.2010)

Incap julkaisi taloustiedottamisen ajankohdat vuodelle 2011. (Pörssi-ilmoitus 19.11.2010)

### Joulukuu

Intian toiminnoissa tehtiin uusia nimityksiä. Intian-toimintojen johtaja ja johtoryhmän jäsen Jarmo Kolehmainen siirtyi uusiin tehtäviin toisessa yhtiössä. Intian tytäryhtiön toimitusjohtajaksi nimitettiin K.R. Vasantha ja Energy Efficiency Aasia -liiketoimintayksikön johtajaksi nimitettiin Murthy Munipalli. Liiketoimintajohtaja Jari Koppelon vastualue laajeni kattamaan myös Energy Efficiency Aasian toiminnan. (Pörssitiedote 2.12.2010)

Incap julkaisi listalleottoesitteen, joka liittyy yhtiön syyskuussa 2010 toteuttamaan suunnattuun osakeantiin. (Pörssitiedote 13.12.2010)

# Yhteystiedot

## Incap Oyj

---

**Kotipaikka** Helsinki  
**Y-tunnus** 0608849-6  
www.incap.fi  
info@incap.fi

**Konsernin toimisto**  
Valuraudankuja 6, 00700 Helsinki  
Puh. 020 779 0550  
Faksi (09) 224 4095

---

## Incap Oyj

### Helsingin tehdas

Valuraudankuja 7, 00700 Helsinki  
Puh. 020 779 0550  
Faksi 010 612 5650

### Vaasan tehdas

Strömbergin Puistotie 6 A,  
65320 Vaasa  
Puh. 020 779 0550  
Faksi 010 612 4077

### Kempeleen toimipiste

Vääräojantie 14, 90440 Kempele  
Puh. 020 779 0550  
Faksi (08) 311 2080

### Vuokatin toimipiste

Lastaajantie 3, 88610 Vuokatti  
Puh. 020 779 0550  
Faksi (08) 666 1615

## Incap Electronics Estonia OÜ

### Kuussaaren tehdas

Tehnika 9  
EE-93802 Kuussaare, Estonia  
Puh. +372 45 21723  
Faksi +372 45 20955

### Tallinnan toimipiste

Löötsa 8  
EE-11415 Tallinn, Estonia  
Puh. +372 45 21723  
Faksi +372 61 81583

## Incap Contract Manufacturing Services Pvt. Ltd.

### Bangaloren toimipiste

1st Floor  
Corniche Al Latheef  
25, Cunningham Road  
Bangalore 560 052  
Karnataka, India  
Puh. +91 80 4075 1100  
Faksi +91 80 4075 1199

### Tumkurin tehdas

Pandithanahalli, Hirehalli Post  
Tumkur 572 168  
Karnataka, India  
Puh. +91 81 6224 3270-75  
Faksi +91 81 6224 3278





The logo for INCAP, featuring the word "INCAP" in a white, serif font on a blue rectangular background.

**Incap Oyj**

Valuraudankuja 6

00700 Helsinki

Puh. 020 779 0550

Faksi (09) 224 4095

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