



**INCAP**

**VUOSI 2011**



**KASVAVIEN  
TOIMIALOJEN  
VALMISTUS- JA  
TEKNOLOGIA-  
KUMPPANI**



# SISÄLLYS



## LIIKETOIMINTA

Palvelutarjonta .....	10
Well-being	
-liiketoimintayksikkö .....	12
Energy efficiency	
-liiketoimintayksikkö .....	16



## KONSERNI

Incap lyhyesti.....	2
Vuosi 2011 lyhyesti.....	3
Toimitusjohtajan katsaus.....	4
Strategia ja toimintaympäristö.....	7



## HALLINNOINTI

Hallinto .....	26
Organisaatio .....	27
Hallitus .....	28
Johtoryhmä .....	30



## VASTUULLISUUS

Yhteiskuntavastuu .....	21
Laatu ja ympäristö .....	22
Henkilöstö .....	24



Osakkeet ja osakkeenomistajat .....	32
Tietoja osakkeenomistajille .....	35
Yhteystiedot .....	36



# KASVAVIEN TOIMIALOJEN VALMISTUS- JA TEKNOLOGIA- KUMPPANI

Incap on valinnut markkinasegmenteikseen energiatehokkuuteen ja hyvinvointiin liittyvien tuotteiden sopimusvalmistuksen. Näiden segmenttien kasvunäkymät ovat hyvät, koska teollisuuden megatrendit vauhdittavat niiden kehitystä. Incapin strategiset valinnat perustuvat näiden trendien hyödyntämiseen.

MEGATRENDI	INCAPIN LIIKETOIMINTAYKSIKKÖ
 Väestön ikääntyminen	WELL-BEING SOLUTIONS
 Vapaa-ajan lisääntyminen	
 Lisääntynyt kiinnostus hyvinvointiin ja turvallisuuteen	
 Energiatehokkuuden parantaminen	ENERGY EFFICIENCY SOLUTIONS
 Uusiutuvien energiamuotojen kysynnän kasvu	

KANNATTAVA KASVU

**INCAP ON** on korkealuokkaisiin elektromeekaanisiin tuotteisiin erikoistunut sopimusvalmistaja, joka tarjoaa palvelujaan erityisesti energiasektorin ja hyvinvointiteknologioiden laitetoimittajille.

Incapin valmistuspalvelut kattavat elektromeekaanisten tuotteiden koko elinkaaren suunnittelusta ja valmistuksesta huolto- ja ylläpitopalveluihin. Elektromekaanikan ja mekaniikan valmistuksen lisäksi huolehdimme osakokonaisuuksien kokoonpanosta valmiiksi lopputuotteiksi.

Incapin asiakkaat ovat omien alojensa johtavia energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologioiden laitetoimittajia, joille yhtiö tuottaa palveluja strategisena kumppanina.

Incap toimii kansainvälisesti ja sillä on tehtaat Suomessa, Virossa ja Intiassa sekä materiaalien hankintatoimisto Hongkongissa. Konsernin liikevaihto vuonna 2011 oli noin 69 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on noin 730 henkilöä.

Incapin osake on listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä.



**VUONNA 2011** Incapin liikevaihto kasvoi noin 16 prosenttia 68,9 miljoonaan euroon. Markkinoiden elpyminen näkyi selvimmän energiatehokkuustoimialan toimituksissa mutta kysyntätilanne parani myös hyvinvointiteknologian tuotteissa. Liikevaihdon kasvua hidasti jonkin verran edellisenä vuonna alkanut maailmanlaajuinen komponenttipula.

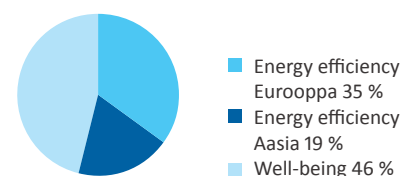
Yhtiön kannattavuudessa tapahtui selvä käänne parempaan ja jälkimmäisen vuosipuoliskon liike-tulos oli positiivinen. Koko vuoden liiketulos oli kuitenkin tappiolla noin 1,6 miljoona euroa. Tulosta heikensivät voimakkaimmin tuotantorakenteen muutokseen liittyvä kertaluonteinen kulukirjaus ja kohonneet materiaalikustannukset. Myönteinen tulosvaikutus oli edellisenä vuonna toteute-tulla kahden elektroniikkatehtaan yhdistämisellä, mikä tehosti toimintaa ja alensi kiinteitä kus-tannuksia.

Incap jatkoi tilikauden aikana strategiansa mukaista toiminnan kansainvälistymistä. Palveluja yhtiön keskeisille toimialoille - energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologioiden laitevalmistuk-seen - kehitettiin ja varsinkin suunnittelupalveluihin panostettiin. Materiaalikustannusten alen-tamiseksi perustettiin oma hankintatoimisto Hongkongiin, lähelle Aasian edullisia komponentti- ja raaka-ainelähteitä.

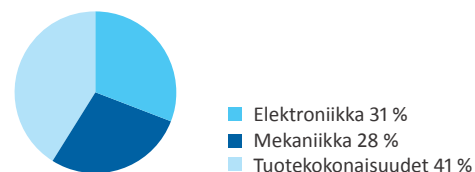
Yhtiön taloudellista kehitystä vuonna 2011 on kuvattu laajemmin vuosikertomuksen tilinpäätöso-siossa.

Avainluvut (IFRS)		2011	2010
Liikevaihto	milj. euroa	68,9	59,2
Liikevoitto/tappio (EBIT)	milj. euroa	-1,6	-3,2
osuus liikevaihdosta	%	-2,4	-5,4
Tilikauden voitto/tappio	milj. euroa	-4,0	-4,9
Tulos/osake (EPS)	EUR	-0,21	-0,33
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI)	%	-5,1	-10,6
Oman pääoman tuotto (ROE)	%	-115,3	-81,0
Omavaraisuusaste	%	3,3	13,2
Nettovelkaantumisaste	%	1 867,7	383
Investoinnit	milj. euroa	0,3	0,5
osuus liikevaihdosta	%	0,4	0,8
Henkilöstö vuoden lopussa		735	767

#### Liikevaihto liiketoimintayksiköittäin



#### Liikevaihto tuoteryhmittäin



#### Liikevaihto asiakastoimialoittain



# TOIMINTAA KEHITETTIIN STRATEGIAN MUKAISESTI – LIIKEVAIHTO KASVOI JA KANNATTAVUUS PARANI

Incapin vahvuudet sopimusvalmistajana ovat asiakkaiden tarpeisiin perustuva palvelutarjonta ja laadukas toiminta. Parin viime vuoden aikana olemme vahvistaneet kilpailukykyämme kehittämällä tuotantorakennetta ja toiminnan tehokkuutta. Viimeisin asiakastyytyväisyystutkimuksemme osoittaa, että olemme tehneet oikeita asioita; asiakkaiden arviot toimintamme eri osa-alueista ovat selvästi parantuneet. Kannattavuuden saaminen pysyvästi paremmalle tasolle on ollut suurin haasteemme, ja siinä olemme nyt vaikeiden vuosien jälkeen onnistumassa.

Incapin markkinat kehittyivät vuonna 2011 myönteisesti sekä Euroopassa että Aasiassa, ja yhtiön molempien liiketoiminta-alueiden kysyntä kasvoi tasaisesti. Kysyntä oli vilkkainta energiateknologian laitteissa, jotka investointihyödykkeinä eivät kärsineet talouden yleisestä epävarmuudesta.

Incapin liikevaihto kasvoi edellisvuodesta 16 % noin 69 miljoonaan euroon. Kasvu perustui lähinnä energian tuotantoon liittyvien laitteiden hyvään kysyntään ja tiettyjen hyvinvointiteknologian tuotteiden tuotantomäärien palautumiseen normaalille tasolle. Elektroniikkaa ja mekaniikkaa yhdistävien tuotekokonaisuuksien osuus liikevaihdosta kasvoi tavoitteen mukaisesti 41 %:iin kokonaisliikevaihdosta, ja vastaavasti pelkkää mekaniikan tai elektroniikan valmistusta sisältävien tuotteiden osuus aleni.

Saimme uusia asiakkuuksia strategiamme mukaisilta kasvualoilta. Aloitimme yhteistyön muun muassa hitsauslaitteiden, kirkasvalolaitteiden, kiukaiden ohjauksjärjestelmien, älykkään sähköverkon laitteiden, aurinkokennosovellusten ja varasähköä tuottavien pientuulivoimaloiden valmistuksessa.

Liikevaihdon kasvua hidasti jonkin verran jo edellisellä vuonna alkanut maailmanlaajuinen pulajohdekomponenteista. Tilanne normalisoitui

alkuvuonna, mutta Japanin luonnonkatastrofin seurauksena tiettyjen komponenttien saatavuus vaikeutui uudelleen.

Incapin tulos kehittyi oikeaan suuntaan ja liikevaihto puolittui edellisen vuoden kolmesta miljoonasta 1,6 miljoonaan. Tulokseen vaikuttivat myönteisesti liikevaihdon kasvu, tuotantorakenteeseen jo vuonna 2010 toteutetut muutokset sekä asiakashintojen tarkistukset. Tulosta heikensivät tuotantorakenteen virtaviivaistamiseen liittyvä kertaluonteinen varaus ja maailmanlaajuisesta komponenttipulasta johtunut raaka-aine- ja logistiikkakustannusten nousu. Lisäksi komponenttien heikosta saatavuudesta aiheutui tuotantokatkoksia, jotka edellyttivät ylitöiden tekemistä ja lisäsivät siten henkilöstökustannuksia.

## Aasian merkitys kasvaa

Intian toimintojemme kasvu jatkui ja niiden liikevaihto nousi edellisvuodesta noin 15 %. Intian valmistustoiminnot liitettiin kiinteämmin muuhun konserniin laatuja järjestelmän ja prosessien yhtenäistämisen avulla.

Konsernin suunnittelupalvelun resurssija Bangaloressa lisättiin. Paristakymmenestä suunnittelijasta muodostuvan osaamiskeskusten työskentely

painottui sähköverkon käytettävyyttä parantavien laitteiden sekä uusiutuvaa energiaa hyödyntävien teknologioiden kehittämiseen.

Merkittävä askel toiminnan kehittämisessä oli oman hankintatoimiston perustaminen Hongkongiin. Läsnäolo lähellä Aasian raaka-ainelähteitä antaa hyvät lähtökohdat konsernin hankinta- ja ostotoiminnan tehostamiselle. Tavoitteenamme on parantaa kilpailukykyämme hankkimalla materiaalit ja komponentit entistä edullisemmin.

## Rakennemuutos jatkuu

Rakensimme kannattavuudelle kestävä pohjaa tuotannon rakenteellisilla järjestelyillä ja pitkäjänteisillä tehostamistoimilla. Kuressaaren tuotannon volyyymi kaksinkertaistui jo edellisellä vuonna, kun Euroopan elektroniikkatuotanto keskittyi Viroon. Loogisena jatkona tälle päätettiin Kuressaaren tuotantotilojen laajentamisesta vuoden 2012 puoliväliin mennessä. Lisätilaa tarvitaan erityisesti uusien tuotekokonaisuuksien tuotannolle.

Viron toimintojen merkitys Euroopassa toimivien asiakkaiden palvelussa kasvaa jatkossa. Monet asiakkaat ovat tuoneet esille mahdollisuuden palauttaa valmistustoiminta Aasiasta Eurooppaan, sillä valmiiden tuotteiden kuljetuskustannusten kasvun takia



*”Rakenteelliset muutokset ja toiminnan vahva kehittäminen ovat luoneet kestävän pohjan kannattavalle kasvulle.”*

valmistus kannattaa tehdä lähellä loppukäyttöä. Sama pätee myös toisinpäin: tehtaamme Intiassa palvelee globaaleja asiakkaita varsinkin niissä tuotteissa, jotka päätyvät Aasian kasvaville markkinoille.

Useiden tahojen kanssa käydyt keskustelut Helsingin tehtaan ohutlevytuotannon myymisestä tai ulkoistamisesta eivät edenneet toivottuun lopputulokseen. Kun tehtaamme toiminnan kehittämiselläkään ei löydetty riittäviä keinoja kannattavuuden kestävään paranemiseen, päätimme tammikuussa 2012 siirtää koko tehtaamme toiminnan Vaasan ja Kuusaaaren tehtaamien yhteyteen. Kun siirto syksyyn mennessä on toteutettu, Incapilla on valmistustoimintaa vain kolmessa tehtaassa, yksi kussakin toimintamaassa Suomessa, Virossa ja Intiassa.

#### Rahoitusasema edelleen haastava

Konsernin kassavirran ja maksuvalmiuden parantaminen olivat vuonna 2011 taloushallintomme päätaivoitteita. Rahoittajien kanssa käydyt neuvottelut päättyivät keväällä suotuisaan ratkaisuun, ja vajaan neljän miljoonan euron rahoituspaketti helpotti rahoitustilannettamme merkittävästi. Euroopan finanssikriisi asetti lisähaasteita rahoitusjärjestelyille, mutta monivuotiset pankkisuhteemme edesauttoivat luottamuksen säilymistä. Onneksemme myös

suurimmat omistajamme ovat pitkäjänteisesti toimivia sijoittajia, jotka luottavat kilpailukykyymme ja kasvumahdollisuuksiimme.

#### Strategista kumppanuutta tänään ja huomenna

Kesällä 2011 tehty strategian uudelleentarkastelu osoitti, että valitsemamme suunta on oikea. Kehitämme toimintaamme keskittyen energiatehokkuuteen ja hyvinvointiin liittyvien laitteiden valmistukseen, joiden markkinoilla on hyvät kasvunäkymät. Rakennamme asiakkaidemme kanssa pitkäjänteistä ja kestävä kumppanuutta tarjoamalla heille monipuolista ja laadukasta valmistuspalvelua heidän tarpeidensa mukaisesti.

Toimintamme Euroopassa ja Aasiassa antaa hyvät mahdollisuudet tukea asiakkaita paikallisesti heidän päämarkkina-alueillaan. Valmistuspalvelujen kehittämisessä panostamme varsinkin tuotesuunnitteluun, jonka avulla yhteistyö asiakkaiden kanssa syvenee entisestään. Tuotesuunnittelussa täydennämme omaa osaamistamme tarpeen mukaan verkostoitumalla suunnittelutoimistojen kanssa.

#### Arvioimme myönteisen kehityksen jatkuvan

Maaikantolouden epävakauudesta johtuen asiakkaidemme arviot tulevasta kysynnästä ovat varovaisia ja ulottuvat varsin lyhyelle ajanjaksolle. Asiakkaiden ennusteiden perusteella uskomme liikevaihtomme kasvavan vuonna 2012. Suurin kasvu toteutunee hajautetussa energiantuotannossa tarvittavissa laitteissa ja energiatehokkuutta parantavissa teknologioissa. Nämä tuotteet liittyvät usein isompiin investointiprojekteihin, joihin markkinoiden heilahtelut vaikuttavat lievemmin.

Odotamme toteuttamiemme rakenteellisten muutosten ja muiden tehostamistoimien näkyvän tuloskehityksessämme vuonna 2012. Uskon, että haasteellisten vuosien jälkeen toimintamme palaa vakaalle, kannattavan kasvun uralle.

Kiitän henkilöstöä sitoutumisesta ja sinnikkyydestä vaikeissa olosuhteissa. Lämmin kiitos myös asiakkaille, omistajille, tavarantoimittajille ja muille kumppaneillemme hyvästä yhteistyöstä.

Helsingissä maaliskuussa 2012

**Sami Mykkänen**  
toimitusjohtaja

# TERVEELTÄ POHJALTA KANNATTAVAAN KASVUUN

Incapin liiketoimintastrategian ytimenä on erilaistuminen. Yhtiö on kehittänyt omaa toimintaansa ja osaamistaan voidakseen ottaa merkittävän roolin asiakkaidensa kumppanina energiatehokkaiden ja hyvinvointia edistävien laitteiden suunnittelussa ja valmistuksessa. Näissä tuotteissa markkinoiden kasvunäkymät ovat maailmanlaajuisten valtatrendien ansiosta hyvät.

Incapin asiakkaat ovat omien alojensa johtavia yrityksiä, jotka rakentavat kilpailukykyään yhteistyössä strategisten kumppaneiden kanssa. Incapin tavoitteena on olla asiakkaidensa ensisijainen valmistus- ja teknologiapartneri.

Asiakassuhteissaan Incap pyrkii pitkäjänteisyyteen, ja yhteistyö useiden asiakkaiden kanssa on jatkunut jo yli 30 vuoden ajan. Menestyminen asiakkaan kumppanina edellyttää kilpailukyvyyn jatkuvaa ylläpitämistä, asiakkaan liiketoiminnan hyvää

tuntemusta sekä palveluiden kehittämistä asiakkaan tarpeita vastaavasti.

Incapilla on toimintaa sekä Euroopassa että Aasiassa, minkä ansiosta yhtiö pystyy tarjoamaan globaalisti toimiville asiakkailleen paikallista palvelua heidän päämarkkina-alueillaan. Aasian kasvavat markkinat tarjoavat Incapille merkittävän kasvupotentiaalin johtuen sekä paikallisten että globaalisti toimivien laitevalmistajien kysynnän kasvusta. Sopimusvalmistus matalien tuotantokustannusten alu-

eilla Aasiassa, lähellä edullisia materiaalien hankintalähteitä kiinnostaa teknologiayhtiötä, ja tähän tarpeeseen Incapilla on tarjota laadukasta ja kilpailukykyistä palvelua Intiasta ja Kiinasta käsin.

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

Incapin erityisiä painopistealueita ovat tuoteratkaisut, joissa sille on kertynyt vankkaa osaamista. Näitä ratkaisuja ovat muun muassa teholähteet ja invertterit, sähkö- ja ohjauskeskukset, sähkömoottorit ja generaattorit, jäljityslaitteet, kodin automaatio, aurinkovoimaratkaisut, sähköajoneuvot sekä liikuntaan ja vapaa-aikaan liittyvät mittauslaitteet.

## INCAPIN STRATEGINEN MUUTOS 2007-2012

### Piirilevyjen ladonnasta sähköteknisten laitteiden valmistukseen

2007	2008	2009
<ul style="list-style-type: none"><li>• Toiminnan laajentaminen Aasiaan</li><li>• Oman tuotannon käynnistäminen Intiassa</li><li>• Asiakasrakenteen tasapainottaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keskittyminen kasvaviin asiakastoimialoihin</li><li>• Liiketoimintayksiköiden perustaminen</li><li>• Lisäarvopalvelujen kehittäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tuotantolaitteiden siirrot Suomesta Intiaan ja Viroon</li><li>• Suunnittelupalvelujen keskittäminen Bangaloreen</li><li>• Uusien tuotantotilojen käyttöönotto Intiassa</li></ul>



### Markkinoiden valtatrendit tukevat Incapin strategiavalintaa

Incapin toimintaan vaikuttavia kehitystrendejä ovat edelleen voimistuva kilpailu valmistuspalveluissa, paikallisten palvelujen merkityksen korostuminen kansainvälisessä liiketoiminnassa ja yhtiön valitsemien markkinasegmenttien hyvät kasvunäkymät.

Useat alan tutkimuslaitokset arvioivat elektroniikan ja mekaniikan valmistuspalveluiden globaalien kokonaismarkkinan kasvavan edelleen. Finanssikriisin ja yleisen taloudellisen epävarmuuden vuoksi kasvun arvioidaan olevan Euroopassa vaatimattomampaa kuin Aasiassa. Turvatakseen oman kilpailukykyä asiakkaat jatkavat tuotteidensa valmistuksen kilpailutusta ja vahvin asema on niillä sopimusvalmistajille, jotka pystyvät tarjoamaan palvelujaan myös edullisen kustannustason alueilla.

Uusien tuoteratkaisujen määrä kasvaa, ja asiakkaat ovat halukkaita ulkoistamaan tuotteidensa valmistuksen sopimusvalmistuskumppanille samalla, kun he keskittyvät omaan ydinliiketoimintaansa, brändin hallintaan ja markkinointiin. Uudet, mark-

kinoille tulevat laitevalmistajat eivät välttämättä käynnistä omaa valmistustoimintaa lainkaan, vaan antavat tuotannon heti kumppanin hoidettavaksi. Samaan aikaan yhtiöt vähentävät yhteistyökumppaniensa määrää ja odottavat valitsemiltaan sopimusvalmistajilta entistä laajempaa palveluvalikoimaa. Tällöin yhteistyö laajenee pelkän valmistuksen lisäksi yhä useammin kattamaan myös tuotesuunnittelua ja muita tuotteen elinkaari palveluja.

Incapin valitsemilla markkinasegmenteillä - energiatehokkuudessa ja hyvinvoinnin laitevalmistuksessa - on hyvät kasvunäkymät, koska kansainväliset megatrendit vauhdittavat niiden kehitystä. Uusia teknologiaratkaisuja tarvitaan ikääntyvälle väestölle, etätyöskentelyyn ja lisääntyvään automaatioon. Energiatehokkaita laitteita käytetään yhä enemmän sekä kodeissa että teollisuudessa. Uusiutuvan energian hyödyntämisessä tarvitaan uusia laiteratkaisuja. Incapin strategiset valinnat perustuvat näiden trendien hyödyntämiseen.

## INCAPIN STRATEGIAN YDINKOHDAT

- Keskitymme energiatehokkuuteen ja hyvinvointiin liittyvien laitteiden valmistukseen.
- Tavoittelemme kannattavaa kasvua valituilla toimialoilla.
- Hyödynnämme kansainvälisen toimintamme tarjoamat mahdollisuudet.
- Vahvistamme suunnittelupalvelujen roolia merkittäväksi osaksi palvelutarjontaa.
- Parannamme asiakastyytyväisyyttä kehittämällä toimitusvarmuutta ja asiakassuhteiden hoitamista.
- Kehitämme organisaatiota henkilöstön työtyytyväisyyden lisäämiseksi.

### 2010

- Euroopan elektroniikkavalmistuksen keskittäminen Viroon
- Tehostettu uusasiakashankinta
- Laadunhallinnan työkalujen kehittäminen

### 2011

#### TERVEEN POHJAN RAKENTAMINEN

- Suunnittelupalvelujen vahvistaminen
- Hankintatoimiston perustaminen Hongkongiin
- Prosessien ja toimintatapojen yhtenäistäminen

### 2012

#### KANNATTAVA KASVU

- Aidosti kansainvälinen toiminta Euroopassa ja Aasiassa
- Rakennemuutoksen loppuvienti
- Tuotesuunnittelun roolin kasvattaminen

# ARVOT

Asiakaslähtöisyys  
Tuloksellisuus  
Jatkuva kehittyminen  
Yksilön arvostus

## VISIO

Incap on valitsemis-  
asiakkuuksissa johtava  
elektromekaanisten  
tuotteiden valmistus-  
ja elinkaari palveluja  
tuottava yritys.

## MISSIO

Incap tuottaa asiakkail-  
leen kilpailukykyä  
strategisena valmistus-  
ja teknologiapartnerina.



## INCAPIN 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.

### Asiakslähtöisyys ja sitoutuminen

Organisaatiomme on muotoutunut asiakaskunnan mukaan. Vaikka toimintamme on globaalia, toimimme paikallisesti ja lähellä asiakasta, joten kanssakäyminen on helppoa ja vaivatonta. Henkilöstön vahva sitoutuminen ja palveluhalttius ovat ominaisuuksia, joiden varaan asiakassuhteemme perustuvat.

### 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.

### 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.

# INCAPIN PALVELUTARJONTA

Incapin kattava palveluvalikoima tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden tuotteiden koko elinkaaren hallintaan yhden kumppanin kanssa. Yhtiön valmistuspalvelut ulottuvat tuotesuunnittelusta aina tuotteen hallittuun lopettamiseen. Avainasioita palvelujen tuottamisessa ovat joustavuus ja nopeus, korkea laatu ja toimitusvarmuus sekä oikea palveluasenne.

## Suunnittelupalvelut

Incapin suunnittelupalvelujen merkittävin lisäarvo asiakkaalle syntyy valmistettavuuden huomioon ottamisesta jo tuotteen suunnitteluvaiheessa. Yhtiön palvelut kattavat kaikki keskeiset osa-alueet tuote- ja testaussuunnittelusta tuoteintegroinnin ja ylläpidon suunnitteluun. Incap tekee tuotteille tarvittaessa myös hyväksyntä-, EMC- ja ympäristötestit. Tuotesuunnittelussa yhtiö rakentaa globaalia osaamisverkostoa ja tarjoaa asiakkailleen uusia vaihtoehtoja tuotteiden edelleen kehittämiseksi.

## Materiaalihankinta

Incap hankkii tuotteen eri elinkaaren vaiheissa tarvittavat materiaalit edullisesti ja nopeasti hyödyntäen kansainvälisiä hankintalähteitä. Oma hankintatoimisto Hongkongissa takaa hyvät yhteydet Aasian edullisiin hankintalähteisiin ja turvaa tuotteiden saatavuuden. Systemaattinen materiaalihallinta tuotannon eri vaiheissa varmistaa tuotteen laadukkaan ja kustannustehokkaan valmistuksen.

## Prototyypit ja esisarjat sekä tuotteen tuotantoonvienti

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

Incap valmistaa asiakkaan prototyypit ja suorittaa niiden testauksen nopeasti ja joustavasti. Suunnittelua varten Incap antaa palautetta tuotteen valmistettavuuden parantamiseksi ja laatii tarvittaessa tuotannollistamiseen liittyvät dokumentit.

Ammattitaitoisen projektitoiminnan avulla yhtiö toteuttaa tuotteen valmistuksen siirrot asiakkaalta itselleen tai tehtaasta toiseen. Projektien eri etapeissa tehdään katselmoinnit, joiden perusteella projekti etenee hallitusti seuraavaan vaiheeseen. Incap ottaa vastaan myös asiakkaan koko tuotannon ulkoistuksia.

## Sarjavalmistus, loppukokoonpano ja testaus

Incapin elektroniikkatuotteiden valmistus sisältää yleisesti käytössä olevat valmistusprosessit, kuten automaatti- ja manuaaliladonnan, suojapinnoittamisen, laitekokoonpanon ja tuotetestauksen. Yhtiö käyttää ohutlevyosien ja -tuotteiden valmistuksessa tekniikkaa, joka mahdollistaa vaativien tuotteiden valmistuksen ja monimutkaistenkin muotojen tarkan ja nopean työstön. Loppukokoonpano on merkittävä osa Incapin kokonaisvaltaista palvelua. Incap kehittää jatkuvasti ydinprosessejaan loppukokoonpanossa ja tuotekokonaisuuksien valmistamisessa.

Elektroniikka- ja mekaniikkatuotteista yhdisteltyjen lopputuotteiden kokoonpano eli ns. box-

build/product integration -palvelu voi sisältää myös tuotteen pakkaamisen asiakkaan pakkaukseen ja toimittamisen suoraan loppuasiakkaalle.

Incap varmistaa tuotteiden laadun ja toimivuuden prosessi- ja tuotetestauksella. Tuotteiden testauksessa käytetään korkeatasoisia testausteknologioita.

Yhtiö vastaa asiakkaidensa puolesta myös tuotteiden valmistuksen pitämisestä kilpailukyisenä ottamalla käyttöön tehokkaita tuotannon suunnittelutyökaluja ja vahvistamalla valmistusosaamistaan jatkuvasti.

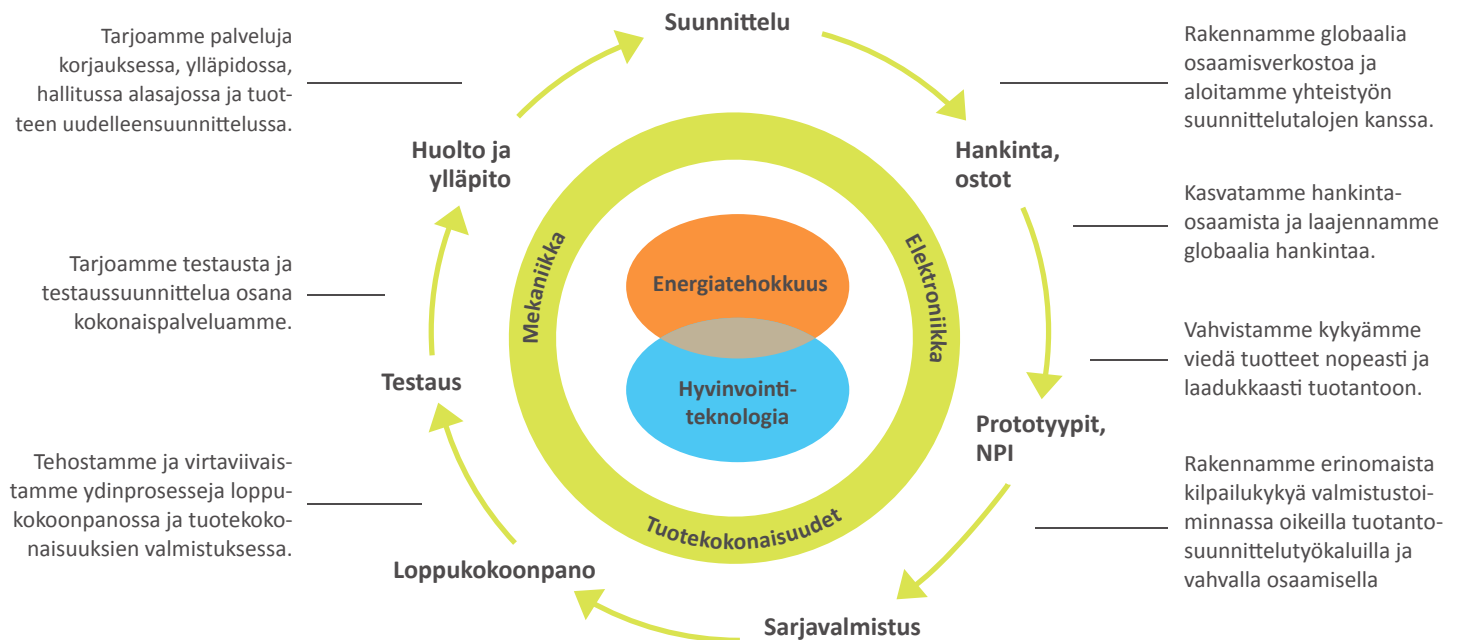
## Huolto- ja ylläpitopalvelut

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

Osana tuotteen elinkaaripalvelua yhtiö tarjoaa ylläpitosuunnittelua, jolla tuotteen käyttöikää voidaan pidentää. Lisäksi se hoitaa tuotteen valmistuksen hallitun lopettamisen uuden tuotesukupolven korvattessa vanhan ja huolehtii ns. End-of-life -komponenttien saatavuudesta.



## PALVELUTARJONNAN KEHITTÄMINEN



## ELINKAARIPALVELUT

Incap tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden ulkoistaa tuotteensa koko elinkaaren. Täydellisimmillään elinkaari palvelu tarkoittaa sitä, että asiakas ainoastaan määrittelee tuotteen tärkeimmät ominaisuudet ja Incap suunnittelee ja valmistaa valmiit markki-

noitavat tuotteet. Elinkaari palveluiden avulla asiakas vapauttaa omat resurssinsa kokonaan omien asiakassuhteidensa hoitoon, tuotteen myyntiin ja markkinointiin sekä uusiin tuoteinovaatioihin.



Osuus konsernin  
liikevaihdosta

46 %



## ASIAKKAIDEN LOPPUTUOTTEET

- terveydentilaa ja elin-  
toimintoja rekisteröivät  
monitorit
- urheilu suorituksia  
analysoivat mittarit
- henkilö- ja elintarviketietä  
kokoavat laitteet
- hammaslääketieteelliset  
laitteet
- peliautomaatit
- seurantaan ja jäljittämi-  
seen käytettävät laitteet
- metallinpaljastimet
- lukot ja säähavaintolaitteet

# HYVINVOINTITEKNOLOGIAN TARVE EDISTÄÄ LIIKETOIMINNAN KASVUA

Well-being-liiketoimintayksikkö tarjoaa monipuolisia laitevalmistuspalveluja turvallisuus-, terveys-, hyvinvointi- ja ajanvieteteknologian laitevalmistajille. Elektroniikan ja mekaniikan valmistuksen lisäksi asiakkaille tarjotaan lopputuotteiden kokoonpanoa sekä suunnittelu- ja tuotannollistamispalveluja.

Well-being-liiketoimintayksikkö valmistaa tuotteita, jotka helpottavat ihmisten jokapäiväistä elämää ja monipuolista vapaa-ajan viettoa. Näiden tuotteiden markkinat kasvavat jatkuvasti johtuen väestön ikääntymisestä, vapaa-ajan lisääntymisestä sekä ihmisten kasvavasta kiinnostuksesta omaa ja läheisten hyvinvointia sekä turvallisuutta kohtaan.

## Monipuolisia vapaa-aikaan ja hyvinvointiin liittyviä tuoteratkaisuja

Liiketoimintayksikön asiakkaiden lopputuotteita ovat terveydentilaa ja elintoimintoja rekisteröivät monitorit, kuntoiluun käytettävät mittarit, henkilö- ja elintarvikelaatimet, hammaslääketieteelliset laitteet, peliautomaatit, seurantaan ja jäljittämiseen käytettävät laitteet, metallinpaljastimet, lukot ja säähavaintolaitteet. Näissä ratkaisuissa on usein sisäänrakennettuja ominaisuuksia, joissa on hyödynnetty tietoliikennetekniikkaa. Sovelluskohteita löytyy niin ajanviete- ja turvatekniikan parista kuin terveydenhuollosta ja vanhustenhoidostakin.

Liiketoimintayksikön asiakkaat ovat oman alueensa johtavia teknologiayrityksiä. Useiden asiakkaiden liiketoiminnassa palveluiden merkitys on suuri, ja heidän ydinliiketoimintansa on laajentunut laitteiden markkinoinnista yhä enemmän myös laitteiden mahdollistamien palvelujen tuottamiseen.

Palvelujen viemiseksi loppuasiakkaan ulottuville tarvitaan teknisiä laitteita. Incapin rooli yhteistyössä on valmistaa ja tarvittaessa suunnitella asiakkaan laitteet, jolloin asiakas voi keskittyä oman ydinosiansensa kehittämiseen ja tuotebrändin rakentamiseen.

## Komponenttipula jarrutti liikevaihdon kasvua

Well-being-liiketoimintayksikön liikevaihto kasvoi vuonna 2011 noin 13 % edellisestä vuodesta. Merkittävin osa kasvusta syntyi viihdeteollisuuden tuotteiden valmistuksesta, kun peliautomaattien kysyntä palautui uuden tuotesukupolven ansiosta normaalitasolle.

Ensimmäisen vuosipuoliskon liikevaihto oli hieinan suurempi kuin jälkipuoliskon, jolloin markkinoiden yleinen hiljeneminen alkoi näkyä kysynnässä. Muutamien mekaniikkapainotteisia tuotteita tilaavan asiakkaan toimitukset supistuivat selvästi vuoden loppua kohti.

Suurimman haasteen vuoden 2011 toiminnalle muodostivat materiaalien saatavuusongelmat. Maailmanlaajuinen komponenttipula aiheutti katkoksia materiaalitoimituksiin, mistä johtuen toimituksissa asiakkaille oli viiveitä. Materiaalivirran epätasaisuudesta johtuen tuotannon suunnittelu vaikeutui ja

## MEGATRENDI



## Väestön ikääntyminen

Väestö ikääntyy kaikissa teollisuusmaissa. Ikääntymisen vaikutukset ulottuvat tulevana vuosina kaikille yhteiskunnan alueille. Eliniän noustessa aktiivisen elämäkaaren pituus kasvaa, mutta toisaalta hoidosta riippuvainen kausikin voi pidentyä. Niin elinkeinoelämä, terveydenhuolto kuin julkisen päätöksentekokin kohtaavat runsaasti haasteita, joihin voidaan parhaiten vastata uusien innovaatioiden avulla.

Incap tarjoaa hyvinvoinnin, terveydenhuollon ja sairaanhoidon teknologiayrityksille monipuolisia laitevalmistuspalveluja. Yhtiön valmistamilla tuotteilla sekä ylläpidetään ikääntyvän väestön työ- ja toimintakykyä että tehostetaan tälle väestöryhmälle erityisen tärkeiden terveydenhuollon ja sairaanhoidon palveluja.

Incap  
solutions



## Toiminta- varmuuden parantaminen keskeinen tavoite.



**1. Elektroniikkatuotteiden valmistuksessa käytetään modernia pintaliitostekniikkaa hyödyntävää automaattiladontaa, johon on investoitu Virossa ja Intiassa.**

**2. Incapin vahva osaamisalue on tuotteiden loppukokoonpano, jossa yhtiön eri tehtailla valmistettu elektroniikka ja mekaniikka yhdistetään toimivaksi lopputuotteeksi.**

**3. Incapin kaikilla tehtailla Suomessa, Virossa ja Intiassa on sertifioidut laatujärjestelmät, jotka varmistavat virheettömät tuotteet, sujuvan toiminnan ja luotettavat toimitukset.**

**4. Elektroniikkaa ja mekaniikkaa sisältävien tuotekokonaisuuksien osuus valmistuksesta on kasvanut tasaisesti ja runsaat 40 % tuotannosta on osakokoonpanoja tai valmiita lopputuotteita.**

kuorma jakautui epätasaisesti. Tämä nosti tuotantokustannuksia ja heikensi kannattavuutta. Komponenttipula nosti myös raaka-aineiden hintoja ja logistiikkakuluja, mikä aiheutti lisäpaineita palvelun hinnoitteluun.

Sekä materiaali- että työkuukustannusten kasvun vuoksi asiakashinnoittelua tarkistettiin kannattavuuden turvaamiseksi.

### **Valmistusohjelma laajeni uusille tuotealueille**

Uusiasiakashankinnassa edettiin ja uusia yhteistyösopimuksia solmittiin varsinkin hyvinvointitekniikan alueella. Maailman suurin varaavien tulisijojen valmistaja Tulikivi Oyj valitsi Incapin uuden sähkökiuassarjansa ohjauselektroniikan valmistajaksi. Tuotteiden sarjavalmistus tehdään Incapin Kuressaaren tehtaalla, josta ne toimitetaan asiakkaalle Suomeen loppukokoonpanoon.

Vuoden lopulla käynnistyi yhteistyö Valkee Oy:n kirkasvalokuulokkeiden valmistuksessa. Valkeen kirkasvalokuuloke on täysin uusi hyvinvointia edistävä innovaatio, joka sopii erittäin hyvin Incapin valmistusohjelmaan. Kliinisten tutkimusten mukaan Valkeen kuulokkeiden käyttö vähentää tehokkaasti kaamosoireita.

Myös muutamalle muulle uudelle asiakkaalle on toimitettu ensimmäiset koe-erät, ja tuotteiden volyyminvalmistus käynnistyy vuonna 2012, mikäli asiakkaan markkinointi onnistuu odotetulla tavalla.

### **Asiakstarpeet ohjaavat toimintaa**

Incapin menestyksen kulmakiviä on asiakassuhteiden hyvä hallinta. Vuosittaisissa asiakastytyväisyyskysy-

lyissä vastaajat ovat antaneet myönteistä palautetta henkilöstön palvelusenteesta. Asiakassuhteen rakentamisessa on tärkeää luoda strateginen keskustelu-yhteys asiakkaan kanssa. Keskinäinen avoimuus ja luottamus luovat pohjan pitkäjänteiselle kumppanuudelle.

### **Tavoitteena asiakastytyväisyyden lisääminen**

Well-being-liiketoimintayksikön vuoden 2012 tärkein tavoite on asiakastytyväisyyden lisääminen, ja varsinkin toimitusvarmuuden parantamiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Myös päivittäistä tuotehallintaan ja toimituksiin liittyvää yhteydenpitoa lisätään toiminnan uudelleenjärjestelyillä.

Liiketoimintayksikön tarjonnan painopistealueita ovat edelleen turvallisuuden ja hyvinvoinnin laitevalmistus sekä kulun seurannan ja -valvonnan teknologia. Tavoitteena on kasvattaa toimituslaajuutta nykyasiakkaille sekä hakea uusia asiakkaita nykyisten asiakastoimialojen lisäksi myös kodin automaatioon liittyvien laitteiden valmistuksesta.

Kilpailukykyä turvaamiseksi Incap pyrkii parantamaan kustannusrakennettaan ja tehostamaan materiaalien hankintaa. Oma hankintatoimisto Hongkongissa lähellä komponenttien ja raaka-aineiden hankintalähteitä antaa hyvät mahdollisuudet ostojen kilpailuttamiseen ja materiaalikustannusten alentamiseen.





3



4

## MEGATRENDIT

### Vapaa-ajan lisääntyminen

Automaation ja informaatioteknologian tehostaessa työprosesseja ihmisten vapaa-aika on jatkuvasti lisääntynyt kehittyneissä maissa. Koko väestön vapaa-ajan lisääntymistä selittää myös se, että muiden kuin työssäkäyvien osuus väestöstä kasvaa, kun opiskelijoiden osuus nuorista ikäluokista kasvaa, suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle ja eliniän odote nousee. Lisääntyvä vapaa-aika kasvattaa erilaisten terveyttä, hyvinvointia ja viihtymistä edistävien vapaa-ajan palvelujen ja tuotteiden kysyntää.

### Lisääntynyt kiinnostus hyvinvointiin ja turvallisuuteen

Yleisen elintason noustessa, eliniän pidentyessä ja vapaa-ajan lisääntyessä kiinnostus omasta ja läheisten hyvinvoinnista ja turvallisuudesta kasvaa. Uusia hyvinvointia ja turvallisuutta edistäviä laitteita kehitetään jatkuvasti ja liikunta- ja hyvinvointiteknologian kysynnän oletetaan kasvavan edelleen.

Incap tarjoaa monipuolisia laitevalmistuspalveluja terveydenhuollon, hyvinvoinnin, ajanvieteteollisuuden ja turvallisuuden teknologiayrityksille. Tämän alueen lopputuotteissa hyödynnetään usein langatonta tietoliikennetekniikkaa, joka mahdollistaa esimerkiksi terveydentilan seurannan sekä omatoimisesti että etämonitoroinnin avulla. Hyvinvointiteknologian lopputuotteita ovat myös erilaiset turvalaitteet ja hälytysjärjestelmät.

Incap  
solutions





## ASIAKKAIDEN LOPPUTUOTTEET

- tuulivoimakomponentit
- sähkökeskukset
- mittauslaitteet
- UPSit ja invertterit
- roottorikomponentit
- muuntamot

Osuus konsernin  
liikevaihdosta

**54 %**





# ENERGIATEHOKKUUTTA PARANTAVA TEKNOLOGIA VAHVASSA KASVUSSA

Incapin Energy efficiency -liiketoimintayksikkö suunnittelee ja valmistaa osakokonaisuuksia ja laitteita, joita käytetään energian tuotannossa ja jakelussa sekä erilaisissa sähkötekniikan sovelluksissa. Liiketoimintayksikön asiakkaat ovat energiatoimialan johtavia laitevalmistajia.

Energy efficiency -liiketoimintayksikön menestyksen vaikuttavia tekijöitä ovat uusiutuvien energia-voimavarojen monipuolinen hyödyntäminen ja pyrkimys lisätä energiatehokkuutta sähkölaitteissa sekä energian tuotannossa ja siirrossa. Ympäristötietoisuuden kasvu on lisännyt kiinnostusta myös kehittyneitä säätö- ja ohjaustekniikkaa sisältäviin laitteisiin. Incapin kannalta kehitys on myönteinen, sillä sähkötekniikan laitteiden suunnittelu ja valmistaminen ovat yhtiön ydinosaamista.

## Energiatoimialan valmistuspalvelujen erityisosaaja

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

Incap tarjoaa näillä tuotealueilla erityisosaamista ja pitkän arvoketjun valmistuspalvelua. Yhtiön kilpailukyky perustuu tehtaiden erilaistuneeseen osaamiseen ja kokemukseen sekä kansainvälisiin materiaalikanaviin. Hankinnan kilpailukykyä parantaa oma hankintatoimisto Hongkongissa, joka

mahdollistaa tehokkaammat ostot Kiinasta ja muualta Aasiasta.

## Alueellinen painopiste Euroopassa ja Aasiassa

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.

Aasiassa painopiste on Intian tehtaalla, jossa keskitytään sähkönsyötön varmistamisessa, muuntamisessa, mittauksissa ja säätämässä käytettävien laitteiden valmistukseen. Yhtiön Bangaloressa toimiva suunnittelutiimi on erikoistunut erilaisten energiatehokkuutta parantavien sähkölaitteiden suunnitteluun, josta tiimillä on pitkäaikainen kokemus.

## Liikevaihto kasvoi energiainvestointien vauhdittamana

Liiketoimintayksikön asiakkaiden yleinen markkinatilanne oli vuonna 2011 hyvä ja sitä edesauttoi pitkäaikaisten energiahankkeiden investointirahoituksen suotuisa kehitys. Energy efficiency -liiketoimin-

## MEGATRENDI



## Energiatehokkuuden parantaminen

Ilmaston lämpeneminen on lisännyt ympäristötietoisuutta kaikkialla maailmassa. Ympäristökuormituksen vähentämiseksi sähkölaitteiden sekä energian tuotannon ja siirron energiatehokkuutta pyritään parantamaan. Sähköenergian hinnannousu ja uudet päästömääräykset pakottavat energiayhtiöt ja teollisuuden investoimaan ympäristöystävälliseen ja tehokkaaseen sähkön siirtoon ja jakeluun.

Energiatehokkaiden sähkötekniikan laitteiden suunnittelu ja valmistaminen ovat Incapin ydinosaamista. Yhtiön tuotteita ovat muun muassa sähkömoottoreiden ja generaattoreiden roottorikomponentit, teholahteet ja sähkömuuntoon soveltuvat laitteet. Perinteisten tuotteiden rinnalla kasvavia tuoteryhmiä ovat sähköautojen säätötekniikka sekä lämmitysjärjestelmien elektroniikka ja mekaniikka.

Incap  
solutions



## Tavoitteena ylivoimainen energiatoimialan tuntemus.



**1. Valmistusohjelmassa on erilaisia vaativia ohutlevytuotteita, joita valmistetaan Helsingissä ja Vaasassa. Kooltaan suurimpia ovat tuuletinsuojat, joita valmistetaan Vaasan tehtaalla.**

**2. Ohutlevyvalmistuksen työvaiheita ovat aihiovalmistus, osan leikkaus ja taivutus sekä mekaaninen kokoonpano. Asiakkaille toimitetaan sekä erilaisia kotelointeja ja suojarakenteita että täysin valmiita sähkökaappeja ja muuntamoita.**

**3. Modernia automaattiladontaa täydentää manuaaliladonta, joka takaa toimitusten joustavuuden ja nopean reagoinnin asiakkaiden tarpeisiin.**

**4. Incapin suunnittelijat voivat ottaa vastuun koko tuotteen suunnittelusta asiakkaan antamien spesifikaatioiden perusteella. Esimerkkinä onnistuneesta yhteistyöstä on merkittävälle sähköautovalmistajalle suunniteltu moderni latauslaitte.**

tayksikön palvelujen kysyntä piristyi selvästi keväällä ja pysyi hyvällä tasolla koko loppuvuoden. Euroopassa liikevaihdon kasvu johtui lähinnä roottorikomponenttien ja kaapelinjakokaappien toimitusmäärien kasvusta. Aasiassa varsinkin energiatehokkaiden invertterilaitteiden kysyntä oli vilkasta.

Suuri osa liiketoimintayksikön tuotteista on teollisuuden ja energiayhtiöiden pitkän ajan investointituotteita, joiden kysyntään vuoden lopulla voimistuneella talouden epävarmuudella ei vielä ollut vaikutusta.

Kannattavuus kehittyi myönteisesti asiakshintojen tarkistusten ja materiaalihintojen kilpailutuksen ansiosta. Materiaalien saatavuus oli vielä vuoden alkupuolella heikko ja hintataso korkea, mutta tilanne parani molempien osalta selvästi vuoden loppua kohti.

### Uusia tuotteita valmistukseen

Vuoden 2011 aikana useiden asiakkaiden toimitusmäärät kasvoivat selvästi. Uusia tuotteita saatiin valmistukseen sekä vakiintuneilta että täysin uusilta asiakkailta. Vuoden kuluessa käynnistyi yhteistyö muun muassa etäluettavien energiamittareiden ja hitsauslaitteiden valmistuksessa.

Incap valmistaa Aidon Oy:lle elektroniikkamoduuleja uuden sukupolven energiapalvelulaitteisiin. Moduulien volyymivalmistus käynnistyi Kuressaarsessa kesällä, ja kysyntä kasvoi tasaisesti vuoden loppua kohden. Laitteiden menekkiä edistää energiayhtiöiden pyrkimys optimoida sähköverkkojen toimintaa hyödyntämällä uusinta etäseurantateknologiaa.

Kempfi Oy:n kanssa solmittu yhteistyösopimus kattaa MIG-hitsauslaitteissa käytettävien elektronikan kokoonpanojen valmistuksen. Yhteistyö Kempfin kanssa on hyvä esimerkki Incapin strategiasta tarjota paikallista palvelua lähellä asiakkaiden omia kasvavia markkinoita. Elektroniikan kokoonpanot valmis-

tetaan Incapin Tumkurin tehtaalla Intiassa, josta ne toimitetaan Kempin omalle tehtaalle Chennaihin.

### Kokemus ja osaaminen kilpailuetuina

Incapin keskeinen kilpailuetu energiatehokkaiden laitteiden valmistuksessa on vankka kokemus ja erikoisosaaminen sähkökoneissa, tehollisissa, inverttereissä ja UPS-tuotteissa. Valmistuspalvelua täydentävät energiatehokkaisiin laitteisiin erikoistuneet suunnittelupalvelut. Yhtiön Intian tehtaalla tuotantoon saaduista uusista tuotteista yli puolet perustuu omaan tuotesuunnitteluun, ja näiden tuotteiden osuus on edelleen kasvussa.

Incapin kokonaispalveluun kuuluu elektroniikan, sähkötekniikan kokoonpanon ja mekaniikan yhdistäminen tuotekokonaisuuksiksi, joten asiakas saa kaikki tarvitsemansa valmistuspalvelut yhdeltä sopimusvalmistuskumppanilta. Yhtiön tavoitteena on ylivoimainen energiatoimialan tuntemus ja kyky kehittää aktiivisesti tuoteratkaisuja alan johtavien yritysten tarpeisiin.

### Tavoitteena kannattava kasvu ja kumppanuuskehittäminen

Pitkäaikaiset strategiset asiakassuhteet, erikoistuminen valittuihin tuotealueisiin ja panostaminen uusasiakashankintaan muodostavat perustan Energy efficiency-liiketoimintayksikön tulevalle menestykselle. Kannattava kasvu ja läheinen kumppanuus asiakkaiden kanssa ovat tärkeimmät tavoitteet vuonna 2012. Incap pyrkii kasvattamaan nykyasiakkaille toimitettavien palvelujen laajuutta yhä suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Sähkökoneisiin liittyvää osaamista kasvatetaan ja palveluita laajennetaan. Suunnittelupalveluita vahvistetaan kasvattamalla vahvavirta- ja energiaosaamista sekä kehittämällä mekaniikkasuunnittelua kokonaistarjonnan osaksi.





## MEGATRENDI

### Uusiutuvien energiamuotojen kysynnän kasvu

Uusiutuvan energian kysyntä kasvaa nopeasti koko maailmassa. Ilmastonmuutoksen hidastamiseksi monet maat ovat allekirjoittaneet kansainvälisiä sopimuksia uusiutuvan energian osuuden kasvattamisesta kokonaisenergiankulutuksessaan. Nopeimmin on kasvanut tuulivoiman kysyntä, mutta myös aurinkoenergian, vesivoiman ja biopolttoaineiden

käyttö on lisääntynyt huomattavasti. Hajautetun energiantuotannon yleistymisen merkitsee sitä, että sähköntuotanto tapahtuu nykyistä pienemmissä yksiköissä.

Incapillä on vahva osaaminen sähkötekniisten laitteiden suunnittelussa ja valmistuksessa. Perinteisten tuoteryhmien rinnalla aurinko- ja tuulivoimatekniikan laitteet ovat yhtiölle kasvavia tuoteryhmiä. Incapin toimintamalli sopii erittäin hyvin hajautetussa energiantuotannossa käytettävien sähkölaitteiden valmistukseen.

Incap  
solutions

## **YOUR PARTNER FOR TOMORROW**

Rakennamme asiakkaidemme kanssa pitkäaikaista kumppanuutta. Edistämme koko toimintaketjun menestystä tekemällä tiiviistä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Olemme aktiivisesti mukana luomassa tulevaisuuden laiteratkaisuja, jotka lisäävät ihmisen ja ympäristön hyvinvointia.

# VASTUUTA HUOMISESTA

Yhteiskuntavastuu merkitsee Incapissa kestävän kehityksen periaatteiden ja yrityksen arvojen huomioon ottamista yhtiön toiminnassa. Incap harjoittaa ja kehittää liiketoimintaansa siten, että toiminnan tuottavuus ja kilpailukyky paranevat tasapainossa yhtiön sidosryhmien ja ympäristön vaatimusten kanssa.

## Sidosryhmävastuu

Incapin asiakkaat antavat palautetta yhtiön toiminnasta vuosittain toteutettavassa tyytyväisyyskyselyssä. Asiakkaiden näkemyksillä on iso painoarvo yhtiön toiminnan ja palvelujen kehittämisessä.

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

Incap seuraa omien tavarantoimittajiensa ja palveluntuottajiensa toimintaa ja tekee säännöllisiä toimittaja-arviointoja, joissa laadun ja toimitusvarmuuden ohella kiinnitetään huomiota myös toimittajien yhteiskuntavastuuseen.

Incap tunnistaa vastuunsa toimitusketjun osana sekä asiakkaiden että omien toimittajiensa suuntaan ja pyrkii edistämään kaikkien yhteistyökumppaneidensa menestystä.

## Sosiaalinen vastuu

Incap kunnioittaa ja noudattaa kansainvälisiä sopimuksia ihmisten, lasten ja työntekijöiden oikeuksista, ja yhtiön henkilöstöpolitiikka perustuu sukupuolten, kansallisuuksien ja etnisten ryhmien väliseen tasa-arvoon.

Incap parantaa henkilöstönsä hyvinvointia kehittämällä työturvallisuutta ja työterveyshuoltoa sekä tukemalla työkykyä ylläpitävää toimintaa. Henkilöstön osaamista kehitetään tavoitteellisella koulutuksella, ja työmotivaation edistämiseen kiinnitetään huomiota muun muassa esimieskoulutuksessa.

Yhtiön vuosibudjettiin sisältyvä yleishyödyllinen tuki ohjataan lasten ja nuorten hyvinvointia edistävään viin kohteisiin.

## 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 valmistusprosessissaan selkeitä 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.

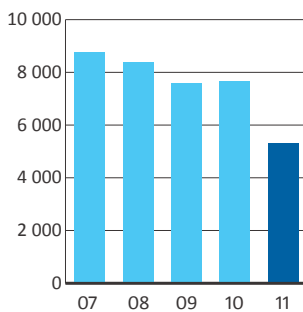
Yhtiö pyrkii tuottamaan omistajien sijoittamalle pääomalle mahdollisimman hyvän tuoton ja turvaamaan yrityksen arvon vakaan kasvun.



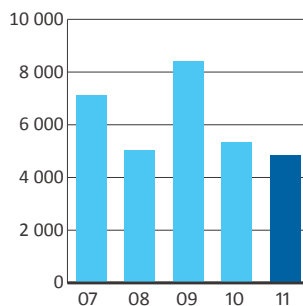
# TOIMINNAN LAATUA PARANNETAAN JATKUVASTI

Asiakkaat edellyttävät sopimusvalmistuskumppaniltaan luotettavaa ja korkeaa laaduntuottokykyä, mistä johtuen laadun merkitys on Incapin toiminnassa erityisen suuri. Yhtiö pyrkii laatutavoitteillaan korkeaan asiakastytyvyyteen, alenevaan kustannuskehitykseen ja vähäiseen ympäristökuormitukseen.

## Energiankulutus, kWh



## Reklamoitujen tuotteiden osuus toimituksista (DPPM)



Incapin jatkuvaa laadun ja tuottavuuden kehittämistä ohjaa yhtiön laatu- ja ympäristöpolitiikka. Kaikilla tuotantoyksiköillä on ISO 9001:2008 -standardin mukainen laatujärjestelmä sekä ISO 14001:2004 -ympäristöstandardia vastaavat sertifikaatit. Kuressaaren ja Helsingin tehtailla on lisäksi lääkinällisten laitteiden valmistuksessa sovellettavan ISO 13485:2003 -laatustandardin mukaiset sertifikaatit. Suomen pakkausalan ympäristörekisterin PYR:n kanssa vuonna 2000 tehdyllä sopimuksella Incapin Suomen tehtaat ovat sitoutuneet huolehtimaan markkinoille toimittamiensa pakkausten hyötykäytöstä EU-direktiivien, jätelain ja valtioneuvoston päätösten ja asetusten mukaisesti.

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.

## Yhdenmukaisella ja systemaattisella toiminnalla lisätään tehokkuutta

Vuoden 2011 aikana Incapin Intian toiminnot liitettiin konsernin yhtenäiseen laatujärjestelmään. Kaikki Intian laatu- ja ympäristödokumentit siirrettiin konsernin sähköiseen laadunhallintajärjestelmään, jota käytetään jatkuvan kehityksen työkaluna.

Prosessien kuvaamista jatkettiin, ja kehitys vietiin varsin pitkälle erityisesti uusien tuotteiden tuotannollistamiseen liittyvissä NPI-prosesseissa. Toimintatapa tuli testatuksi hyvin perusteellisesti käyt-

tännön tilanteissa, kun kahden elektroniikkatehtaan yhdistämisessä siirrettiin paljon tuotteita Vuokatin tehtaalta Kuressaareen.

Systemaattista sisäistä auditointia käytettiin onnistuneesti toiminnan jatkuvan parantamisen välineenä. Jatkuvan parantamisen sähköistä raportointia on hyödynnetty auditoinneissa havaittujen poikkeamien kommunikointiin ja käsittelyyn. Samalla eri tehtaiden toimenpiteiden läpinäkyvyys ja seurattavuus on parantunut, mikä on edistänyt koko konsernin laajuisen toiminnan kehittämistä. Reklamaatioiden käsittely on nopeutunut ja niiden seurattavuus on parantunut konsernitasolla selvästi.

Myös konsernin laatumittaristoa yhtenäistettiin multisite-periaatteella, jonka mukaisesti yhdessä yksikössä todetut puutteet tulee tarkistaa myös muissa yksiköissä. Tehtaiden operatiivisen toiminnan mittarit saatiin näin keskenään vertailukelpoisiksi.

Pakkausmateriaalien kierrätyksestä on kehitetty edelleen, ja nyt kaikki pakkausmateriaalit saadaan kierrätyksen piiriin Suomen lisäksi myös Virossa. Kierrätyksellä vähennetään ympäristökuormitusta samalla, kun omat kustannukset alenevat.

Laatuorganisaatiolle järjestettiin valmennusta yleisestä ympäristöstä koskevasta lainsäädännöstä. Koko organisaatiossa pidettiin koulutusta mm. REACH-vaatimuksista ja niiden aiheuttamista velvoitteista.

## Asiakkaiden palautetta kuunnellaan tarkasti

Syksyllä 2011 toteutetussa vuosittaisessa asiakastytyvyysselvityksessä saatiin myönteistä palautetta



ja ehdotuksia toiminnan parantamiseksi. Edellisen vuoden tuloksiin verrattuna yleisarviot paranivat kaikilla osa-alueilla. Vastaajien mukaan merkittävin parannus on tapahtunut työn ja toiminnan laadussa, toimipaikkojen sijainnissa sekä proto- ja esisarja-valmistuksessa. Eniten parantamisen varaa nähtiin innovatiivisuudessa, toimitusten täsmällisyydessä ja työn hinnoittelussa.

### Työsuojelulla hyviä tuloksia

Incap on työterveys- ja turvallisuuspolitiikkansa mukaisesti sitoutunut henkilöstönsä, alihankkijoidensa, asiakkaidensa ja muiden vierailijoidensa turvallisuuteen. Läheltä piti -tilanteita ja tapaturmia analysoidaan ja korjaavat sekä ennaltaehkäisevät toi-

menpiteet tehdään turvallisuuspolitiikan mukaan. Raportointi on siirretty sähköiseen laatujärjestelmään, jolloin käsittely ja tiedottaminen johdolle nopeutuu.

Helsingin tehdas voitti oman sarjansa työsuojelukartoituksessa, jossa arvioitiin Suomen metalliteollisuuden yritysten työympäristöä ja toimenpiteitä sen kehittämiseksi. Kokonaisarviossa otettiin huomioon muun muassa sairauspoissaolojen kehitys. Fyysisen työympäristön tason määrittelyssä käytettiin Työterveyslaitoksen ns. ELMERI-indeksiä, jonka avulla voidaan luotettavasti havainnoida työtapojen ja työympäristön turvallisuutta sekä työssä esiintyviä kuormitustekijöitä.

### Seuranta-auditoinnin havainnoista eväitä kehittämislle

Det Norske Veritas suoritti seuranta-auditoinnin konsernissa syksyllä 2011. Incapin toimintoja auditoidaan multisite-periaatteella. Auditointi kohdistui etupäässä tuotetiedon hallintaan ja konsernin viestintään. Myönteistä palautetta saatiin varsinkin tuotetietojen muutoshallinnassa, jota kehitettiin voimakkaasti vuoden aikana. Auditoinnissa todettiin myös, että viestintästrategia sekä viestintän periaatteet, vastuut, tavoitteet sekä toimintasuunnitelma on kuvattu selkeästi.

Yleisinä myönteisinä huomioina mainittiin johdon katselmusten systematiikka ja seuranta sekä järjestelmällinen tapa käsitellä poikkeamia. Parannuskohteina esille tulivat mittauslaitteiden kalibroinnin seurannan päivitys, käsiteltävien jätteiden parempi merkitseminen sekä työturvallisuutta parantavan 5S-järjestelmän käyttöönoton tehostaminen.

### Jatkuva laadun parantaminen varmistaa kilpailukyyn säilymisen

Incapin kehitystyön tavoitteena on asiakkaiden vaatimusten ja viranomaismääräysten täyttämisen lisäksi myös jatkuvasti parantaa toiminnan laatua ja siten varmistaa yhtiön kilpailukyky tulevaisuudessakin.

Vuonna 2012 kehittämisen pääkohteena ovat prosessit. Kehittämistyössä hyödynnetään hyväksi havaittuja Six Sigma -projekteja. Tavoitteena on kouluttaa sisäisesti aluksi kymmenen Yellow Belt -tason henkilöä ja lisätä Green Belt -tason osaajien määrää.

Intiassa toiminnan kehittämisessä käytetään myös pienin askelin etenevää Kaizen-menetelmää sekä virheiden analysointia painottavaa Poka Yoke -menetelmää.



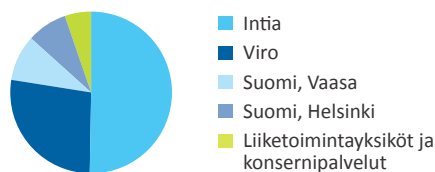
## Incapin laatu- ja ympäristöjohtamisen periaatteet

- 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.

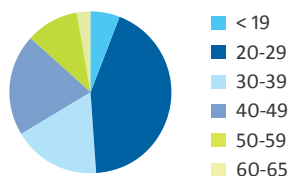
# UUSI KATTAVA HR-TIETOJÄRJESTELMÄ TUKEE JOHTAMISTA JA ESIMIESTYÖTÄ

Yksi Incapin tärkeimmistä menestystekijöistä on henkilöstön osaaminen ja ammattitaito. Tämän vahvistavat vuosittaiset tyytyväisyystutkimukset, joissa asiakkaat ovat poikkeuksetta nimenneet henkilöstön osaamisen merkittäväksi yhteistyötä edistäväksi kilpailutekijäksi.

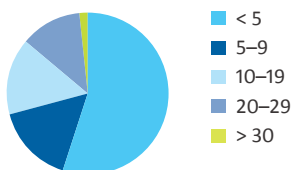
## Henkilöstömäärä yksiköittäin



## Henkilöstön ikäjakauma



## Palveluvuodet



Incapin henkilöstöstrategian 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. Olennainen johtamisen työkalu ovat kehityskeskustelut, joilla yhdistetään yhtiön ja yksilön tavoitteet ja konkretisoidaan sekä pitkäjänteisen kehittämisen että päivittäisen työn painopisteet.

## Toiminta laajeni ulkomailla

Vuoden 2011 alussa Incap työllisti yhteensä 767 henkilöä ja lopussa 735 henkilöä. Koko henkilöstöstä 51 % työskenteli Intiassa, 27 % Virossa ja 22 % Suomessa.

Henkilömäärältään suurin oli Intian tytäryhtiö, jossa työskenteli vuoden lopussa 369 henkilöä. Kasvua Intian toiminnoissa oli yhteensä 14 henkilöä. Kasvun arvioidaan myös tulevaisuudessa olevan voimakkainta Intiassa ja muualla Aasiassa, jossa vahvistetaan muun muassa suunnittelupalvelujen tarjontaa. Incap perusti Hongkongiin vuoden puolivälissä oman hankintatoimiston, jossa työskentelee kolme henkilöä.

## Edistystä haastavissa olosuhteissa

Vuosi 2011 oli henkilöstötyön kannalta haasteellinen, koska kysynnän vaihtelujen vuoksi henkilöstön mää-

rää jouduttiin sopeuttamaan Suomessa ja Virossa. Vaikka konsernin taloudellinen tilanne kehittyikin myönteiseen suuntaan, yhtiössä haettiin kustannussäästöjä kaikissa toiminnoissa sopeuttamistoimien ja henkilöstöjärjestelyiden avulla.

Merkittävä edistysaskel henkilöstöhallinnon kehittämisessä ja esimiesten työn tukemisessa otettiin kesällä 2011, jolloin Incapissa otettiin käyttöön kaikki yksiköt kattava HR-tietojärjestelmä. Järjestelmä tukee ja ohjaa koko konsernin johtamista ja esimiestyötä lisäten siten koko organisaation suori- tuskykyä.

Osaamista kartutettiin rekrytoinnein varsinkin suunnittelupalveluissa, ostossa ja taloushallinnon controlling-toiminnossa.

Valmennuksessa painopiste oli esimiesten osaamisen kehittämisessä, joka painottui esimiehen oman työnhallinnan tukemiseen sekä ihmisten johtamiseen ja vuorovaikutustaitojen kehittämiseen. Suomessa järjestettiin valmennusta varhaisen tuen mallista, jossa esimiehille määriteltiin selkeät menettelytavat työkyvyn ylläpitämisen edistämiseen. Virossa järjestettiin kaikille esimiehille kattava valmennus, jossa käsiteltiin esimiestyöhön liittyvien asioiden lisäksi myös LEAN-tuotannon perusasiat. Lisäksi järjestettiin Six Sigma -koulutusta ja moderni ladontekniikkaan liittyvää valmennusta. Intiassa järjestettiin työturvallisuuteen ja laatuajrjestelmiin liittyvää koulutusta.



### Kannustava palkitseminen

Incap kannustaa henkilöstöään erilaisilla palkitsemisjärjestelmillä. Palkitsemisstrategian tavoitteena on kannustaa ja sitouttaa henkilöstö yhtiön strategian mukaiseen toimintaan. Palkitsemisjärjestelmä muodostuu tuotantopalkkioista, avain- ja toimihenkilöiden kannusteohjelmasta ja johdon optio-ohjelmasta.

Avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmässä yhtiön strategian mukaiset tavoitteet on 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. Johdon optio-ohjelmassa optioiden jako tapahtuu hallituksen määrittelemien tavoitteiden toteutumisen perusteella.

### Kansainvälistyminen jatkuu vuonna 2012

Yhtiön kansainvälistyminen etenee vahvistamalla yhtiön konsernipalveluja Virossa. Samalla supistetaan toimipisteiden määrää Suomessa.

Incapin henkilöstöstrategiaa kehitetään edelleen vuonna 2012. Tavoitteena on kehittää palkitsemisstrategiaa siten, että avainhenkilöille ja eri henkilöstöryhmille määritellään täsmälliset tavoitteet, joiden toteutumiseen henkilöstöllä on suora mahdollisuus vaikuttaa. Suorituksen ohjaaminen ja arvioiminen liitetään osaksi palkitsemisstrategiaa. Tärkeisiin tavoitteisiin kuuluu myös esimiesten kehityskeskusteluvalmiuksien parantaminen. Lisäksi tavoitteena on luoda Incapin eettiset toimintaohjeet, jotka määrittävät miten henkilöstön on toimittava päivittäisessä työssään.

Organisaation kehittämistä jatketaan myös tehostamalla sisäistä viestintää ja tukemalla toiminnan yhdenmukaistamiseen tähtäviä prosesseja. Lisäksi toteutetaan globaali henkilöstökysely. Vuonna 2012

pyritään myös laajentamaan koulutustarjontaa ja kehittämään uusia koulutuksia. Lisäksi tavoitteena on yhtenäistää ja tehostaa henkilöstöhallinnon toimintatapaa.

## HALLINNOINTI VUONNA 2011

Incapin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on julkaistu tilinpäätöksestä erillisenä dokumenttina. Hallinnointiperiaatteita kokonaisuudessaan ylläpidetään yhtiön kotisivujen Sijoittajat-osiossa osoitteessa [www.incap.fi](http://www.incap.fi).

### Yhtiökokous, hallitus ja tilintarkastaja

Incapin varsinainen yhtiökokous pidettiin 13. huhtikuuta 2011 Helsingissä. Yhtiökokous valitsi hallituksen jäseniksi uudelleen Raimo Helasmäen, Kari Häyrisen, Kalevi Laurilan, Susanna Miekk-ojan ja Lassi Noposen. Järjestäytymiskokouksessaan hallitus valitsi kes-

kuudestaan puheenjohtajaksi Kalevi Laurilan ja varapuheenjohtajaksi Susanna Miekk-ojan. Hallitus ei ole valinnut keskuudestaan valiokuntia.

Hallitus kokoontui 20 kertaa vuoden 2011 aikana. Hallituksen sihteerinä on toiminut varatuomari Jari Pirinen 13.4.2011 saakka, jonka jälkeen sihteerinä on toiminut varatuomari Anu Kaskinen.

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 kokouksealta. Hallituksen jäsenille

vuonna 2011 maksetut palkat ja palkkiot olivat yhteensä 156 000 euroa. Hallituksen jäsenille ei maksettu konsultointipalkkioita, eikä kukaan hallituksen jäsenistä kuulu yhtiön osakeperusteisen palkitsemisjärjestelmän piiriin.

Vuoden 2011 yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi edelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n. Päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Jari Karppinen. Tilintarkastajalle maksettiin vuonna 2011 palkkioita tilintarkastuksesta 17 170 euroa, veroneuvonnasta 1 515 ja muista palveluista 10 045 euroa.

## HALLINNOINTI



### Lainsäädäntö ja muu sääntely

Osakeyhtiölaki, Arvopaperimarkkinalaki, NASDAQ OMX Helsingin säännöt  
 Finanssivalvonnan määräykset, listayhtiöiden hallinnointikoodi

### Sisäiset ohjeet

Yhtiöjärjestys, hallituksen työjärjestys  
 Arvot ja eettiset periaatteet, politiikat, säännöt ja ohjeet



### Toimitusjohtaja

Incap-konsernin toimitusjohtajana 2.6.2008 alkaen on toiminut insinööri Sami Mykkänen. Hänelle maksettiin vuonna 2011 palkkaa ja palkkioita 258 365 euroa. Toimitusjohtajan eläkeikä määräytyy työeläkelain mukaan. Toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta ja yhtiön irtisanoessa palvelussuhteen hänelle maksetaan irtisanomisajan palkka.

### Johdon palkitsemisjärjestelmä

Johtoryhmän jäsenille maksetaan kiinteää palkkaa, joka määräytyy kunkin työsopimuksen mukaisesti.

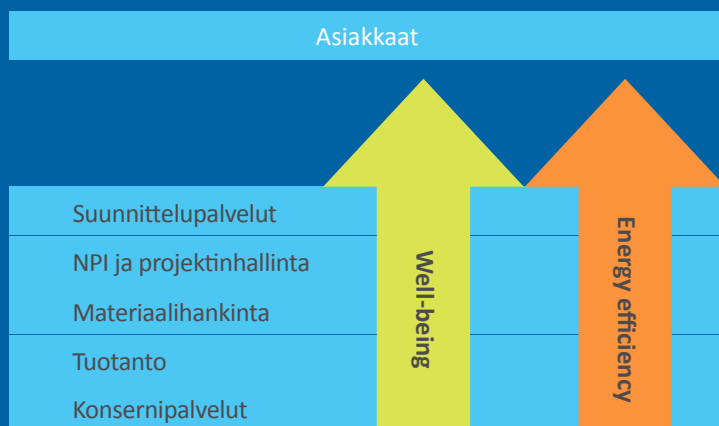
Vuonna 2011 johtoryhmälle maksettiin palkkaa ja muita lyhytaikaisia työsuhde-etuuksia yhteensä 795 813 euroa.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet kuuluvat konsernin tulospalkkio-ohjelman piiriin. Johtoa pallokataan taloudellisten tunnuslukujen perusteella enintään 50 % vuotuisesta peruspalkasta. Vuonna 2011 mittareina olivat myyntikate ja liikevoitto (EBIT) ja tavoitteena oli keskittyä vuosien 2012–2014 kasvun mahdollistamiseen, myynnin kasvattamiseen sekä globaalin hankintatoimen ja tuotantotoiminnan tehostamiseen. Toimitusjohtajalle ja johtoryh-

män jäsenille maksettiin vuodelta 2011 tulospalkkioita yhteensä 40 000 euroa.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet kuuluvat vuonna 2009 käyttöön otetun optio-ohjelman piiriin. Toimitusjohtajalle on jaettu yhteensä 100 000 A-optiota ja 100 000 B-optiota, ja johtoryhmän jäsenille on jaettu yhteensä 141 000 C-optiota. Optio-ohjelmassa ei ole määritelty rajoituksia optioiden tai osakkeiden omistukselle tai myymiselle.

## 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, uusien tuotteiden tuotantoonvienti ja projektinhallinta (NPI) sekä materiaalihankinta tuottavat palveluja liiketoimintayksiköille tiiviissä yhteistyössä tuotannon kanssa.

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



KALEVI LAURILA



RAIMO HELASMÄKI



SUSANNA MIEKK-OJA



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 ja lähipiirin omistus):  
2 933 038 kpl

■ **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 mm. pääomamarkkinatoiminnoista, perustanut omaisuudenhoitolii-  
ketoiminnan ja toiminut rahastoyhtiön toimitusjohtajana. Kansainvälistä kokemusta hänellä on erityisesti Japanista, Aasiasta, Baltiasta, Puolasta ja Saksasta. Susanna Miekk-oja on Helsingin yliopiston tiedesäätiön hallituksen jäsen sekä Helsingin yliopiston kiinteistö- ja arvopaperisijoitustoimikunnan jäsen.

Incapin osakkeita: 43 250 kpl

■ **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

■ **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

■ **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 toimii Cleantech Invest Oy:n hallituksen puheenjohtajana ja osakkaana. Lassi Noponen on toiminut aikaisemmin tuuliturbiineja valmistavan Winwind Oy:n hallituksen puheenjohtajana sekä työskennellyt toimitusjohtajana Proventia Group Oy:ssä, osakkaana Evli Corporate Finance Oy:ssä ja eri johtotehtävissä Neste Oyj:ssä.

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

Kenelläkään hallituksen jäsenistä ei ole optioita.



■ SAMI MYKKÄNEN

Toimitusjohtaja  
Insinööri, s. 1973

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007. Konsernin 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: 200 000 kpl

■ SAMI KYLLÖNEN

Tuotantojohtaja  
Insinööri, s. 1977

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007. Johtoryhmän jäsen vuodesta 2012.

Työskennellyt aiemmin mm. Pulse Finland Oy:n ja Filtronic LK Oy:n palveluksessa.

Incapin osakkeita: -  
Optioita: 28 000

■ HANNELE PÖLLÄ

Viestintäjohtaja  
Diplomikielenkääntäjä (DKK), MKT, VJD, s. 1955

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2000.

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

Incapin osakkeita: 3 000 kpl  
Optioita: 21 000 kpl

■ MIKKO HIRVINEN

Projektijohtaja  
s. 1968

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007.

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

Incapin osakkeita: -  
Optioita: 40 000 kpl

■ KIRSI HELLSTEN

Henkilöstöjohtaja  
Oikeustieteen kandidaatti, s. 1974

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2011.

Työskennellyt aiemmin mm. Cargotec Oyj:n, VTT:n ja PricewaterhouseCoopersin palveluksessa.

Incapin osakkeita: 1 000 kpl  
Optioita: -

■ KIRSTI PARVI

Talusojohtaja  
Yo-merkonomi, EMBA, s. 1958

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007. Talusojohtaja ja johtoryhmän jäsen vuodesta 2011.

Työskennellyt aiemmin mm. Kemira-konsernin palveluksessa.

Incapin osakkeita: -  
Optioita:

■ JARI KOPPELO

Liiketoimintajohtaja  
Insinööri, s. 1975

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2008.

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

Incapin osakkeita: 3 000 kpl  
Optioita: 40 000 kpl

Incapin johtamisjärjestelmään kuuluu myös ns. laajennettu johtoryhmä, jonka jäseniä ovat konsernin varsinaisen johtoryhmän jäsenten lisäksi Pekka Laitila (hankintajohtaja), Päivi Luotola (IT-päällikkö), Murthy Munipalli (johtaja, Energy efficiency Asia) ja Marko Tapaninaho (suunnittelupäällikkö). Laajennettu johtoryhmä kokoontuu joka kolmas kuukausi.

**SAMI MYKKÄNEN**  
Toimitusjohtaja



**KIRSI HELLSTEN**  
Henkilöstöjohtaja



**SAMI KYLLÖNEN**  
Tuotantojohtaja



**KIRSTI PARVI**  
Talousjohtaja



**HANNELE PÖLLÄ**  
Viestintäjohtaja



**JARI KOPPELE**  
Liiketoimintajohtaja



**MIKKO HIRVINEN**  
Projektijohtaja

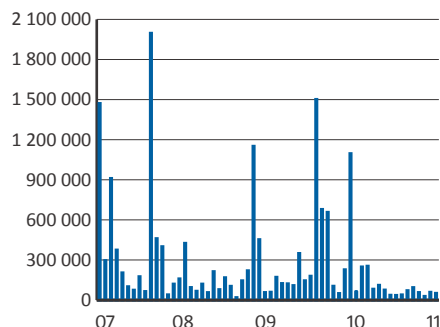
# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Incap Oyj:llä on yksi osakelaji ja osakkeita oli tilikauden 2011 päättyessä yhteensä 18 680 880 kappaletta. Yhtiön kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2011 oli 20 486 769,50 euroa. Osakkeen kirjanpidoollinen vasta-arvo on 1,68 euroa. Yhtiöllä ei ole hallussaan omia osakkeita.

## Osakkeen kurssikehitys, euroa



## Osakkeen vaihto, kpl



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

Osakkeen kurssi vaihteli tilikauden aikana 0,37 ja 0,64 euron välillä. Vuoden viimeinen kaupantekokurssi oli 0,42 euroa. Osakkeiden kokonaisvaihto tilikauden aikana oli 4 % osakekannasta. Yhtiön markkina-arvo 31.12.2011 oli 7 845 970 euroa. Yhtiöllä oli tilikauden päättyessä 1 053 osakasta. Osakkeista 0,5 % oli hallintarekistereissä tai ulkomaisessa omistuksessa.

## Hallituksen valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 13.4.2011 hallituksen yhden vuoden kuluessa yhtiökokouksesta lukien päättämään osakepääoman korottamisesta yhdellä tai useammalla uusmerkinnällä siten, että valtuutuksen perusteella merkittävien osakkeiden yhteenlaskettu määrä on enintään 2 168 100 osaketta, josta enintään 300 000 osaketta voidaan käyttää optio-oikeuksiin. 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 rahoittami-

seen tai pääomahuoltoon liittyvä järjestely tai henkilöpoliittiset syyt. Hallitus on oikeutettu päättämään, että osakkeita voidaan merkitä apporttiomaisuutta vastaan, kuittausoikeutta käyttäen tai muutoin tietyin ehdoin. Tilikauden 2011 päättyessä hallitus ei ollut käyttänyt tätä valtuutusta.

## Osakassopimukset

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

## 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 on jaettu 100 000 kappaletta A-optioita ja 100 000 kappaletta B-optioita. Yhtiön avainhenkilöille on jaettu yhteensä 169 000 C-optioita.

Optio-oikeuksien perusteella merkittävien osakkeiden osuus on enintään 3,1 % yhtiön osakkeista ja



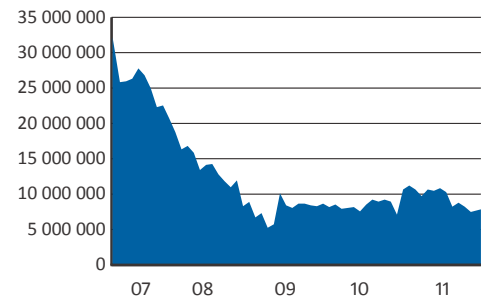
osakkeiden tuottamista äänistä mahdollisen osakepääomankorotuksen jälkeen.

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

### 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. Yksityiskohtaiset tiedot hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista löytyvät osoitteesta [www.incap.fi/Sijoittajat/Sisäpiiri](http://www.incap.fi/Sijoittajat/Sisäpiiri).

### Markkina-arvo, euroa



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 31.12.2011	Omistajia		Osakkeita ja ääniä	
	kpl	%	kpl	%
Yritykset	60	5,7	10 910 748	58,4
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	6	0,5	1 068 599	5,7
Julkisyhteisöt	2	0,2	287 501	1,5
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4	0,4	13 801	0,1
Kotitaloudet	978	92,9	6 354 054	34,0
Ulkomaat	3	0,3	46 177	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>1053</b>	<b>100</b>	<b>18 680 880</b>	<b>100</b>
joista hallintarekisteröityjä	5		102 426	

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Omistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2011				
Osakkeita, kpl	Omistajia		Osakkeita ja ääniä	
	kpl	%	kpl	%
1-100	161	15,3	9 478	0,0
101-500	303	28,8	95 848	0,5
501-1 000	200	19	174 073	0,9
1 001-5 000	249	23,6	651 478	3,5
5 001-10 000	59	5,6	443 432	2,4
10 001-50 000	56	5,3	1 270 524	6,8
50 001-100 000	8	0,8	554 658	3,0
100 001-500 000	10	0,9	1 751 993	9,4
500 001-	7	0,7	13 729 396	73,5
<b>Yhteensä</b>	<b>1 053</b>	<b>100</b>	<b>18 680 880</b>	<b>100</b>

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2011		
	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
Jäntti Eero Juhani	211 011	1,1
Mykkänen Sami Petteri	208 000	1,1

# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## Yhtiökokous

Incap Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 11.4.2012 alkaen klo 15 hotelli Kämpin kokoustiloissa osoitteessa Pohjoisesplanadi 29, 00100 Helsinki. Osallistumisoikeus yhtiökokoukseen on osakkeenomistajilla, jotka on 28.3.2012 merkitty osakkeenomistajiksi Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään osakasluetteloon.

Yhtiökokoukseen tulee ilmoittautua viimeistään keskiviikkona 4.4.2012 klo 16:een mennessä

- sähköpostitse osoitteella pii.ahtiainen@incap.fi
- kirjeitse osoitteella Incap Oyj/Pii Ahtiainen, Valuraudankuja 7, 00700 Helsinki
- puhelimitse 040 347 2124/Pii Ahtiainen
- faksilla numeroon (09) 224 4095.

Hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan katsotaan ilmoittautuneen yhtiökokoukseen osallistumista varten, jos hänet on ilmoitettu tilapäisesti merkittäväksi osakasluetteloon viimeistään 4.4.2012 klo 10. Tätä varten hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on otettava yhteyttä tilinhoitajayhteisönsä.

Mahdolliset valtakirjat pyydetään toimittamaan ilmoittautumisen yhteydessä.

## Taloudellinen raportointi

Taloudellisten katsausten julkaisuajankohdat vuonna 2012 ovat seuraavat:

- tilinpäätöstiedote vuodelta 2011 keskiviikkona 22.2.2012
- osavuosisikatsaus tammi-maaliskuulta torstaina 3.5.2012
- osavuosisikatsaus tammi-kesäkuulta tiistaina 31.7.2012
- osavuosisikatsaus tammi-syyskuulta keskiviikkona 31.10.2012.

Incap noudattaa kahden viikon hiljaista jaksoa (silent period) ennen tilinpäätöksen ja osavuosisikatsausten julkaisemista. Jakson aikana yhtiön edusta-

jat eivät anna lausuntoja taloudellisesta kehityksestä tai tapaa pääomamarkkinoiden edustajia.

## Julkaisut

Incapin vuosikertomus, osavuosisikatsaukset 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.

Julkaisuja voi tilata konserniviestinnästä sähköpostitse osoitteesta [communications@incap.fi](mailto:communications@incap.fi), postitse osoitteesta Incap Oyj/Viestintä, Valuraudankuja 7, 00700 Helsinki ja puhelimitse numerosta 040 347 2125/Sanna-Mari Kylli.

## Sijoittajasuhteet

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

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

Incapin sijoittajaviestinnän yhteyshenkilö on viestintäjohtaja Hannele Pöllä, puh. 040 504 8296, [hannele.polla@incap.fi](mailto:hannele.polla@incap.fi).



# YHTEYSTIEDOT

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

## Incap Oyj

### Konsernin toimisto

Valuraudankuja 7  
00700 Helsinki  
Puh. 020 779 0550  
Faksi (09) 224 4095

### 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

## Incap Electronics Estonia OÜ

### Tallinnan toimipiste

Lõõtsa 2 B  
EE-11415 Tallinn, Estonia  
Puh. +372 6 181 580  
Faksi +372 6 181 583

### Kuressaaren tehdas

Tehnika 9  
EE-93815 Kuressaare, Estonia  
Puh. +372 45 21723  
Faksi +372 45 20955

## Incap Hong Kong Limited

Room 4405, Hopewell Centre  
183, Queen's Road East  
WanChai, Hong Kong  
Puh. +852 2520 0690  
Faksi +852 2520 0870

## 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



Vaasa

Helsinki

Tallinna

Kuressaari

Hongkong

Bangalore

Tumkur

**INCAP OYJ**

Valuraudankuja 7

00700 Helsinki

Puh. 020 779 0550

Faksi (09) 224 4095

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