

KILPAILUKYKYÄ STRATEGISENA KUMPPANINA



InCAP

VUOSIKERTOMUS 2012

# SISÄLLYS

KONSERNI	LIIKETOIMINTA	VASTUULLISUUS	HALLINNOINTI
Incap lyhyesti..... 2	Palvelutarjonta ..... 8	Yhteiskuntavastuu ..... 14	Hallinto ..... 20
Vuosi 2012 lyhyesti..... 3	Energiatehokkuus ja hyvinvointiteknologia	Laatu ja ympäristö ..... 16	Organisaatio ..... 21
Toimitusjohtajan katsaus..... 4	-liiketoimintayksiköt ..... 10	Henkilöstö ..... 18	Hallitus ..... 22
Strategia ja toimintaympäristö ..... 6			Johtoryhmä ..... 24
			Osakkeet ja osakkeenomistajat..... 26
			Tietoja osakkeenomistajille ..... 28
			Yhteystiedot ..... 29



# INCAP TUOTTAU KILPAILUKYKYÄ STRATEGISENA KUMPPANINA

VANKKA KOKEMUS JA OSAAMINEN tuovat uutta kilpailukykyä energiatehokkuustoimialan johtaville teknologiayrityksille.

VAHVA LÄSNÄOLO AASIAN MARKKINOILLA takaa palvelun lähellä asiakkaita ja mahdollistaa alueen kasvupotentiaalin hyödyntämisen.

PALVELUT KATTAVAT TUOTTEEN KOKO ELINKAAREN suunnittelusta ja valmistuksesta testaukseen ja ylläpitoon.

## INCAP LYHYESTI

Incap on energiatehokkuuteen keskittynyt kansainvälinen teknologiayhtiö, jonka liiketoiminta kattaa valmistuksen lisäksi myös suunnittelupalvelut ja tuotantoon liittyvät lisäarvopalvelut.

Incap on täyden palvelun valmistuskumppani. Yhtiön asiakkaat ovat johtavia energiatehokkuuteen panostavia yrityksiä sekä uutta teknologiaa kaupallistavia kasvuyrityksiä.

Incapin palvelut kattavat tuotteen koko elinkaaren: suunnittelun, materiaalihankinnan, prototyyppien valmistuksen, tuotannon ylösajon, sarjavalmistuksen, loppukokoonpanon, testauksen, logistiikan, huollon ja ylläpidon. Yhtiön suunnittelu- ja valmistusosaaminen kattaa elektroniikan ja mekaniikan lisäksi myös loppukokoonpanon täysin valmiiksi tuotteeksi.

Incapilla on toimintaa Intiassa, Kiinassa, Suomessa ja Virossa. Konsernin liikevaihto vuonna 2012 oli noin 64,1 miljoonaa euroa ja yhtiön palveluksessa on noin 610 henkilöä.

Incapin osake on listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä.

# Vuosi 2012: RAKENTEELLISIA MUUTOKSIA JA TOIMINNAN KEHITTÄMISTÄ HAASTAVISSA OLOSUHTEISSA

Incap-konsernin liikevaihto oli 7 % pienempi kuin vuonna 2011. Energiatehokkuustoimialan toimitukset Euroopassa pysyivät hyvällä tasolla. Hyvinvointitekniikan laitteiden liikevaihto supistui edellisvuodesta lähes 33 %, mikä johtui yleisen markkina-tilanteen heikentymisestä ja joidenkin tuotteiden valmistuksen päättymisestä. Intian tehtaalla valmistettavien energiatehokkuustoimialan tuotteiden kysyntä kehittyi vahvasti ja liikevaihto nousi edellisvuodesta 37 %.

Yhtiön kannattavuus jatkoi paranemistaan, joskin koko vuoden liiketulos jäi tappiolliseksi. Tulosehitystä heikensivät voimakkaimmin tuotannon rakennemuutokseen liittyvät kustannukset. Intian

toimintojen kannattavuus oli vahvalla pohjalla ja yksikkö lunasti sille asetetut odotukset.

Incap sai strategiansa mukaisen rakennemuutoksen päätökseen vuonna 2012 ja Helsingin tehtaan toiminta päättyi. Viron tehtaalla laajennusosan uudet tilat mahdollistivat tehokkaat toimenpiteet tuottavuuden parantamiseksi.

Yhtiön vaihtovelkakirjalainan järjestelyä ja lisärahoitusta koskevat neuvottelut päättyivät suotuisasti. Pääomarakenteen vahvistamiseksi suurimmille omistajille suunnattiin osakeanti.

Yhtiön taloudellista kehitystä vuonna 2012 on kuvattu laajemmin vuosikertomuksen tilinpäätöso-siossa.

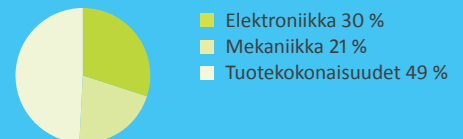
## AVAINLUVUT (IFRS)

		2012	2011
Liikevaihto	milj. euroa	64,1	68,9
Liikevoitto/tappio (EBIT)	milj. euroa	-0,7	-1,6
osuus liikevaihdosta	%	-1,1	-2,4
Liikevoitto/tappio ennen korkoja, veroja, poistoja ja arvonalentumisia (EBITDA)	milj. euroa	0,8	0,4
Tilikauden voitto/tappio	milj. euroa	-4,9	-4,0
Tulos/osake (EPS)	euroa	-0,25	-0,21
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI)	%	-12,6	-5,1
Omavaraisuusaste	%	-10,3	3,3
Investoinnit	milj. euroa	0,1	0,3
osuus liikevaihdosta	%	0,2	0,4
Henkilöstö vuoden lopussa		614	735

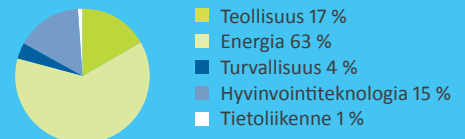
## LIKEVAIHTO LIKETOIMINTAYKSIKÖITTÄIN



## LIKEVAIHTO TUOTERYHMITÄIN



## LIKEVAIHTO ASIAKASTOIMIALOITTAIN



## ETEENPÄIN HAASTAVISSA OLOSUHTEISSA

### Pääpaino kannattavuuden parantamisessa ja toiminnan tehostamisessa

---

Olimme asettaneet vuoden 2012 tavoitteeksi pääsyn vakaalle, kannattavan kasvun uralle. Haastavista olosuhteista huolimatta onnistuimme tässä osittain. Intian toimintojen liikevaihto yllätti myönteisesti ja kompensoi liikevaihdon menetystä Suomessa. Koko vuoden liiketulos jäi vielä tappiolliseksi, mutta se oli kuitenkin selvästi parempi kuin edellisenä vuonna. Veimme yhtiön strategisen rakennemuutoksen päätökseen, ja toimenpiteet tehokkuuden parantamiseksi saatiin hyvään vauhtiin kaikissa toiminnoissa.



Yleisen taloudellisen tilanteen heikentyminen heijastui toimintaamme lähinnä niin, että asiakkaiden kysyntäennusteet olivat tavallistakin varovaisempia ja kiinteä tilauskanta oli erittäin lyhyt. Markkinoiden epävarmuudesta johtuen päätökset uusien tuotteiden tuomisesta markkinoille lykkääntyivät. Tuotteiden valmistuskustannuksiin kohdistui suuria paineita, mistä johtuen asiakkaat kilpailuttivat sopimusvalmistusta aktiivisesti.

### LIKEVAIHDON RAKENNE MUUTUI

Haastavasta toimintaympäristöstä huolimatta vuosi oli suhteellisen hyvä. Liikevaihtoa kertyi noin 64,1 miljoonaa euroa, ja jäimme edellisen vuoden tasosta noin 7%. Lasku johtui lähinnä siitä, että heikosti kannattavat peliautomaatit ja tietyt Helsingin tehtaalla valmistetut tuotteet jätettiin pois valmistusohjelmasta. Kehityksen seurauksena asiakaskunnan rakenteessa tapahtui selvä muutos, ja hyvinvointiteknologian tuotteiden osuus konsernin liikevaihdosta supistui selvästi.

Kehitys Intian toiminnoissa oli ilahduttavaa ja paikkasi menetyksiä toisaalla. Intian tehtaalta toimitettavien tuotteiden liikevaihto kasvoi edellisvuodesta 37% noin 18,9 miljoonaan euroon, joten niiden osuus oli jo lähes kolmannes koko konsernin liikevaihdosta. Myös tuloskehitys oli vahvaa, ja yksikkö lunasti sille hankinnan yhteydessä asetetut odotukset. Intiasta saatiin muitakin myönteisiä uutisia, sillä yksikön asiakkaiden tyytyväisyys kehittyi jokavuotisen tutkimuksen perusteella myönteisesti samalla kun laaduntuttokyky ja toimitusvarmuus paranivat.

### TOIMINNAN KEHITTÄMISESSÄ ONNISTUTTIIN HAASTAVISSA OLOSUHTEISSA

Saimme tuotannon strategisen rakennemuutoksen päätökseen vuoden puolivälissä, jolloin valmistustoiminta Helsingin tehtaalla loppui. Keskittämällä valmistustoimintaa olemme voineet vähentää tehtaiden lukumäärää. Myös konsernipalveluja on supistettu ja painopistettä siirretty edullisen kustannustason alueille. Toimenpiteet tehokkuuden parantamiseksi saatiin hyvään vauhtiin kaikissa toiminnoissa.

Vaasan tehtaalla laitekanta uudistui, kun sinne siirrettiin laitteita Helsingin tehtaalta. Toiminnan sujuvuutta parannettiin muun muassa visualisoi-

malla tuotannon ohjausta ja seuranta. Lisäksi Vaasassa käynnistettiin yhdessä asiakkaan kanssa mitattava yhteistyöprojekti, joka nopeuttaa tiedonkulkua ja mahdollistaa asiakastarpeiden nopean huomioonmisen.

Kuussaaren tehtaalla laajennustyöt valmistuivat kesällä. Uusien tuotantotilojen käyttöönoton yhteydessä selkeytettiin tuotannon sisäisiä materiaali- ja logistiikkajärjestelmän käyttöönotto, koko tuotannon kattava 5S-projekti ja johtamiskäytännön uudistaminen.

Voidakseen ylläpitää ja parantaa asemaansa markkinoilla sopimusvalmistajan on lisättävä jatkuvasti toimintansa tehokkuutta niin, että valmistuskustannukset pysyvät kilpailukykyisellä tasolla. Vaikka lähtökohdat toiminnan kehittämiseksi vuonna 2012 olivat haastavat yhtiön taloudellisen tilanteen vuoksi, teimme erilaisissa kehityshankkeissa paljon huolellista pohjatyötä, jonka tulokset näkyvät tuotavuudessa ja kannattavuudessa tänä vuonna.

Henkilöstön osaaminen ja sitoutuminen ovat merkittävä vahvuutemme, minkä vahvistaa jokavuotinen asiakastytyväisyyskyselykin. Huolimatta yhtiön niukoista taloudellisista resursseista halusimme panostaa henkilöstön työtyytyväisyyteen järjestämällä kattavan henkilöstötutkimuksen. Tulosten avulla voimme kohdistaa kehittämisresurssit oikeisiin toimenpiteisiin. Tavoitteemme on parantaa erityisesti johtamista ja esimiestyötä, koska sillä on välitön vaikutus työtyytyväisyyteen ja sitä kautta toiminnan tehokkuuteen ja yhtiön tulokseen.

### JATKAMME VALITULLA STRATEGIALLA

Strategiamme painopisteiksi vuodelle 2012 oli määritelty aidosti kansainvälinen toiminta Euroopassa ja Aasiassa, rakennemuutoksen loppuun vieminen ja tuotesuunnittelun roolin kasvattaminen. Rakennemuutos onnistui tavoitteiden mukaisesti, ja toimintojen harmonisointi Euroopan ja Aasian toimintojen välillä eteni. Suunnittelupalveluissa tavoitteena oli kasvattaa omat suunnitteluresurssit riittävälle tasolle ja kehittää yhteistyötä suunnittelukumppanien kanssa, mutta tältä osin emme onnistuneet etenevästi niin nopeasti kuin alun perin odotimme. Jatkamme suunnittelupalvelujen kehittämistä ja lisäämme valmiuksia kattavaan suunnittelu-yhteistyöhön valittujen asiakkaiden kanssa. Pitkän aikavälin

tavoitteemme on tarjota asiakkaille yhä enemmän ns. White label -tuotteita, jotka ovat Incapin suunnittelema ja valmistama, mutta joita myydään ja markkinoidaan asiakkaan omalla tuotemerkillä.

### RAHOITUSJÄRJESTELYSÄ SUOTUISA LOPPUTULOS

Rahoitustilanteemme oli haastava ja vaati erityisiä ponnisteluja koko vuoden. Monivaiheisten neuvottelujen lopputuloksena järjestelimme toukokuussa erääntyneen vaihtovelkakirjalainan lunastuksen uudelleen. Tilikauden päätyttyä neuvottelimme vaihtovelkakirjalainan loppuosan lunastuksesta, jonka sovittiin tapahtuvan kesäkuun 2013 loppuun mennessä. Näin ollen vaihtovelkakirjan alkuperäisestä, noin 6,8 miljoonan euron summasta on tämän vuosikertomuksen julkaisuhetkellä jäljellä enää yhden miljoonan euron maksuerä.

Haastavassa tilanteessa suurimmat omistajat ovat osoittaneet tukensa yhtiölle osallistumalla suunnattuun antiin ja myöntämällä pääomallina rahoitustarpeen kattamiseen. Lisäksi suomalainen rahoitajapankkimme myönsi meille lisälainan, jonka ensimmäinen 1 miljoonan euron erä nostettiin kesällä. Vuonna 2013 tärkeä etappi rahoituksen kannalta on merkintäoikeusannin järjestäminen kevään aikana, ja olen hyvin luottavainen annin onnistumisen suhteen.

### KATSE TULEVAISUUTEEN

Uskomme palvelujemme kysynnän kasvavan vuonna 2013 varsinkin energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian teknologioissa. Odotamme viime vuonna tehdyn pohjatyön kantavan hedelmää ja tuovan uusia asiakkuuksia sekä Euroopan että Intian tehtaalle. Arvioimme kannattavuuden paranevan edelleen, sillä viime vuonna toteutettu rakennemuutos ja muut käynnistetyt kehittämistoimenpiteet tulevat näkyväksi tämän vuoden tuloksessamme.

Kiitän henkilöstöämme hyvästä työstä ja sitoutumisesta haastavissa olosuhteissa. Asiakkaita, tavarantoimittajia ja osakkeenomistajia kiitän luottamuksesta ja pitkäjänteisyydestä.

Tallinnassa maaliskuussa 2013

**Sami Mykkänen**  
toimitusjohtaja

## INCAPIN STRATEGINEN MUUTOS 2009-2012

2009	2010	2011	2012
<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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Euroopan elektroniikka-valmistuksen keskittäminen Viroon</li> <li>• Tehostettu uus-asiakashankinta</li> <li>• Laadunhallinnan työkalujen kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suunnittelupalvelujen vahvistaminen</li> <li>• Hankintatoimiston perustaminen Hongkongiin</li> <li>• Prosessien ja toimintatapojen yhtenäistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rakennemuutoksen loppuunvienti</li> <li>• Tuotesuunnittelun roolin kasvattaminen</li> <li>• Tuotannon tehostaminen</li> </ul>



# Terveeltä pohjalta KANNATTAVAAN KASVUUN

Vuonna 2012 Incap jatkoi strategian toteuttamista jo viisi vuotta sitten asetettujen suuntaviivojen mukaisesti. Yhtiön muodonmuutos piirilevyjen la-dontaan keskittyneestä sopimusvalmistajasta tuotekokonaisuuksien toimit-tajaksi saatiin päätökseen. Tuotantorakenteen muutoksen ja toiminnan sa-neerauksen jälkeen yhtiöllä on nyt vankka pohja kasvattaa yhtiön liiketoimintaa kannattavasti.

Incapin liiketoimintastrategian ytimenä on erilais-tuminen. Yhtiö on kehittänyt omaa toimintaansa ja osaamistaan voidakseen ottaa merkittävän roolin asiakkaidensa teknologiakumppanina energiate-hokkaiden laitteiden suunnittelussa ja valmistuk-sessa. Näissä tuotteissa markkinoiden kasvunäky-mät ovat maailmanlaajuisten valtatrendien ansiosta hyvät.

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

Asiakassuhteissaan Incap pyrkii pitkäjänteisyy-teen, ja yhteistyö useiden asiakkaiden kanssa on jatkunut jo yli 30 vuoden ajan. Menestyminen asi-akkaan kumppanina edellyttää kilpailukyvyyn jatku-vaan ylläpitämistä, asiakkaan liiketoiminnan hyvää tuntemusta sekä palveluiden jatkuvaa kehittämistä asiakkaan tarpeita vastaavasti.

Incapilla on toimintaa sekä Euroopassa että Aasiassa, minkä ansiosta yhtiö pystyy tarjoamaan globaalisti toimiville asiakkailleen paikallista palve-lua heidän päämarkkina-alueillaan. Aasian kasvavat

markkinat tarjoavat Incapille merkittävän kasvupo-tentiaalin johtuen sekä paikallisten että globaalisti toimivien laitevalmistajien kysynnän kasvusta. Sopi-musvalmistus matalien tuotantokustannusten alu-eilla Aasiassa, lähellä edullisia materiaalien hankin-talähteitä kiinnostaa teknologiayhtiötä, ja tähän tarpeeseen Incapilla on tarjota laadukasta ja kilpai-lukykyistä palvelua Intiasta ja Kiinasta käsin.

Incap suunnittelee ja valmistaa elektroniikkaa ja mekaniikkaa sisältäviä tuotekokonaisuuksia sekä tarjoaa myös tuotantoon liittyviä lisäarvopalveluja. Palveluja kehitetään avainasiakkaiden kysynnän mukaisesti, ja varsinkin tuotesuunnittelua vahviste-taan kattamaan keskeisten asiakastoimialojen tek-nologiatarpeet.

Incapin erityinen painopistealue ovat energiate-hokkuusteknologian tuoteratkaisut, joissa sille on kertynyt vankkaa osaamista. Nämä ratkaisuja ovat muun muassa teholähteet ja invertterit, sähkö- ja ohjauskeskukset, sähkömoottorit ja generaattorit, jäljityslaitteet, kodin automaatio, aurinkovoimarat-kaisut, sähköajoneuvot sekä erilaiset mittauslait-teet. Incap hakee aktiivisesti uusia yhteistyömah-dollisuuksia, joiden avulla yhtiö voisi laajentaa liike-toimintaa omiin teknologioihin ja tuotteisiin.

## INCAPIN STRATEGIAN YDINKOHDAT

- **Keskittyminen energiatehokkuuteen**  
Kehitämme ja markkinoimme palvelujamme erityisesti energiatehokkuuteen panostaville vakiintuneille laitevalmistajille sekä uutta tek-nologiaa kaupallistaville kasvuyrityksille.
- **Aasian talouskasvun hyödyntäminen**  
Toimintamme maantieteellinen painopiste on Aasiassa, jossa energiatehokkuustekno-logian kysyntä kasvaa voimakkaammin kuin Euroopassa.
- **Kokonaisvaltaiset palvelut**  
Olemme täyden palvelun teknologiakumppani ja tarjoamme valmistuspalvelun lisäksi teol-liseen tuotantoon liittyviä lisäarvopalveluja. Kehitämme suunnittelupalveluja merkittäväksi osaksi tarjontaamme.
- **Liiketoiminnan laajentaminen omiin tuotteisiin**  
Haemme aktiivisesti uusia yhteistyömahdol-lisuuksia, joiden avulla voisimme laajentaa liiketoimintaamme omiin teknologioihin ja tuotteisiin.

# OSAAVAA PALVELUA TUOTTEEN KOKO ELINKAARELLE



Huolto  
ja ylläpito

Suunnittelu

Hankinta

Valmistus

NPI

## Kattavat valmistuspalvelut TAKAAVAT ASIAKKAILLE JOUSTAVAN JA NOPEAN TOIMINNAN

Incapin laaja 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.

Incapin suunnittelupalvelut kattavat kaikki keskeiset osa-alueet tuote- ja testaussuunnittelusta tuoteintegroinnin ja ylläpidon suunnitteluun. Tuotesuunnittelussa yhtiö rakentaa globaalia osaamisverkostoa ja tarjoaa asiakkailleen uusia vaihtoehtoja tuotteiden edelleen kehittämiseksi.

Incapin oma hankintatoimisto Hongkongissa takaa hyvät yhteydet Aasian edullisiin hankintaläh-

teisiin ja turvaa raaka-aineiden ja komponenttien saatavuuden kilpailukykyisin hinnoin.

Tehokkaalla tuotannollistamispalvelulla varmistetaan tuotteiden nopea ja laadukas siirtyminen suunnitteluvaiheesta tuotantoon ja markkinoille. Tuotteen valmistuksen siirrot asiakkaalta Incapille tai tehtaasta toiseen toteutetaan ammattitaitoisen projektitoiminnan avulla.

Incapin varsinaiset valmistuspalvelut sisältävät elektroniikan ja mekaniikan sarjavalmistuksen, loppukokoonpanon ja testauksen. Elektroniikkatuotteiden valmistus sisältää yleisesti käytössä olevat valmistusprosessit, kuten automaatti- ja manuaaliladonnan, suoja-pinnoittamisen, laitekokoonpanon ja tuotetestauksen. Ohutlevyosien ja -tuotteiden val-

mistuksessa käytetään tekniikkaa, joka mahdollistaa monimutkaistenkin muotojen tarkan ja nopean työstön.

Loppukokoonpano on merkittävä osa Incapin kokonaisvaltaista palvelua. Elektroniikka- ja mekaniikkatuotteista yhdisteltyjen lopputuotteiden kokoonpano eli ns. box-build-palvelu voi sisältää myös tuotteen pakkaamisen asiakkaan pakkaukseen ja toimitamisen suoraan loppuasiakkaalle.

Incapin jälkimarkkinapalvelut sisältävät tuotteiden huollon lisäksi myös niiden ylläpito- ja varaosapalvelun. Osana tuotteen elinkaari palvelua yhtiö hoitaa tarvittaessa tuotteen valmistuksen hallitun lopettamisen.

## Suunnittelu

Incap toteuttaa ja ottaa vastuun tuotteen koko suunnittelusta, joka kattaa niin elektroniikka-, ohjelmisto-, mekaniikka- kuin testi- ja testerisuunnittelunkin. Teemme tuotteille tarvittaessa myös hyväksyntä-, EMC- ja ympäristötestit. Valmistamme myös asiakkaan prototyypit sekä suoritamme niiden testauksen.



## ASIAKKAAN HYÖTY

Asiakas säästää aikaa ja kustannuksia, kun hänen tuotteensa optimoidaan jo suunnittelu- ja prototyypivaiheessa varsinaista volyymivalmistusta varten. Samalla tuotannon saanto ja laatu paranevat.

# ENERGIATEHOKKUUTTA PARANTAVAN TEKNOLOGIAN KYSYNTÄ VAHVAA

Incap keskittyy strategiansa mukaisesti energiatehokkuus- ja hyvinvointitekniikan laitevalmistukseen. Yhtiön Energy efficiency -liiketoimintayksikkö suunnittelee ja valmistaa osakokonaisuuksia ja laitteita, joita käytetään energian tuotannossa ja jakelussa sekä erilaisissa sähkötekniikan sovelluksissa. Well-being-liiketoimintayksikkö tarjoaa monipuolisia valmistuspalveluja turvallisuus-, terveys- ja hyvinvointitekniikan laitevalmistajille.

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

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

## ERIKOISOSAAMISTA ENERGIATOIMIALAN LAITEVALMISTUKSESSA

Energy efficiency -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 laitteet, etäluettavat sähkömittarit, lämmitysjärjestelmät sekä LED-valaistusjärjestelmät.

Energy efficiency -liiketoimintayksikön toiminta Euroopassa painottuu energian tuotannossa ja jakelussa tarvittavien komponenttien ja laitteiden valmistukseen. Pääosa Euroopan tuotannosta tapahtuu Vaasan tehtaalla, jossa valmistetaan muun muassa sähkömoottoreiden ja generaattoreiden roottoreita. Asian toiminnan painopiste on Intian tehtaalla, jossa keskitytään sähkönsyötön varmistamisessa, muuntamisessa, mittaamisessa ja säätämässä käytettyihin laitteisiin.

## Hankinta

Incap hankkii tuotteelle sen elinkaaren eri vaiheiden edellyttämät materiaalit edullisesti ja nopeasti hyödyntäen kansainvälisiä hankintalähteitään. Systemaattinen materiaalin hallinta varmistaa tuotteen laadukkaan ja kustannustehokkaan valmistuksen.

## ASIAKKAAN HYÖTY

Asiakas saa tuotteelleen kilpailukykyiset materiaalihinnat. Sarjatuotannossa tarvittavien komponenttien ja materiaalien saatavuus on taattu. Materiaalihukka ja epäkuranttien materiaalien määrä vähenevät minimaaliseksi.





## ROOTTORIKOMPONENTIT

Incap ja ABB Oy Sähkökoneet ovat tehneet yhteistyötä roottorikomponenttien valmistuksessa jo vuodesta 2000 lähtien. Incapin Vaasan-tehtaalla valmistetaan roottorikomponentteja ABB:n sähkömoottoreihin ja generaattoreihin, joita käytetään muun muassa isoissa risteilyaluksissa ja tuulivoimaloissa. Incapin toimituslaajuus kattaa roottoreiden napojen valmistuksen, kääminnän sekä erilaisten roottorirakenteiden kokoonpanon. Yhteistyö on vuosien kuluessa laajentunut yhä suurempiin kokonaisuuksiin, ja viimeksi ABB uskoi Incapin vastuulle myös tarkkuutta vaativan loppukääminnän.

tettävien laitteiden valmistukseen. Intian tehdas palvelee sekä Euroopassa että Aasiassa sijaitsevia asiakkaita.

### MONIPUOLISIA TURVALLISUUTEN JA HYVINVOINTIIN LIITTYVIÄ TUOTERATKAISUJA

Well-being-liiketoimintayksikön asiakkaiden lopputuotteita ovat terveydentilaa ja elintoimintoja rekisteröivät monitorit, kuntoiluun käytettävät mittarit, seurantaan ja jäljittämiseen käytettävät laitteet, metallinpaljastimet ja lukkoratkaisut. Näissä tuotteissa 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 ydinosaimisensa kehittämiseen, markkinointiin ja tuotebrändin rakentamiseen.

### LIKEVAIHTO KASVOI VAHVASTI INTIASSA VALMISTETTAVISSA TUOTTEISSA

Energiätehokkuustoimialan asiakkaiden markkinatilanne oli yleisesti ottaen hyvä, ja vuonna 2012 Incap-konsernin liikevaihdosta noin 67 % eli noin 42,6 miljoonaa euroa kertyi energiätehokkuustoimialan laitevalmistuksesta. Liikevaihto kasvoi tasaisesti syksyyn asti, jolloin yleinen talouden epävarmuus alkoi vaikuttaa heikentävästi sekä liikevaihtoon että tuloskehitykseen.

Erityisesti Intian tehtaalla valmistettavien inverttereiden ja UPS-tuotteiden liikevaihto ylitti odotukset ja kasvoi 37 % noin 18,9 miljoonaan euroon. Toiminnan tehostamisen ansiosta myös näiden tuotteiden kannattavuus parani huomattavasti edellisestä vuodesta.

Well-being-liiketoimintayksikön osuus koko konsernin liikevaihdosta oli noin 33 % eli noin 21,5 miljoonaa euroa. Liikevaihto kehittyi ensimmäisellä vuosipuoliskolla suunnitellusti, mutta koko vuoden tasolla toimitukset vähenivät ja liikevaihto supistui noin 33 % edellisestä vuodesta. Liikevaihdon lasku johtui pääasiassa siitä, että peliautomaattien ja joidenkin Helsingin tehtaalla valmistettujen tuotteiden tuotanto päättyi tehtaan sulkemisen jälkeen.

## NPI

Incap minimoi uusien tuotteiden ylösajon riskiä järjestelmällisellä projektinhallinnalla. Projektin eri etapeissa tehdään katselmoinnit, joiden perusteella projekti etenee seuraavaan vaiheeseen. Toimintamalli varmistaa tuotteen tehokkaan ja järjestelmällisen ylösajon.



## ASIAKKAAN HYÖTY

Tuotteen tuotannollistaminen ja tuotannon ylösajo tapahtuvat hallitusti ja nopeasti. Etappikatselointi ja ammattitaitoinen projektinhallinta varmistavat, että asiakas saa saman palvelun ja laadun kaikilta Incapin tehtailta.

*”Sähköenergian hinnannousu ja uudet päästömääräykset pakottavat energia-yhtiöt ja teollisuuden investoimaan ympäristöystävälliseen ja tehokkaaseen sähkön siirtoon ja jakeluun.”*



#### SUUNNITTELUPALVELUISTA RAKENNETAAN KILPAILUETUA

Incapin Bangalossa toimiva suunnittelutiimi on erikoistunut erilaisten energiatehokkuutta parantavien sähkölaitteiden suunnitteluun, josta tiimillä on pitkäaikainen kokemus.

Vuonna 2012 suunnittelussa paneuduttiin muun muassa aurinkoenergiaa hyödyntävien laitteiden kehittämiseen. Lisäksi suunniteltiin uusia tuoteversioita kotikäyttöön tarkoitetuista UPS-laitteista, joiden käyttökustannukset ovat uusien ominaisuuksien ansiosta aiempaa pienemmät. Asiakkaalle suunniteltu hissien hätätilanteisiin tarkoitettu laite saatiin volyymituotantoon Intian tehtaalle.

Toimintamallien harmonisointia eri toimipisteiden välillä jatkettiin. Testaussuunnitteluosaamista Virossa ja Intiassa vahvistettiin.

Incapin tavoitteena on kehittää valmiuksia kattavaan suunnittelu-yhteistyöhön valittujen asiakkaiden kanssa. Suunnittelupalvelujen roolia vahvistetaan edelleen, ja pitkän aikavälin tavoitteena on saada

markkinoille ja volyymivalmistukseen omia tuotteita, joita myydään asiakkaiden omalla tuotemerkillä.

#### UUSIA ASIAKKAITA HAETAAN PITKÄJÄNTEISESTI

Energiatehokkuustuotteiden liikevaihdon kasvu vuonna 2012 syntyi lähinnä vakiintuneiden, jo pitkään tuotannossa olleiden tuotteiden kasvaneista toimitusmääristä.

Useiden uusien asiakkaiden kanssa edettiin protovaiheeseen, mutta varsinaisen volyymivalmistuksen käynnistys lykkääntyi, koska heikentynyt yleinen taloustilanne ja epävarmat markkinanäkymät lisäsivät asiakkaiden varovaisuutta ja hidastivat päätöksentekoa.

Merkittävin uusi asiakassopimus solmittiin staattorikomponenttien valmistamisesta tuuligeneraattoreihin. Ensimmäiset toimitukset staattorikomponenteista tehtiin Incapin Vaasan tehtaalta maaliskuussa 2012, mutta valmistusmäärät jäivät vielä pieniksi.

#### KILPAILUETUNA ENERGIATEHOKKUUSTOIMIALAN ERIKOISOSAAMINEN

Kansainväliset megatrendit tukevat Incapin strategista valintaa keskittyä palvelemaan energiatehokkuus- ja hyvinvointiteknologian asiakkaita. Energiatehokkaiden laitteiden suosio kasvaa jatkuvasti. Uusiutuvien energiamuotojen kysyntä on nousussa, ja niiden käyttöä tuetaan maailmanlaajuisesti. Lisäksi sähköenergian hinnannousu ja uudet päästömääräykset pakottavat energia-yhtiöt ja teollisuuden investoimaan ympäristöystävälliseen ja tehokkaaseen sähkön siirtoon ja jakeluun.

Incapin keskeinen kilpailuetu energiatehokkaiden laitteiden valmistuksessa on vankka kokemus ja erikoisosaaminen sähkökoneissa, teholähteissä, inverttereissä ja UPS-tuotteissa. Valmistuspalvelua täydentävät energiatehokkaisiin laitteisiin erikoistuneet suunnittelupalvelut.

Incapin kokonaispalveluun kuuluu elektroniikan, sähköteknisen kokoonpanon ja mekaniikan yhdistäminen tuotekokonaisuuksiksi, joten asiakas saa kaikki tarvitsemansa valmistuspalvelut yhdeltä sopimusvalmistuskumppanilta. Yhtiön tavoitteena on ylivoimainen energiatoimialan tun-

## Valmistus

Incap valmistaa ja toimittaa asiakkaalle vaatimusten mukaiset laadukkaat tuotteet oikeaan aikaan. Vankka kokemuksemme mekaniikan, elektroniikan ja tuotekokoonpanojen valmistuksessa takaa tehokkaan ja ammattitaitoisen tuotannon. Incapin toiminnan kansainvälisyys varmistaa, että tuotteelle voidaan valita parhaiten sopiva valmistuspaikka joko Euroopassa tai Aasiassa.



## ASIAKKAAN HYÖTY

Tuotteiden valmistus tapahtuu joustavasti ja tehokkaasti asianmukaista tuotantoteknologiaa hyödyntäen. Tuotteet toimitetaan luotettavasti sopimuksen mukaisesti ja kilpailukykyisin tuotantokustannuksin.



## METALLINILMAISIMET

Incapin ensimmäiset toimitukset Rapiscanin metallinilmaisimiin, ns. turvatarkastusportteihin, tapahtuivat jo 30 vuotta sitten. Yhteistyö alkoi tuolloin piirikorttien ladonnalla asiakkaan omista materiaaleista ja laajeni myöhemmin mekaniikkavalmistukseen, loppukokoonpanoon, testaukseen, testaus suunnitteluun ja piirikorttien ylläpitosuunnitteluun. Tällä hetkellä Incap vastaa koko tuotteesta ja toimittaa valmiit metallinilmaisimet Kuressaaren tehtaaltaan loppukäyttäjille eri puolille maailmaa. Rapiscanin turvatarkastusportteja käytetään muun muassa lentokentillä ja erilaisissa julkisissa tiloissa.

temus ja kyky kehittää aktiivisesti tuoteratkaisuja alan johtavien yritysten tarpeisiin.

### HYVINVOINTITEKNOLOGIAN KYSYNTÄ KASVATTA A INCAPIN LIIKETOIMINTAA

Hyvinvointitoimialan kehitystä ohjaa väestön ikääntyminen ja vapaa-ajan lisääntyminen, joiden myötä terveyttä, elämän laatua ja hyvinvointia edistävien tuoteratkaisujen kysyntä kasvaa voimakkaasti.

Hyvinvointitekniikan laitteissa Incap on tehnyt läheistä yhteistyötä maailman johtavien valmistajien kanssa jo 1970-luvulta alkaen. Pitkäaikaista ja alihankintasuhdetta syvempää yhteistyötä arvostaville hyvinvointitekniikan yrityksille Incap on osaamiseltaan ja kapasiteetiltaan sopiva valinta. Incapin vakiintunut ja luotettava toiminta Intiassa on kansainvälisesti toimiville yrityksille merkittävä kilpailuetu.

### MALTILLISET NÄKYMÄT VUODELLE 2013

Incapin tärkeimmät tavoitteet vuonna 2013 ovat liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen toimin-

### ENERGIATEHOKKUUSTOIMIALAN ASIAKKAIDEN LOPPUTUOTTEITA

- isot sähkömoottorit ja generaattorit
- aurinko- ja tuulivoimatekniikan laitteet
- sähkökeskukset
- mittauslaitteet
- UPSit ja invertterit
- muuntamot

### HYVINVOINTITEKNOLOGIAN ASIAKKAIDEN LOPPUTUOTTEITA

- terveydentilaa ja elintoimintoja rekisteröivät monitorit
- urheilu suorituksia analysoivat mittarit
- seurantaan ja jäljittämiseen käytettävät laitteet
- metallinpaljastimet
- elektroniset hanat
- sähkölukot

taa tehostamalla, yhteistyön laajentaminen nykyisten asiakkaiden kanssa ja uusien asiakassuhteiden solmiminen kasvavilla markkinasegmenteillä.

Kysynnän arvioidaan olevan hiljaista vuoden ensimmäisten kuukausien aikana, mutta tilanteen odotetaan kääntyvän parempaan suuntaan kesällä, jonka jälkeen liikevaihdon arvioidaan kääntyvän kasvuun. Myynnin ja markkinoinnin osalta merkittävimmät haasteet liittyvät uusien kasvavien asiakkuuksien saamiseen heikentyneessä markkinatilanteessa.

Pitkän aikavälin kasvunäkymät ovat hyvät erityisesti energiatehokkuustoimialalla mutta myös hyvinvointitekniikassa, jossa markkinoille syntyy koko ajan paljon uusia, innovatiivisia ja lupaavia tuotteita. Suuri osa uusista kasvuyrityksistä on valinnut strategiakseen keskittyä ydintoimintoihin ja ulkoistaa tuotanto kokonaan. Näille yrityksille Incap voi tarjota koko tuotteen valmistuksen tai laajoja tuotekokonaisuuksia.

## Huolto ja ylläpito

Incap suunnittelee ja toteuttaa tuotteessa mahdollisesti tarvittavat muutokset ja tekee niiden vaatiman elektroniikka-, ohjelmisto- tai mekaniikkasuunnittelun. Ylläpitosuunnittelulla pidennetään tuotteen elinikää, jos materiaalien tai komponenttien saatavuudessa tapahtuu muutoksia.



## ASIAKKAAN HYÖTY

Asiakas voi keskittää omat tuotekehitysresurssinsa uusien tuotteiden kehittämiseen, kun tuotteen ylläpito ja alasajo tapahtuvat hallitusti.

# YOUR PARTNER FOR TOMORROW

## Arvot

Asiakslähtöisyys  
Tuloksellisuus  
Jatkuva kehittyminen  
Yksilön arvostus

## Missio

Incap tuottaa asiakkailleen kilpailukykyä strategisena valmistus- ja teknologia-partnerina.

## Visio

Incap on valitsemisissaan asiakkuuksissa johtava energiatehokkuus-teknologian valmistuskumppani.



# VASTUULLISTA TOIMINTAA JOKA PÄIVÄ

Vastuullisuus merkitsee Incapille kestävän kehityksen periaatteiden ja yrityksen arvojen huomioon ottamista jatkuvasti yhtiön kaikessa toiminnassa. Toiminnan kannattavuutta ja kilpailukykyä parannetaan tasapainossa yhtiön sidosryhmien ja ympäristön vaatimusten kanssa.

## SIDOSRYHMÄVASTUU

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

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

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

Incap tunnistaa vastuunsa toimitusketjun osana 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 väliin tasaa-arvoon.

Incap parantaa henkilöstönsä hyvinvointia kehittämällä työturvallisuutta ja työterveyshuoltoa sekä tukemalla työkykyä ylläpitävää toimintaa. Henkilöstön osaamista kehitetään tavoitteellisella koulutuksella.

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

## YMPÄRISTÖVASTUU

Incap sitoutuu laatu- ja ympäristöpolitiikkansa mukaisesti suojelemaan ja säilyttämään ympäristöä. Incap pyrkii tuotannossaan minimoimaan raaka-ainehukkaa ja käyttää valmistusprosessissaan sellaisia menetelmiä ja materiaaleja, joista on mahdollisimman vähän haittaa ympäristölle.

Incapin toiminnasta syntyvä hiilijalanjälki rajoittaa henkilöstön matkustamiseen, tuotantolaitteiden ja ilmastointilaitteiden sähkönkulutukseen ja toimistotyön vaatimaan energiankulutukseen. Pyrimme vähentämään matkustamista hyödyntämällä sähköistä kokoustekniikkaa.

Ympäristövastuumme näkyy myös siinä, että asiantuntijamme auttavat asiakkaita kehittämään ympäristöystävällisiä tuotteita, jotka vastaavat nykyisiä energiatehokkuusvaatimuksia.

## TALOUDELLINEN VASTUU

Liiketoiminnan kannattavuus ja hyvä tuloskehitys ovat Incapille tärkeitä tavoitteita, joiden saavuttaminen edistää myös yhtiön vastuullisuusperiaatteiden toteutumista. Taloudellinen menestys varmistaa toiminnan ja työolojen jatkuvan kehittämisen sekä turvaa työpaikkojen säilymisen.





## LAADUNHALLINTA TUKEE TUOTTAVUUDEN KASVUA

Incapin jatkuvaa laadun ja tuottavuuden kehittämistä ohjaa yhtiön laatu- ja ympäristöpolitiikka. Sitoutuminen tuotteiden laadun ja laatujärjestelmän tehokkuuden jatkuvaan kehittämiseen takaa asiakkaiden ja viranomaisvaatimusten täyttämisen. Paras mahdollinen asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden luottamus saavutetaan toimittamalla tuotteet ja palvelut oikea-aikaisesti asiakkaan vaatimusten mukaisesti. Tähän päästään johdonmukaisella ja tavoitteellisella laadun ja prosessien hallinnalla.

### STANDARDIEN MUKAISTA TOIMINTAA

Vuonna 2012 Incapin Tumkurin tehtaassa laadunhallintajärjestelmä siirrettiin Incapin niin sanotun ”multisite”-sertifikaatin piiriin. Tehtaassa ympäristöasioiden hallintajärjestelmä oli siirretty multisite-sertifikaattiin jo vuotta aiemmin. Det Norske Veritaksen myöntämän multisite-sertifiointijärjestelmän mukaan yhdessä toimipisteessä havaitut puutteet on myös tarkistettava muissa toimipisteissä, mikä helpottaa sisäistä oppimista ja vähentää ulkoisten tarkastusten tarvetta. Incapin multisitetodistukset vahvistavat, että kaikissa Incapin tuotantolaitoksissa ja konsernitoiminnoissa noudatetaan ISO 9001:2008 -standardin mukaista laatujärjestelmää sekä ISO 14001:2004 -standardin mukaista ympäristöjärjestelmää. Lisäksi Kuressaaren tehtaalla on lääkinnällisten laitteiden valmistuksessa sovellettava ISO 13485:2003 -laatusertifikaatti.

Pakkausalan Ympäristörekisteri PYR Oy:n kanssa vuonna 2000 tehdyn sopimuksen mukaisesti Incapin Suomen tehdas on sitoutunut huolehtimaan markkinoille toimittamiensa pakkausten hyödyntämisestä EU-direktiivien, jätelain sekä valtioneuvoston päätöslauselmien ja asetusten mukaisesti.

Painopiste ympäristöasioiden hallinnassa vuonna 2012 oli varmistaa RoHS2-direktiivin noudattaminen. Sitä varten tehtiin komponenttien ja materiaalien vaatimustenmukaisuustarkastuksia ja annettiin tuotestatusselvityksiä niistä kiinnostuneille asiakkaille.

### ASIAKASTYTYTYVÄISYYS JATKUVASSA SEURANNASSA

Incap tekee vuosittain asiakastyytyväisyystutkimuksen seurataksaan jatkuvasti toiminnan tehokkuutta asiakasnäkökulmasta. Syksyllä 2012 toteutetun kyselyn tulokset olivat jonkin verran heikentyneet edellisestä vuodesta. Merkittävin arvosanan hei-

kyntyminen asiakasnäkökulmasta oli viestinnän avoimuudessa, mitä voidaan selittää ainakin jossain määrin Incapin organisaatiossa ja tehdasverkos-  
tossa tapahtuneilla monilla muutoksilla. Suurin parannus puolestaan havaittiin valmistuspalveluiden teknologiaosaamisessa ja Incapin kyvyssä toimittaa kokonaisratkaisuja. Yleisen asiakastyytyvyyssyyndeksin ja Net Promoter Scoren laskun johdosta käynnistettiin tutkimukseen perustuvat, tehostetut kehitystoimenpiteet. Merkittävimmät kehityskohteet liittyivät toimitusvarmuuteen sekä asiakasviestintään myynti- ja ongelmatilanteissa.

### JOHTAMISKÄYTÄNTÖJÄ KEHITETÄÄN

Incapin johdon keskittyminen yrityksen kannattavuuden palauttamiseen synnytti tarpeen tarkastella keskeisiä mittareita (KPI) ja johtamiskäytäntöjä. Yhtiön strategiaa tukevia konsernitason mittareita tarkasteltiin erityisesti vuonna 2012 ja konsernin mittaristo suunniteltiin uudelleen. Työ jatkuu strategisten avainmittareiden ulottamisessa osastoihin, tiimeihin ja yksilöihin.

Avainmittariston päivitetty rakenne edellyttää myös muutoksia suorituksen arviointiprosesseissa. Tavoitteena on entistä ketterämpi reagointi suorituskyvyn ja ulkoisen ympäristön muutoksissa.

Det Norske Veritaksen vuosiauditoinnissa keski-tyttiin johtamiskäytäntöihin ja strategian toteuttamista tukeviin toimenpiteisiin. Suurta parannusta havaittiin NPI-projektinhallinnassa ja seurannan käytännöissä. Myös 5S:n täytäntöönpano Kuressaaren tehtaalla ja asiakaspalvelun kehittämishanke Vaasan tehtaalla huomioitiin. Riskejä havaittiin strategisten tavoitteiden ulottamisessa henkilöstölle kehityskeskusteluiden kautta, avainmittareihin perustuvien toimenpiteiden ylöskirjaamisessa sekä kehittämishankkeiden loppuunsaattamisessa määräaikaan mennessä.

### TURVAAMME TULEVAA KILPAILUKYKYÄ

Yhtiön kilpailukyky riippuu sen kyvystä reagoida muutoksiin ja työntekijöiden osallistumisesta tuotteiden, palvelujen ja yrityksen sisäisten prosessien laadun parantamiseen. Yksi laatutoiminnan tärkeimmistä tavoitteista on rakentaa ja vahvistaa jatkuvan parantamisen kulttuuria organisaatiossa.

Vuonna 2013 tuotesuunnittelu, tuotekehitysprosessit ja Bangaloren suunnittelutoimisto lisätään Incapin ISO 9001:2008 -multisite-sertifikaattiin. Näin Incapin asiakkaille varmistetaan, että systemaattista prosessilähestymistapaa sovelletaan kaikkiin tuotte- ja testauskehittämishankkeisiin.

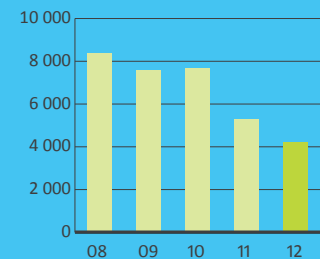
Lisäksi tavoitteena on ottaa käyttöön 5S-järjestelmä kaikissa Incapin toimipaikoissa toimistot mukaan lukien. Tämä yhdistettynä parempaan suorituskykyalautteeseen ja suurempaan läpinäkyvyyteen tuotannonohjauksessa tukee strategista tavoitetta parantaa kannattavuutta korkeamman tuottavuuden kautta.

### TÄRKEIMMÄT LAATU- JA YMPÄRISTÖJOHTAMISEN PERIAATTEET

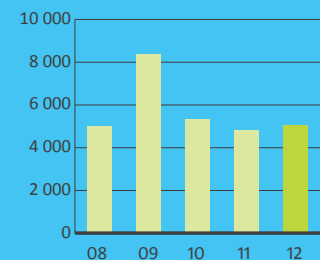
Parannamme tuotteiden ja palvelun laatua asiakaspalautteen perusteella.

- 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.

### ENERGIAKULUTUS MWh

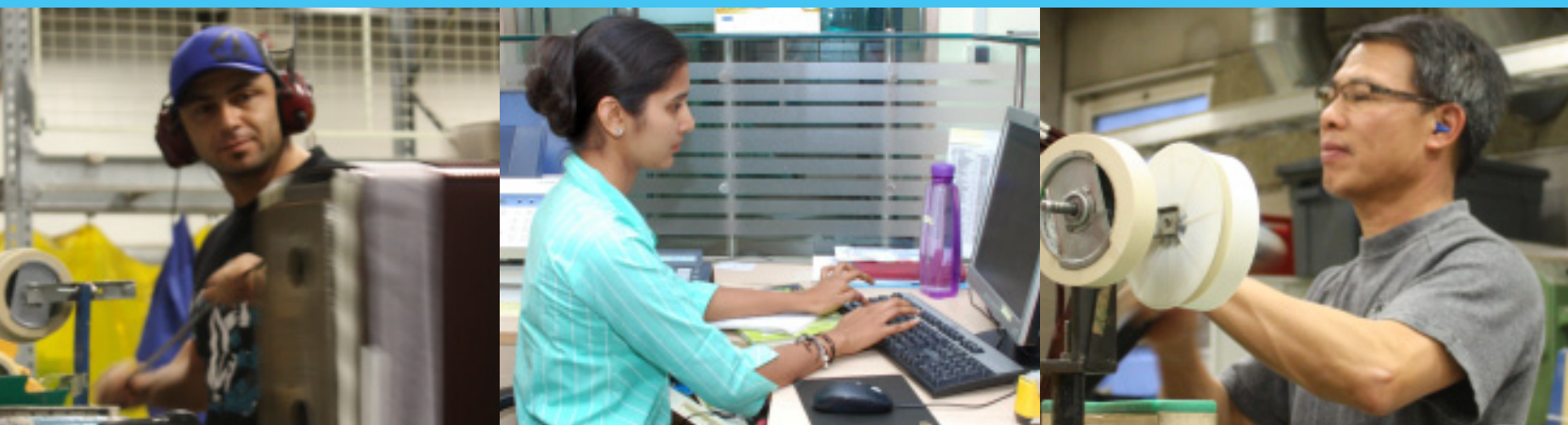


### REKLAMOITUJEN TUOTTEIDEN OSUUS TOIMITUKSISTA (DPPM)



# TULEVAISUUTTA RAKENNETAAN MÄÄRÄTIE TOISESTI

Vuoden 2012 markkinatilanne ja Incapissa edellisvuonna aloitetut sopeuttamistoimenpiteet vaativat niin yhtiön toiminnalta kuin sen henkilöstöltäkin joustavuutta. Tulevaisuuden menestystä turvatakseen yhtiö pyrki parantamaan henkilöstön edellytyksiä työskennellä parhaalla mahdollisella tavalla. Vuoden aikana vahvistettiin HR-organisaatiota, tehtiin konserninlaajuinen henkilöstötutkimus sekä tarkasteltiin laajamittaisesti yrityksen tehtävänkuvia tavoitteena luoda yhtenäiset periaatteet suorituksen johtamiseen.



## SOPEUTTAMISTOIMENPITEITÄ VIROSSA JA SUOMESSA

Incapin henkilöstö väheni alkuvuoden 735:stä loppuvuoden 614:ään. Konsernin tukitoimintoja keskitettiin Helsinkiin ja Viroon, Helsingin tehdas lopetettiin ja henkilöstöä vähennettiin Kuussaaren tehtaalla. Vuoden lopussa Intian yksikkö oli konsernin suurin työllistäen 55 % henkilöstöstä. Virossa työskenteli vuoden lopussa 28 % ja Suomessa 17 % henkilöstöstä.

Henkilöstövähennysten taustalla on muun muassa vaikea markkinatilanne, joka on pakottanut Incapin monien muiden yritysten tavoin toimenpiteisiin kannattavuuden parantamiseksi. Pienemmät henkilöstöresurssit korostavat myös toiminnan tehostamisen tarvetta. Kaikilla yhtiön tehtailla onkin esimerkiksi käynnistetty hankkeita, joilla lisätään henkilöstön monitaitoisuutta.

Toimintaympäristön haasteisiin vastattiin satsaamalla myös henkilöstöhallinnon kehittämiseen. Lisäksi vuoden alussa otettiin käyttöön uusi kehityskeskusteluprosessi, jolla pyritään vahvistamaan yhtiön strategian viestintää ja tavoiteasetantaa. Kehityskeskustelut toteutettiin edellisvuonna käytön otetun HR-tietojärjestelmän avulla.

## KATSE PEILIIN

Vuoden suurin ponnistus oli globaali Incap Peili-henkilöstötutkimus. Kyselyn tavoite oli saada kokonaisvaltainen kuva Incapista henkilöstön näkökulmasta, jotta kehityksresurssit osataan suunnata oikeisiin kohteisiin. Incap Peilin heijastamaa työtyytyväisyyttä ja sen kehitystä seurataan vuosittaisilla uusintamittauksilla.

Kyselyn vastausprosentti 82,8 on erittäin hyvä. Tutkimustulosten mukaan Incap on onnistunut henkilöstön perehdyttämisessä, yhtiön arvot ovat tavoittelemisen arvoisia ja työ tarjoaa kehittämismahdollisuuksia. Kehitettävää löytyy vastuualueiden selkiyttämässä, henkilökohtaisessa vastuunottoa sekä tavoiteasetannassa ja toteutumisen

seurannassa. Tutkimuksen tulokset on käyty tiimeittäin läpi koko yrityksessä. Nykyisiä vahvuuksia pyritään edelleen ylläpitämään ja lujittamaan, ja kehityskohteita parannetaan systemaattisten toimenpiteiden avulla. Toimenpiteiden toteutumista seurataan säännöllisesti yrityksen kaikilla tasoilla.

## VÄLINEITÄ SYSTEMAATTISEEN JOHTAMISEEN

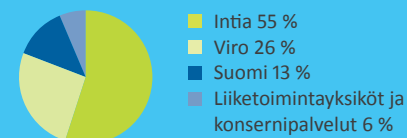
Vuonna 2012 Incapissa tarkasteltiin myös henkilöstön tehtävänkuvia ja niiden vaativuuksia. Vuoden aikana rakennettiin Incap job grading -järjestelmä, jonka yhtenä tavoitteena on selkeyttää ja yhdenmukaistaa globaalisti toimivan organisaation tehtäviä ja vastuita. Myös tehtävänimikkeiden määrittäminen ja yhdenmukaistaminen luovat selkeyttä varsinkin monikansallisiin tiimeihin. Incap Job grading -järjestelmää tullaan käyttämään muun muassa henkilöstön osaamisen ja palkitsemisen kehittämiseen, suorituksen johtamiseen ja resurssisuunnitteluun.

Systemaattisen johtamisen apuvälineenä toimi vuonna 2012 yhä enenevässä määrin myös HR-järjestelmä, joka otettiin konserninlaajuisesti käyttöön edellisvuonna. Incapin esimieskoulutusjärjestelmän käyttämisessä jatkui 2012. Lisäksi tehostettiin HR-järjestelmän ja yhtiön eri maissa käytettävien palkanlaskentajärjestelmien välistä automaattista tiedonsiirtoa tavoitteena myös näiltä osin tehostaa toimintaa.

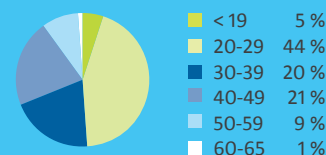
## VALMIINA TULEVIIN HAASTEISIIN

Vuonna 2012 toteutetut toimenpiteet kuten HR-organisaation vahvistaminen, henkilöstöhallinnon toimintatapojen yhtenäistäminen, henkilöstötyytyväisyyskysely sekä systemaattiset toimenpiteet henkilöstön osaamisen ja monitaitoisuuden kehittämiseksi luovat vahvan pohjan tulevaisuutta varten. Vuonna 2013 keskitymme erityisesti tavoitteiden selkeään asettamiseen, toimintatapojen selkiyttämiseen, joustavien toimintamallien kehittämiseen sekä henkilöstön osaamisen voimakkaaseen kartuttamiseen.

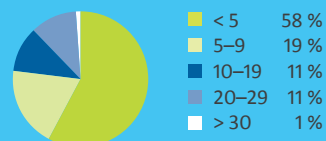
## HENKILÖSTÖMÄÄRÄ YKSIKÖITTÄIN



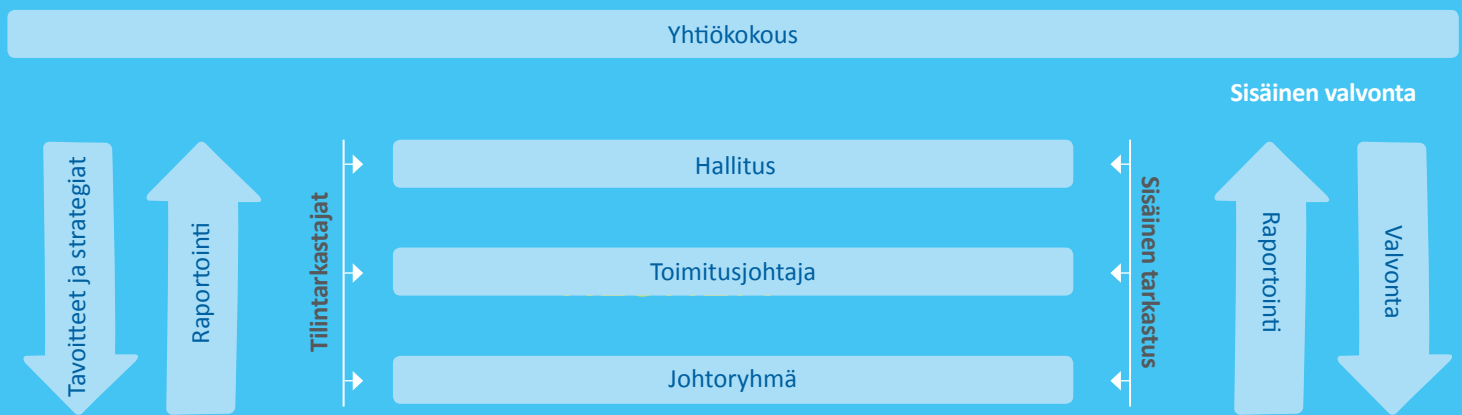
## HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA



## PALVELUVUODET



# 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

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 11. huhtikuuta 2012 Helsingissä. Yhtiökokous valitsi hallituksen

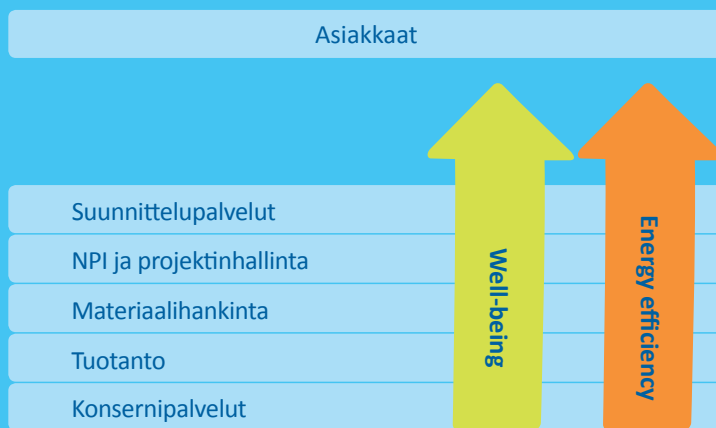
jäseniksi uudelleen Raimo Helasmäen, Kalevi Laurilan, Susanna Miekk-ojan ja Lassi Noposen sekä uutena jäsenenä Matti Jaakolan. Järjestäytymiskokouksessaan hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Kalevi Laurilan ja varapuheenjohtajaksi Lassi Noposen. Hallitus ei ole valinnut keskuudestaan valiokuntia.

Hallitus kokoontui 49 kertaa vuoden 2012 aikana. Hallituksen sihteerinä on toiminut varatuomari Anu Kaskinen.

Yhtiökokous vahvisti vuosipalkkioksi hallituksen puheenjohtajalle 48 000 euroa, varapuheenjohtajalle 36 000 euroa ja hallituksen jäsenelle 24 000 euroa. Kokouspalkkio on 200 euroa kokoukselta. Hallitukselle maksetut palkat ja palkkiot vuonna 2012 olivat yhteensä 156 000 euroa. Hallituksen jäsenille ei maksettu konsultointipalkkioita eikä kukaan heistä kuulu yhtiön optio-ohjelman piiriin.

Vuoden 2012 yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi edelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n.

# 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.

Päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Jari Karppinen. Tilintarkastajalle maksettiin vuonna 2012 palkkioita tilintarkastuksesta 23 057 euroa ja muista palveluista 53 814 euroa.

## TOIMITUSJOHTAJA

Incap-konsernin toimitusjohtajana 2.6.2008 alkaen on toiminut insinööri Sami Mykkänen. Hänelle maksettiin vuonna 2012 palkkaa ja palkkioita 266 818 euroa. Toimitusjohtajan eläkeikä määräytyy työeläke-

lain mukaan. Toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta ja yhtiön irtisanoessa palvelussuhteen hänelle maksetaan irtisanomisaajan palkka.

## JOHDON PALKITSEMISJÄRJESTELMÄ

Johtoryhmän jäsenille maksetaan kiinteää palkkaa, joka määräytyy kunkin työsopimuksen mukaisesti. Vuonna 2012 johtoryhmälle maksettiin palkkaa ja muita työsuhde-etuuksia yhteensä 951 206 euroa.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet kuuluvat konsernin tulospalkkio-ohjelman piiriin. Johtoa palkitaan taloudellisten tunnuslukujen perusteella enintään 40 % vuotuisesta peruspalkasta. Toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille maksettiin vuonna 2012 tulospalkkioita yhteensä 138 030 euroa.

Toimitusjohtaja ja osa johtoryhmän jäsenistä kuuluu vuonna 2009 käyttöön otetun optio-ohjelman piiriin. Toimitusjohtajalle on jaettu yhteensä 100 000 A-optiota ja 100 000 B-optiota ja johtoryhmän jäsenille yhteensä 129 000 C-optiota.

## HALLITUS



KALEVI LAURILA



LASSI NOPONEN



RAIMO HELASMÄKI



MATTI JAAKOLA



SUSANNA MIEKK-OJA



**KALEVI LAURILA**

**Hallituksen puheenjohtaja**  
**Insinööri, EMBA, 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 Oyj:ssä. Kalevi Laurila on toiminut useiden yhtiöiden hallituksissa.

Incapin osakkeita (oma ja lähipiirin omistus):  
 3 872 780 kpl

**LASSI NOPONEN**

**Hallituksen varapuheenjohtaja**  
**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 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):  
 244 393 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: 48 894 kpl

**MATTI JAAKOLA**

**Kauppätieteiden maisteri, s. 1955**  
**Yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä omistajista riippumaton hallituksen jäsen**

Matti Jaakola on ollut Incap Oyj:n hallituksen jäsenenä vuodesta 2012. Hän on Boardman Oy:n partneri ja toimii konsulttina CapWell Oy:ssä. Jaakola on toiminut 80-luvun alusta lähtien kansainvälisten ja kotimaisten teollisuusyritysten johtotehtävissä muun muassa Pohjois- ja Itä-Euroopan alueen toimitusjohtajana Georgia-Pacific Corporationissa ja kansainvälisen toiminnan johtajana Oy Sinebrychoff Ab:ssä

Incapin osakkeita (oma ja lähipiirin omistus):  
 40 800 kpl

**SUSANNA MIEKK-OJA**

**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 Danske Bank Oyj:n varallisuudenhoidossa johtajana. Hän on uransa eri vaiheissa vastannut pääomamarkkinatoiminnoista, perustanut omaisuudenhoitoliiketoiminnan ja toiminut rahastoyhtiön toimitusjohtajana. Susanna Miekk-oja on muun muassa Helsingin yliopiston tiedesäätiön hallituksen jäsen sekä Helsingin yliopiston kiinteistö- ja arvopaperisijoitustoimikunnan jäsen.

Incapin osakkeita: 83 021 kpl

Hallituksen jäsenillä ei ole optioita.

## JOHTORYHMÄ



SAMI MYKKÄNEN



SAMI KYLLÖNEN



HANNELE PÖLLÄ



KIRSTI PARVI



JARI KOPPELO



MIKKO HIRVINEN

**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: 222 286 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 kpl

**HANNELE PÖLLÄ****Viestintäjohtaja**  
**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: 21 000 kpl

**KIRSTI PARVI****Talousjohtaja**  
**Yo-merkonomi, EMBA, s. 1958**

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007. Talousjohtaja 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

**MIKKO HIRVINEN****Projektijohtaja**  
**Tekn. yo, s. 1968**

Yhtiön palveluksessa vuodesta 2007.

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

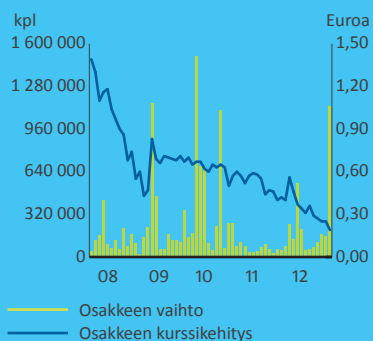
Incapin osakkeita: -  
Optioita: 40 000 kpl

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

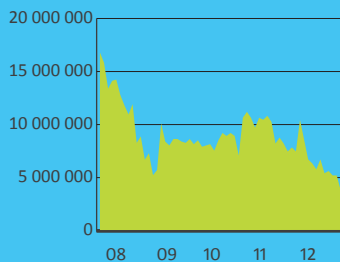
# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Incap Oyj:llä on yksi osakelaji ja osakkeita oli tilikauden 2012 päättyessä yhteensä 20 848 980 kappaletta. Yhtiön kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2012 oli 20 486 769,50 euroa. Osakkeen kirjanpidollinen vasta-arvo on 1,68 euroa. Yhtiöllä ei ole hallussaan omia osakkeita.

## OSAKKEEN VAIHTO JA OSAKKEEN KURSSIKEHITYS



## MARKKINA-ARVO, EUROA



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

Osakkeen kurssi vaihteli tilikauden aikana 0,15 ja 0,65 euron välillä. Vuoden viimeinen kaupantekokurssi oli 0,19 euroa. Osakkeiden kokonaisvaihto tilikauden aikana oli 14 % osakekannasta. Yhtiön markkina-arvo 31.12.2012 oli 3 961 306 euroa. Yhtiöllä oli tilikauden päättyessä 1 159 osakasta. Osakkeista 0,5 % oli hallintarekistereissä tai ulkomaisessa omistuksessa.

## HALLITUKSEN VALTUUTUKSET

Yhtiökokous valtuutti 11.4.2012 hallituksen yhden vuoden kuluessa yhtiökokouksesta lukien päättämään enintään 9 300 000 uuden osakkeen antamisesta joko maksua vastaan tai maksutta. Uusista osakkeista enintään 300 000 kappaletta voidaan käyttää yhtiön kannustusjärjestelmän optio-oikeuksiin.

Hallitus käytti valtuutusta yhtiön rahoitusjärjestelyn yhteydessä 25.5.2012, jolloin osa vuonna 2007 liikkeelle lasketun vaihtovelkakirjalainan haltijoista konvertoi lainan uuteen vaihtovelkakirjalainaan. Uuteen vaihtovelkakirjalainaan liittyy oikeus vaihtaa lainaosuudet yhteensä 7 112 195 kappaleeseen yhtiön uusia osakkeita.

Tilikauden 2012 päättyessä hallituksella oli yhtiökokouksen myöntämästä valtuutuksesta käyttämättä yhteensä 2 187 805 osaketta.

## OSAKASSOPIMUKSET

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

## OPTIO-OHJELMA 2009

Vuonna 2009 käynnistetty optio-ohjelma sisältää yhteensä 600 000 kappaletta optio-oikeuksia, jotka oikeuttavat merkitemään 600 000 Incapin osaketta. Optio-oikeudet jaetaan optio-oikeuksiin 2009A, 2009B ja 2009C. 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 johtoryhmän jäsenille on jaettu yhteensä 129 000 C-optioita.

Optio-oikeuksien perusteella merkittävien osakkeiden osuus on enintään 1,6 % 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 4 512 174 osaketta eli noin 21,6 % yhtiön koko osakekannasta. Yksityiskohtaiset tiedot hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten osakeomistuksista löytyvät osoitteesta [www.incap.fi/Sijoittajat/Sisäpiiri](http://www.incap.fi/Sijoittajat/Sisäpiiri).

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 31.12.2012	Omistajia		Osakkeita ja ääniä	
	kpl	%	kpl	%
Yritykset	60	5,2	11 369 487	54,5
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	6	0,5	1 184 888	5,7
Julkisyhteisöt	1	0,1	16 000	0,1
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	3	0,3	13 601	0,1
Kotitaloudet	1 085	93,6	8 217 227	39,4
Ulkomaat	4	0,3	47 777	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>1 159</b>	<b>100</b>	<b>20 848 980</b>	<b>100</b>
joista hallintarekisteröityjä	6		103 729	

Omistuksen jakautuminen suuruusluokittain 31.12.2012	Omistajia		Osakkeita ja ääniä	
Osakkeita, kpl	kpl	%	kpl	%
1–100	173	14,9	10 249	0,0
101–500	312	26,9	99 687	0,5
501–1 000	213	18,4	186 025	0,9
1 001–5 000	289	24,9	773 942	3,7
5 001–10 000	73	6,3	570 218	2,7
10 001–50 000	70	6,0	1 603 396	7,7
50 001–100 000	12	1,0	863 567	4,1
100 001–500 000	10	0,9	2 011 953	9,7
500 001–	7	0,6	14 729 943	70,7
<b>Yhteensä</b>	<b>1 159</b>	<b>100</b>	<b>20 848 980</b>	<b>100</b>

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2012	Osakkeet, kpl	Osuus osake- ja äänimäärästä, %
Oy Etra Invest Ab	4 834 547	23,2
JMC Finance Oy	2 402 286	11,5
Suomen Teollisuussijoitus Oy	2 185 509	10,5
Sundholm Göran	1 481 113	7,1
Laurila Kalevi Henrik	1 460 429	7,0
Oy Ingman Finance Ab	1 250 000	6,0
Mandatum Life	1 116 059	5,4
Lehtonen Jussi Tapio	300 000	1,4
Oksanen Markku	242 033	1,2
Noponen Lassi Tapani	237 909	1,1

# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## YHTIÖKOKOUS

Incap Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 10.4.2013 alkaen klo 15 hotelli Kämpin kokoustiloissa osoitteessa Pohjoisesplanadi 29, 00100 Helsinki. Osallistumisoikeus yhtiökokoukseen on osakkeenomistajilla, jotka on 27.3.2013 merkitty osakkeenomistajiksi Euroclear Finland Oyj:n ylläpitämään osakasluetteloon.

Yhtiökokoukseen tulee ilmoittautua viimeistään perjantaina 5.4.2013 klo 16:een mennessä sähköpostitse osoitteella pii.ahtiainen@incap.fi, puhelimitse numeroon 040 347 2124/Pii Ahtiainen, faksilla numeroon (09) 224 4095 tai kirjeitse osoitteella Incap Oyj/Yhtiökokous, Valuraudankuja 7, 00700 Helsinki.

Hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan katsotaan ilmoittautuneen yhtiökokoukseen osallistumista varten, jos hänet on ilmoitettu tilapäisesti merkittäväksi osakasluetteloon viimeistään 5.4.2013 klo 10. Tätä varten hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan on otettava yhteyttä tilinhoitajayhteisönsä. Mahdolliset valtakirjat pyydetään toimittamaan ilmoittautumisen yhteydessä.

## TALOUDELLINEN RAPORTOINTI

Taloudellisten katsausten julkaisuajankohdat vuonna 2013 ovat seuraavat:

- tilinpäätöstiedote vuodelta 2012 tiistaina 26.2.2013
- osavuositarkastus tammi-maaliskuulta perjantaina 3.5.2013
- osavuositarkastus tammi-kesäkuulta keskiviikkona 31.7.2013
- osavuositarkastus tammi-syyskuulta torstaina 31.10.2013.

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

## 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.

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 040 653 3304/Laura Raivio.

## SIOITTAJASUHTEET

Incapin sijoittajaviestinnän tavoitteena on tukea osakkeen oikeaa hinnanmuodostusta tuottamalla täsmällistä ja ajan tasalla olevaa tietoa Incap-konsernin liiketoiminnasta, taloudellisesta kehityksestä, tavoitteista ja strategiasta. Selkeällä, oikea-aikaisella ja johdonmukaisella tiedottamisella pyritään varmistamaan, 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 tapaamisissa. Tilaisuuksien esitysaineistot ovat nähtävissä yhtiön kotisivuilla.

Incapin tiedonantopolitiikka (disclosure policy) on julkaistu yhtiön kotisivuilla Sijoittajat/Hallinto-periaatteet/Tiedottaminen-osiossa.

Incapin sijoittajaviestinnän yhteyshenkilö on viestintäjohtaja Hannele Pöllä, puh. 040 504 8296.

## INCAP OYJ

**Konsernin toimisto**

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

**Kotipaikka**

Helsinki

**Kotisivut**

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

**Sähköposti**

[info@incap.fi](mailto:info@incap.fi)

**Y-tunnus**

0608849-6

**INCAP OYJ****Vaasan tehdas**

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

**INCAP ELECTRONICS****ESTONIA OÜ****Tallinnan toimipiste**

Löötsa 2 B  
EE-11415 Tallinn, Estonia  
Puh. +372 61 81 580  
Faksi +372 61 81 583

**Kuressaaren tehdas**

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

**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

**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 OYJ**

**Valuraudankuja 7**

**00700 Helsinki**

**Puh. 020 779 0550**

**Faksi (09) 224 4095**

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