

2022

# Vuosikertomus

Kun kaiken on pakko toimia.



**Uusi kasvustrategiamme  
kuljettaa meitä  
kohti visiotamme:  
Patria on strateginen  
kumppani kriittisissä  
toiminnoissa.**

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma 2022-25 .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat 2022 .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut 2022 .....	71

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .....	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS .....	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .....	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128





# Vuosikatsaus

## VUOSIKATSAUS

- Patria lyhyesti ..... 5
- Patrian arvot ..... 6
- Kohokohdat 2022 ..... 7
- Toimitusjohtajan katsaus ..... 8
- Toimintaympäristö ..... 11

## Uusi toimintamalli

- Strategia ..... 13
- Toimintamalli ..... 15
- Henkilöstö ..... 16
- Kansainvälinen Patria ..... 18
- Patria Suomessa ..... 20
- Tarjooma ..... 22
- Keskittetty tuotanto ..... 24
- Millog ..... 27
- Nammo ..... 30

## Patria lyhyesti

Patria on kansainvälinen puolustus-, turvallisuus- ja ilmailualan elinkaaren tukipalvelujen, teknologiaratkaisujen sekä lentokouluksen tuottaja. Patria tarjoaa asiakkailleen operatiivisen suorituskyvyn, kaluston käytettävyyden ja valittujen tiedustelu-, valvonta- ja johtamisjärjestelmien tuotteita ja palveluita sekä jatkuvaa kehittämistä.

Patrian missiona on olla asiakkailleen tae toimintavarmuudesta, ja visiona on olla #1 kumppani kriittisissä toiminnoissa maalla, merellä ja ilmassa. Toimipisteitä on Suomen lisäksi muun muassa Belgiassa, Alankomaissa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa ja Espanjassa. Konsernissa toimii yli 3 000 ammattilaista. Patrian omistavat Suomen valtio (50,1 %) ja norjalainen Kongsberg Defence & Aerospace AS (49,9 %). Patria omistaa 50 % Nammosta, ja yhdessä nämä kolme yritystä muodostavat johtavan pohjoismaisen puolustuskumppanuuden.

[www.patriagroup.com](http://www.patriagroup.com)

Liikevaihto, milj.  
eur

627,1

Henkilöstö

3 311

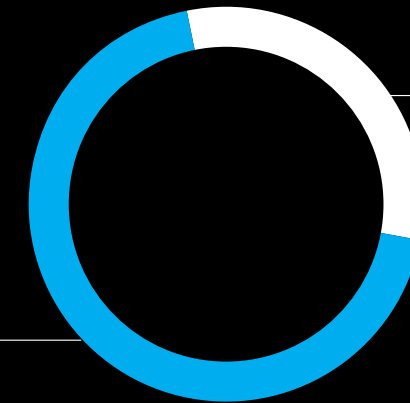
Liikevaihdon jakautuminen

69,0%

Suomi

31,0%

Ulkomaat



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
• Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

## Patrian arvot

### TAHDOMME MENESTYÄ

Olemme ylpeitä  
työstämme ja tahdomme  
sen näkyvän.

#### Missio:

TAKAAMME ASIAKKAIDEMME  
TOIMINTAVARMUUDEN  
KAIKISSA OLOSUHTEISSA.

### TOIMIMME ASIAKASKESKEISESTI

Yhteistyö takaa  
molempien  
menestymisen.

#### Asiakaslupaus:

KUN KAIKEN ON PAKKO TOIMIA.

### ONNISTUMME YHDESSÄ

Annamme rakentavaa  
palautetta. Iloitsemme  
onnistumisista yhdessä.

#### Työnantajalupaus:

TYÖPAIKKA JOSSA  
SINÄ RATKAISET.

#### Visio:

#1 KUMPPANI KRIITTISISSÄ  
TOIMINNOISSA.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
• Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

## Kohokohdat 2022

### UUSI PATRIA

Patrian uusi, vahva kasvustrategia ja sen myötä käyttöön otettu uusi toimintamalli ovat ensimmäisen käytäntönniennin vuotenaan osoittaneet valitun tien olleen oikea.

Uuden strategian ja toimintamallin myötä konserni on nyt entistä tiiviimpi kokonaisuus, joka kokoaa yhteen Patrian kaikki tuotteet ja palvelut. Strategian ytimessä on kannattava kasvu, jota yhtiö hakee erityisesti kansainvälisiltä markkinoilta esimerkiksi huolto- ja ylläpitoliiketoiminnassa sekä kalustotoimituksissa.

### PATRIA VAHVISTI ASEMAANSA ALANKOMAISSA

Patria osti Alankomaiden johtavan ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosaajan NEDAEROn, jonka toiminnot integroitiin vuoden aikana osaksi Patriaa. Patria Netherlands vahvistaa entisestään osaamista laite- ja komponenttikorjauksissa.

### PATRIAN AJONEUVOJEN KYSYNTÄ KASVOI

Suomalaisjohtoisessa Common Armoured Vehicle System (CAVS) -hankkeessa ovat mukana Latvia, Ruotsi ja myös Saksa ilmoitti kiinnostuksestaan. Uusi AMV XP -tilaus saatiin Slovakiasta ja Japani ilmoitti valinnastaan joulukuussa.

Patria johtaa EU-rahoitteisessa FAMOUS-ohjelmassa kansainvälistä teollisuus-konsortiota. Ohjelma sai jatkorahoituksen noin 100 miljoonaa euroa. Hankkeessa kehitetään tulevaisuuden panssaroitujen ajoneuvojen teknologioita ja suorituskykyä yhdeksän EU-maan tarpeisiin parantaen maataisteluvalmiuksia.

### PATRIAN KIINNOSTAVUUS TYÖNANTAJANA HUIPUSSA

Työnantajamielikuvia selvittävän Universumin kyselyn mukaan Patria oli tekniikan alan ammattilaisten mielestä 5. kiinnostavin yritys Suomessa. Patrian henkilöstöstä noin 90 % työskentelee Suomessa. Patria oli suomalaisyritysten kärkekkymmenikön suurin nousija. Selvää nousua oli myös muissa tutkimuksen ammattiryhmissä, kuten IT-ammattilaisten ja kaupallisen alan ammattilaisten parissa. Tutkimuksesta voi lukea lisää <https://universumglobal.com/fi/ammattilaiset-2022/>

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
• Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

# Kasvustrategian määrätietoisen toteuttamisen vuosi 2022

**Maailmanlaajuista pandemiaa seurannut Ukrainan sota jatkoi historiallisesti erityisten vuosien sarjaa. Eurooppalainen turvallisuuspolitiikka muuttui perustavanlaatuisesti vuoden 2022 helmikuussa, kun Venäjä hyökkäsi Ukrainaan. Patrian toimituskyky on ollut tähän asti hyvä ja tuotantoa on valmisteltu ja kehitetty varta vasten vastaamaan kasvavaan kysyntään, mutta myös aina huolehtimaan roolista Suomen kokonaisturvallisuuden varmistajana.**

Patria on kasvanut ja kehittynyt määrätietoisesti vuoden 2022 alussa julkaistun kasvustrategiansa mukaisesti. Patrian liikevaihto ja kannattavuus ovat suunnitellulla tasolla ja tilauskannan kehitys on hyvä. Patrian menestys 6x6- ja 8x8-ajoneuvohankkeissa on jatkunut koko vuoden, mikä tukee muun liiketoiminnan kehittämistä ja konsernin kansainvälistymistä.

## **Patrian historian merkittävin strategiaudistus**

Vuoden 2022 alussa voimaan astunut strategiaudistus oli Patrian historian merkittävin. Horizon 2025 -kasvustrategian myötä Patria-konsernin toimintamalli ja organisaatio uudistuivat. Uudessa toimintamallissa Patrian tavoitteena on

“  
**Patrian liikevaihto ja kannattavuus ovat suunnitellulla tasolla ja tilauskannan kehitys on hyvä.**



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
• Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskittetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

hyödyntää kaikkien patrialaisten osaamista kokonaisvaltaisesti. Muutoksen myötä luotiin yhtenäinen, vahvoista ydintoiminnoista – Finland, Global, Portfolio ja Operations – muodostuva Patria. Asiakaskeskeisyyden, toiminnallisen tehokkuuden ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen on jatkunut vuoden aikana. Uuden strategian, organisaation ja toimintamallin käyttöönoton rinnalla yhtiössä aloitettiin myös yhtenäisen organisaatiokulttuurin kehittäminen vaikuttamaan jokapäiväiseen käyttäytymiseen ja toimintaan.

### Menestys ajoneuvohankkeissa jatkunut

Ajoneuvohankkeisiin liittyviä merkittäviä tapahtumia oli vuoden aikana useita. Alkuvuonna Suomen puolustusvoimat allekirjoitti Patrian kanssa sopimuksen esisarja-ajoneuvojen hankinnasta liittyen Latvian, Viron, Suomen ja Patrian yhteiseen 6x6-ajoneuvohankkeeseen. Kesäkuussa Saksa allekirjoitti aiejulistuksen hankkeeseen liittymisestä ja Ruotsi sopimuksen hankkeen tutkimus- ja tuotekehitysvaiheesta. Elokuussa Slovakia allekirjoitti 76 Patria AMV XP 8x8 -ajoneuvon toimitusprojektin lopulliset kaupalliset sopimukset. Loppuvuodesta 2022 Japani valitsi Patria AMV XP 8x8 -ajoneuvon maavoimiensa uudeksi miehistönkuljetusajoneuvoksi, minkä jälkeen sopimusneuvottelut käynnistyivät.

### Toiminnan laajentaminen Alankomaihin

Osana kasvustrategian toteuttamista Patria osti Alankomaiden johtavan ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosaajan NEDAERO-yhtiön maaliskuussa 2022. Patrialla on pitkä historia ja vahva osaaminen lentokoneiden huoltotoiminnassa, mikä kattaa niiden moottorit ja komponentit sekä Suomessa että kansainvälisesti.

## // Asiakaskeskeisyyden, toiminnallisen tehokkuuden ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen on jatkunut vuoden aikana.

Yritysosto vahvisti edelleen Patrian kyvykkyksiä ja laajensi sen kansainvälistä toimintaa Alankomaihin.

### Aktiivisia kansainvälisiä kehityshankkeita

Patria on osallistunut tiiviisti yhteiseurooppalaiseen puolustusalan tutkimus- ja kehityshankkeisiin. Patrian johtaman puolustusteollisuuden FAMOUS-konsortio eteni Euroopan unionin (EU) puolustusrahaston budjettiraamissa. Heinäkuussa 2022 EU päätti rahoittaa konsortiota osana Euroopan puolustusteollisuuden kehitysohjelmaa ja sen 2. vaihetta lähes 100 miljoonalla eurolla liittyen tulevaisuuden maataistelukykyjen kehittämiseen. FAMOUS-hanketta toteuttavaan konsortioon osallistuu yhdeksän valtiota, joista Suomi jatkaa johtovaltiona ja Patria konsortion teollisena koordinaattorina.

### Vastuullisuustyön johtaminen kehityskohteena

Patrialle vastuullisuus, luotettavuus ja avoimuus ovat olennainen osa kaikkea toimintaa. Suomen valtion enemmistöomistuksessa olevalle yritykselle hyvä yrityskansalaisuus on toiminnan perusedellytys. Patrialla on myös merkittäviä huoltovarmuuteen liittyviä tehtäviä sekä Suomessa että muissa maissa.

Käytännön vastuullisuustyö on Patriassa osana jokaisen patrialaisen toimintaa ja työtehtäviä. Vuoden 2022 alusta alkaen Patrian yritys vastuuta on ohjannut johtoryhmän alaisuudessa toimiva uusi ESG-ohjausryhmä, nimettyine työryhmineen, joiden erikoisalueita ovat ympäristö, vaatimustenmukaisuus (compliance), talous, hankinta ja työhyvinvointi.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
• Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

## Ukrainan sodan ja Suomen Nato-jäsenyyden vaikutukset

Koska Patria on keskeinen osa Suomen huoltovarmuutta, erilaisiin kriisitilanteisiin varautuminen sekä kokonaisturvallisuuden varmistaminen ovat Patrian ydintoimintaa. Ukrainan sodasta johtuen puolustusalan eri tuotteiden ja palveluiden kysyntä on kasvanut merkittävästi, koko Euroopassa ja maailmalla. Alan hankkeet valmisteluineen ovat vuosien mittaisia, joten yhtäkkisiä nopeita kasvupyrähdyksiä ei tapahdu. Ukrainan sodan vaikutukset tuovat mukanaan liiketoiminnan kasvua erityisesti keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä puolustusmenojen kasvaessa valtaosassa Euroopan maita. Patrian toimituskyky on ollut tähän asti varsin hyvä.

Suomen tuleva Nato-jäsenyys helpottaa teollista yhteistyötä Nato-maiden ekosysteemissä. Patria on pitkään toiminut lukuisissa Nato-maissa niin vientiasiakkaiden kanssa kuin omien paikallisten konserniyritystensä kautta. Patrian ja Suomen vahvuudet täydentävät Natoa liittyen erityisesti arktisiin olosuhteisiin suunniteltuihin tuotteisiin ja palveluihin, elinjakso-osaamiseen sekä edistyneisiin tietoteknisiin ratkaisuihin.

## Patria uudessa maailmanajassa

Patria on erinomaisessa asemassa vastaamaan puolustusteollisuuden tarpeisiin uudessa maailmanajassa. Patria on kansainvälinen ja ajan hermolla kehittyvä puolustusteollisuus- ja teknologiayhtiö, jolla on juuret Suomessa ja yli satavuotinen historia. Patrialla on huippuluokan osaajat, uudistettu organisaatio sekä kasvustrategia. Niiden ja Through life capability, Protected mobility & defence systems ja Battlefield & critical systems -tuotteiden ja -palveluiden vauhdittamana olemme asiakkaidemme tae toimintavarmuudessa ja kumppani kriittisissä toiminnoissa.

Työmme Patrian tehokkuuden ja kannattavuuden kasvattamiseksi jatkuu.

Jokaisen patrialaisen työn merkityksellisyys on entistäkin korostuneempi uudessa geopoliittisessa tilanteessa. Haluan omasta puolestani kiittää patrialaisia sitoutuneesta työstä sekä Patrian asiakkaita, omistajia, kumppaneita sekä muita sidosryhmiä vuodesta 2022.

Esa Rautalinko, Patria-konsernin toimitusjohtaja

//  
**Jokaisen patrialaisen työn merkityksellisyys on entistäkin korostuneempi uudessa geopoliittisessa tilanteessa.**

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
• Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

# Ukrainan sota mullisti turvallisuustilanteen Euroopassa

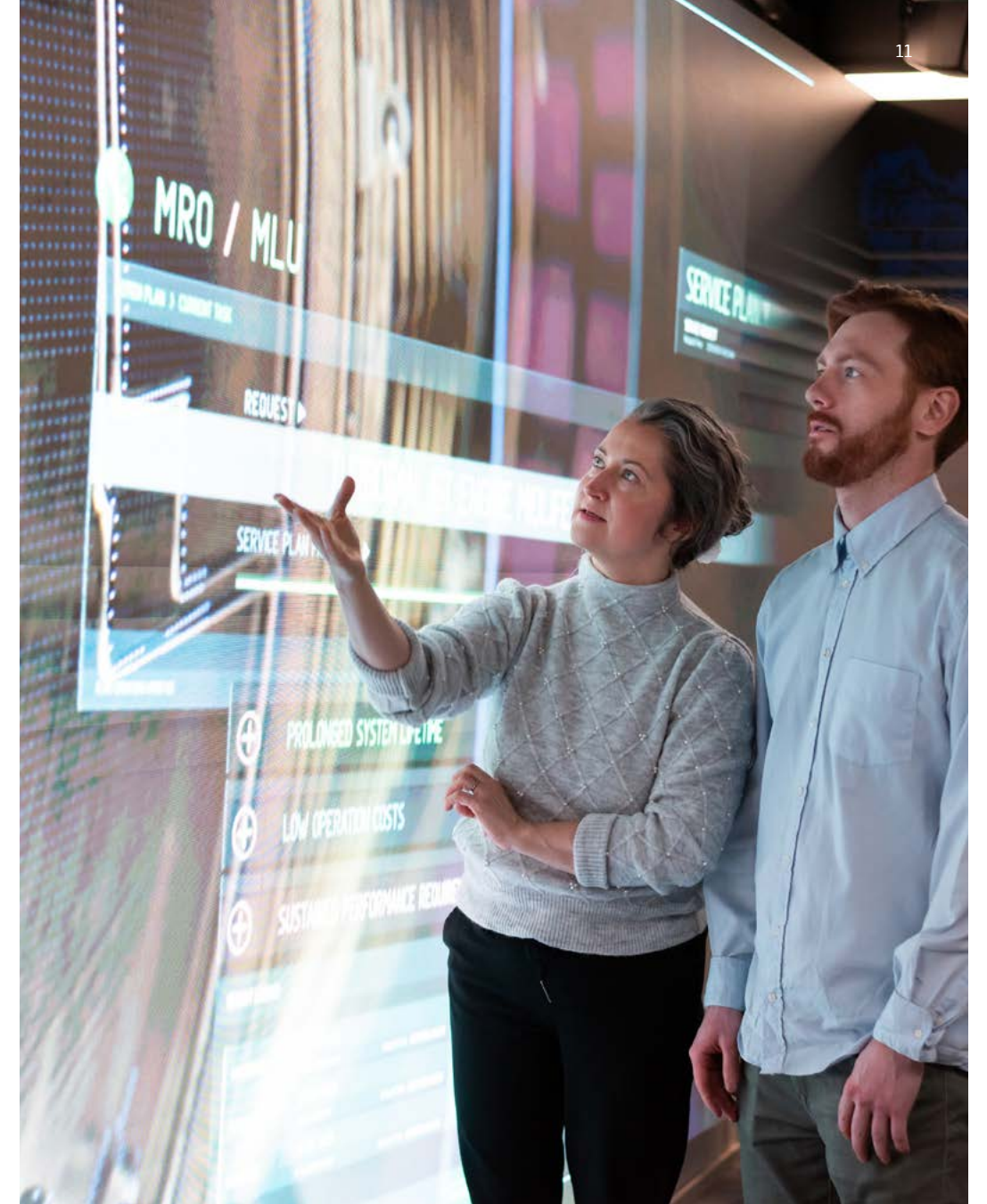
**Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa korostaa oman puolustusteollisuuden merkitystä länsimaiden puolustusvoimien huoltovarmuudessa. Suomen Nato-jäsenyys avaa alan suomalaisille toimijoille uusia mahdollisuuksia kasvavilla markkinoilla.**

Venäjän helmikuussa 2022 aloittama hyökkäys Ukrainaan muutti Euroopan ja koko maailman turvallisuustilannetta tavalla, jolla on perusteelliset ja pitkäaikaiset seuraukset.

Sota on palauttanut monen maan mieleen kansallisen puolustuksen sekä sotilaallisen pidäkkeen ja liittoutumisen merkityksen. Euroopan maat panostavat nyt merkittävästi puolustusvoimiensa suorituskyvyn kehittämiseen. Puolustusbudjettien korotuksista on ilmoitettu laajalti, ja useat maat pyrkivät tekemään kalustohankintoja nopeutetulla menettelyllä ja täydentämään varastojaan.

Puolustusmarkkinat ovat lähteneet selvään kasvuun etenkin Euroopassa. Tämä on lisännyt merkittävästi kiinnostusta myös Patrian tuotteisiin ja palveluihin, mikä pitkällä aikavälillä avaa yhtiölle erinomaiset mahdollisuudet tavoitella kansainvälistä kasvua strategiansa mukaisesti.

Turvallisuustilanteen muutoksen myötä länsimaissa on tunnustettu entistä laajemmin oman puolustusteollisuuden merkitys huoltovarmuuden varmistamisessa. On tärkeää pitää yllä ja kehittää teollista kapasiteettia, joka tukee





## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
• Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

asevoimia niin materiaalitoimitusten kuin ylläpidonkin osalta - tarvittaessa myös poikkeavissa olosuhteissa. Patrian ja Puolustusvoimien pitkäaikaiseen ja syvään yhteistyöhön perustuva strateginen kumppanuus on tästä hyvä esimerkki.

## Nato-jäsenyys lisää kiinnostusta suomalaisiin ratkaisuihin

Ukrainan sodan yksi merkittävimmistä turvallisuuspoliittisista seurauksista on Suomen ja Ruotsin päätös hakea Naton jäsenyyttä. Ulkoministeriön selvityksen mukaan Suomen brändi maailmalla on Nato-prosessin myötä

kirkastunut ja parantunut. Kiinnostus Suomen tekemiin turvallisuuspoliittisiin ratkaisuihin on myös kasvanut selvästi.

Nato-jäsenyys avaa suomalaiselle puolustusteollisuudelle merkittäviä mahdollisuuksia Yhdysvaltain markkinoilla mutta myös muissa Nato-maissa.

Yhdysvaltojen turvallisuusalalla on nyt paljon kiinnostusta suomalaista teknologiaa kohtaan. Patria on pitkäjänteisesti pohjustanut asemiaan alan markkinoilla, ja yhtiöllä on ollut jo vuosia yhteistyöhankkeita yhdysvaltalaisen toimijoiden kanssa.

Suhdetta Yhdysvaltoihin lähentää Suomen päätös hankkia yhdysvaltalaiset Lockheed Martin F-35A-hävittäjät

korvamaan Hornet-hävittäjät. Patria on ollut teollisena kumppanina aktiivisesti mukana hankkeen valmistelussa puolustushallinnon ja HX-hankkeen tukena.

Yhdysvallat on myös suurimpana Nato-maana tärkeä suunnannäyttävä ja sitä kautta portti laajemmille Nato-maiden markkinoille. Jäsenyyden myötä suomalaisilla puolustusalan yrityksillä on myös helpompi päästä osallisiksi Naton kehitysohjelmiin ja standardointityöhön.

## Vientiluvissa johdonmukaisuus varmistaa kilpailukyyn

Suomalaisen puolustusteollisuuden kasvu kansainvälisillä markkinoilla tuo Suomeen työtä ja vientituloja. Se edellyttää kuitenkin, että alan toimintamahdollisuudet ovat samalla viivalla kilpailijamaiden kanssa.

Suomen puolustusvälineitä koskeva vientilupapolitiikka on pitkälti kunnossa, ja kutakin vientilupaa harkitaan erikseen EU:n yhteisen kannan pohjalta. Patria pitää kuitenkin tärkeänä, että lupaprosesseissa toteutuvat johdonmukaisuus, ennustettavuus ja loogisuus. Näiden periaatteiden tulee toteutua myös puolustusvälineitoimituksiin liittyvien elinkaari palvelujen jatkoluissa. Toimitussopimukset ovat tyypillisesti 20-30 vuotta, jona aikana Patrian on pystyttävä pitämään kiinni asiakkaille antamistaan velvoitteista.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

• Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
Nammo.....	30



## Uusi toimintamalli ja kannattava kasvu strategian ytimessä

**Vuoden aikana Patrian uutta strategiaa vietin määrätietoisesti tekemisen tasolle. Uutta organisaatiota vakiinnutettiin ja toimintamalleja kehitettiin, jotta ne vastaavat mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeisiin.**

Vuoden 2022 painopiste oli Patrian uuden strategian toimeenpanossa, jota varten yhtiön rakenteessa ja toimintamallissa tehtiin vuoden alusta voimaan astunut iso muutos. Aiemmin käytössä ollut liiketoimintarakenne (pois lukien Millog) purettiin ja muodostettiin yhtenäinen ja vahvoista ydintoiminnoista - Finland, Global, Portfolio, Operations sekä keskitetyt konsernitoiminnot - koostuva Patria.

Uuden strategian ja toimintamallin myötä konserni on nyt entistä tiiviimpi kokonaisuus, joka kokoaa yhteen Patrian kaikki tuotteet ja palvelut. Strategian ytimessä on kannattava kasvu, jota yhtiö hakee erityisesti kansainvälisiltä markkinoilta esimerkiksi huolto- ja ylläpitoliiketoiminnassa sekä kalustotoimituksissa.

Tästä hyötyvät myös kotimaassa toimivat turvallisuus kriittiset asiakkaat, joiden suorituskyvyn sekä huoltovarmuuden varmistaminen ja kehittäminen ovat jatkossakin Patrian keskeisin perustehtävä.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

• Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
Nammo.....	30

## Asiakslupauksista pidetty kiinni muutoksen aikanakin

Ison strategiauudistuksen toteuttaminen on ollut vaativa tehtävä, mutta toiminta uuden organisaatorakenteen mukaisesti on lähtenyt hyvin liikkeelle. Strategian ja operatiivisen rakenteen uudistamista tukee yhtiön kulttuurista koskeva pitkäjänteinen muutostyö.

Sisäisen muutosprosessin aikanakin keskeisintä on ollut liiketoiminnan jatkuvuuden varmistaminen ja asiakkaille annettujen sitoumusten täyttäminen. Tässä onnistuttiin vuonna 2022 hyvin: Patria pystyi pitämään tuotantonsa ja tuloksetekokykynsä suunnitellulla tasolla ja pysymään budjetissa.

## Strategian toimeenpano etenee suunnitellusti

Patrian uuden strategian vieminen käytäntöön on jaettu käytännössä kolmeen suurempaan osa-alueeseen. Ensimmäinen niistä on Patrian johtoryhmän määrittelemät kuusi Must win -teemaa, jotka on jaettu 3-5 ohjelmaksi ja edelleen niitä tukeviin kehitysprojekteihin. Projekteille on määritelty yhtenevät kriteerit, joiden avulla strategian toteutumista voidaan mitata.

Toinen strategiaan toteutukseen liittyvä osa-alue on strategisten kyvykkyyksien kartta, jossa on määritelty Patrian strategisen kyvykkyyden tämänhetkinen taso, kriittiset osaamisalueet ja niihin liittyvät kehittämistarpeet. Vuoden aikana käynnistettiin useita kehityshankkeita strategian eteenpäin viemiseksi ja samalla tunnistettiin pidemmän aikavälin kehityshankkeita. Niitä lähdetään toteuttamaan tulevina vuosina resurssien puitteissa.



Koko konsernille yhteinen kehityshankkeiden ohjausmalli auttaa priorisoimaan käynnistettävät hankkeet ja seuraamaan niiden etenemistä yhtenäisen mittariston avulla.

Kolmas strategian toteuttamiseen liittyvä osa-alue oli vuoden lopulla toteutetut Patrian avainhenkilöiden syvähaastattelut. Ne antavat kokonaiskuvan siitä, miten strategian ja uuden toimintamallin toteuttaminen sujui ja millaisia kehitystarpeita esimerkiksi johtamisrakenteissa on ilmennyt. Toimintamalliin liittyvää hienosäätöä toteutetaan vuoden 2023 aikana.



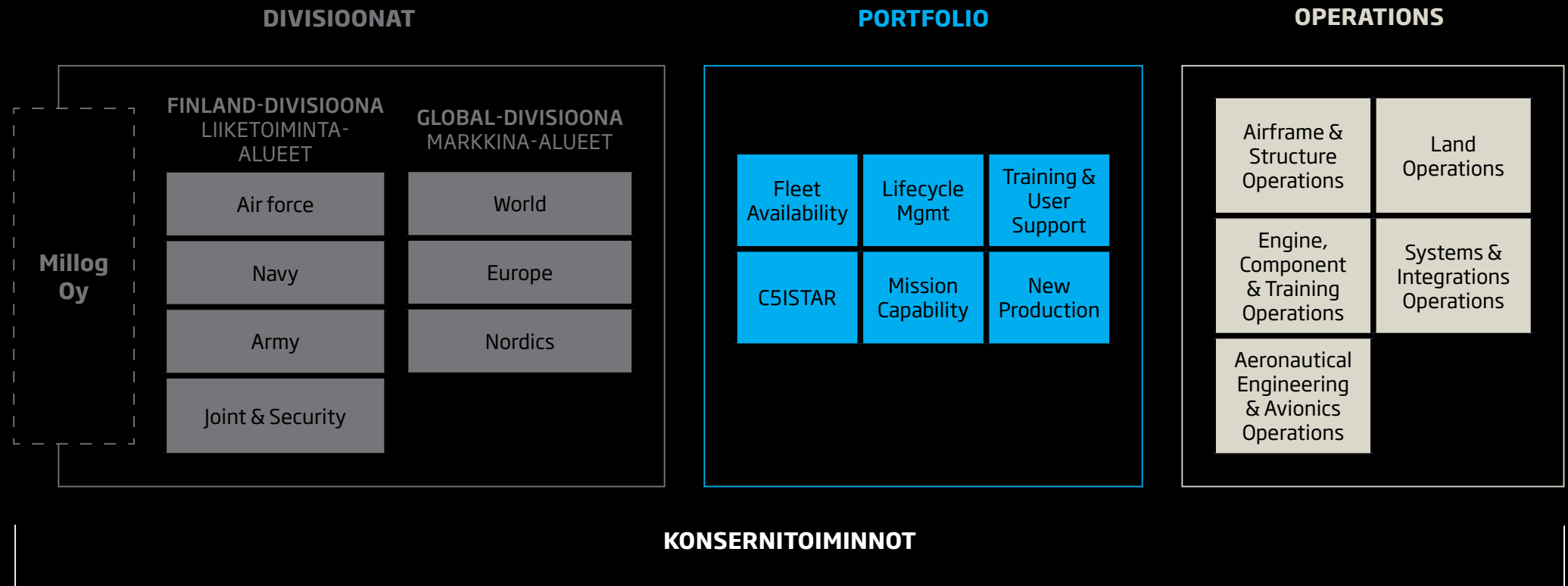
## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti ..... 5  
 Patrian arvot ..... 6  
 Kohokohdat 2022 ..... 7  
 Toimitusjohtajan katsaus ..... 8  
 Toimintaympäristö ..... 11

### Uusi toimintamalli

Strategia ..... 13  
 • Toimintamalli ..... 15  
 Henkilöstö ..... 16  
 Kansainvälinen Patria ..... 18  
 Patria Suomessa ..... 20  
 Tarjoama ..... 22  
 Keskitetty tuotanto ..... 24  
 Millog ..... 27  
 Nammo ..... 30

# Patrian toimintamalli



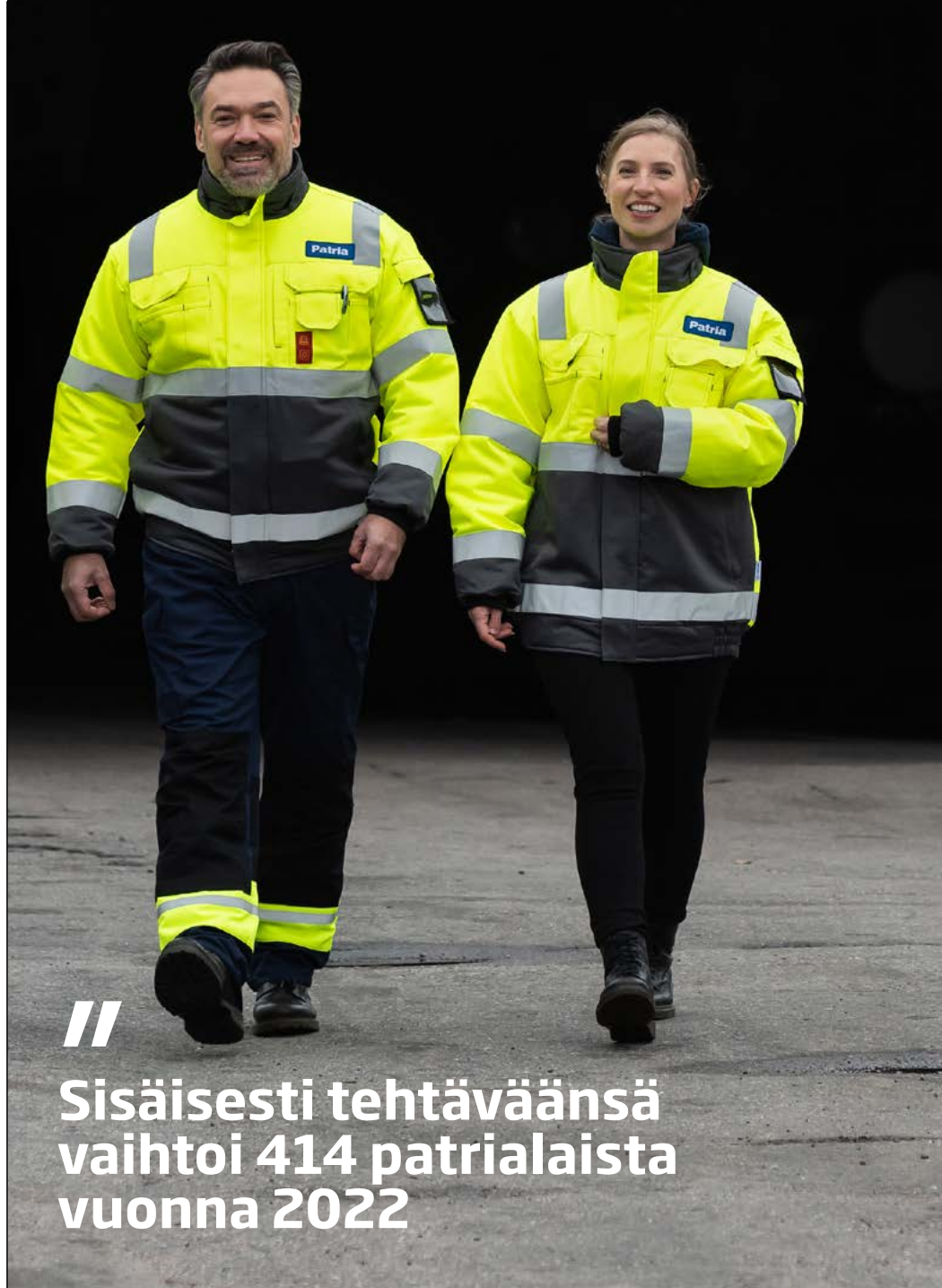
Patrian omistavat Suomen valtio (50,1 %) ja norjalainen Kongsberg Defence & Aerospace AS (49,9 %). Patria omistaa 50 prosenttia Nammosta, ja yhdessä nämä kolme yritystä muodostavat johtavan pohjoismaisen puolustuskumppanuuden.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
• Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30



//  
**Sisäisesti tehtäväänsä  
vaihtoi 414 patrialaista  
vuonna 2022**

## Patrian uudistettu strategia ja uusi toimintamalli vaikuttavat koko henkilöstöön

**Patrian toimintamallin merkittävä muutos ja uudet työtavat vaikuttavat tavalla tai toisella jokaiseen patrialaiseen. Vuonna 2022 käynnistettiin myös uuden Patrian kulttuurin kehitystyö.**

Patrian uusi organisaatio ja toimintamalli astuivat voimaan vuoden 2022 alussa. Kyse on yhtiön historian suurimmasta sisäisestä muutoksesta, jossa liiketoimintayksiköt purettiin ja siirryttiin toimintakohtaiseen matriisiorganisaatioon.

Muutoksen myötä noin 300 kokonaan uutta tai osittain muuttunutta työtettä tarjottiin sisäisesti haettavaksi, ja uudistus vaikuttaa jokaisen patrialaisen työhön uusien tiimien, esimiesten, yhteistyöverkoston tai esimerkiksi työn tekemisen tapojen kautta.

Eniten muutokset koskivat myyntiin ja markkinointiin, tuote- ja palvelukehitykseen, suunnitteluun sekä tukitoimintoihin liittyviä tehtäviä. Tuotantotehtäviin muutoksen vaikutukset olivat vähäisemmät.

Vuoden aikana tehtyjen henkilöstökyselyjen mukaan patrialaiset ovat ymmärtäneet hyvin muutoksen tarpeen ja oman roolinsa organisaatiossa. He ovat myös

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
• Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

ottaneet positiivisesti vastaan uuden strategian avaamat mahdollisuudet.

Kasvustrategian toteuttaminen edellyttää uuden organisaation ja sisäisten tehtäviensirtojen lisäksi myös uusia rekrytointeja ja osaamista. Vuoden aikana konserniin palkattiin 490 henkilöä (177 Millogiin), joista 76 harjoittelijoita. Kokonaisuudessaan Patrian henkilöstön lukumäärä kasvoi 3 311:een.

### Muutoksen keskiössä yhteistyö, henkilöstön hyvinvointi ja vahva sisäinen viestintä

Muutoksen vaikutuksia on seurattu useiden sisäisten kyselyjen avulla, ja strategiaan ja sen toteuttamiseen liittyvät kyselyt jatkuivat vuoden 2022 aikana. Lisäksi aloitettiin neljännesvuosittain toteutettu suuntaa antava tiivis pulssikysely, jolla saatiin tavanomaista henkilöstökyselyä nopeammalla syklillä tietoa henkilöstökokemuksen kehittymisestä muutoksen eri vaiheissa.

Kyselyjen perusteella suurimmat haasteet liittyivät uusien prosessien ja toimintatapojen tunnistamiseen ja kehittämiseen. Muutosta tuettiin vahvasti erilaisin, koronatilanteen osin vielä vaikuttaessa, online-koulutuksin ja -tapahtumin sekä muilla sisäisen viestinnän keinoilla, kuten kvartaaleittain ilmestyvin uutisvideoin ja kuukausittain ilmestyvin uutiskirjein. Vuoden aikana valittiin ja palkittiin henkilöstön ehdottamia muutosvaikuttajia. Uuden toimintamallin hahmottamiseksi koko henkilöstölle tarjottiin verkkokoulutus.

Erityisen tärkeää muutoksessa on ollut esihenkilöiden rooli. Kaikki yhtiön runsaat 200 esihenkilöä osallistuivat vuoden aikana muutoksen vaikutuksiin liittyviin koulutuksiin.

Loppuvuodesta konsernin johto kiersi toimintapaikkakunnilla keskustelemassa strategiasta, uuden toimintamallin toimivuudesta ja yrityksen kulttuurista.

Vuoden aikana panostettiin erityisesti henkilöstön henkiseen työhyvinvointiin sekä korona-ajan että muutostilanteen vaikutusten vuoksi. Työterveyshuollon palveluiden lisäksi käyttöön otettiin matalan kynnyksen mielen hyvinvointipalvelu verkossa. Se sopii kaikille, jotka kokevat tarvitsevansa tukea niin stressiin, kadonneen motivaation löytämiseen kuin itseohjautuvuuden tueksi.

### Koko konserniin yhtenäinen toimintakulttuuri

Onnistumista tukee Patrian vahva yhteinen yrityskulttuuri. Kulttuurikeskustelu aloitettiin helmikuussa 2022 järjestetyssä strategiapäivässä. Lokakuussa 2022 käynnistettiin virallisesti uuden Patrian kulttuurityö lanseeraamalla asiakaskeskeistä kulttuuria tukevat ja ohjaavat kulttuuri-piirteet: vaikuttavasti (Impactful), dynaamisesti (Dynamic), kunnianhimoisesti (Ambitious) ja yhdessä (Together).

Keskustelu halutusta, yhtenäisestä kulttuurista jatkuu vuonna 2023, sillä yhteisellä kulttuurilla on merkittävä rooli Patrian strategian toteuttamisessa ja henkilöstön kokemuksessa tulevina vuosina.

Vuoden 2022 aikana Patriasta tuli entistä kiinnostavampi työnantaja. Työnantajamielikuvia selvittävän Universumin kyselyn mukaan Patria oli tekniikan alan ammattilaisten mielestä 5. kiinnostavin yritys Suomessa. Patrian henkilöstöstä noin 90 % työskentelee Suomessa. Patria oli suomalaisyritysten kärkikymmenikön suurin nousija. Selvää nousua oli myös muissa tutkimuksen ammattiryhmissä, kuten IT-ammattilaisten ja kaupallisen alan ammattilaisten parissa.



Tutkimuksesta voi lukea lisää <https://universumglobal.com/fi/ammattilaiset-2022/>

## // Patria kiinnostaa entistä enemmän työnantajana.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
• Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
Nammo.....	30



## Kansainvälinen kasvu etenee suunnitellusti

**Kansainvälisistä asiakkuuksista vastaava Global-divisioona on päässyt hyvään vauhtiin kasvustrategian mukaisesti. Kiinnostus erityisesti Patrian ajoneuvoihin, mutta myös muihin tuotteisiin ja palveluihin on kasvanut merkittävästi vuonna 2022.**

Uuden strategiansa mukaisesti Patria hakee kasvua kansainvälisiltä markkinoilta. Global-divisioona vastaa Patrian asiakkuuksista ja yritysysteistä Suomen ulkopuolella. Divisioonalla on kolme maantieteellistä markkina-alueita: Nordics, Europe ja World.

Turvallisuustilanteen muutoksen myötä puolustusmarkkinat ovat lähteneet kasvuun etenkin Euroopassa. Moni maa on ilmoittanut puolustuskapasiteettinsa vahvistamisesta, ja kalustohankintoja pyritään tekemään nopeutetussa aikataulussa. Kiinnostus kohdistuu nyt erityisesti Patrian ajoneuvoihin ja NEMO-kranainheitinjärjestelmiin, mutta päänavauksia on tehty muissakin tuoteryhmissä, kuten akustisten miinanraivausjärjestelmien toimittaminen Norjan, Belgian ja Alankomaiden merivoimille.

### Aseman vakiinnuttaminen markkina-alueilla

Toimintamalliin kuuluu oleellisesti aseman vakiinnuttaminen tärkeimmillä markkinoilla hankkimalla kumppaneita tai ostamalla paikallisia yrityksiä joko kokonaan

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
• Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

omaan omistukseen tai yhdessä paikallisen kumppanin kanssa. Norjassa toimii Patrian ja Kongsberg Defence & Aerospace AS:n omistama KAMS (Kongsberg Aviation Maintenance Services), joka vastaa maan ilmavoimien lentokoneiden ja helikoptereiden huolloista, kunnossapidosta ja päivityksistä. Ruotsissa Patrian helikopteriyksikkö on ollut keskeinen toimija helikoptereiden huoltoliiketoiminnassa jo vuodesta 1947. Virossa Patrian tytäryhtiö Milworks huoltaa ja korjaa maan puolustusvoimien panssaroituja ajoneuvoja ja asejärjestelmiä. Belgiassa Patria Belgium Engine Center (PBEC) vastaa F-16- ja F-15-hävittäjien moottorien huolto-, korjaus- ja peruskorjauspalveluista maailmanlaajuisesti, palvelen 15 eri maan ilmavoimia. Pitkä yhteistyö Belgian puolustusvoimien kanssa on syventynyt entisestään. Huhtikuussa Patria osti alankomaalaisen ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosiaan, NEDAERO-yhtiön. Patria Netherlands -yhtiö on integroitu konserniin vuonna 2022.



## Ajoneuvohankkeet vetävät Pohjoismaissa ja Baltiassa

Nordics-markkina-alue kattaa Pohjoismaiden ohella myös Baltian maat. Sen erityinen painopiste oli vuoden aikana Latviassa, jossa suomalaisjohtoinen Common Armoured Vehicle System eli CAVS-hanke etenee suunnitellusti. Patria on hankkeessa 6x6-ajoneuvoalustan toimittaja ja vastaa ajoneuvojärjestelmän kehittämisestä. Latviassa ajoneuvojen tuotannossa on päästy jo sarjatuotantoon yhdessä paikallisten kumppaneiden kanssa.

CAVS-ajoneuvohankkeeseen on liittynyt myös Ruotsi, jonka puolustusvoimien ajoneuvokaluston uudistamisessa Patria näkee paljon mahdollisuuksia. Uusien ajoneuvojen ohella tämä koskee myös elinkaari palveluja. Tästä esimerkki on Ruotsin toukokuussa tilaama XA-panssaroitujen pyöräajoneuvojen elinkaari päivitys. Työ alkoi välittömästi ja toimitukset jatkuvat vuoden 2025 loppuun.

## Kiinnostus Patrian tuotteisiin kasvaa Euroopassa

Europe-markkina-alue kattaa muun Euroopan, jossa Patria hakee paikallista läsnäoloa muodostamalla syviä ja pitkäaikaisia asiakas- ja muita yhteistyösuhteita. Patrian 8x8 panssaroituista pyöräajoneuvoista saatiin merkittävä tilaus kun Slovakian puolustusministeriö valitsi maaliskuussa Patria AMV XP 8x8 -taisteluajoneuvon tarjouskilpailun voittajaksi. Sopimus kattaa 76 ajoneuvon hankinnan. Ajoneuvojen valmistus tapahtuu Slovakiassa yhdessä Patrian paikallisten kumppaneiden kanssa.

Samalla rakennetaan pitkäkestoista ratkaisua, joka tarjoaa Slovakialle mahdollisuuden ajoneuvojen ja niihin liittyvien elinkaari palveluiden jatkuvaan hankintaan.

Myös Saksa allekirjoitti aiejulistuksen liittymisestä CAVS-hankkeeseen.

## Kiinnostusta Patrian tuotteita kohtaan myös maailmanlaajuisesti

World-markkina-alue kattaa markkinat Euroopan ulkopuolella, missä myös kiinnostus Patrian tuotteita kohtaan on kasvanut. Euroopan ulkopuolella Patrialla on toimitusprojekteja, joista monet ovat liittyneet ajoneuvojen myyntiin. Vientitoimitusten ohella asiakkuudet voivat johtaa myös paikalliseen läsnäoloon esimerkiksi kaluston elinkaari palveluissa.

Japanin puolustusministeriö valitsi Patria AMV XP 8x8 -ajoneuvon maansa maavoimien (Japan Ground Self-Defense Force) WAPC (Wheeled Armored Personnel Carrier) -ohjelman seuraavaksi panssaroituksi miehistönkuljetusajoneuvoksi. Ajoneuvot tullaan valmistamaan Japanissa lisenssillä, mikä tukee paikallista taloutta ja teknologista kehitystä sekä turvaa ajoneuvojen huolto- ja käyttövarmuuden Japanissa.

Lisäksi Patria ja Qatar Airways sopivat yhteistyöstä perämiesten kouluttamiseksi. Kahdeksantoista kuukautta kestävä kurssi toteutetaan Multi-Crew Pilot License (MPL) -ohjelman mukaisesti, kurssin kymmentä eri kansallisuutta edustavat oppilaat saavat lentokoulutusta sekä Pirkkalassa että Patrian tukikohdassa Espanjan Córdobassa.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
• Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30



## Patrian tuotteet ja palvelut varmistavat kriittistä huoltovarmuutta Suomessa

**Patrian elinkaaritukipalvelut ja huippuluokan tuotteet varmistavat Suomen puolustusvoimien kaluston suorituskyvyn ja takaavat luotettavat ja kustannustehokkaat palvelut kaikissa olosuhteissa.**

Finland-divisioona vastaa Patrian tuotteiden ja palveluiden myynnistä, markkinoinnista ja asiakkuuksista Suomessa. Pääasiakas on Puolustusvoimat, mutta asiakkaita ovat myös muut turvallisuuskriittiset viranomaiset.

Finland-divisioona on jaettu neljään yksikköön: Air Force, Army, Navy ja Joint & Security. Rakenne selkeyttää vastuita ja yhteydenpitoa asiakkaaseen. Uuden strategian mukaisesti painopiste on entistä enemmän asiakkaiden tarpeisiin vastaamisessa asiakaskeskeisesti.

Laaja ja syvälinen strateginen kumppanuus Puolustusvoimien kanssa on kustannustehokas toimintamalli, jossa Patrian rooli kaikkien puolustushaarojen kumppanina toteutuu pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti tuottaen säästöjä asiakkaalle. Keskeinen hyöty on huoltovarmuus. Asiakas voi luottaa myös poikkeavien olosuhteiden aikana Patrian tukeen.

Patria panostaa jatkuvasti kumppanuuden kehittämiseen Puolustusvoimien kanssa. Kuten aiempinakin vuosina, toimitukset vuoden 2022 aikana toteutettiin sovitusti.

Puolustusvoimille toimitetut tuotteet ja palvelut ovat Patrialle myös tärkeä referenssi kansainvälisillä markkinoilla, joilta Patria hakee tulevana vuosina merkittäviä



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
• Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

kasvua kotimaisella tuella. Laaja-alainen ja saumaton tutkimus- ja kehitystyö Puolustusvoimien kanssa auttaa puolestaan Patriaa kehittämään uusia kilpailukykyisiä tuotteita. Hyvä esimerkki tutkimusyhteistyön molemminpuolisista hyödyistä on EU-rahoitteinen FAMOUS-ohjelma, jossa kehitetään tulevaisuuden panssaroitujen ajoneuvojen teknologioita ja suorituskykyä yhdeksän EU-maan tarpeisiin. Suomessa ohjelma keskittyy Maavoimien arktisen liikkuvuuden kehittämiseen.

## Ilmavoimien kanssa vahva kumppanuus jatkuu

Patrian suurin asiakkuus Suomessa on Ilmavoimat, jonka kanssa kumppanuus kattaa asiakkaan lentokoneiden ja niiden moottoreiden raskaan huollon, korjaukset, päivitykset, rakenteelliset modifikaatiot ja järjestelmien kehityksen. Lisäksi Patria vastaa Ilmavoimien, Maavoimien ja Rajavartiolaitoksen alkeis- ja peruslentokoulutuksesta.

Vuoden 2022 aikana Patria vastasi Ilmavoimien kasvaneisiin tarpeisiin elinkaaripalveluissa lisäämällä omaa kapasiteettiaan ja suorituskykyään muun muassa rekrytoimalla uusia työntekijöitä.

## Merkittäviä toimituksia Maavoimille

Patrian kumppanuus Maavoimien kanssa perustuu ennen muuta Patrian omaan tuote- ja palvelutarjontaan sekä vahvaan osaamiseen integraatiohankkeissa, joissa eri valmistajien järjestelmiä sovitetaan yhteen esimerkiksi ajoneuvoissa.

Kesäkuussa Patria toimitti Maavoimille esisarjan 6x6-panssariajoneuvoista, jotka ovat osa Patrian ja Suomen puolustusministeriön allekirjoittamaa aiesopimusta yhteensä 160 ajoneuvon toimittamisesta tulevina vuosina.



Tilaus liittyy 6x6-panssariajoneuvojärjestelmän tutkimus- ja kehitysohjelmaan (CAVS-hanke), jossa ovat mukana Patrian ohella Suomi, Latvia ja Ruotsi.

Marraskuussa Patria sai XA-180-miehistönkuljetusajoneuvojen elinkaaripäivitysprojektin valmiiksi ja luovutti viimeiset ajoneuvot Maavoimille. XA-sarjan modernisointiprojekti on ollut Patrialle tärkeä hanke, jonka myötä saadaan turvattua ajoneuvojen elinkaari ja käytettävyys 2040-luvulle saakka.

## Merivoimille ohjusveneitä

Patrian yhteistyö Merivoimien kanssa koostuu muun muassa alusten vaativista integraatiohankkeista, vedenalaisten järjestelmien toimituksista ja dieselmootoreiden huoltotoiminnasta.

Syyskuussa Patria luovutti Merivoimille viimeisen elinkaaripäivityksen Hamina-luokan ohjusveneeseen. Kaikkiaan neljälle ohjusvenelle tehtiin vuosina 2018–2022 mittava peruskorjaus ja elinkaaripäivitys, jonka avulla varmistetaan tulevaa suorituskykyä. Patria toimi elinkaaripäivityksen

kokonaisvastuullisena pääintegraattorina, -toimittajana ja suunnittelijana. Hanke on hyvä esimerkki Patrian vahvasta järjestelmäintegraatio-osaamisesta.

## Turvallisuuskriittisiä järjestelmä- ja laitetöitä

Patria tarjoaa vaativia järjestelmä- ja laitetöitä myös muille suomalaisille turvallisuusviranomaisille. Erikoisosamisaaluita ovat tiedustelu-, valvonta- ja johtamisjärjestelmät sekä niiden integrointi ja elinkaaren tuki.

Patria on muun muassa toimittanut turvallisuusviranomaisten yhteishankkeissa edistyneen kenttäjohtamisjärjestelmän, joka antaa operaatioon osallistuville viranomaisille reaaliaikaisen tilannekuvan ja mahdollistaa saumattoman yhteistyön.

Turvallisuuskriittiset järjestelmät ovat entistä riippuvaisempia ohjelmistoista ja muista digitaalisista ratkaisuista, mikä avaa Patrialle lisää yhteistyömahdollisuuksia kehittää uusia järjestelmiä viranomaisten käyttöön.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
• Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

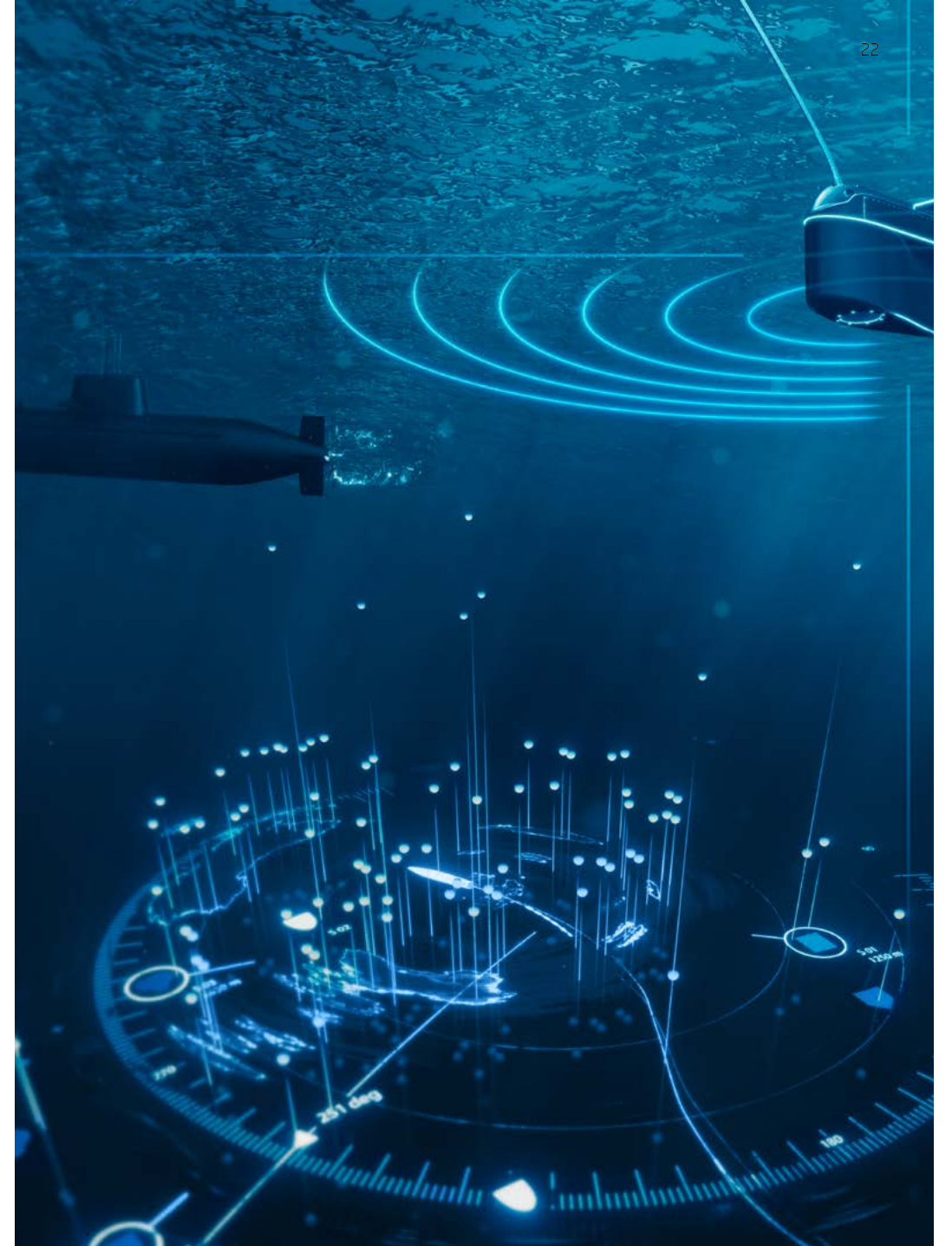
# Kilpailukykyinen tarjooma nyt ja tulevaisuudessa

**Patrian tarjoomaa kehitettiin ja uudistettiin vastaamaan asiakastarpeita ja edistämään yhtiön kasvustrategiaa. Tärkein tavoite on, että Patrian innovatiiviset ratkaisut ja järjestelmät tarjoavat asiakkaille luotettavan selviytymiskyvyn kaikissa olosuhteissa.**

Portfolio-toiminto on Patriassa uusi ja se vastaa kokonaisvaltaisesti yhtiön tuotteista ja palveluista sekä niiden kehittämisestä. Se tukee näin tehokkaasti sekä asiakkuuksista vastaavia Finland- ja Global-divisioonia että tuotantoon keskittyvää Operations-toimintoa. Portfolio jakaantuu kuuteen tuote- ja palvelulinjaan: Fleet Availability, Lifecycle Management, Training & User Support, C5ISTAR, Mission Capability sekä New Production.

Patrian tuote- ja palveluvalikoima on laaja. Sen selkeyttämiseksi tarjooma ryhmiteltiin viime vuoden aikana kolmeen kokonaisuuteen. Keskiössä on Through Life Capability, eli eri kalustojen huolto-, korjaus-, ylläpito-, modifikaatio-, integraatio- ja koulutuspalvelut. Toinen iso kokonaisuus on Protected Mobility & Defence Systems, joka muodostuu ajoneuvojärjestelmistä, asejärjestelmistä ja miehittämättömistä järjestelmistä. Kolmas kokonaisuus on Battlefield & Critical Systems, joka rakentuu Patrian johtamis-, valvonta- ja tiedustelujärjestelmistä (C5ISTAR).

Patrian syvälinen teknologiaosaaminen ja siihen perustuvat digitaaliset ratkaisut ovat perustana koko tarjoomalle, joka on nyt ryhmitelty asiakkaan näkökulmasta helpommin hahmotettaviin ja Patrian vahvuuksiin perustuviin osakokonaisuuksiin.





## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
• Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
Nammo.....	30

## Tuote- ja palvelutarjooma vastaamaan markkinoiden tarpeita

Portfolio-toiminto on ottanut haltuun aiemmin Patriassa hajautettuina olleita tehtäviä. Uusi organisaatiomalli on mahdollistanut tuotehallintaan ja tuotekehityksen johtamiseen liittyvien toimintamallien ja käytäntöjen yhtenäistämisen.

Portfolion tärkein tehtävä vuonna 2022 oli käynnistää tuote- ja palvelutarjooman uudistaminen vastaamaan entistä paremmin markkinoiden nykyisiä ja tulevia tarpeita. Tämä tarkoittaa esimerkiksi portfoliostrategian sekä tuote- ja palvelutiekarttojen kehittämistä. Markkinoiden nykyisiin tarpeisiin on vastattu tarjoamalla teknistä ja kaupallista tukea muun muassa hyvin onnistuneille Patria 6x6 -, Patria AMV - ja Patria NEMO -myyntihankkeille. Lisäksi Portfolio on tukenut asiakkuuksista vastaavia divisioonia C5ISTAR-myyntiohjelmissa ja elinkaaripalveluja koskevan kasvustrategian toteuttamisessa.

Toinen Portfolion keskeinen tehtävä oli Patrian kasvun ja kannattavuuden vauhdittaminen palveluja tuotteistamalla ja koko tarjooman skaalautuvuutta kehittämällä. Vuoden onnistumisiin kuuluivat 6x6-ajoneuvoversioiden kehitys kansainvälisessä CAVS-hankkeessa (Common Armoured Vehicle System), C5ISTAR-tuotteiden teknisen valmiustason nostaminen sekä Patrian elinkaaripalvelujen tuotteistaminen ja brändäys.

## Kehityksessä uusia kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluja

Portfolion kolmas painopiste on ollut Patrian tutkimus- ja kehitystyön (T&K) sekä innovaatiokulttuurin edistäminen. T&K-ohjelmia on ollut noin 40, ja ne ovat edenneet



## Uusi Extreme Survivability -tarjooma

- Through Life Capablity
- Protected Moblity & Defence Systems
- Battlefield & Critical Systems

suunnitelmien mukaisesti. Patrian sisäisiä innovaatioita tukemaan on kehitetty yhteinen T&K-projektien ohjaustyökalu. Dataan perustuvan digitaalisen tarjonnan kehittäminen on Patrian T&K-toiminnan ytimessä. Patria on myös yksi johtavista yrityksistä uuden Digital Defence -ekosysteemin (DDE) perustamisessa. Patrialla on edustus DDE:n hallituksessa ja eri työryhmissä.

Tutkimus- ja kehityshankkeita tehdään entistä enemmän eurooppalaisena yhteistyönä. Erityisesti EU-rahoitteinen FAMOUS-ohjelma on edennyt menestyksekkäästi. Hankkeessa kehitetään tulevaisuuden panssaroitujen

ajoneuvojen teknologioita ja suorituskykyä yhdeksän EU-maan tarpeisiin parantaen maataisteluvälineitä. Patria johtaa FAMOUS-ohjelmassa kansainvälistä teollisuus-konsortiota.

Portfolio jatkaa vuonna 2023 Patrian tarjooman kehittämistä ja tuotteistamista, jotta se vastaa entistä paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia sekä edistää yhtiön kasvustrategian toteuttamista lisäämällä liiketoiminnan skaalautuvuutta. Patrian uudelleen brändättyä tarjoomaa esitellään vuoden aikana useissa tapahtumissa eri puolilla maailmaa.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
• Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

# Tuotanto valmistautuu kasvavaan kysyntään

## Operations-toiminto kattaa Patrian koko tuotannon. Toimituskykyä ja -varmuutta kehittämällä vastataan tuotteiden ja palvelujen kasvavaan markkinakysyntään.

Patrian organisaatiouudistuksen myötä kaikkien yhtiön tuotteiden ja palvelujen tuotanto ja niihin liittyvät toimitusketjut ovat Operations-toiminnon vastuulla kaikissa toimintamaissa. Suomessa sijaitsevien toimipisteiden ohella Patrialla on tuotannollista toimintaa Alankomaissa, Belgiassa, Virossa, Latviassa ja Ruotsissa.

Toiminto on jaettu neljään tuotannolliseen yksikköön. Airframe and Structure vastaa lentokoneiden ja helikoptereiden kunnossapidosta ja uustuotannosta. Engine, Components and Training huoltaa ja korjaa diesel- ja lentokonemoottoreita sekä vastaa siviili- ja sotilaslentokoulutuksesta. Land keskittyy ajoneuvojen ja asejärjestelmien tuotantoon. Systems and Integrationin vastuulla ovat puolestaan järjestelmäkehitys ja vaativat integrointihankkeet.

### Painopiste toimituskyvyn ja -varmuuden varmistamisessa

Uuden organisaation ja toimintamallin käynnistäminen ja sisäänajo tapahtuivat suunnitellusti vuoden 2022 aikana. Vuoden aikana tarkasteltiin toimintamallin toimivuutta ja tarvetta sen hienosäätöön. Vuoden 2023 alusta Operationsissa on viisi tuotannollista yksikköä; aiempien lisäksi perustettiin Aeronautical Engineering & Avionics- yksikkö.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
• Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
Nammo.....	30

Tuotannollisen toiminnan kehittämässä painopiste oli toimituskyvyn ja -varmuuden vahvistamisessa, jotta tuotannon kapasiteetti ja kyvykkyys pystyvät vastamaan Patrian strategian mukaisiin kasvutavoitteisiin tulevina vuosina.

Käytännössä tämä tehdään vakiinnuttamalla jatkuvan parantamisen toimintamalli ja luomalla korkean suorituskyvyn toimintatapa. Jatkuvan suunnittelun ja päätöksenteon mallilla varmistetaan, että tuotantokapasiteetti vastaa Patrian tuotteiden ja palvelujen kasvavaan markkinakysyntään.

Tähän liittyen Patriassa panostetaan vahvasti tuottavuuden jatkuvaa parantamista tukevaan Lean Six Sigma -osaamiseen. Vuonna 2022 aloitettuihin koulutuksiin osallistuu satoja patrialaisia.



## Tuotannossa keskitytään toimituskyvyn ja -varmuuden vahvistamiseen.

### Ajoneuvojen tuotanto kasvoi Suomessa, kansainväliset ajoneuvohankkeet perustuvat usein paikalliseen tuotantoon

Vuoden aikana tehtiin panssaroitujen ajoneuvojen valmistuksen merkittävä ylösajo Patrian Hämeenlinnan toimipisteessä, jossa tuotanto lähes kymmenkertaistui. Siitä johtuen päädyttiin muutosneuvottelujen kautta siirtymään hitsauksen tuotantolinjalla kahteen vuoroon.

Valmistetuista 6x6-pyöräajoneuvoista suurin osa toimitettiin Latviaan. Lisäksi valmistettiin esisarjan ajoneuvoja Suomen puolustusvoimien tilaukseen, josta on tehty aiesopimus 160 ajoneuvosta.

Latvian tilaamien 200 ajoneuvon kokoonpano siirtyy Latviaan vuoden 2023 aikana, kun tätä varten rakennettu tuotantolinja ja toimitusketjut on saatu viimeistelyä.

Vastaavaa kyvykkyyttä paikalliseen tuotantoon luodaan yhdessä kumppanien kanssa myös Slovakiassa, jonka puolustusministeriö on tilannut Patrialta 76 Patria AMV XP 8x8 -taisteluajoneuvoa. Samalla paikallisten kumppanien kanssa rakennetaan pitkäkestoinen ratkaisu, joka tarjoaa mahdollisuuden kaluston elinkaaripalveluihin.

Patria sai vuodesta 2013 käynnissä olleen XA-180-miehienkuljetusajoneuvojen elinkaaripäivitysprojektin valmiiksi ja luovutti viimeiset ajoneuvot Maavoimille.

### Lentokoneiden ja helikoptereiden ylläpidossa tavoitteet saavutettiin

Lentokoneiden ja helikoptereiden ylläpitopalvelut toteutettiin vuoden aikana suunnitellusti Ilmavoimien kanssa. Sopimuksen alaiseen kalustoon kuuluvat F/A-18 Hornet -hävittäjät, Hawk Mk51/66 -suihkuharjoituskoneet, NH90-helikopterit, CASA 295M -kuljetuskoneet ja Grob G115E -koulutuskoneet.

NH90-koptereiden ylläpidossa tavoitteet saavutettiin edellä aikataulua, ja kaluston käytettävyys säilyi korkealla tasolla. Patriaa työllistivät myös Vinka-koulutuskoneiden korvaajiksi hankittujen Grob-koneiden modifikaatiot. Ruotsin NH90-helikoptereiden Retrofit-ohjelmaa jatkettiin suunnitellusti.

### Moottoreiden ylläpito, komponenttikorjaus ja koulutus toteutuivat suunnitellusti

Diesel- ja lentokonemoottoreiden ylläpito ja komponenttikorjaukset toteutuivat suunnitelmallisesti aikataulussaan. Vuoden aikana keskityttiin myös tehostamaan tuotantoa, mikä paransi tuotannon volyymejä, kannattavuutta ja asiakastyytyväisyyttä.

Sotilaslentokoulutuksessa alkeis- ja peruslentokoulutus toteutui suunnitellulla tavalla. Siviililentokoulutuksessa oppilasmäärät vähenivät edellisvuoteen verrattuna, kun kurssien aloituksia siirtyi tuonemmaksi asiakkaista johtuneista syistä. Joulukuussa Patria ja Qatar Airways sopivat perämiesten Multi-Crew Pilot License (MPL) -ohjelman koulutuksesta, jossa oppilaat saavat lentokoulutusta Pirkkalassa ja Patrian tukikohdassa Espanjan Córdobaassa.

### Järjestelmä- ja integrointitoimitukset aikataulussa

Patria luovutti Upinniemessä neljännen ja viimeisen elinkaaripäivityksen Hamina-luokan ohjusveneeseen Merivoimille. Patria toimi elinjaksopäivityksen kokonaisvastuullisena päätoimittajana, suunnittelijana ja pääintegraattorina. Yhteensä neljälle ohjusveneelle tehtiin vuosien 2018–2022 aikana mittava peruskorjaus sekä elinkaaripäivitys, tuottaen uusia suorituskykyjä Merivoimille.



## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
• Keskitetty tuotanto .....	24
Millog .....	27
Nammo .....	30

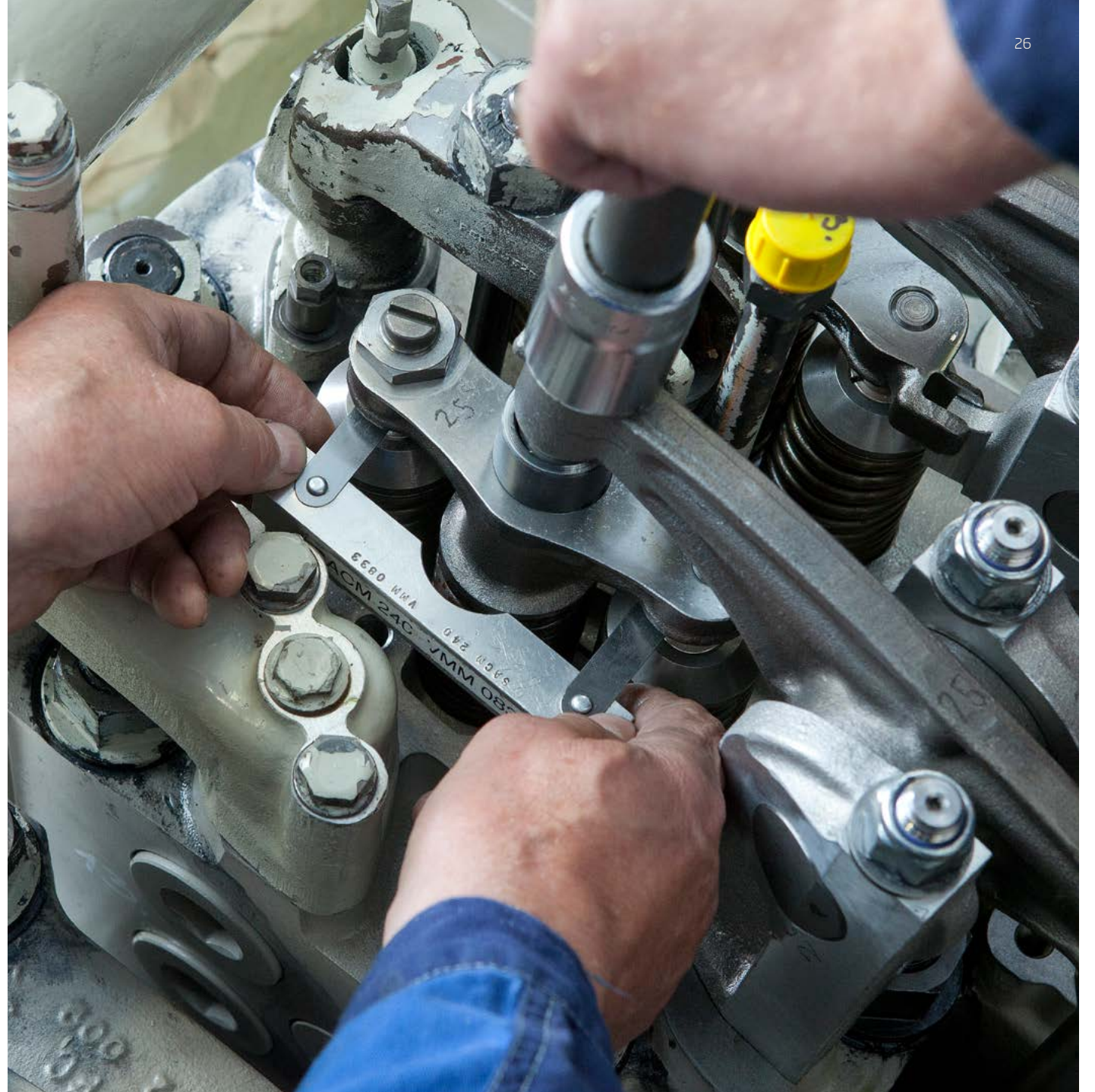
Patria sai yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa turvallisuusviranomaisten kenttäjohtamisjärjestelmän toimitusprojektin päätökseen. Järjestelmä antaa operaatioon osallistuville viranomaisille reaaliaikaisen tilannekuvan ja mahdollistaa saumattoman yhteistyön.

### Tuotannossa merkittävää vahvistusta ja valmistautumista tulevaan

Maaliskuussa 2022 Patria osti Alankomaiden johtavan ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosajaan NEDAEROn, jonka toiminnot integroitiin vuoden aikana osaksi Patriaa. Patria Netherlands vahvistaa entisestään osaamista laite- ja komponenttikorjauksissa.

Suomessa Patria on käynyt tiiviitä neuvotteluja ja tehnyt valmisteluja Suomen tilaamien F-35-hävittäjien teollisesta yhteistyöstä. Tämä sisältää tulevana vuosina muun muassa tiettyjen rakennekomponenttien valmistuksen Patrian tuotantolaitoksilla.

Loppuvuodesta Japanin puolustusministeriö ilmoitti valinneensa Patria AMV XP 8x8:n maavoimiensa Wheeled Armored Personnel Carrier -ohjelman seuraavaksi panssaroiduksi miehistönkuljetusajoneuvoksi. Ajoneuvot valmistetaan Japanissa lisenssillä, mikä tukee paikallista taloutta ja teknologista kehitystä sekä turvaa ajoneuvojen huolto- ja käyttövarmuuden Japanissa.





## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
• Millog .....	27
Nammo .....	30

## MILLOG

MILLOG tarjoaa teknisen kaluston ja järjestelmien kunnossapidon, elinkaaren hallinnan ja logistiikan palveluita strategiselle kumppanilleen Suomen puolustusvoimille ja muille turvallisuuskriittisille toimijoille.

Tehtäviin kuuluvat muun muassa ajoneuvojen ja panssari-kaluston, ase- ja elektroniikka-järjestelmien, alusten ja järjestelmien kunnossapito ja niiden edellyttämät materiaali- ja elinkaari palvelut sekä kaluston ja järjestelmien asennukset ja modifikaatiot. Millog-yhtiöihin kuuluvat Millogin 100-prosenttisesti omistamat tytäryhtiöt Senop Oy ja Millog Marine & Power Oy.

***Patria omistaa Millogista 61,8 %.***

## Kansallisen huoltovarmuuden pioneeri

**Millog panostaa yhä enemmän varautumiseen sekä kansallisen huoltovarmuuden tuottamiseen ja laajenee uusiin asiakkuuksiin. Työturvallisuuden kulttuurimuutos näkyy voimakkaasti yrityksen kaikessa toiminnassa. Strategisen kumppanuuden toiminnan tehostaminen tuottaa hyötyä molemmille osapuolille. Yritysjärjestelyt selkiyttävät tuote- ja palvelutarjontaa.**

Maailmanpoliittisen tilanteen muututtua voimakkaasti Millog panostaa entistäkin enemmän varautumiseen, sen edistämiseen ja kansallisen huoltovarmuuden tuottamiseen. Vuonna 2022 erityisteenä oli jatkuvuussuunnittelu, joka tukee yritystä kaikkien asiakkaiden palvelemisessa normaali- ja poikkeusoloissa. Yritys vastaa Suomen puolustusvoimien lisääntyneisiin harjoitustarpeisiin sekä kehittää toimintaa ja rooliaan strategisena kumppanina.

Millog on jatkanut laajentumistaan uusiin asiakkuuksiin, ja vuoden aikana HR-palvelut vastasi Millogin kasvun ja henkilöstön eläköitymisen tuomiin rekryointitarpeisiin palkkaamalla ennätysmäiset 177 henkilöä.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
• Millog.....	27
Nammo.....	30

## Millog ja Puolustusvoimat tekevät tiivistä yhteistyötä

Kustannustehokkuuteen tähtäävät yhteiset kannustemallit toivat etua sekä Millogille että Puolustusvoimille. Millog on lisäksi tuottanut Puolustusvoimia hyödyttäviä oivalluksia, joista pääosa kohdistuu järjestelmien suorituskyvyn kehittämiseen.

Millog sai tilauksen Maavoimien CV9030-rynnäköpanssarivaunun kaluston elinjaksopäivityksestä, ja Jurmo-luokan miehistönkuljetusalusten peruskorjaus saatiin menestyksekkäästi päätökseen. Myös Puolustusvoimien Etelä-Koreasta hankkimien K9-panssarihaupitsien kansalliset muutostyöt etenevät suunnitelmien mukaisesti.

Millogin korjauspartioita osallistuu säännöllisesti rauhanturva- ja sotilasoperaatioihin eri puolilla maailmaa, ja Libanonin kriisinhallintaoperaatiossa toimii Millogin ylläpitämä korjaamo. Syksyllä korjaamo saavutti 10 vuoden iän.

Digitaalisuutta hyödynnetään yhä enemmän oman työn kehittämisessä, ja asentajien työn helpottamiseksi tuotannossa otettiin käyttöön SAP-järjestelmän helppokäyttöliittymä.

## Työturvallisuuden kulttuurimuutos näkyy vahvasti kaikessa toiminnassa

Millogin työturvallisuudelle asetettiin vuonna 2017 kehittämistavoite kohti suomalaisen teollisuuden parasta neljänneistä. Työturvallisuuden eteen tehty työ etenee määrätietoisesti ja kulttuurimuutos näkyy vahvasti yrityksen kaikessa toiminnassa, toiminnan laadussa ja tapaturmien määrässä.

Tapaturmataajuus (LTIF3), eli 3 päivää tai enemmän sairauspoissaoloa aiheuttaneiden työtapaturmien lukumäärä suhteessa miljoonaan työtuntiin, laski 70 prosenttia

edellisestä vuodesta lukeman ollessa 2,2. Työturvallisuuden pidemmän aikavälin kehitystyön seurauksena saavutettiin rajapyykki, jossa kaikkien työtapaturmien määrä on saatu puolittumaan. Työntekijöiden tekemien turvallisuushuomioiden määrä kasvaa edelleen ja vuonna 2022 niitä tuotettiin 4 447 kappaletta eli 4,2 kappaletta per milloglainen.

## Vastuullisuustyötä systematisoidaan

Millog jatkaa vastuullista työtään kansallisen huoltovarmuuden pioneerinä – aito vastuullisuus näkyy vahvasti arjen johtamisessa ja valinnoissa. Vastuullisuustyötä systematisoidaan ja tehdään entistä näkyvämmäksi. Vastuullisuus sai näkyvän tunnustuksen, kun Suomen Sotilasurheiluliitto valitsi Millogin vuoden 2022 Vaikutusta kenttään -palkinnon saajaksi yhteisönä, joka on erittäin ansiokkaasti parantanut henkilöstön työhyvinvointia liikunnan avulla.

Upinniemessä ympäristöluvan mukainen ensimmäinen aluksen purku- ja kierrätystyö onnistui sujuvasti, kun Merivoimien Kampela-luokan kuljetuslautta purettiin ja hyödynnettävät osat ja materiaalit kierrätettiin ja muu materiaali käsiteltiin asianmukaisesti.

## Yritysjärjestelyistä synergiaa kasvun keskellä

Millogin Viranomaiset ja teollisuus -toimiala keskittyy organisen kasvun mahdollistamiseen palveluita tuotteistamalla ja myyntitoimintaa kehittämällä sekä hakemalla pitkäjänteisiä asiakkuuksia turva- ja turvallisuuskriittisistä toimijoista.

Millogin 100-prosenttisesti omistamat tytäryhtiöt kehittävät toimintaansa – syksyllä 2022 tehdyt yritysjärjestelyt tuovat synergiaa tytäryhtiöiden hallintopalveluihin, ja asiakkaita palvelemaan entistä täydellisemmällä ja selkeämällä palvelu- ja tuotetarjonnalla. Tytäryhtiöiden yhteisen

# // Millog sai vuoden 2022 Vaikutusta kenttään -palkinnon Suomen Sotilasurheiluliitolta.

toiminnanohjausjärjestelmän luominen oli Millog-yhtiöiden merkittävin it-projekti vuonna 2022.

## Millog Marine & Power - ainutlaatuinen kotimainen merellinen toimija

Oy Western Shipyard Ltd, Laivakone Oy ja Hämeen Diesel Oy yhdistyivät Millog Marine & Power Oy:ksi, ja uusi kotimainen merellinen toimija tarjoaa yhden luukun periaatteella Suomen laajuudella meri- ja telakointipalvelut, kenttähuollon sekä moottori-, kone-, sähkö- ja hydraulikkatyöt. Yrityksen tuote- ja palvelutarjonta on Suomessa ainutlaatuisen kattava. Millog Marine & Power etsii strategiansa mukaisesti uutta asiakaskuntaa sekä lisää toiminnan skaalautuvuutta esimerkiksi partneriverkostoa rakentamalla. Yhteistyö emoyhtiön kanssa vahvistui.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti .....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

## Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli .....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
• Millog .....	27
Nammo .....	30

## Senop jatkaa kasvuaan entistä vahvempana

Senop Oy:n liikevaihto kasvoi yli 30 prosenttia vuoden 2022 aikana. Turvalliseen viranomaisviestintään erikoistunut Virve Tuotteet ja Palvelut Oy sulautui yhtiöön omana liiketoiminta-alueenaan Senop Communicationsina. Senopin yhteistyö Suomen puolustusvoimien kanssa on aktiivista ja tehokasta ja johti kahteen merkittävään pimeätaistelukykyä kehittäviin laitteiden lisätilaukseen. Yhtiö tekee myös panssarintorjunta-aseen älytähäimien tuotekehitystä yhdessä Saabin kanssa.

//  
**Strateginen kumppanuus tuottaa hyötyä molemmille osapuolille.**





## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
• Nammo.....	30

## NAMMO

NAMMO on kansainvälinen ilmailu- ja puolustusalan yhtiö, jonka pääkonttori sijaitsee Norjassa. Noin 2 700 ammattilaista noin 28 paikkakunnalla 11 eri maassa työllistävä Nammo on yksi maailman johtavista ampumatarvikkeiden, rakettimoottorien ja demilitarisointipalveluiden tuottajista niin sotilaskuin siviiliasiakkaillekin. Patria ja Norjan valtio omistavat molemmat tasaosuudet (50 %) Nammosta. Nammo AS julkaisee oman vuosikertomuksensa ja yhteiskuntavastuuraporttinsa, jotka ovat luettavissa yhtiön verkkosivuilla

[www.nammo.com](http://www.nammo.com)

## Nammolla jälleen ennätysellinen vuosi

**Patrian 50-prosenttisesti omistama ilmailu- ja puolustusalan kansainvälinen yhtiö Nammo kasvatti vuonna 2022 liikevaihtoaan noin 7 prosenttia.**

Nammo on kasvanut merkittävästi aina perustamisvuodestaan 1998 lähtien ja lisännyt tasaisesti läsnäoloaan päämarkkina-alueillaan Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. Toimittajaketjun ja Ukrainan sodan tuomista haasteista huolimatta yhtiön kaikki päämarkkina-alueet kehittyivät edelleen positiivisesti vuonna 2022. Nammon myynti, tulos ja tilauskanta nousivat ennätysmäisen korkealle tasolle. Samaan aikaan yhtiön markkinaosuus ja rooli huoltovarmuudessa on kasvanut sen tärkeimmillä markkinoilla. Suurin yksittäinen tekijä liikevaihdon kasvussa vuonna 2022 oli ammusten myynnin kasvu Yhdysvaltain kaupallisilla markkinoilla. Myös monet sotilasasiakkaat kasvattivat hankintojaan.

### Läheinen yhteistyö Suomen puolustusvoimien kanssa jatkuu ja syvenee

Nammo-konserniin kuuluvien Nammo Lapua Oy:n ja Nammo Vihtavuori Oy:n strateginen kumppanuus Suomen puolustusvoimien kanssa sai alkunsa jo vuonna 2014. Strateginen kumppanuussopimus on kaikkia valmiustiloja sekä ampumatarvike- ja räjähddealan tuotantoa koskeva ratkaisu, jolla varmistetaan alan kotimaisen huoltovarmuuden perusta. Nammolla on vastaavanlainen kumppanuus myös Norjan puolustusvoimien kanssa.

## VUOSIKATSAUS

Patria lyhyesti.....	5
Patrian arvot .....	6
Kohokohdat 2022 .....	7
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimintaympäristö .....	11

### Uusi toimintamalli

Strategia .....	13
Toimintamalli.....	15
Henkilöstö .....	16
Kansainvälinen Patria .....	18
Patria Suomessa .....	20
Tarjooma .....	22
Keskitetty tuotanto .....	24
Millog.....	27
• Nammo.....	30

## Panostuksia tulevaan

Elokuussa 2022 Nammo ilmoitti 33 miljoonan euron investoinnista uuteen nallitehtaaseen Vihtavuorella. Nalli on ammusten komponentti, jota käytetään ponneaineen sytyttämiseen, joka puolestaan pakottaa ammuksen aseeseen piipusta. Uusi tehdas on tarkoitettu saamaan kaupalliseen käyttöön vuonna 2025 ja se työllistää käynnistyttyään yli 50 henkilöä. Tehdas auttaa varmistamaan Pohjoismaiden puolustusvoimien huoltovarmuustarpeita ja vahvistaa Nammon toimitusketjun kestävyttä.

Pitkän aikavälin tavoitteidensa tukemiseksi Nammo jatkoi panostuksiaan tutkimus- ja tuotekehitystyöhön yhtiölle tärkeissä avainteknologioissa ja osaamisessa. Uusia edistysaskelia otettiin vuoden aikana muun muassa tykistöammusten ja ohjusten kantomatkaa ja tarkkuutta parantavan ramjet-teknologian kehittämisessä.

Vuoden painopisteisiin kuului lisäksi Nammon liiketoiminnan sisäisten toimintamallien ja operatiivisten kyvykkyyksien kehittäminen. Myös vastuullisuuden jatkuva kehittäminen on olennainen osa kaikkea Nammon toimintaa. Eettinen tapa toimia, läpinäkyvyys ja vahva keskittyminen korruption torjuntaan ovat liiketoiminnan johtamisen ydintä. Ympäristövastuussa Nammo on sitoutunut YK:n kestävän kehityksen keskeisiin tavoitteisiin. Niiden saavuttamista edistetään yhtiössä pienentämällä hiilijalanjälkeä, vähentämällä jätteen määrää sekä tehostamalla energian ja materiaalien käyttöä. Nammo myös kannustaa asiakkaitaan kestäväan kehitykseen, mikä tarkoittaa esimerkiksi siirtymistä entistä enemmän kestävästi tuotettuihin raaka-aineisiin ja tuotteiden kierrätykseen elinkaaren lopussa.

//  
**Nammo panostaa toimintamallien ja operatiivisen kyvykkyyden kehittämiseen.**



## Vastuullisuus



### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

• Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olennaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

#### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

#### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Patrian vastuullisuusperiaatteet

Patria on sitoutunut rakentamaan ja viemään käytäntöön ympäristön kestävyyttä, sosiaalista vastuuta sekä tehokasta ja vaatimustenmukaista omistajaohjausta kaikessa liiketoiminnassa, tuotannossa ja henkilöstön osalta parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä heijastaa sitoutumistamme parantamaan kestävän kehityksen mahdollisuuksia liiketoimintapäätöksissämme ja politiikoissamme. Nämä periaatteet ohjaavat Patrian sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä.

### Ympäristön kestävä kehitys

Olemme sitoutuneet toimimaan ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti sekä vähentämään ilmastonmuutokseen kohdistuvia vaikutuksiamme, säästämään luonnonvaroja ja noudattamaan ympäristömääräyksiä.

### Sosiaalinen vastuu

Olemme sitoutuneet turvalliseen, tuottavaan, tasavertaiseen ja terveelliseen työympäristöön ja olosuhteisiin, joissa jokainen yksilö ja tiimi voivat osallistua ja menestyä hyvin hoidetussa organisaatiossa. Patrian yhteiskuntavastuuseen kuuluvat yhteiskunnat, joissa Patria harjoittaa liiketoimintaa.

### Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä

Olemme sitoutuneet vaatimustenmukaiseen toimintaan ja päätöksentekoon, jossa Patrian liiketoiminnan perustana ovat rehellisyys, korkeat eettiset liiketoiminnan normit ja vastuullisuus. Vaadimme henkilöstöltämme, asiakkailtamme, toimittajillemme ja liikekumppaneiltamme sitoutumista samoihin standardeihin.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
• Olennaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Vastuullisuusohjelman tavoitteet perustuvat olennaisuusarvioon

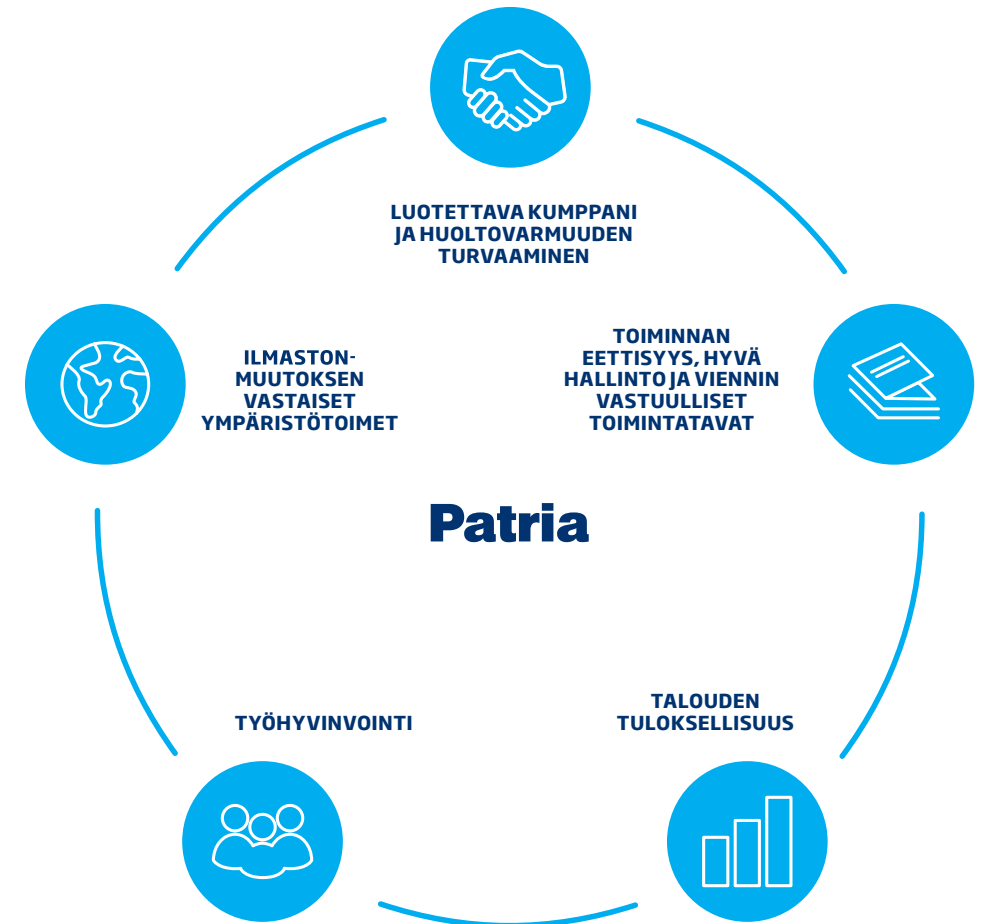
Patrian vastuullisuusohjelman tavoitteet perustuvat olennaisuusarvioon, jonka avulla olemme tunnistaneeet sidosryhmiemme ja liiketoimintamme kannalta merkityksellisimmät vastuullisuusnäkökohdat.

Patrian olennaisuusarvio koostui kansainvälisestä sidosryhmäkyselystä sekä Patrian johdon tekemästä priorisoinnista. Tärkeimmille ulkoisille sidosryhmille sekä Patrian henkilöstölle lähetetyn sidosryhmäkyselyn tavoitteena oli tunnistaa sidosryhmillemme tärkeimmät taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät näkökulmat, joiden pohjalta Patrian johto arvioi teemojen merkitystä suhteessa yrityksen liiketoimintastrategiaan.

Olennaisuusarvion pohjalta Patrian merkittävimmiksi vastuullisuusnäkökohdiksi muodostuivat:

- Luotettu kumppani ja huoltovarmuus
- Toiminnan eettisyys, hyvä hallinto ja viennin vastuulliset toimintatavat
- Taloudellinen tuloksellisuus
- Työhyvinvointi
- Ilmastonmuutoksen vastaiset ympäristötoimet

Patrian viimeisin olennaisuusarvio tehtiin vuonna 2020, ja se tullaan päivittämään vuoden 2023 aikana.



## Vastuullisuusohjelma 2022-2025

### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....33  
 Olennaiset aiheet .....34  
 • Vastuullisuusohjelma .....35  
 Yritysvastuun johtaminen .....36  
 Yritysvastuu Patriassa .....37  
 Eettinen toiminta .....38  
 Sidosryhmäyhteistyö .....40  
 Kohokohdat .....42

#### Luotettu kumppani






Turvallinen tulevaisuus .....43  
 Häiriöttömyys .....44  
 Laadunhallinta .....46  
 Hankintaketjun kehittäminen...47  
 Vastuullinen vienti .....49  
 Taloudellinen vastuu ja  
 verojalanjälki .....50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....51  
 Työhyvinvointi ja työkyky .....53  
 Osaamisen kehittäminen .....54  
 Palkitseminen .....55  
 Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..56

#### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....57  
 Ympäristöjärjestelmät .....59  
 Hiilijalanjälki .....60  
 Ympäristöindikaattorit .....62  
 GRI .....67  
 Henkilöstöluvut .....71

TEEMAT	Pitkän aikavälin tavoitteet	Pitkän aikavälin mittarit	Mittari 2022	Suoriutuminen 2022	Toimenpiteet 2023
 <b>LUOTETTU KUMPPANI JA HUOLTOVARMUUS</b>	Olla haluttu ja luotettu yhteistyökumppani.	Jatkuva yrityskuvan parantaminen.	Yrityskuvakyselyn tavoitteena saavuttaa yleisarvosana 4 asteikolla 1-5.	Uusi asiakaskeinen toimintamalli otettiin käyttöön 1.1.2022. Yrityskuvakyselyn yleisarvosana oli 3,92 (2021: 3,82)	Uuden toimintamallin mukainen asiakaskeinen tapa toimia. Mittareina divisioonien suorittamat asiakastytyväisyyskyselyt
 <b>TOIMINNAN EETTISYYS, HYVÄ HALLINTO JA VIENNIN VASTUULLISET TOIMINTATAVAT</b>	Olla alansa tunnustettu eettinen toimija ja luotettu toimija puolustusvälineiden viejänä.	Jatkuva eettisen toiminnan kehittäminen.	Eettisiin toimintaperiaatteisiin, hyvään hallintoon ja vastuulliseen vientiin liittyvä koulutus koko henkilöstölle. Yrityskuvakyselyssä väittämässä "Patria toimii eettisesti ja vastuullisesti" tavoitteena arvo 4 asteikolla 1-5.	Osaamisen ja ohjeistuksen kehittäminen. Vientivalvonta-yhdistyksen perustaminen Suomessa. Yhteisen koulutuksen lisäksi erillisiä koulutuksia määritellyille kohderyhmille. Yrityskuvakyselyssä "Patria toimii eettisesti ja vastuullisesti" tulos 4,0 (2021: 4,14)	Eettisen toimintaohjeistuksen päivityksen mukaiset kehitystoimenpiteet. Mittaus korruption mahdollisuudesta Patriassa.
 <b>TALOUDELLINEN TULOKSELLISUUS</b>	Kannattava kasvu strategian mukaisesti.	Strategian mukainen kehitys ja tehokkuuden jatkuva parantaminen. Liikevaihto noin 900 MEUR vuoteen 2025 mennessä.	Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen.	Toiminnan tehokkuuteen tähtäävä Operational Excellence -hanke. Taloudelliset tavoitteet toteutuneet.	Organisaatiokulttuurin kehittäminen tukemaan strategisia tavoitteita. Operational Excellence -hankkeen toimenpiteiden jatkaminen. Toimintamallin jatkuva tarkastelu ja kehittäminen.
 <b>TYÖHYVINVOINTI</b>	Tarjota turvallinen ja innostava työympäristö koko henkilöstölle. Strategian mukaisen muutoksen onnistunut toteutus.	Työtyytyväisyyskyselyn tulokset. Tavoitteena vertailuryhmän keskimääräinen taso.	Onnistunut muutos. Tavoitteena pitää sairauspoissaoloprosentti alle 3,5 %:in.	Keskittyminen muutoksen johtamiseen ja erityisesti panostukset työssäjaksamiseen ja henkiseen hyvinvointiin. Sairauspoissaolo-% 3,2 % (2021: 3,3 %)	Erityisten panostusten jatkaminen työssäjaksamiseen ja henkiseen hyvinvointiin. Helmikuussa 2023 toteutetun Patria People -henkilöstötutkimuksen mukaisen toimenpiteiden toteuttaminen.
 <b>ILMASTONMUUTOKSEN VASTAISET YMPÄRISTÖTOIMET</b>	Päästöjen vähentäminen.	Science Based Target iniciatiiven (SBTi) mukaisten tavoitteiden saavuttaminen.	Liittyminen SBTi-aloitteeseen ja sen tavoitteiden määrittely. Energiansäästöön tähtäävä investointisuunnitelma vuosille 2023-2030.	Investointisuunnitelmaa pidetty yllä. Liittyminen SBTi-aloitteeseen. Hiilijalanjäljen laskenta myös scope 3 osalta.	SBTi-tavoitteiden hyväksyminen ja seuranta. Hiilijalanjäljen pienentämiseen tähtäävät toimenpiteet. Down to degree -ohjelman mukainen toiminta ja Patrian energiansäästöohjeet. Aurinkopaneelin asennus Belgiaan.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
• Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Hyvä yrityskansalaisuus on toiminnan perusedellytys

## Yritysvastuun johtaminen Patriassa perustuu hallinto- ja ohjausjärjestelmään, toimintaa koskevien lakien noudattamiseen, eettisiin toimintaperiaatteisiin sekä muihin sisäisiin ohjeisiin, joilla varmistetaan toiminnan eettisyys, rehellisyys ja läpinäkyvyys.

Korkeat eettisen liiketoiminnan normit sekä niihin liittyvien toimintatapojen jatkuva kehittäminen ovat erityisen tärkeitä puolustusteollisuudessa. Patrialle vastuullisuus, luotettavuus ja avoimuus ovat olennainen osa kaikkea toimintaa. Suomen valtion enemmistöomistuksessa olevalle yritykselle hyvä yrityskansalaisuus on toiminnan perusedellytys. Lisäksi Patrialla on merkittäviä huoltovarmuuteen liittyviä tehtäviä sekä Suomessa että muissa maissa.

Patria noudattaa toiminnassaan osakeyhtiölakia, tilintarkastuslakia, kirjanpitolakia sekä muuta Patria Oyj:n toimintaan vaikuttavaa lainsäädäntöä. Suomen valtion enemmistöomistuksessa olevana yhtiönä Patrian toimintaa säätelevät lisäksi valtion periaatepäätökset, joista viimeisin on julkaistu huhtikuussa 2020.

Käytännön vastuullisuustyö on Patriassa osana jokaisen patrialaisen toimintaa ja työtehtäviä. Korkeinta päätöksentekovaltaa vastuullisuusasioissa käyttää osakeyhtiölain mukaisesti yhtiökokous. Hallitus vastaa yritysvastuun organisoinnista ja sen integroinnista liiketoimintastrategiaan. Hallitus vahvistaa konsernin eettiset toimintatavat ja valvoo niiden toimeenpanoa. Vuonna 2022 hallituksen vastuullisuusosaamista edistettiin erilaisten pakollisten ja vapaaehtoisten koulutusten avulla. Koulutusten teemana oli esimerkiksi turvallisuusnäkökulmat toimittajaverkostoissa. Eettinen koulutus on pakollinen hallitukselle sekä koko henkilöstölle kahden vuoden välein.

Johtoryhmä valmistelee toimitusjohtajan ohjauksessa Patrian strategian sekä yritysvastuun integroinnin siihen. Johtoryhmä hyväksyy yritysvastuun olennaiset teemat ja tavoitteet sekä valvoo niiden toteutumista säännöllisesti sekä osana muuta toimintaa että omana kokonaisuutenaan. Patrian vastuullisuustyön painopisteet on määritelty vastuullisuusohjelmassa, jonka tavoitteita on sisällytetty johdon ja henkilöstön pitkän aikavälin palkitsemisohjelmiin. Vuoden 2022 alusta alkaen Patrian yritysvastuuta on ohjannut johtoryhmän alaisuudessa toimiva ESG-ohjausryhmä, jota koordinoi lakiasiaintoimittaja. Ryhmään kuuluvat hänen lisäkseen henkilöstö-, talous-, ja viestintäjohtaja sekä laatu-, ympäristö-, työterveys- ja -turvallisuusasioista vastaava johtaja. Lisäksi Patriassa toimii viisi

ESG-työryhmää, joiden erikoisalueita ovat ympäristö, vaatimustenmukaisuus (compliance), talous, hankinta ja työhyvinvointi.

Ympäristöjohtamisen osalta vastuu on jaettu toimintokohtaisesti. Ympäristöasioista vastaavan työryhmän tehtävänä on edistää yhteistyötä ja parhaiden käytänteiden jakamista liiketoimintojen välillä sekä kehittää konsernin ympäristövastuun suunnittelua ja raportointia.

Vuonna 2022 Patriassa aloitti lakiasianjohtajan alaisuudessa toimiva Head of Compliance, joka vastaa vaatimustenmukaisuuteen ja eettisyyteen liittyvistä asioista (ml. korruptionvastainen työ). Patrian vaatimustenmukaisen ja eettisen toiminnan toimintasuunnitelman on hyväksynyt Patrian hallitus. Hallituksen nimeämälle tarkastusvaliokunnalle on määritelty erityinen vastuu eettiseen toimintaan liittyvien asioiden valvonnasta. Se on kirjattu valiokunnan tehtäviin tarkastusvaliokunnan työjärjestyksessä.

Lisäksi toiminnassamme noudatetaan kuhunkin toimintaan soveltuvia standardeja, kuten laatuun liittyvät ISO-standardit, puolustusvälinealan AQAP- ja STANAG-standardit sekä ilmaisuun liittyvät EN/AS9100 standardit.

Lue lisää Patria Oyj:n yritysvastuun hallinnoinnista: <https://www.patriagroup.com/fi/hyva-hallinnointitapa> ja <https://www.patriagroup.com/fi/yritysvastuu/johtamisen-tavoitteet-ja-mittarit>

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
• Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen ..	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

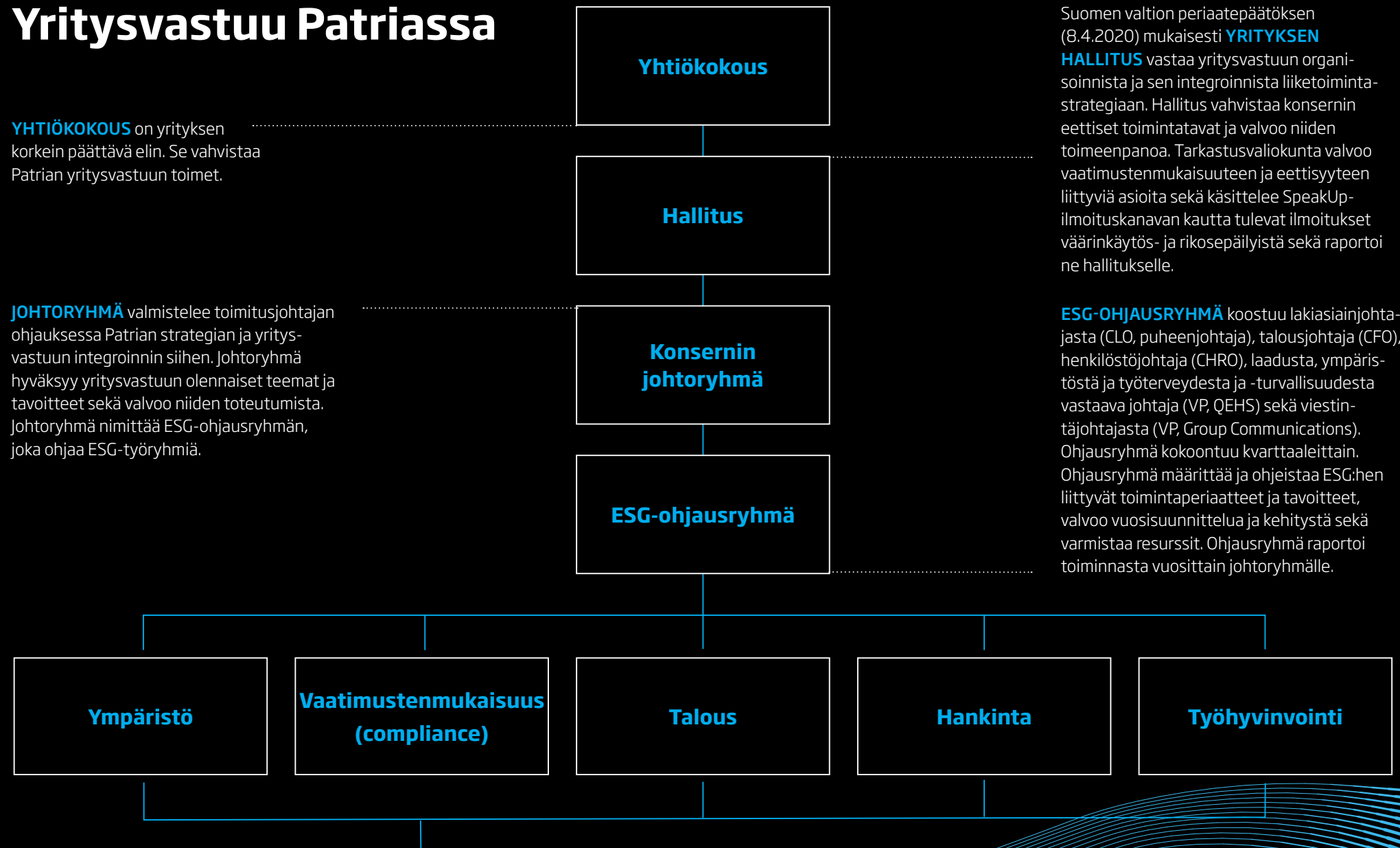
### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Yritysvastuu Patriassa

**YHTIÖKOKOUS** on yrityksen korkein päättävä elin. Se vahvistaa Patrian yritys vastuun toimet.

**JOHTORYHMÄ** valmistelee toimitusjohtajan ohjauksessa Patrian strategian ja yritys vastuun integroinnin siihen. Johtoryhmä hyväksyy yritys vastuun olellaiset teemat ja tavoitteet sekä valvoo niiden toteutumista. Johtoryhmä nimittää ESG-ohjausryhmän, joka ohjaa ESG-työryhmiä.



Patriassa toimii viisi eri toiminnoista koostuvaa ESG-työryhmää, Työryhmät vastaavat konsernitasoisen ESG-ohjelman valmistelusta ja ylläpidosta, tiekartasta sekä raportoinnista ESG-ohjausryhmälle. Työryhmät vastaavat vuosittaisten ESG-raporttien koordinoinnista.

Suomen valtion periaatepäätöksen (8.4.2020) mukaisesti **YRITYKSEN HALLITUS** vastaa yritys vastuun organisoinnista ja sen integroinnista liiketoimintastrategiaan. Hallitus vahvistaa konsernin eettiset toimintatavat ja valvoo niiden toimeenpanoa. Tarkastusvaliokunta valvoo vaatimustenmukaisuuteen ja eettisyyteen liittyviä asioita sekä käsittelee SpeakUp-ilmoituskanavan kautta tulevat ilmoitukset väärinkäytös- ja rikosepäilyistä sekä raportoi ne hallitukselle.

**ESG-OHJAUSRYHMÄ** koostuu lakiasiaintohtajasta (CLO, puheenjohtaja), talousjohtaja (CFO), henkilöstöjohtaja (CHRO), laadusta, ympäristöstä ja työterveydestä ja -turvallisuudesta vastaava johtaja (VP, QEHS) sekä viestintäjohtajasta (VP, Group Communications). Ohjausryhmä kokoontuu kvarttaaleittain. Ohjausryhmä määrittää ja ohjeistaa ESG:hen liittyvät toimintaperiaatteet ja tavoitteet, valvoo vuosisuunnittelua ja kehitystä sekä varmistaa resurssit. Ohjausryhmä raportoi toiminnasta vuosittain johtoryhmälle.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
• Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Vahva sitoutuminen vastuullisuuteen

**Patrian eettiset toimintatavat on määritelty Patrian eettisessä toimintaohjeessa, joka luo pohjan kaikelle konsernin toiminnalle. Patrian eettistä toimintaohjetta tukevat muut tarkentavat ohjeistukset ja käytänteet osana eettisen ja vaatimustenmukaisen toiminnan hallintajärjestelmää, jota kehitettiin vuonna 2022 edelleen vastaamaan Patrian uutta organisaatorakennetta.**

Patrian vaatimustenmukaisen toiminnan prosesseihin kuuluvat seuraavat osa-alueet:

### Eettisen toiminnan varmistaminen:

- Patrian eettinen toimintaohje
- Vakavien tapausten tunnistaminen, raportointi ja tutkinta
- Epäillyistä väärinkäytöksestä ilmoittaminen / SpeakUp-ilmoituskanava
- Väärinkäytösilmoitusten hallintaprosessi
- Patrian toimittajien eettiset toimintaohjeet

### Lahjonnan ja korruption vastaisten vaatimusten noudattamisen varmistaminen

- Patrian lahjonnanvastaiset periaatteet
- Liikekumppanien valintaprosessi
- Lahjoja ja vieraanvaraisuutta koskevat periaatteet

### Kansainvälisen kaupan ja pakotteiden vaatimustenmukaisuuden varmistaminen:

- Trade Compliance Manual (Kansainvälisen kaupan vaatimustenmukaisuusohje)
- Trade Compliance and Sanctions Policy (Kansainvälisen kaupan ja pakotteiden vaatimustenmukaisuusperiaatteet)
- Sanctions Screening at Patria (Pakotetarkastukset Patriassa)
- Patria Country Risk Matrix (Patrian maariskimatriisi)

### Tietosuojan ja yksityisyyden suojan vaatimustenmukaisuuden varmistaminen:

- Tietosuojaa koskevat periaatteet

### Eturistiriitojen käsittely:

- Lähipiiriliiketoimia koskevat ohjeet

Edellä esitetyistä aiheista viestitään henkilöstölle sopivilla yleisluonteisilla ja aihekohtaisilla koulutuksilla sekä säännöllisellä viestinnällä ja yhteistyöllä niiden osastojen kanssa, joiden prosesseihin compliancen eri osa-alueet sisältyvät. Periaatteiden ja vaatimusten käytännön toteutus todennetaan sisäisillä auditoinneilla, jotka mahdollistavat myös tehokkaan valvonnan, jatkuvan riskiarvioinnin, mahdollisten korjaavien toimenpiteiden toteuttamisen seurannan sekä riittävien resurssien ja prioriteettien asianmukaisen allokoinnin.

Patria toimii vastuullisesti ja edellyttää sitä myös nykyisiltä ja tulevilta yhteistyökumppaneiltaan. Patria on ottanut käyttöön selkeän toimittajien ja liikekumppaneiden valintamenettelyn, joka sisältää laajan due diligence -selvityksen ja tarvittaessa ylimmän johdon välittömän osallistumisen tapausten analysointiin.

Patria vaatii toimittajilta ja liikekumppaneilta sitoutumista siihen eettisyyden ja vastuullisuuden tasoon, mikä kuvataan Patrian eettisessä toimintaohjeessa (Patria Ethical Code of Conduct) ja Patrian toimittajan eettisessä ohjeistuksessa (Patria Supplier Code of Conduct).



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
• Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokokdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

Integriteetti on Patrian toiminnan ytimessä. Vaikka esimiehet sekä laki- ja henkilöstöosasto ovat aina tavoitettavissa huolenaiheiden ilmoittamista varten, voi joissakin tapauksissa olla toivottavaa mahdollistaa anonyymi ilmoittaminen. Tällaisia tarpeita varten on kehitetty oma työkalu, SpeakUp-ilmoituskanava, joka on myös kolmansien osapuolten käytettävissä.

Vuoden 2022 aikana Patria käynnisti kehitystyön koskien EU:n whistleblower-direktiiviä vastaavien uusien ja tehostettujen vaatimusten täytäntöönpanoa toimintamaisaan: tarkoituksena on löytää keinoja varmistaa tapausten riittävän nopea käsittely ja ilmoittajan suojele.

Patria on sitoutunut erityisen vahvasti lahjonnan ja korruption torjuntaan. Tämä sitoumus on keskeinen osa yhtiön arvoja, ja sitä vahvistaa yhtiön johdon viesti siitä, että Patriassa ei hyväksytä minkäänlaista lahjontaa tai korruptiota. Patrialla on selkeä lahjonnan ja korruption vastainen ohjelma, joka koskee kaikkia yhtiön nimissä toimivia henkilöitä, mukaan lukien kaikki työntekijät, hallituksen jäsenet sekä yhtiön määräysvallassa olevien tytäryhtiöiden työntekijät. Osoituksena sitoutumisestaan Patria päätti liittyä TRACE Compliance Community -verkostoon. Kyseessä on kansainvälinen yritysverkosto, joka on sitoutunut tiukimpien lahjonnan vastaisten vaatimusten noudattamiseen.

Vuonna 2022 Patria jatkoi menestyksestä yhteistyötään Kongsbergin kanssa Trade Compliance -projektissa. Marraskuussa järjestettyyn vuosittaiseen tapahtumaan osallistui useita korkean tason puhujia, kuten Yhdysvaltojen ulkoministeriön DDTC:n lupajohtaja, Suomen puolustusministeriön lupa-asioden erityisasiantuntijoita ja Euroopan komission kauppapolitiikan pääosaston virkamiehiä sekä asiantuntijoita niin toimialalta kuin aiheeseen erikoistuneiden asianajotoimistojen ja neuvonantajien piiristä.

Kaksipäiväinen tapahtuma houkutteli runsaasti osallistujia sekä paikan päälle Helsinkiin että striimin ääreen.

### Eettinen koulutus

Työntekijöille järjestetään kaksitasoista eettistä koulutusta alttiuden ja riskitason mukaisesti. Koulutukseen sisältyy peruskoulutusosio ja vaativampi, kohdennetuille ryhmille tarkoitettu osio. Aihealueita ovat muun muassa korruption torjunta, lahjat ja vieraanvaraisuus, eturistiriidat, tietosuoja ja tietoturva sekä työpaikkahäirintä. Kaikille pakollinen koulutus toteutettiin vuoden 2022 aikana, ja aihekohtaisia koulutuksia järjestetään aina tarpeen mukaan joko lähikoulutuksena tai Teamsin avulla etäkoulutuksena.

Joka toinen vuosi Patria kartoittaa henkilöstönsä näkemyksiä vakaviin väärinkäytöksiin ja muuhun epäeettiseen toimintaan liittyen anonyymillä kyselyllä (Vakavien väärinkäytösten mahdollisuus Patriassa -kysely). Kysely lähetetään ylimmälle johdolle, keskijohdolle ja muille satunnaisesti valituille työntekijöille, jotka edustavat 10 prosenttia koko konsernin henkilöstöstä. Seuraava kysely toteutetaan vuoden 2023 alussa.

### Väärinkäytöksistä ilmoittaminen

Patrian eettisen toimintaohjeen vastainen toiminta voi aiheuttaa merkittävää ja pitkäaikaista haittaa Patrian maineelle ja johtaa jopa oikeustoimiin Patriaa ja sen henkilöstöä vastaan. Myös hyvässä uskossa tai hyväksyttävien tarkoituspäin tehdyt eettistä toimintaohjetta rikkovat teot ovat mahdollisesti vahingollisia.

Kaikkeen Patrian toimintaohjeiden vastaiseen toimintaan sovelletaan korjaavia toimenpiteitä, mikä voi tarkoittaa tilanteen niin vaatiessa myös työntekijän työsuhteen irtisanomista.

Patrian eettisen toimintaohjeen ja muiden ohjeistusten tarkoituksena on tarjota työntekijöille ja sidosryhmille ohjeet, joiden mukaan toimia, mutta niissä ei ole mahdollista käsitellä kaikkia yksittäisiä tilanteita, joita Patrian monimutkaisessa toimintaympäristössä voidaan kohdata. Patrian henkilöstöä kehoitetaan ottamaan heitä askarruttavat kysymykset aina puheeksi lähimmän esihenkilön tai henkilöstöhallinnon edustajan kanssa tai pyytämään neuvoa Patrian lakiosastolta. Jokainen työntekijä on velvollinen ilmoittamaan väärinkäytösepäilyistä ja huolenaiheista lähimmälle esihenkilölleen, Patrian lakiosastolle tai käytössä olevien ilmoituskanavien kautta.

Ilmoittamiseen voi käyttää seuraavia kanavia:

- Kysymyksiä voidaan osoittaa suoraan lakiosastolle.
- SpeakUp-ilmoituskanavan kautta voidaan tehdä ilmoituksia anonyymisti joko verkossa tai puhelimitse.
- Myös ulkoiset sidosryhmät voivat tehdä ilmoituksia SpeakUp-ilmoituskanavan kautta.

Sekä ilmoittajan että muiden asianosaisten henkilöiden oikeudet ja yksityisyyden suoja turvataan kaikissa tilanteissa. Väärinkäytösilmoituksen vilpittömässä mielessä tehneeseen henkilöön ei saa kohdistaa työsuhdetta koskevia negatiivisia toimenpiteitä tai rangaistuksia. Kaikenlaiset seuraamukset, joita kohdistetaan hyvässä uskossa ilmoituksen tehneeseen henkilöön, tutkitaan vastatoimenpiteiden kiellon rikkomisena, josta on vakavat seuraamukset vastatoimiin ryhtyneelle.

SpeakUp-ilmoituskanavan kautta tehtiin yhteensä viisi ilmoitusta verkossa vuonna 2022. Kaikki tapaukset tutkittiin.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
• Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokokdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Sidosryhmäyhteistyö edellyttää korkeita eettisiä normeja

## Patria tekee tiivistä, tavoitteellista ja laajamittaista yhteistyötä sidosryhmien kanssa niin kotimaassa, kuin kansainvälisesti. Suhteita hoidetaan aina ammattimaisesti, luotettavasti ja avoimesti.

Patrian keskeisiä sidosryhmiä ovat omistajat, henkilöstö, asiakkaat ja toimittajat sekä viranomaiset, teollisuuden ja liike-elämän organisaatiot, kansalaisjärjestöt, tietyt oppilaitokset ja niiden opiskelijat sekä media. Lisäksi jokaisessa toiminnossa määritellään projektikohtaisesti onnistumisen kannalta keskeiset sidosryhmät. Tutustu tarkemmin Patrian keskeisiin sidosryhmiin: [Sidosryhmäsuhteet](#)

Yhteistyö ja liiketoiminta sidosryhmien kanssa edellyttää korkeita eettisiä normeja, luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä niin Patrian johdolta kuin koko henkilöstöltä. Patria ei hyväksy minkäänlaisia poikkeamia asettamastaan rehellisyyden, läpinäkyvyyden, eettisen toiminnan ja vaatimustenmukaisuuden tasosta.

Useissa tapauksissa yhteistyö sidosryhmien kanssa on tiukan korruption- ja lahjonnanvastaisen sääntelyn alaista. Lisäksi Patrian toimintaa koskee erilaisia vaatimuksia niin

hankinnan, vaikuttamistyön, sponsoroinnin, eturistiriitojen sekä lahjojen ja etuisuuksien osalta. Näihin Patriassa on selkeät ohjeet ja toimintatavat. Lue lisää:

### [Eettinen toiminta](#)

Patriassa on sidosryhmäanalyysin pohjalta tehty suunnitelma sidosryhmävuorovaikutuksen toteuttamisesta. Tavoitteena on kertoa Patrian toiminnasta avoimesti, ottaa sidosryhmien tarpeet entistä paremmin huomioon sekä varmistaa toiminnan hyväksyttävyyttä eri sidosryhmien keskuudessa. Patrian Global- ja Finland-divisioonat tekevät asiakastytyväisyyskyselyt säännöllisesti, viimeksi loppuvuodesta 2022. Tammikuussa 2023 tehdyssä yritys-kyselyssä parhaat arvosanat saivat Patrian ammattimainen, luotettava ja pitkäjänteinen toiminta sekä toiminta eettisesti ja vastuullisesti (yli 4 asteikolla 1-5). Sidosryhmät olivat yhtä mieltä siitä, että Patrialla on vahvaa erityisosaamista, sillä on kasvavat ja haasteelliset tehtävät, ja että se on kansainvälinen ja kehittyvä yhtiö. Lue lisää:

### [Sidosryhmäyhteistyö](#)

## Asiakaskeskeisyys ja pitkäaikaiset kumppanuudet strategian keskiössä

Patrian liiketoiminnan kannalta keskeinen sidosryhmäyhteistyön muoto on erilaiset kumppanuudet, kuten Suomen puolustusvoimien ja Patrian välinen sotilasilmailun järjestelmien elinkaari palveluja koskeva strateginen kumppanuussopimus sekä Patrian tytäryhtiön Millogin ja Suomen puolustusvoimien laajennettu kumppanuussopimus.

Vuoden 2022 alusta käyttöön otettu uusi organisaatio oli merkittävä muutos niin asiakkaiden kuin henkilöstön näkökulmasta. Patrian kasvustrategiaa tukevan toimintamallin tavoitteena on kehittää asiakaskeskeisyyttä sekä vahvistaa toiminnallista tehokkuutta ja taloudellista tulosta hyödyntämällä kaikkien patrialaisten osaamista kokonaisvaltaisesti. Tavoitteen saavuttamiseksi yhtiön liiketoimintarakennetta uudistettiin ja luotiin aiempaa yhtenäisempi, vahvoista ydintoiminnoista muodostuva Patria.

## Tiivistä yhteistyötä puolustusalan kehittämiseksi

Patria on suomalaisen Puolustus- ja Ilmailuteollisuus ry:n (PIA) jäsen. Vuonna 2022 Patrian toimitusjohtaja Esa Rautalinko jatkoi yhdistyksen hallituksen puheenjohtajana. Vuodesta 2020 alkaen Patria on ollut myös PIA:n kansainvälisen kattojärjestön Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ADI) jäsen. ADI:n suora jäsenyys on paras tapa edistää Patrian etuja vuoropuhelussa EU:n toimielinten sekä muiden sidosryhmien kanssa. On myös Patrian etujen mukaista olla mukana politiikan ja lainsäädännön muokkaamisessa Euroopassa ja maailmanlaajuisesti.

Patrialla ja Tampereen teknillisellä yliopistolla (TTY) on vuonna 2018 kymmenvuotiseksi sovittu yhteistyösopimus, jonka puitteissa Patria antoi merkittävää taloudellista tukea TTY:lle myös vuonna 2022. Yhteistyön tarkoituksena on varmistaa korkean tason ilmailutekniikkaosaamisen jatkuva saatavuus Suomessa sekä vahvistaa alan tutkimusta.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
• Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

Vuonna 2022 Patria jatkoi YK:n Global Compact -toiminnan tukemista vapaaehtoisella tuella. Lisäksi Patria on jäsen Global Compact Finland -verkostossa, Suomen yritysvastuuverkosto FIBS:issä, AmCham Finland -bisnesverkostossa ja Helsingin seudun kauppakamarissa.

Vuonna 2021 Patria liittyi kansainväliseen TRACE-yritysverkostoon. Se auttaa Patriaa vahvistamaan eettisiä toimintatapojaan. Vastuullinen toiminta on perusta kasvulle kansainvälisillä markkinoilla.

Patria ja Kongsberg jatkoivat yhteistyötä liiketoiminnan vaatimustenmukaisuutta edistävän Trade Compliance -projektin parissa.

Patria on myös sitoutunut [Science Based Targets](#) -aloitteeseen ja edistää konkreettisin toimenpitein kestävästä kehityksestä toiminnassaan. Lue lisää: [Ilmasto ja ympäristö](#).

## Sponsorointi ja lahjoitukset

Patria sponsoroi valikoiden kansainvälisiä, valtakunnallisia ja toimipaikkojensa paikallisia kohteita. Tavoitteena on yhteistyö, joka edesauttaa molempien osapuolien omaa toimintaa. Keskeisinä perusteina yhteistyökumppania valittaessa ovat yhteensopivuus Patrian arvojen ja eettisten toimintaohjeiden kanssa. Patria ei tue poliittista tai uskonnollista toimintaa. Sponsorointisopimukset tehdään aina kirjallisina. Vuonna 2022 Patria sponsoroi Suomen ampumahiihtoliittoa ja Suomen Sotilasurheiluliittoa.

Patria, Millog ja Insta toimittivat ensiapu- ja sairaala-tarvikkeita ukrainalaiselle yhteistyökumppanille noin 100 000 euron arvoisella yhteishankinnalla. Lahjoituksina tuettiin erilaista nuorisotyötä Patrian toimintapaikoilla sekä lapsia Ukrainassa.

//  
**Patriassa keskeinen sidosryhmä-yhteistyön muoto on erilaiset kumppanuudet.**

## Sidosryhmäkohtaiset taloudelliset pääomavirrat (taloudelliset rahavirrat sidosryhmille)

Suora taloudellinen arvo, miljoonaa euroa			2022	2021	2020	2019	2018
		Konsernin liikevaihto	627,1	547,7	534,1	507,5	476,1
		Liiketoiminnan muut tuotot	4,3	4,8	11,4	3,6	4,8
		Osuus yhteisyritysten tuloksesta	32,0	41,4	27,0	14,4	12,9
		<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>663,4</b>	<b>593,9</b>	<b>572,5</b>	<b>525,5</b>	<b>493,8</b>
Asiakkaat	<b>Myynti</b>	Yrityksen ulkopuolelle maksetut rahavirrat, materiaalit ja palvelut, liiketoiminnan muut kulut	360,1	299,9	308,0	305,2	274,3
Toimittajat	Tavarat, materiaalit, palvelut	Maksut henkilöstölle	222,4	205,4	194,7	186,8	171,1
Henkilöstö	Palkat ja palkkiot	Maksut valtiolle (verot)	7,1	6,3	3,6	0,2	7,3
Julkinen sektori	Verot	Lahjoitukset ja muut yleishyödylliset panokset	0,2	0,1	0,1	0,1	0,0
Yleishyödylliset tahot	<b>Tuet ja lahjoitukset</b>	Maksut osakkeenomistajille ja lainantarjoajille					
		Osingot (emoyhtiön osakkeen omistajille)	25,1	16,7	13,9	13,9	16,7
Osakkeenomistajat	Osingot	Korot ja muut rahoitustuotot ja -kulut	4,2	4,6	3,6	3,9	2,2
Rahoittajat	Rahoituskulut	Jaettu yhteensä	<b>623,6</b>	<b>537,0</b>	<b>526,9</b>	<b>513,1</b>	<b>475,9</b>
	Menot	Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä yritysten hankinnat	17,2	11,8	15,2	34,6	7,3
Investoinnit							



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenneiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
• Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Kohokohdat 2022

### VASTUULLISUUDEN UUSI JOHTAMISMALLI

Vuoden 2022 alusta alkaen Patrian yritys vastuuta on ohjannut johtoryhmän alaisuudessa toimiva ESG-ohjausryhmä, jota koordinoi lakiasianjohtaja. Ryhmään kuuluvat hänen lisäkseen henkilöstö-, talous-, ja viestintäjohtaja sekä laatu-, ympäristö-, työterveys- ja -turvallisuusasioista vastaava johtaja. Lisäksi Patriassa toimii viisi ESG-työryhmää, joiden erikoisalueita ovat ympäristö, vaatimustenmukaisuus (compliance), talous, hankinta ja työhyvinvointi.

### WHISTLEBLOWER -ILMOITUSKANAVAN KEHITTÄMINEN

Vuoden 2022 aikana Patria käynnisti kehitystyön koskien EU:n whistleblower-direktiiviä vastaavien uusien ja tehostettujen vaatimusten täytäntöönpanoa toimintamaissaan: tarkoituksena on löytää keinoja varmistaa tapausten riittävän nopea käsittely ja ilmoittajan suojele. Käytössä vuonna 2022 oli SpeakUp-ilmoituskanava, jonka kautta voidaan tehdä ilmoituksia anonyymisti joko verkossa tai puhelimitse.

### PATRIAN VAATIMUSTEN-MUKAISEN TOIMINNAN PROSESSIT

- Eettisen toiminnan varmistaminen
- Lahjonnan ja korruption vastaisten vaatimusten noudattamisen varmistaminen
- Kansainvälisen kaupan ja pakotteiden vaatimustenmukaisuuden varmistaminen
- Tietosuojan ja yksityisyyden suojan vaatimustenmukaisuuden varmistaminen
- Eturistiriitojen käsittely

### PAKOTE- JA VIENTI-VALVONTAYHDISTYKSEN PERUSTAMINEN

Patria otti johtavan roolin Suomen pakote- ja vienti-valvontayhdistyksen (SPVY) perustamisessa ja on mukana sen hallituksessa. SPVY:n tavoitteena on vahvistaa Suomen talouden ja kansallisen turvallisuuden kestävyttä perustamalla yhteisö, jossa voidaan jakaa kansainvälisen kaupan vaatimustenmukaisuutta koskevia riski-, uhka- ja oikeusperustaisia lähestymistapoja, sekä toimimalla välinaikana, joka auttaa luomaan Suomeen vientivalvonnan ja pakotteiden noudattamisen vahvan ja kestävä ekosysteemin.

### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

#### Luotettu kumppani

• Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

#### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Turvallisuuden takaamista kaikissa olosuhteissa

Patrian toiminnan kulmakiviä ovat huoltovarmuus ja turvallisen tulevaisuuden varmistaminen. Turvallinen tulevaisuus perustuu maan itsemääräämisoikeuteen eli parlamentaarisen koneiston kykyyn tehdä itsenäisiä päätöksiä maata koskevista asioista. Sen pohjana on uskottava sotilaallinen maanpuolustuskyky, joka edellyttää vankkaa huoltovarmuutta. Huoltovarmuus edellyttää puolestaan luotettavaa teknologiaa ja osaamista eli asioita, joita Patria tarjoaa. Turvallisen tulevaisuuden varmistamiseksi Patrian on kyettävä suorittamaan tehtävänsä kunnossapidon ja huollon, huoltovarmuuden, valmistuksen ja kriisivalmiuden osa-alueilla niin Suomessa kuin muissa maissa, joissa yhtiöllä on julkisen sektorin asiakkaita. Turvallisuusnäkökulmien lisäksi Patria on tärkeä ja vastuullinen työnantaja ja veronmaksaja, joka maksaa osinkoja omistajilleen.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
• Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Kokonaisvaltaista häiriöttömyyden hallintaa

**Toiminnan turvallisuus kattaa Patriassa yritysturvallisuuden kokonaisvaltaisen hallinnan ja siihen liittyvän osaamisen kehittämisen. Turvallisuus ja tietosuoja ovat erityisen tärkeitä tekijöitä kriittisissä projekteissa. Puolustusallalla yritysturvallisuudella on keskeinen rooli toiminnan häiriöttömyyden varmistamisessa.**

Patrian yritysturvallisuuden tehtävänä on

- mahdollistaa vastuualueidensa osalta liiketoiminta Patrian toimialalla
  - edistää ja varmistaa Patrian liiketoimintatavoitteiden saavuttamista turvallisuutta ylläpitämällä ja kehittämällä
  - turvata liiketoiminnan jatkuvuus erilaisissa häiriö- ja poikkeustilanteissa huolehtimalla siitä, että näihin tilanteisiin on varauduttu etukäteen
  - varmistaa Patrian luotettavuus yhteistyökumppanina asiakkaisiin, viranomaisiin ja muihin sidosryhmiin nähden
  - pitää yllä turvallisuustasoa, jolla asiakkaiden, muiden sidosryhmien ja Patrian omien tietojen ja materiaalien suoja voidaan taata.
- Ensisijainen vastuu yritysturvallisuudesta on Patrian yksiköillä ja konsernitoiminnoilla oman toimintansa puitteissa. Patrian yritysturvallisuusyksikkö tuottaa toiminnoille erilaisia yritysturvallisuuteen liittyviä palveluita. Lisäksi yritysturvallisuusyksikkö ohjaa, kehittää ja valvoo yritysturvallisuuden kokonaisvaltaista hallintaa sekä huolehtii tarvittavasta osaamisesta ja sen kehittämisestä Patriassa.
- Yritysturvallisuuden osa-alueet ovat tuotannon turvallisuus, pelastusturvallisuus, varautuminen ja kriisinhallinta, toimitilaturvallisuus, väärinkäytösten ja poikkeamien hallinta, tietoturvallisuus sekä henkilöstöturvallisuus.

Patrialle on myönnetty kansallinen yritysturvallisuus-todistus. Määrätyt kansalliset turvallisuusviranomaiset (DSA ja NCSA) tarkastavat Patrian yritysturvallisuustason säännöllisesti.

## Tietoturvallisuus

Patria pyrkii järjestelmällisesti kohti hyvää ja riittävää tietoturvallisuuden tasoa johtamisen, kehittämisen, tiedottamisen, kouluttamisen, jatkuvan parantamisen ja yhteistyön keinoin eri sidosryhmien kanssa. Tietoturvallisuutta kehitettäessä Patria noudattaa yleisiä hyväksi havaittuja käytäntöjä ja toimintamalleja huomioiden eri liiketoiminta-alueiden tuomat maa- ja asiakaskohtaiset vaatimukset sekä erityisesti toimialaan kohdistuvat vaatimukset.

Tavoitteena on tietoturvallisuuden eri osa-alueilla suoritettavilla toimenpiteillä pyrkiä suojelemaan Patrian henkilöstöä, asiakastietoa, omaisuutta, mainetta sekä yrityssalaisuuksia eri keinoin. Näitä keinoja ovat muun muassa riskienhallinta, turvallisuuden prosessit, tietoturva-arkkitehtuuri, ohjeistus, auditoinnit, henkilöstön tehtäviin perehdyttäminen ja tietoturvatietoisuuden parantaminen. Tärkeä osa tavoitteita on myös turvata liiketoiminnan jatkuvuus, varmistusprosessit, suojautuminen, pääsynhallinta ja tietoturvapojkeamien seuranta sekä raportointi. Koko Patrian henkilöstö, johto ja hallitus, ovat sitoutuneet toimintatapoihin, prosesseihin ja ohjeisiin, joilla toiminta varmistetaan.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
• Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

Vuonna 2022 jatkettiin henkilöstön ja sidosryhmien tietoturvatietoisuuden lisäämistä verkkokoulutuksilla, webinaareilla ja uusilla sisäisen viestinnän keinoilla. Patrian organisaatiomuutoksen yhteydessä aloitettiin uusien toimintamallien ja erityisesti tarkastustoiminnan kehittäminen uudessa ja kansainvälistyvässä Patriassa, johon kohdistuu enemmän määrin uusia vaatimuksia. Vuoden aikana merkittävimmät tekniset hankkeet olivat käyttäjähallinnan ja tilannekuvan kehittämishankkeiden aloitus ja jalkautus. Kyberriskien kartoitus ja hallinta perustuu oikeaan ja oikea-aikaiseen tilannekuvaan ja taustalla toimivien prosessien toimivuuteen.

Epävarmuus ja epävakaus Euroopassa on lisännyt myös haasteita tietoturvallisuuden näkyville. Kyberhyökkäyksen yleinen lisääntyminen, alan osaajien kysynnän kasvu, digitalisaation ja uuden teknologian lisääntyminen ja uusien riski- ja uhkakuvien lisääntyminen ovat kokonaisuuksia, joiden hallintaan myös Patria panostaa.

## Tietosuoja

Tietosuojan hallinta ja tuki Patrian Legal ja Compliance -toiminnosta valmistelee koko konsernia koskevat politiikan ja ohjeistukset henkilötietojen käsittelystä sekä kehittää ja ylläpitää tietosuojan hallintamallia ja tukee toimintoja tietosuojaprosesseissa, kuten vaikutusten arvioinneissa ja tietojenkäsittelysopimuksissa.

Kaikkien Patriassa henkilötietoja käsittelevien on politiikan ja muun ohjeistuksen mukaan käsiteltävä henkilötietoja tietosuojalainsäädännön mukaisesti ja noudattaa hyvää tietojenkäsittely- ja tiedonhallintatapaa. Tämä tarkoittaa, että henkilötietoja käsitellään lainmukaisesti, asianmukaisesti ja rekisteröidyn kannalta läpinäkyvästi sekä suunnitellun käyttötarkoituksen mukaisesti täsmällisyys,



eheys ja luottamuksellisuus sekä tietojen minimointi huomioiden. Vuonna 2022 jatkettiin hallintamallin ja tietosuojaprosessien jalkauttamista organisaatioon sekä henkilöstön kouluttamista.

”

**Patrian organisaatiomuutoksen yhteydessä aloitettiin uusien toimintamallien ja erityisesti tarkastustoiminnan kehittäminen.**

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
• Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Laadun keskeinen mittari on toimitusvarmuus

## Vuoden 2022 organisaatiouudistuksen myötä Patriassa alettiin yhtenäistää laadun johtamista ja luomaan edellytyksiä laadun parantamiselle. Laadun johtamisessa keskitytään erityisesti asiakkaaseen ja toiminnan sisäiseen organisointiin.

Patrian uusi organisaatiomalli tukee laadunhallinnan yhtenäistämistä. Laadunhallintaa on keskitetty ja yhteisten toimintatapojen rakentaminen on aloitettu. Koko organisaation laajuiset järjestelmämuutokset ovat suuri ja aikaa vievä osa-alue toimintatapojen muutoksessa. Laadunhallintaa kehitetään tavoitteellisesti myös tulevina vuosina.

### Laadunhallinnassa korostuvat toimitusvarmuus ja asiakaspalvelu

Patria on asiakaskeskeinen organisaatio, jonka tärkein tehtävä on toimittaa asiakkaalle suorituskykyä. Toimitusvarmuudella on kasvava painoarvo Patrian asiakkaille ja siksi sen parantamiseen keskitytään. Toimitusvarmuuteen vaikuttivat vuonna 2022 Venäjän Ukrainassa aloittaman hyökkäyssodan aiheuttamat haasteet toimitusketjuissa.

Laadunhallinnan toimenpiteet liittyvät asiakastoimistusten aikatauluun ja sisältöön. Tavoitteena on yhtenäistää asiakaskokemus läpi organisaation ja tarjota kokonaispalvelua. Laadukas ja yhdenmukainen asiakaspalvelu helpottaa asiointia. Vuonna 2022 toteutimme koko kansainvälisen organisaatiomme laajuisen asiakastyytyväiskyselyn.

### Laadunhallinnan yhtenäistäminen parantaa koko organisaation tehokkuutta

Vuonna 2022 aloitettiin myös laadun mittaamisen yhtenäistäminen. Laadun ja laatupoikkeamien seurannan yhtenäistämisen ansiosta koko organisaation laadullista tilaa voidaan tarkkailla vertailukelpoisin mittarein.

Operations-toiminnossa tehtiin merkittävä investointi organisaation toiminnan jatkuvaan parantamiseen tähtäävään Lean Six Sigma -ohjelmaan. Samalla koko organisaation osaamista on kehitetty.

Laadunhallinnan kehittämisen myötä on kehitetty uusia keinoja puuttua laatupoikkeamiin. Laadunhallinta parantaa järjestelmien toimintaa ja asiakkaille toimitettavaa suorituskykyä. Järjestelmiä kehittämällä Patriaan rakentuu pysyviä uusia toimintamalleja.

### Toimitusvarmuutta mitataan useissa yksiköissä

Patriassa laadunhallintaa parannetaan, jotta asiakkaiden, henkilöstön ja omistajien odotuksiin voidaan vastata entistä tehokkaammin. Patrian laatujärjestelmä yhtenäistetään ISO 9001 -standardin ja ympäristöjärjestelmästandardin ISO 14001 mukaiseksi vuonna 2024. Työterveyden ja -turvallisuuden ISO 45001 -standardin yhdenmukainen toiminta saavutetaan vuonna 2025. Lisäksi Patrian toiminnassa noudatetaan alaan liittyviä viranomaisäädöksiä sekä Naton edellyttämiä AQAP- ja Stanag-standardeja.

Patrialla on käytössä auditointiohjelma. Auditointeja suorittavat asiakkaat, viranomaiset, organisaation sisäinen auditointitiimi sekä ulkoinen sertifiointipartneri. Sertifikaatit helpottavat Patrian ja asiakkaiden elämää, mutta laatu-toiminnan ytimessä on Patrian halu täyttää asiakkaiden, henkilöstön ja omistajiensa odotukset.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
• Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Hankinnan toimintatapojen harmonisointi hyvässä vauhdissa

## Patrian uusi toimintamalli ulottuu myös hankintaketjuihin. Operations-toiminnon yksiköiden ja konsernitoimintojen hankintojen toimintatapojen yhtenäistäminen on aloitettu prosesseja ja ohjeistuksia uudistamalla.

Toimintatapoihin hankinnoissa ovat katsauskaudella vaikuttaneet myös koronapandemia, maailmanlaajuinen komponenttipula ja Venäjän helmikuussa 2022 aloittama hyökkäys Ukrainaan.

Patrian Operations-toiminnon yksiköt Airframe & Structure Operations, Engine, Component & Training Operations, Land Operations ja Systems & Integrations Operations sekä konsernitoiminnot vastaavat hankinnoista itsenäisesti. Uuden toimintamallin mukaista yhtenäistämistä on aloitettu yhdistämällä hankintaorganisaatioita, tunnistamalla parhaita toimintatapoja ja harmonisoimalla prosesseja ja ohjeistuksia. Katsauskaudella toimintaympäristöön vaikuttivat merkittävästi koronapandemia, maailmanlaajuinen komponenttipula ja sota Ukrainassa.

### Vastuullinen toiminta näkyy hankintaketjuissa

Vastuullisuus toteutuu Patrian hankintaketjuissa sosiaalisten, eettisten ja ympäristöä koskevien ohjeiden ja näkökohtien huomioimisella tarjouspyynnöissä ja kilpailutuksissa. Hankintaketjuiltaan Patria edellyttää paitsi toimittajan kansallisen lainsäädännön noudattamista, myös sitoutumista noudattaa Patrian eettistä ohjeistusta, joka kattaa mm. ihmisoikeudet, ympäristön, terveyden ja turvallisuuden.

Vuonna 2022 Land-yksikön hankintavolyymit kasvoivat moninkertaisiksi ja toiminta laajentui mm. Latviaan ja Slovakiaan. Airframe & Structure Operationsissa ja Engine, Component & Training Operationsissa koronapandemian vaikutukset ja Ukrainan sota aiheuttivat toimitusvaikeuksia. Sodan alettua Patrian hankintaketjujen sanktiotarkastelua tehostettiin ja maariskien tunnistamiseen panostettiin. Tässä yhteydessä aktiiviset ja uudet toimittajat tarkastettiin sanktioiden ja maineriskien osalta. Hankintojen suunnittelussa Patria korostaa huoltovarmuutta.

Yhteensä Patrian Suomen toiminnoissa oli aktiivisia toimittajia n. 3 500. Hankintoihin käytettiin 210 miljoonaa euroa. Operations-toiminnon spend-arvolla mitattuna suurin hankintojen alaluokka oli standardikomponentit ja konsernitoimintojen hankintamenoista merkittävin kategoria oli vakuutukset.

Patrian hankintaketjujen toimittajat ovat valtaosin eurooppalaisia, Land Operationsin toimittajista jopa 93 %. Suomalaisen toimittajien osuus Land Operationsin hankinnoista on 66 %, Airframe & Structure Operationsin 43 % ja Systems & Integrations Operationsin 60 %. Konsernitoimintojen toimittajista 90 % on suomalaisia.

Operationsin yksiköt luokittelevat toimittajistaan strategisiksi 10–20 %. Luokittelu perustuu pisteytykseen, jonka perusteella yhtiö määrittelee toimittajahallintaperiaatteet.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
• Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

Konsernitoimintojen toimittajien luokittelu alkaa vuoden 2023 alkupuolella. Tyypillisesti Patria ostaa strategisilta toimittajilta kokonaisia järjestelmiä, raaka-aineita, komponentteja, laitteita, ohjelmistoja, asiantuntijapalveluita ja valmistusali-hankintaa.

### Ympäristötietoisuus lisääntynyt toimittajien keskuudessa

Patriassa on arvioitu uusista toimittajista ympäristö- ja sosiaalisten kriteerien mukaisesti noin 50 toimittajaa. Toimittajien keskuudessa ympäristötietoisuus on levinnyt laajalle ja monet niistä mm. seuraavat hiilijalanjälkeään. Valtaosa Patrian toimittajista on kehittyneissä maissa, joissa työelämän perusoikeudet ja ihmisoikeudet ovat viranomaisvalvonnan piirissä.

Hankintaketjun ympäristövaikutuksista on tunnistettu pintakäsittelyn aiheuttamat kielteiset vaikutukset ja niitä pyritään vähentämään arvioimalla alihankkijoiden ympäristöriskejä. Lisäksi on tunnistettu valmistavan alihankintateollisuuden ja logistiikan aiheuttama hiilijalanjälki. Patriassa tehdään toimittaja-arviointeja ympäristö- ja sosiaaliset kriteerit huomioiden Patrian hyväksyntä-vastuulla oleville suorille toimittajille.



//  
**Patriassa tehdään toimittaja-arviointeja ympäristö- ja sosiaaliset kriteerit huomioiden Patrian hyväksyntä-vastuulla oleville suorille toimittajille.**

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
• Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Vastuullista vientiä ja aktiivista osallistumista kansainvälisillä markkinoilla

## Menestyksekkään ja vastuullisen toiminnan varmistamiseksi Patrian on noudatettava kaikkiaan liiketoimintaan sovellettavia vientivalvontalakeja ja -säädöksiä.

Patria on sitoutunut noudattamaan kaupan valvontaa ja pakotteita koskevia lakeja ja määräyksiä. Lisäksi Patria pyrkii jatkuvasti parantamaan sisäisiä prosessejaan ja käytäntöjään Compliance-järjestelmänsä mukaisesti. Patrian ylin johto on tärkeässä ja ratkaisevassa asemassa maariskien tunnistamisessa ja red flag -analyysissä huomioiden muun muassa yrityksen arvot, ihmisoikeudet ja pakotteiden kiertämisen riskit

Kansainvälisen kaupan ja pakotteiden vaatimustenmukaisuuden arviointi ja maariskianalyysi suoritetaan seuraavien periaatteiden mukaisesti:

- Trade Compliance Manual (Kansainvälisen kaupan vaatimustenmukaisuusohje)
- Trade Compliance and Sanctions Policy (Kansainvälisen kaupan ja pakotteiden vaatimustenmukaisuusperiaatteet)
- Sanctions Screening at Patria (Pakotetarkastukset Patriassa)
- Patria Country Risk Matrix (Patrian maariskimatriisi)

Patria päätti vuonna 2022 hankkia uuden, entistä kehittyneemmän työkalun vastaamaan pakotetarkastusten ja perusteellisten due diligence -selvitysten alati kasvavaan tarpeeseen, ja työkalun käytöstä päätettiin tehdä pakollista koko Patria-konsernissa.

Patria pyrkii varmistamaan, että sillä on tarvittava aihealueeseen liittyvä osaaminen. Tätä varten Patria tekee

aktiivista yhteistyötä muiden alan toimijoiden kanssa alan parhaiden käytäntöjen tunnistamisessa, jakamisessa ja soveltamisessa.

Tästä syystä Patria otti johtavan roolin Suomen pakote- ja vientivalvontayhdistyksen (SPVY) perustamisessa ja on mukana sen hallituksessa. SPVY:n tavoitteena on vahvistaa Suomen talouden ja kansallisen turvallisuuden kestävyttä perustamalla yhteisön, jossa voidaan jakaa kansainvälisen kaupan vaatimustenmukaisuutta koskevia riski-, uhka- ja oikeusperustaisia lähestymistapoja, sekä toimimalla välineenä, joka auttaa luomaan Suomeen vientivalvonnan ja pakotteiden noudattamisen vahvan ja kestävä ekosysteemin. SPVY:een ovat tervetulleita liittymään ja sen toiminnasta hyötymään kaikki suomalaiset yhteisöt, joiden toimintaa pakotteet ja vientivalvontavaatimukset koskevat.

Patria ja Kongsberg jatkavat yhteistyötä Trade Compliance -projektissa, joka alkoi vuonna 2019 ja josta tunnustuksena saatiin World Export Control Review Award -palkinto vuonna 2021. Vuonna 2022 hanke oli näkyvästi esillä seminaarien ja julkaisujen muodossa.

Lisäksi Patria osallistuu aktiivisesti alan asiantuntijaryhmiin ja toimii puheenjohtajan ominaisuudessa ASD:n Export Control Committee -vientivalvontakomiteassa, joka käy säännöllistä vuoropuhelua Eurooppa-neuvoston tavanomaisten aseiden vientiä käsittelevän COARM-työryhmän ja Euroopan komission kanssa.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokokdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
• Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Pitkäjänteistä ja vastuullista taloustoimintaa

## Patria kasvattaa ja kehittää liiketoimintaansa pitkäjänteisesti ja vastuullisesti. Taloudellisessa raportoinnissaan Patria noudattaa kaikkia sovellettavia kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin sääntöjä.

Patria noudattaa kaikkia sovellettavia kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin sääntöjä. Patrian taloudellinen raportointi perustuu IFRS-standardeihin. Patria ei missään olosuhteissa vääristele tai väärennä taloudellisia tai muita asiakirjoja eikä tarjoa harhaanjohtavaa tietoa.

Patria edistää omalta osaltaan toimivaa kilpailua niillä markkinoilla, joilla se toimii ja noudattaa kaikkea sovellettavaa kilpailu- ja kartellien vastaista lainsäädäntöä. Patria ei tee eikä hyväksy kilpailijoiden välisiä sopimuksia tai muita järjestelyjä, jotka voivat rajoittaa kilpailua. Patria ei myöskään käytä hyväkseen mahdollista määrävää markkina-asemaa ja se hankkii sulautumisten tai yrityskauppojen toteuttamisille tarpeelliset luvat.

## Verojalanjälkiselvitys

Patrian periaatteena on maksaa kussakin maassa sille kuuluvat välilliset ja välittömät verot paikallisten lakien ja säännösten mukaisesti. Patrialla ei ole toimivia yhtiöitä alhaisen verotuksen maissa. Patrian verostrategiana on tukea liiketoimintaratkaisuja ja varmistaa niiden asianmukainen toteuttaminen myös verotuksen näkökulmasta. Lähtökohtana on paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä ilmoitusvelvoitteiden hoitaminen.

Taulukossa on eritelty merkittävimmät maat, joihin konserni Suomen lisäksi maksaa veroja ja veronluonteisia maksuja. Lisäksi konserniyhtiöt ovat maksaneet veroja tilikauden aikana seuraaviin maihin: Alankomaat, Espanja, Japani, Norja, Puola ja Viro.

2022	Suomi	Ruotsi	Belgia	Latvia	Muut maat	Yhteensä
Liikevaihto, M€	526,0	22,4	65,2	1,1	12,3	627,1
Tulos ennen veroja, M€	35,7	0,8	6,1	-0,2	7,2	49,7
Henkilöstömäärä, tilikauden lopussa	3 045	77	117	10	63	3 312
<b>Tilikaudelta maksettavat välittömät verot, M€</b> (yhtiön suoraan maksamat verot ja veronluonteiset maksut)						
Tuloverot (EVL-vero)	5,4		1,6	0,0	-0,1	7,0
Työnantajakasut (työnantajan eläke- ja sosiaaliturvamaksut ym)	2,4	1,3	2,8	0,1	0,1	6,8
Kiinteistöverot	0,3	0,0	0,2		0,0	0,5
<b>Tilikaudelta maksettavat välilliset verot, M€</b> (verot, jotka yhtiö maksaa osana palvelun / tuotteen hintaa ja jotka jäävät yhtiön kuluksi)						
Muut verot	0,0					0,0
<b>Tilikaudelta tilittävät verot, M€</b> (verot, jotka yhtiö perii asiakkailtaan tai työntekijöiltään ja tilittää verottajalle)						
Palkkaverot (ennakonpidätykset, työntekijän sosiaaliturvamaksut ym)	41,1	1,4		0,1	0,9	43,6
Lähdevero	0,0		2,0		0,2	2,2
Arvonlisäverot, myynnit	121,9	6,4	0,1	23,9	2,5	154,8
Arvonlisäverot, hankinnat	-84,3	-4,0	-0,9	-4,9	-1,0	-94,9



### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

#### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

#### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Uusi strategia, uusi toimintamalli

**Vuoden 2022 alkaessa Patriassa astui voimaan huolellisesti yhdessä henkilöstön kanssa valmisteltu strategiauudistus. Uuden strategian, organisaation ja toimintamallin käyttöönoton rinnalla yhtiössä aloitettiin myös yhtenäisen organisaatiokulttuurin kehittäminen vaikuttamaan jokapäiväiseen käyttäytymiseen ja toimintaan.**

Patriassa työskentelee noin 3300 ammattilaista sekä Suomessa että ulkomaan yksiköissä. Henkilöstöstä noin 90 % työskentelee Suomessa. Lisäksi Patriassa vuonna 2022 työskenteli 170 yhtiön ulkopuolisen työnantajan palveluksessa olevaa henkilöä. Työsuhteista 95,5 % oli vakituisia. Osa-aikaisessa työsuhteessa oli 5,4 %. Tarkempia tietoja henkilöstöstä: [Henkilöstöluvut 2022](#)

### Henkilöstötyön kehittäminen jatkuu

Patrian vastuullista henkilöstöjohtamista ohjaa yhtiön arvoihin tukeutuva henkilöstöpolitiikka (People Policy), joka julkaistiin vuonna 2019. Sen kattavana periaatteena on lakien, säännösten, eettisten periaatteiden ja parhaiksi tunnistettujen toimintatapojen noudattaminen kaikissa konsernin yhtiöissä yli maarajojen.

Henkilöstöpolitiikka rakentuu viidestä peruseriaatteesta: tasa-arvo ja syrjimättömyys, vastuullinen ja arvopohjainen johtaminen, jatkuva oppiminen, yhdessä menestyminen sekä turvallinen työympäristö. Henkilöstöpolitiikan vuosittaisesta

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## ” Muutoksen johtamisessa esihenkilöiden merkitys on suuri.

arvioinnista ja päivittämisestä vastaa henkilöstöjohtaja ja sen hyväksyy yhtiön toimitusjohtaja.

Uuden toimintamallin yhteydessä myös henkilöstötoiminto muuttui. Patrian päivittäinen henkilöstötuki on keskitetty konsernin PeopleServices-palveluun, joka toteuttaa yhteisiä parhaita käytäntöjä kaikissa Patrian toiminnoissa. Henkilöstötyön kehittämisestä vastaa People and Growth -asiantuntijat sekä toimintoja tukevat HR Business Partnerit. Konserniviestintä on osa HR-toimintoa.

Strategia uudistus on Patrian historian merkittävin. Vuoden 2022 alussa uusi toimintamalli otettiin käyttöön Patrian toiminnoissa, Millogin toimintaan sillä ei ollut vaikutusta. Uudistuksen toimeenpanon onnistumista seurattiin



strategiakyselyillä sekä kvartaaleittain toteutetulla pulssikyselyllä. Kyselyiden perusteella tarve strategiauudistuksen toteuttamiseen sai laajan tuen ja hyväksynnän henkilöstön keskuudessa. Sisäisen viestinnän tarve korostui muutoksen keskellä.

Muutoksen johtamisessa esihenkilöiden merkitys on suuri. Esihenkilötehtävissä työskentelevät patrialaiset kokoontuivat lokakuussa tilaisuuteen, jossa pureuduttiin yhtiön tavoitteisiin, toimintatapoihin ja kulttuuriin. Tapahtumaan osallistui paikan päällä n. 80 % Patrian esihenkilöistä.

### Kulttuurikompassi ohjaamaan toimintaa arjessa

Patrian uuden strategian ja toimintamallin toteutuksen yhteydessä todettiin tarve tarkastella myös konsernin toimintakulttuuria; miten toimimme yhteisellä tavalla. toiPatrian organisaatiokulttuurin kiintopisteet on kuvattu loppuvuodesta esitellyssä kulttuurikompassissa: Asiakas-keskeinen Patria toimii arjessa vaikuttavasti (Impactful), dynaamisesti (Dynamic), kunnianhimoisesti (Ambitious) ja yhdessä (Together). Yhtiön johdon edustajat vierailivat marras-joulukuussa lähes jokaisessa yhtiön toimipisteessä eri maissa keskustelemassa strategiasta ja kulttuurista paikallisen henkilöstön kanssa.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
• Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Yhtenäiset toimintatavat tukevat työhyvinvoinnin kehittämistä

## Patria haluaa tarjota turvallisen ja innostavan työympäristön koko henkilöstölleen. Vuonna 2022 työhyvinvoinnin ja työkyvyn tavoitteissa korostuivat uuden strategian ja muuttuneiden toimenkuvien aiheuttamat vaatimukset ja kehitysmahdollisuudet.

Konsernin toimintojen uudelleen organisoiminen yhteydessä uudistettiin myös työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintamalleja. Työ toteutetaan paikallisesti eri toiminnoissa ja maissa. Työsuojelu ja työturvallisuuden kehittäminen keskitettiin liiketoiminnoista konsernitason tiimiin ja työhyvinvointiin kuuluvat asiat konsernitason henkilöstötoimintoihin. Toimintojen keskittäminen parantaa tiedonkulkua ja hyvien käytäntöjen jakamista. Yhdenmukaisilla toimintatavoilla helpotetaan muun muassa esihenkilöiden työtä ja tehostetaan toimintoja.

Patrian tavoitteena on, ettei työstä aiheudu yhtään tapaturmaa tai ammattitautia, ja epäasialliseen käytökseen on nollatoleranssi.

Työtapaturmia kirjattiin vuonna 2022 Patrian toiminnoissa Suomessa 36, joka on edellisvuotta vähemmän.

Tapaturmista aiheutuneiden poissaolopäivien määrä kuitenkin kasvoi. Koko konsernin tapaturmataajuusluku, joka kuvaa tapaturmien ja tehtyjen työtuntien suhdetta, oli 2,8 vuonna 2022 (2,0 vuonna 2021).

Työturvallisuuden parantamisessa keskeistä on henkilöstön tekemät turvallisuushavainnot. Havaintojen ilmoittamisessa siirryttiin useista eri järjestelmistä yhteen, mikä helpottaa havaintojen seuranta ja käsittelyä. Työturvallisuushavaintoja pyritään kasvattamaan Patrian toiminnoissa Suomessa 334:stä 1 700:een vuoden 2023 aikana. Henkilöstöä kannustetaan turvallisuushavaintojen ja korjaavien toimenpiteiden tekemiseen muun muassa yhteisillä turvallisuuskävelyillä, joiden määrää on lisätty ja joihin myös yksiköiden johtoa kannustetaan osallistumaan. Millogissa on saavutettu hyviä tuloksia pitkäjänteisen työn johdosta ja vuonna 2022 työturvallisuushavaintoja tehtiin 4 447.

Työtapaturmien ehkäisemiseksi aloitettiin myös riskienarvioinnin ja -hallinnan prosessien yhdenmukaistaminen STM:n ohjeistusten perusteella.

## Henkinen kuormitus haaste työhyvinvoinnille

Organisaatiomuutoksen vaikutuksia henkilöstön työhyvinvointiin seurattiin vuosineljänneksittäin tehdyillä pulssikyselyillä, joiden tuloksia hyödynnettiin mm. esihenkilöiden valmennuksissa.

Sisäisten muutosten rinnalla yleistä henkistä kuormitusta lisäsivät puolustus- ja turvallisuusala läheltä koskettava sota Ukrainassa ja koronapandemian jatkuminen. Tämä näkyi mielenterveyteen liittyvien sairauspoissaolojen lisääntymisenä erityisesti vuoden ensimmäisellä puoliskolla. Varhaisen tuen mallilla, työterveyshuollon tuella ja mielen hyvinvointipalveluja lisäämällä ja niistä aktiivisesti tiedottamalla mielenterveyspoissaolojen lisääntyminen saatiin kesän jälkeen katkaistua. Konsernissa on määritelty tukikäytännöt työsuhteen ongelmatilanteiden ratkaisemiseen ja työhön paluuseen.

Henkiseen kuormitukseen liittyvien syiden rinnalla sairauspoissaoloissa korostuivat vuonna 2022 korona ja hengitystieinfektiot, joiden määrä kasvoi voimakkaasti vuoden lopun flunssa-aaltojen myötä. Ne aiheuttivat ensimmäistä kertaa enemmän sairauspoissaolopäiviä kuin tilastoa aiemmin hallinneet tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Sairauspoissaolojen keskiarvo Patrian Suomen toiminnoissa vuonna 2022 oli 3,7 prosenttia, kun se edellisvuonna oli 3,1 prosenttia. Konsernin keskiarvo oli 3,2 (3,3) prosenttia.

Digitaalisten etävastaanottopalveluiden käytön lisääntyminen on yksi Patrian työterveyden mittareista. Vuonna 2022 puhelimitse tai digivastaanotolla hoidettiin 40 (53) prosenttia vastaanottokäynneistä.

Osana työkyvyn ylläpitoa vuonna 2022 järjestettiin ergokävelyitä, terveystoreja ja taukoliikuntamahdollisuuksia. Suomessa henkilöstöllä on käytössään henkilöstöetuna myös työnantajan tukemat kulttuuri- ja liikuntaedut.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
• Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Esihenkilöt muutoksen toteuttajina

## Patrian työnantajalupaus on Työpaikka, jossa sinä ratkaiset. Lupaus korostaa jokaisen mahdollisuutta ja velvollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä ja yhteiseen onnistumiseen.

Osaamisen kehittämisessä korostui vuonna 2022 edellisen vuoden organisaatiouudistus ja siihen liittyvät toimien ja toimintamallien muutokset.

Organisaatiomuutos muutti vuoden 2022 alussa merkittävästi noin 300 patrialaisen toimenkuvaa ja näkyi lähes kaikkien esihenkilöiden tehtävissä. Keskeistä toimintakulttuurissa on esihenkilöiden tuki tiimiensä onnistumiselle unohtamatta tiimiläisten omaa vastuuta osallistumisesta ja kehittymisestä.

Alkuvuonna keskityttiin erityisesti esihenkilöiden muutosvalmiuksien tukemiseen. Tuki sisälsi muun muassa kuukausittaiset eri teemoihin keskittyvät koulutukset jatkona Boosting my Team -esihenkilövalmennukselle, johon kaikki Patrian esihenkilöt osallistuivat. Lisäksi esihenkilöitä valmennettiin kertomaan strategiasta omista tiimeissään.

Samaan aikaan koko henkilöstölle tarjottiin verkkokoulutusta uusista toimintamalleista. Keskeistä toimintamallien uudistamisessa on entistä tiiviimmät kytkökset eri toimintojen ja tehtävien välillä sekä koko organisaation kattavien prosessien harmonisointi.

Myös perehdytyskäytännöt ja -materiaalit uusittiin vastaamaan uuden organisaation tarpeita.

Kesän jälkeen kaikki esihenkilöt osallistuivat esihenkilön rooliin keskittyvään puolen päivän valmennukseen, jonka lisäksi järjestettiin koulutusta mm. työsuhdejuridiikasta ja vuorovaikutustaidoista. Valmennuksen taustalla oli paitsi uusien esihenkilöiden suuri määrä myös tarve yhdenmukaistaa esihenkilötyöhön liittyviä odotuksia ja käytäntöjä. Osa muutoksen aikana eteen tulevista tilanteista saattavat olla uusia kokeneellekin esihenkilölle. Muita vuoden aikana pidettyjä valmennuksia olivat esiintymistaidon valmennus, asiakaspalveluvalmennukset sekä LEAP-valmennukseen osallistuneille järjestetty alumnitapaaminen.

### Epävarmuus väheni vuoden aikana

Työn tuloksellisuuden ja mielekkyyden kannalta on tärkeää, että jokainen - niin työntekijä kuin esihenkilökin - tietää mitä häneltä odotetaan.

Neljännesvuosittain henkilöstölle tehdyillä pulssikyselyillä seurattiin erityisesti työn imuun ja työn merkityksellisyyteen liittyviä tekijöitä. Vuoden ensimmäisellä neljänneksellä tehty kysely osoitti, että oman työn odotuksiin liittyvässä ymmärryksessä oli muutosten jälkeen odotetusti melko

paljon vaihtelua yksiköiden välillä. Vuoden kuluessa erot kuitenkin tasaantuivat. Muutoksen aiheuttamien epävarmuuden ja kuormituksen tunteiden käsittelyssä hyödynnettiin onnistuneesti muun muassa työterveyspalvelujen asiantuntemusta.

Strategiakyselyllä puolestaan selvitettiin uusien toimintamallien ja oman mahdollisesti muuttuneen toimenkuvan sisäistämistä. Kyselyn perusteella patrialaiset ovat sisäistäneet oman roolinsa hyvin myös uudessa organisaatiossa.

### Kasvustrategia edellyttää monipuolista osaamista

Patrian kunnianhimoinen kasvustrategia edellyttää osaamista entistä vaativampien asiakashankkeiden toteuttamiseksi sekä operatiivisen tuottavuuden ja resurssien optimaalisen käytön parantamista ja laadunhallinnan varmistamista. Syksyllä kartoitettiin, millaisia muita uusia osaamistarpeita muutos on synnyttänyt ja suunniteltiin sen perusteella koulutuksia vuodelle 2023.

Osana vuonna 2022 aloitettua Operational Excellence -kehittämishjelmaa esihenkilöt perehtyvät muun muassa LEAN-periaatteiden hyödyntämiseen oman toiminnan kehittämisessä sekä suorituksen johtamiseen.

Patria ja Tampereen ammattikorkeakoulu TAMK sopivat yhteistyöstä, joka antaa kone- ja tietotekniikan opiskelijoille mahdollisuuden uudelleen oppimiseen yrityksen sisällä. Tämä Patrian Polku tarkoittaa opiskelijoille mahdollisuutta saada ohjausta opintoihin, joissa korostuu Patriassa tarvittava osaaminen. Kokonaisuuteen kuuluvat 10 opintopisteen laajuiset koulutukset Patriassa, mahdollisuus sisällyttää opintoihin 20 opintopisteen verran työelämäopintoja ja suorittaa harjoittelujaksot Patriassa.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
• Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Yhdessä onnistumisesta palkitaan

**Patrian toimintatavassa keskeistä on yhdessä onnistuminen, ja se on yksi palkitsemisen perusteista. Tulospalkkiomallissa noin 90 prosenttia tulospalkkioon sidotuista tavoitteista on tiimin ja liiketoiminnan yhteisiä tavoitteita. Lisäksi pienellä osalla patrialaisista on henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvia tulostavoitteita.**

Tulospalkkiomallissa korostuu toiminnan kannattavuus. Vuoden 2021 maksettavaksi tulleet palkkiot osoittivat edellisenä vuonna uudistetun mallin toimivan pääosin, mutta vaati vuonna 2022 järjestelmän hiomista entistä tarkoituksenmukaisemmaksi. Suurimmalla osalla henkilöstöstä tulospalkkio voi olla korkeintaan 15 prosenttia vuosiansioista. Vuodelta 2021 tulospalkkioita maksettiin vuonna 2022 keskimäärin 7,5 prosenttia vuosiansiosta.

Tulospalkkiomalli kattaa kaikki vakituissa ja määräaikaissa työsuhteissa olevat patrialaiset Suomessa ja suurimman osan ulkomailla toimivasta henkilöstöstä sekä Millog Oy:n henkilöstön.

Patriassa on ollut käytössä vuodesta 2015 lähtien henkilöstörahostolain alainen palkkiorahasto, johon henkilöstö voi sijoittaa tulospalkkioitaan.

### On tärkeää, että jokainen ymmärtää oman työnsä merkityksen

Yhdessä onnistumisen rinnalla palkitsemisella ja suorituksen johtamisella pyritään vahvistamaan jokaisen patrialaisen roolia oman suorituksensa johtamisessa. Tavoitteita asetettaessa on tärkeää, että jokainen oivaltaa miten hän voi osaltaan vaikuttaa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tavoitteiden läpikäyminen on osa esihenkilön kanssa käytävää kehityskeskustelua.

Vuoden 2022 lopussa Patrian Suomen yksiköille tehtiin palkitsemiskysely, jossa selvitettiin sitä, millaisia

henkilöstöetuja ja huomionosoituksia henkilöstö arvostaa. Tulosten perusteella on yhdenmukaistettu muun muassa lounas- ja virike-etuudet. Muita henkilöstöetuja sekä palvelusvuosista palkitsemista koskeva työ jatkuu vuonna 2023.

Työntekijöiden ja toimihenkilöiden palkka määräytyy Patrian Suomen toiminnoissa Teknologiateollisuuden työehtosopimusten palkkausjärjestelmien pohjalta. Ylempien toimihenkilöiden tehtävien vaativuusarviointiin käytetään IPE-järjestelmää (International Position Evaluation) ja palkasta sovitaan kahdenkeskin sopimuksin.

Patria on sitoutunut kunnioittamaan työehtosopimuksia ja tukemaan työntekijöidensä osallistumista työtään ja työympäristöään koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon. Paikallinen sopiminen on Patriassa vakiintunut käytäntö.

Patrian ulkomailla sijaitsevilla toimipaikoissa noudatetaan paikallista työlainsäädäntöä ja työmarkkinakäytäntöjä.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
• Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Tasavertaisuuden toteutumista seurataan henkilöstökyselyin

## Patrian tavoitteena on luottamuksellinen ja kunnioittava työympäristö, jossa monimuotoisuutta ja tasa-arvoa tuetaan ja arvostetaan.

Tasavertaisuussuunnitelman päivittämiseksi Patrian Suomen toiminnoissa tehtiin keväällä 2022 tasavertaisuuskysely. Kyselyllä pyrittiin löytämään merkityksellisimmät tasavertaisuutta tukevat ja eriarvoisuutta aiheuttavat seikat ja keinot toiminnan kehittämiseksi. Patriassa ei hyväksytä minkäänlaista häirintää, syrjintää tai muuta epäasiallista käyttäytymistä.

Keskeisiksi kehityskohteiksi nousivat syrjintään, seksuaaliseen häirintään ja epäasialliseen kielenkäyttöön liittyvät tekijät sekä työkuorman epätasainen jakautuminen. Lisäksi palkkakartoituksen perusteella on selvitetty sukupuolen vaikutusta ylempien toimihenkilöiden palkkaeroihin.

Sekä syrjintä että seksuaalinen häirintä liittyvät selvityksen mukaan kiinteästi epäasialliseen kielenkäyttöön. Kyselyn jälkeen esihenkilöiden kanssa on keskusteltu muun muassa epäasiallisen kielenkäytön tunnistamisesta ja siihen puuttumisesta. Henkilöstöä on edelleen kannustettu ilmoittamaan kaikenlaisesta epäasiallisesta käyttäytymisestä.

Ilmoituksen voi tehdä myös nimettömänä. Epäasiallisen käyttäytymisen kitkemiseksi on myös tekeillä kampanja vuodelle 2023.

Työkuorman koetaan jakautuvan epätasaisesti erityisesti projekteissa. Yhdeksi työkuormaa tasaavaksi tekijäksi tunnistettiin projektien esihenkilöiden keskinäisen viestinnän lisääminen. Osana suorituskyvyn johtamista on järjestetty valmennusta korjaavan palautteen antamiseen. Nämä asiat sisältyvät myös laajempaan vuonna 2022 aloitettuun Operational Excellence -kehityshankkeeseen.

Jo aiemmin tasa-arvon ja monimuotoisuuden kehityskohteeksi on tunnistettu naisten suhteellisen vähäinen osuus henkilöstöstä. Puolustuksen, turvallisuuden ja ilmailun toimialaa tehdään tunnetuksi oppilaitoksissa, jotta myös naiset hakisivat Patrian palvelukseen. Naisten osuus Patrian henkilöstöstä nousi edellisvuosien 16 prosentista 17 prosenttiin vuonna 2022.



### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

#### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

#### Ilmasto ja ympäristö

• Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Ympäristötoimien keskiössä päästövähennykset

**Patria-konsernin ympäristövastuuta ohjaavat konsernin ympäristöpolitiikka, ympäristölainsäädäntö ja ne kansainväliset periaatteet ja ympäristövastuuta koskevat asiakasvaatimukset, joihin yritys on sitoutunut. Koskien ilmastonmuutoksen vastaista työtä, Patria sitoutui Science Based Targets (SBTi) -aloitteeseen vuonna 2022.**

Patria-konsernissa on sitouduttu konkreettisiin kestävästä kehitystä edistäviin toimenpiteisiin. Tavoitteena on tehostaa energian- ja vedenkulutusta ja vaikuttaa positiivisesti jätteiden kierrätykseen ja vastuulliseen hävittämiseen. Vuoden 2022 aikana Patria asetti tavoitteita muun muassa jätteiden kierrätysasteen nostamiseksi ja loppusijoitettavan jätteen vähentämiseksi. Tavoitteet ovat linjassa EU:n jätedirektiivin kanssa, mutta niihin halutaan päästä nopeammin kuin lainsäädäntö velvoittaa.

Suomen hiilineutraaliustavoitteen ja kansainvälisten ilmastopöytäkirjojen mukaisesti päästövähennyksiin pääsemiseksi Patria suunnitteli myös siirtävänsä uusiutuvien polttoaineiden käyttöön siltä osin kuin se on mahdollista sekä uusiutuvien energianlähteiden käyttöön lähivuosina. Konserni on tehnyt pitkäjänteistä työtä energiankäytön vähentämiseksi ja tehostamiseksi ja jatkaa sitä aktiivisesti myös tulevaisuudessa.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokokdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

• Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

Patria-konsernissa on sitouduttu konkreettisiin kestävästä kehitystä edistäviin toimenpiteisiin. Tavoitteena on tehostaa energian- ja vedenkulutusta ja vaikuttaa positiivisesti jätteiden kierrätykseen ja vastuulliseen hävittämiseen. Vuoden 2022 aikana Patria asetti tavoitteita muun muassa jätteiden kierrätysasteen nostamiseksi ja loppusijoitettavan jätteen vähentämiseksi. Tavoitteet ovat linjassa EU:n jäte-direktiivin kanssa, mutta niihin halutaan päästä nopeammin kuin lainsäädäntö velvoittaa.

Suomen hiilineutraaliustavoitteen ja kansainvälisten ilmastopöytäkirjojen mukaisiin päästövähennyksiin pääsemiseksi Patria suunnitteli myös siirtävänsä biopoltoainien käyttöön siltä osin kuin se on mahdollista sekä uusiutuvien energianlähteiden käyttöön lähivuosina. Konserni on tehnyt pitkäjänteistä työtä energiankäytön vähentämiseksi ja tehostamiseksi ja jatkaa sitä aktiivisesti myös tulevaisuudessa.

Ympäristötyöryhmä vastaa Patria-konsernin ympäristövastuun kehittamisestä. Työryhmän vastuulla on yhteistyön edistäminen, tiedon ja kokemusten jakaminen eri toimintojen välillä sekä Patria-konsernin ympäristövastuun suunnittelu ja raportointi.

Patria-konserni raportoi yhdeksän toimipaikan ympäristöindikaattoreita Suomessa (Tampere, Espoo, Helsinki, Hämeenlinna, Halli, Linnavuori, Pirkkala, Tikkakoski ja Utti). Patrian toiminta jaettiin vuoden 2022 uusiin toimintoihin. Ympäristöindikaattoreita seurataan seuraavien yksiköiden osalta: Land; Airframe & Structure (AFS); Engine, Components & Training (ECT); S&I ja Group.

Suomen ja Córdobaan toimipaikkojen lisäksi Patria-konsernin raportointiin otettiin vuonna 2020 mukaan Belgian, Ruotsin ja Viron silloiset International Support

Partnerships (ISP) -liiketoiminnan yksiköt. Vuodesta 2022 eteenpäin yksiköt ovat ECT Belgia, AFS Ruotsi ja Land Viro. Patrian Hollannin toiminnot raportoidaan vuodesta 2023 alkaen. Raportissa esitetään myös ympäristötietoja Patrian pääomisteisesta Millog-tytäryhtiöstä, joka toimii kymmenissä eri toimipaikoissa eri puolilla Suomea.

Ympäristöindikaattorien lisäksi Patria on myös laskenut hiilijalanjälkensä vuodelle 2022. Vuoden 2022 aikana Patria-konserni on määritellyt tavoitteita hiilijalanjälkensä pienentämiseksi ja suunnitellut toimenpiteitä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi osana SBTi -aloitteeseen sitoutumista. Konsernin pitkän aikavälin tavoitteena on vähentää kasvihuonekaasupäästöjään Pariisin ilmastopöytäkirjan vaatiman 1,5 asteen lämpenemistavoitteen alle. Osana ilmastotoimia Patria laski vuoden 2022 aikana myös arvoketjunsä kasvihuonekaasupäästöt (scope 3).

Patria asettaa yhteisiä ympäristötavoitteita, jotka laaditaan yhdessä eri toimintojen kanssa. Konsernin ympäristöpolitiikassa määritellyt ympäristönsuojelun periaatteet korostavat tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutusten tunnistamista ja hallintaa ja ottavat elinkaarinäkökulman huomioon aina mahdollisuuksien mukaan.

## // Patria sitoutui Science Based Targets (SBTi) -aloitteeseen vuonna 2022.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
• Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Sertifioidut ympäristöjärjestelmät noudattavat uusinta ISO 14 001:2015 -standardia

Useimmissa Patria-konsernin tuotantolaitoksissa on sertifioidut ympäristöjärjestelmät, jotka noudattavat uusinta ISO 14 001:2015 -standardia. Ympäristöjärjestelmän avulla parannetaan ympäristövaikutusten hallintaa ja ympäristönsuojelun tasoa Patria-konsernissa. Ympäristöjärjestelmän kattavuutta Patriassa laajennetaan edelleen. Patrian Oyj:n pääomisteisella Millog-tytäryhtiöllä on sertifioidut ympäristöjärjestelmät kaikille toiminnoille jokaisessa toimipaikassaan. Millogin toiminta sertifioitiin uudelleen syksyllä 2022, ja uusi sertifikaatti on voimassa vuoteen 2025 asti.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
• Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71



## Kasvihuonekaasujen laskentaperiaatteet

Patria on laskenut hiilijalanjälkensä kansainvälisesti käytetyimmän standardin, GHG-protokollan, mukaan vuodesta 2018 lähtien. Konserni on käyttänyt hiilijalanjälkensä laskentaan GHG-protokollan standardeja ja ohjeita (Greenhouse Gas Protocol, versio 2004, muutos 20131). Scope 3 -päästöjen osalta on sovellettu myös GHG-protokollaa täydentävää erillistä scope 3-päästölaskentastandardia (20112) sekä teknistä ohjetta (20133). Patria-konserni on laskenut toimintansa suoria ja ostoenergian tuotannosta syntyviä epäsuoria päästöjä (scope 1 ja 2) vuodesta 2018 lähtien, kun taas arvoketjun (scope 3) päästöt laskettiin ensimmäistä kertaa vasta vuoden 2021 aikana. Arvoketjun päästöt laskettiin vuodelta 2018, jota voidaan käyttää näin ollen myös vertailuvuotena päästöjen kehitystä seurattaessa.

GHG-protokollan mukaan yritys voi tarkastella ja raportoida toiminnastaan aiheutuvia päästöjä perustuen joko pääomaosuuteen tai toimintojen operationaaliseen tai taloudelliseen hallintaan. Organisaation rajaus vaikuttaa erityisesti siihen, mitkä päästöt lukeutuvat toiminnasta aiheutuviksi suoriksi päästöiksi (scope 1) ja mitkä epäsuoriksi päästöiksi (scope 2 ja 3). Patria on määritellyt organisaatorajat toimintojen operationaalisen hallinnan perusteella ja siksi se vastaa 100 prosentista sen kontrolloimien toimintojen tuottamista kasvihuonekaasupäästöistä. Päästölaskentaan on huomioitu Suomen, Espanjan, Ruotsin, Viron ja Belgian toimintojen lisäksi myös Millogin toiminnassa syntyvät päästöt.

Patria-konsernin ympäristöraportoinnin osana on toistaiseksi huomioitu vain scope 1 ja scope 2 -päästöt. Scope 1 koostuu suorista kasvihuonekaasupäästöistä, jotka ovat peräisin yrityksen omistamista tai kontrolloimista lähteistä, kuten yrityksen omistamista ajoneuvoista, itse tuotetusta energiasta ja mahdollisista jäädytysainevuodoista. Scope 2 käsittää kasvihuonekaasupäästöt, jotka syntyvät yrityksen ostaman ja kuluttaman sähkön ja lämmön tuotannosta. Toistaiseksi vain päästölaskelmat vuodesta 2020 eteenpäin kattavat kaikki Patria-konsernin

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
• Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

toimipaikat ja toiminnot (Belgian, Ruotsin ja Viron yksiköt sekä Millog mukaan lukien).

Energiantuotantoon liittyvissä päästöissä on GHG-protokollan mukaisesti laskettu kaksi erillistä päästölukua: markkina- sekä sijaintiperusteinen.

Markkinaperusteisessa päästöluvussa otetaan huomioon yrityksen valitseman energiantuotantotavan vaikutus päästöihin eli laskennassa käytetään energiantuottajien ilmoittamia päästökertoimia. Sijaintiperusteinen päästöluku taas kuvaa alueellisen energiaverkon tilannetta. Sijaintiperusteiset päästöt lasketaan käyttämällä valtiokohtaista energiantuotannon keskimääräistä päästökerrointa. Sähkö- ja lämpöverkossa virtaa useilla eri tavoilla tuotettua energiaa ja vaikka yritys ostaisi vain uusiutuvaa energiaa, uusituilla energianlähteillä tuotettu energia vaatii usein energiavarmuuden ylläpitämiseksi lisäksi fossiililla energianlähteillä tuotettua sähköä ja lämpöä. Sijaintiperusteinen energiantuotannon päästöluku tarjoaa myös kansallisen vertailukohdan yrityksen ostaman energian ympäristöystävällisyydelle.

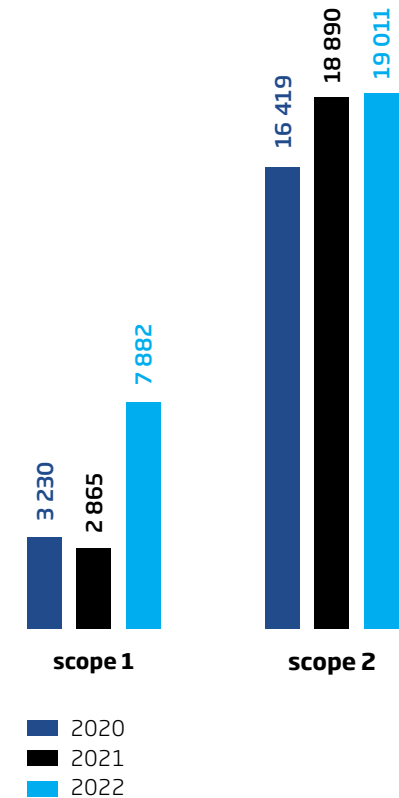
Varsinaiseen hiilijalanjälkeen on huomioitu vain Patria-konsernin markkinaperusteinen päästöluku ja sijaintiperusteinen päästöluku on ilmoitettu lisätietona. Mikäli Patria vaihtaisi esimerkiksi kaiken ostamansa markkinasähkön alkuperävarmennettuun uusiutuvaan sähköön,

niin Patrian markkinaperusteisesti lasketun sähkön päästöt vähenisivät nollaan. Sen sijaan sijaintiperusteinen päästöluku ei muutu, sillä kansallisen päästökertoimen muuttuminen edellyttää useiden yritysten siirtymistä vähäpäästöisempiin energiantuotantomuotoihin.

Patria-konsernin hiilijalanjälki kaikille toimipaikoille vuonna 2022 oli 26 893 tonnia hiilidioksidiekvivalenttia (t CO<sub>2</sub>e). Edellisvuoden hiilijalanjälkeen (21 755 t CO<sub>2</sub>e) verrattuna Patria-konserni tuotti 5 138 tonnia enemmän kasvihuonekaasupäästöjä.

Scope 1 -päästöt ovat peräisin pääosin Hallin toimipaikan omasta energiantuotannosta. Hallin voimalaitos siirtyi Patrian omistukseen vuoden 2021 lopulla. Lisäksi Scope 1 päästöjä syntyy konsernin kulkuneuvojen ja koneiden käytöstä. Myös Belgiassa tuotetaan itse aurinkopaneeleilla sähköä, mutta aurinkoenergian tuotanto katsotaan päästöttömäksi. Jäähdytysainevuotoja ei ollut vuonna 2022. Scope 1 -päästöt kattoivat noin 29 % Patrian scope 1 ja 2 päästöistä ja niiden määrä oli 7 882 t CO<sub>2</sub>e. Suurin osa päästöistä (71 %), 19 011 t CO<sub>2</sub>e, oli peräisin ostetusta energiasta (scope 2), etenkin lämmönkulutuksesta.

**Patria-konsernin  
scope 1 ja scope 2 -päästöt  
2020-2022**



Patria-konsernin scope 1 ja scope 2 -päästöt (t CO<sub>2</sub>e) vuosina 2020-2022. Kaikki toimipaikat on otettu huomioon.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
• Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

# Energiankulutus, vedenkäyttö ja jätteet

Patrian ympäristöraportoinnissa seurataan kolmea ympäristöindikaattoria, jotka mittaavat toiminnan ympäristövaikutuksia. Indikaattoreita ovat energiankulutus, vedenkäyttö ja jätteet. Tuloksia käsitellään sekä Patria-konsernin tasolla että erottaen Patria ja Millog toisistaan. Tuloksissa Patrialla tarkoitetaan siis kaikkia konsernin Suomen ja ulkomaiden toimintoja, mutta ei Millogia.

## Energiankulutus

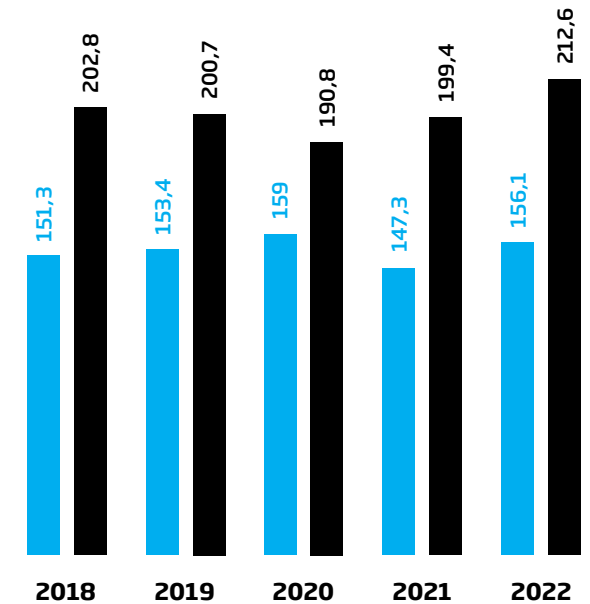
Patria-konsernin epäsuora energiankulutus koostuu sähkö- ja lämpöenergian kulutuksesta ja suora energiankulutus lentokoneiden, ajoneuvojen, kaasuturbiinien ja dieselmoottoreiden polttoaineenkulutuksesta.

### Lämpö- ja sähköenergian kulutus

Sääkorjattu lämpöenergian kulutus Patrian ja Millogin hallinnoimissa kiinteistöissä kasvoi 7 % vuonna 2022 vuoteen 2021 verrattuna. Lämpöenergian kulutus Patrian omassa toiminnassa nousi 0,7 % edelliseen vuoteen verrattuna. Ominaisenergiankulutus, joka määrittelee energiankulutuksen suhteessa rakennuksen lämmitettyjen kuutiometrien määrään, nousi samassa suhteessa 0,7 % Patrian omassa toiminnassa. Millogin ominaisenergian kulutusta ei voitu laskea, sillä Millogin rakennusten kuutiometriä määrät eivät olleet tiedossa.

Vuonna 2022 Patrian ja Millogin sähkönkulutus nousi 6 % vuoteen 2021 verrattuna. Patrian oman toiminnan sähkönkulutus laski 0,1 %. Sähköenergian ominaiskulutus, joka määrittelee energiankulutuksen suhteessa rakennuksen sähköistettyjen kuutiometriä määrään, laski myös 0,1 % Patrian omassa toiminnassa. Millogin sähköenergian ominaiskulutusta ei voitu laskea, sillä Millogin rakennusten kuutiometriä määrät eivät olleet tiedossa.

### Lämpö- ja sähköenergian kulutus (TJ)



■ Sähkö (TJ)  
■ Lämpö (TJ)

Patrian ja Millogin sähkön ja lämpöenergian kulutus terajouleissa 2018-2022.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

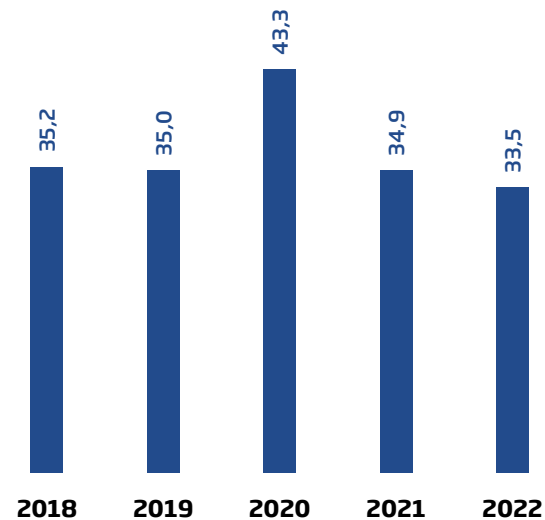
### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
• Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Polttoaineiden kulutus

Vuonna 2022 Patrian ja Millogin polttoaineiden kokonaiskulutus laski 4 % vuoteen 2021 verrattuna. Patrian kevyiden polttoöljyjen kulutus laski 12 % ja 59 %. Patrian ja Millogin moottoribensiinin kulutus nousi 15 %, dieselin kulutus, joka laski 15 %. Lentopetrolin kulutus nousi 6,5 % ja lentobensiinin kulutus 20,5 %. Polttoaine-energian kulutus terajouleissa laski 34,9 terajoulesta 33,5 terajouleeseen polttoaineiden kokonaiskulutuksen laskun mukaisesti.

Polttoaineiden kulutus (TJ)



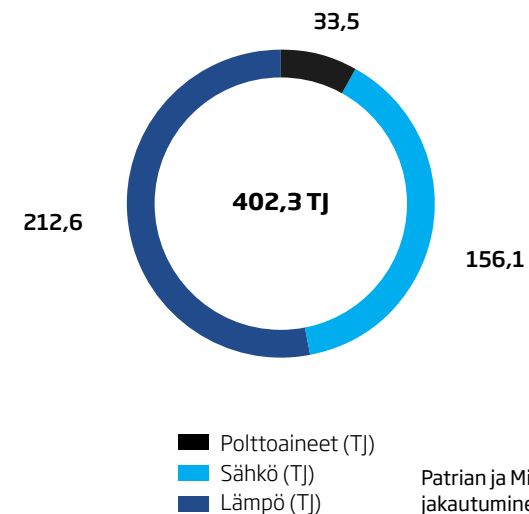
Patrian ja Millogin polttoaineiden kulutus terajouleissa mitattuna vuosina 2018–2022. Vuonna 2022 polttoaineita käytettiin yhteensä vuotta 2021 vähemmän.

Land Viro käyttää lämmön tuotantoon maakaasua. Lämmitykseen käytettävä maakaasu on huomioitu osana polttoaineiden kulutusta, sillä kaasulla tuotetun lämmön määrästä ei ole tarkkaa tietoa. Kaasun käyttö huomioidaan hiilijalanjälkilaskennan scope 1 -päästöissä. Myös Ruotsissa toimitilat lämmitetään osin kevytpolttoöljyllä, jonka kulutus luetaan polttoaineiden kulutukseksi ja jonka päästöt huomioidaan osana scope 1 -päästöjä.

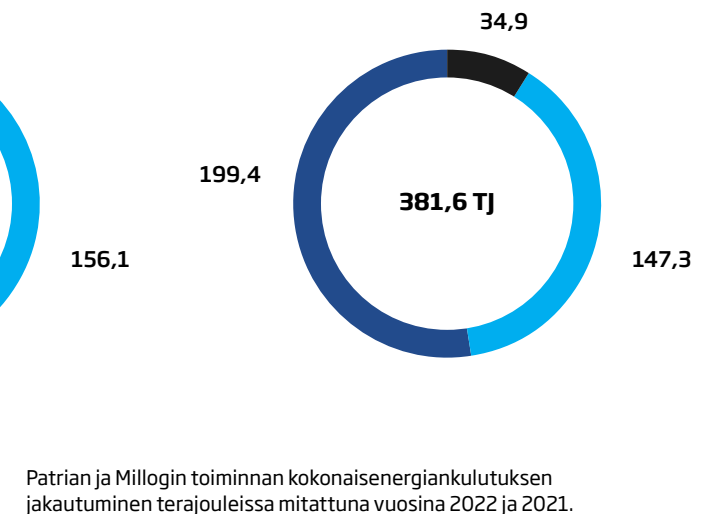
Suomen puolustusvoimat vastaa ilma-alustensa sotilaslentokoulutuksessa ja huoltokoelennolla käyttämän lentobensiinin ja lentopetrolin kulutuksen seurannasta. Millogin huoltoajoissa kulutettu polttoaine sisältyy Patrian raporttiin. Millogin polttoaineidenkulutus on raportoitu vuodesta 2018 lähtien.

Patrian eri toiminnot kuluttivat yhteensä noin 402,3 terajoulea energiaa vuonna 2021. Kokonaisenergiankulutus nousi 5 % edellisvuoteen verrattuna.

Energiakulutus 2022



Energiakulutus 2021



Patrian ja Millogin toiminnan kokonaisenergiankulutuksen jakautuminen terajouleissa mitattuna vuosina 2022 ja 2021.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

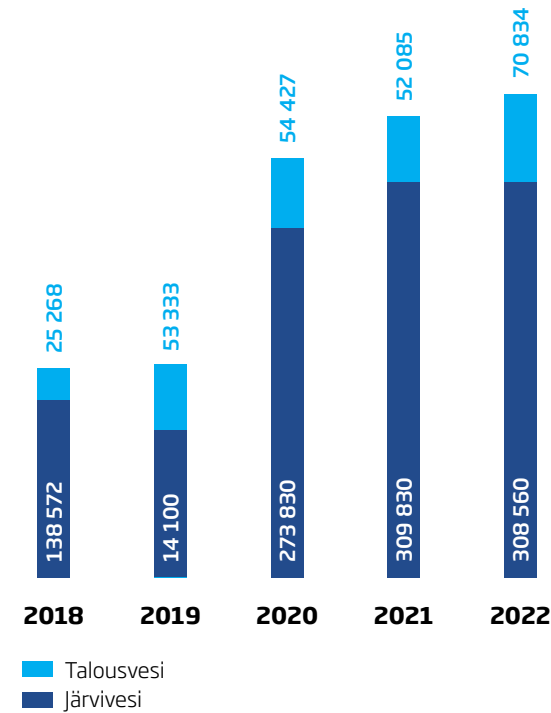
Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
• Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Vedenkulutus

Patria-konsernin veden kokonaiskulutus (talousvesi ja järvivesi) kasvoi 5 % vuonna 2022 verrattuna vuoteen 2021. Talousveden kulutus nousi 36 %. Linnavuoressa käytetyn järviveden kulutus laski 0,4 %. Belgiassa käytetään sadevettä pesuun ja puhtaanapitoon, mikä on jätetty raportoinnin ulkopuolelle, koska sadeveden kerääminen ei vaikuta vesivarantoihin. Järviveden kulutus Linnavuoressa laski 0,4 %. Kulutus vaihtelee aina eri vuosina kunnostettavien moottoreiden määrän ja tyyppien mukaan. Linnavuoren toimipisteessä järvivedellä jäädytetään uuneja ja tyhjiöuuneja, sekä moottoreita koeajojen aikana. Käytetty jäädytysvesi ohjataan takaisin Jokisjärveen.

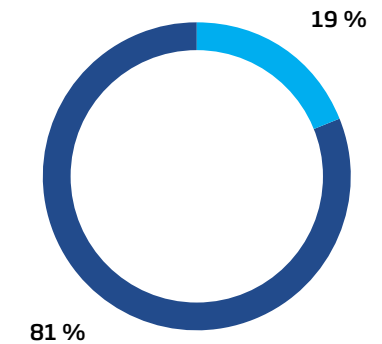
Järviveden osuus veden kokonaiskulutuksesta Patria-konsernissa oli 81 % vuonna 2022.

Veden kokonaiskulutus (m<sup>3</sup>) Patria ja Millog



Patria-konsernin veden kokonaiskulutus vuosina 2018–2022. Talousveden kulutus laski ja järviveden kulutus kasvoi. ISP-yksiköt lisätty raportointiin 2020.

Patria-konserni, 2022



Talous- ja järviveden kulutuksen jakautuminen vuonna 2022.

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....33  
 Olennaiset aiheet .....34  
 Vastuullisuusohjelma .....35  
 Yritysvastuun johtaminen .....36  
 Yritysvastuu Patriassa .....37  
 Eettinen toiminta .....38  
 Sidosryhmäyhteistyö .....40  
 Kohokohdat .....42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....43  
 Häiriöttömyys .....44  
 Laadunhallinta .....46  
 Hankintaketjun kehittäminen...47  
 Vastuullinen vienti .....49  
 Taloudellinen vastuu ja  
 verojalanjälki .....50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....51  
 Työhyvinvointi ja työkyky .....53  
 Osaamisen kehittäminen .....54  
 Palkitseminen .....55  
 Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....57  
 Ympäristöjärjestelmät .....59  
 Hiilijalanjälki .....60  
 • Ympäristöindikaattorit .....62  
 GRI .....67  
 Henkilöstöluvut .....71

## Jätteet

Konsernin toiminta tuottaa ensisijaisesti tavallista yhdyskuntajätettä, romumetallia, vaarallista jätettä ja rakennus- ja teollisuusjätettä.

Patrian tuottaman jätteen kokonaismäärä vuonna 2022 oli noin 1 030 tonnia. Patrian vuoden 2022 kierrätysaste oli 44 % koko jätemäärästä, kun se edellisena vuonna oli 45 %.

Millog tuotti yhteensä 1 319 tonnia jätettä vuonna 2021. Millogin kierrätysaste oli vuonna 2022 61 %, eli kierrätysaste laski hieman verrattuna vuoden 2021 tasoon.

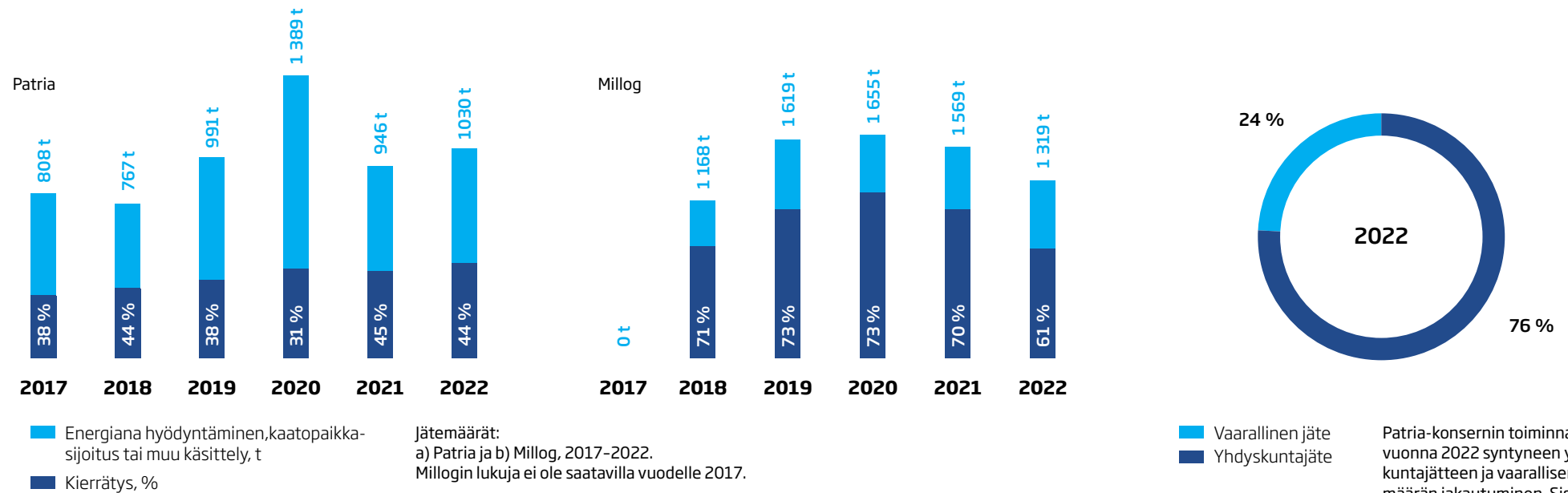
Patrian jätteestä 64 % koostui tavallisesta jätteestä eli yhdyskuntajätteestä, rakennusjätteestä ja romumetallista (yhteensä 659 tonnia). 36 % oli vaarallista jätettä (372 t). Jättemäärät ovat hieman nousseet vuodesta 2021. Tavalliseen jätteeseen luetaan energiajäte, lajittelematon jäte, paperi, pahvi, liete, jättepuu, orgaaninen jäte, tavallinen sähkö- ja elektroniikkaromu, rakennusjäte, lasi-, muovi-, tiili- ja betonijäte, teräs- ja alumiinromu sekä pakkausmetalli. Vaarallinen jäte koostuu pääasiassa öljyjätteestä,

pesuvesistä, kiintoaineesta ja muusta vaaralliseksi luokitellusta jätteestä.

Tavallisen jätteen osuus Millogin kokonaisjätemäärästä oli 85 % (1 126 t) ja vain 15 % oli vaarallista jätettä (193 t). Tavallisen jätteen määrä väheni 19 % vuoteen 2020 verrattuna, mutta vaarallisten jätteiden määrät kasvoivat 8 %.

Patria-konsernin kokonaisjätemäärä oli noin 2 349 tonnia, mikä sisältää Patrian ja Millogin jäteluvut (kuva 8). Kokonaisjätemäärä laski edellisvuodesta 7 %.

Jättemäärät, Patria ja Millog





## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....33  
 Olennaiset aiheet .....34  
 Vastuullisuusohjelma .....35  
 Yritysvastuun johtaminen .....36  
 Yritysvastuu Patriassa .....37  
 Eettinen toiminta .....38  
 Sidosryhmäyhteistyö .....40  
 Kohokohdat .....42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....43  
 Häiriöttömyys .....44  
 Laadunhallinta .....46  
 Hankintaketjun kehittäminen...47  
 Vastuullinen vienti .....49  
 Taloudellinen vastuu ja  
 verojalanjälki .....50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....51  
 Työhyvinvointi ja työkyky .....53  
 Osaamisen kehittäminen .....54  
 Palkitseminen .....55  
 Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....57  
 Ympäristöjärjestelmät .....59  
 Hiilijalanjälki .....60  
 • Ympäristöindikaattorit .....62  
 GRI .....67  
 Henkilöstöluvut .....71

Konserni lisää tietoisuutta jätteiden käyttö- ja käsittelymenetelmistä ja edistää jätteiden kierrätystä.

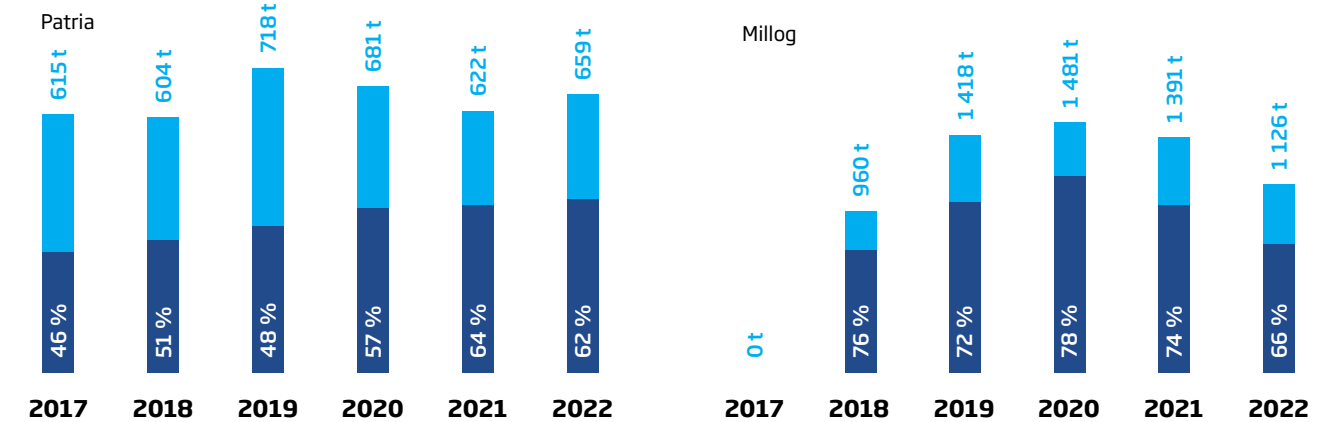
Konsernissa jätteen hyödyntämisaste (muut käsittelymenetelmät kuin kaatopaikka) oli noin 83 %, ja Patrian ja Millogin kierrätysaste oli noin 44 %. Patrian omasta yhdyskuntajätteestä kierrätettiin noin 62 %, mikä on 2 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2021. Millogin yhdyskuntajätteen kierrätysaste laski 8 prosenttiyksiköllä 74 prosentista 66 prosenttiin vuonna 2022. Yhdyskuntajätteiden määrä Patrian toiminnassa kasvoi hieman vuoteen 2021 verrattuna, sen määrä kasvoi 37 tonnilla. Millogin yhdyskuntajättemäärä väheni 265 tonnia edellisvuoteen verrattuna.

Patria-konsernin vaarallisesta jätteestä kierrätettiin noin 20 %, mikä on saman verran kuin vuonna 2021. Patrian vaarallisen jätteen määrä nousi hieman, noin 47 tonnia, edelliseen vuoteen verrattuna ja kierrätysaste nousi 4 prosenttiyksikköä. Millog tuotti vaarallisia jätteitä 15 tonnia enemmän kuin vuonna 2021. Vaarallisen jätteen kierrätysaste laski edellisistä vuosista 7 prosenttiyksikköä.

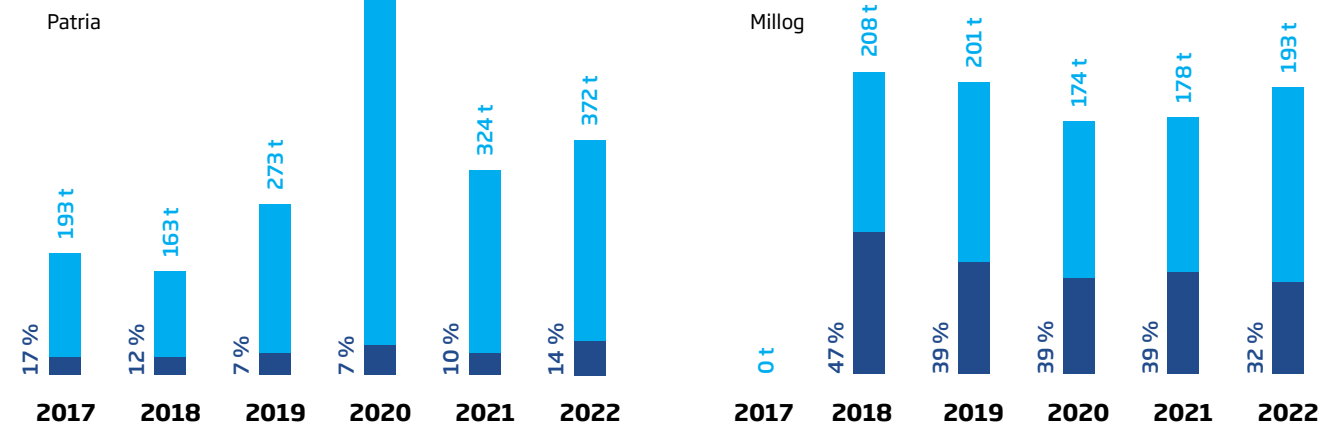
Yhdyskuntajätteiden, rakennusjätteiden ja romumetallin kierrätysprosentit: a) Patria ja b) Millog, 2017-2022. Millogin lukuja ei ole saatavilla vuodelle 2017.

Vaarallisten jätteiden kierrätysprosentit: a) Patria ja b) Millog, 2017-2022. Millogin lukuja ei ole saatavilla vuodelle 2017.

## Yhdyskuntajätteiden, rakennusjätteiden ja romumetallin kierrätys



## Vaarallisten jätteiden kierrätys



■ Energiana hyödyntäminen, kaatopaikkasijoitus tai muu käsittely, t  
 ■ Kierrätys, %

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
• GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## Raportointiperiaatteet

### Vastuullisuusraportti kertoo koko Patria-konsernin vastuullisuudesta, johtamisesta sekä keskeisistä tapahtumista vuonna 2022.

Raportti on valmistettu viitaten GRI-raportointikehikkoon. Raportointijakso on kalenterivuosi 1.1.-31.12.2022 ja raportti julkaistaan vuosittain. Edellinen raportti julkaistiin 4.4.2022. Raportti julkaistaan suomeksi ja englanniksi Patrian verkkosivuilla. Vastuullisuusraporttia ei ole varmennettu ulkoisesti.

Raportti sisältää tietoa Patria-konsernin olennaisimmista vastuullisuusaiheista. Siinä on otettu huomioon sidosryhmien näkemykset ja Patrian toiminnan yhteiskunnalliset vaikutukset perustuen vuonna 2020 tehtyyn olennaisuusarvioon.

Mahdolliset muutokset laskenta- tai raportointitavoissa kuvataan erikseen tulevissa raporteissa. Vastuullisuusraportti kattaa kaikki konsernin yhtiöt sekä tytäryhtiöt, joista yli 50 prosenttia on Patrian omistuksessa. Mikäli jotain lukua ei ole ollut kattavasti saatavilla, on siitä mainittu erikseen kyseisessä kohdassa tai GRI-indeksissä.

Lisätietoja: [info@patriagroup.com](mailto:info@patriagroup.com)

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
• GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

## GRI-indeksi

GRI-standardi	Sijainti raportilla	Lisätiedot
<b>GRI 2: Yleinen käytäntö 2021</b>		
2-1 Organisaation tiedot	Patria lyhyesti, s. 5	
2-2 Organisaation vastuullisuusraportointiin kuuluvat kokonaisuudet	Raportointiperiaatteet, s. 67	
2-3 Raportointijakso, raportointitiheys ja yhteystiedot	Raportointiperiaatteet, s. 67	
2-4 Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	Raportointiperiaatteet, s. 67, GRI-indeksi	Ei olennaisia muutoksia.
2-5 Ulkoinen varmennus	GRI-indeksi	Raporttia ei ole varmennettu ulkoisesti.
2-6 Toiminnot, arvoketju ja muut liiketoimintasuhteet	Kansainvälinen Patria, s. 18-19, Patria Suomessa, s. 20-21, Tarjooma, s. 22-23	
2-7 Henkilöstö	Henkilöstöluvut 2022, s. 71	
2-9 Organisaation hallintorakenne ja kokoonpano	Hallinto- ja ohjausjärjestelmä, s. 120	
2-10 Hallituksen nimittäminen ja valinta	Hallinto- ja ohjausjärjestelmä, s. 120	
2-11 Hallituksen puheenjohtajan asema	Hallitus, p. 126	
2-12 Hallituksen rooli vaikuttavuuden johtamisessa	Hallinto- ja ohjausjärjestelmä, s. 121	
2-13 Vaikuttavuuden johtamisen vastuunjako	Hallinto- ja ohjausjärjestelmä, s. 122	
2-14 Hallituksen rooli vastuullisuusraportoinnissa	Yritysvastuun johtaminen, s. 36	
2-15 Eturistiriitojen välttäminen	Eettinen toiminta, s. 38-39	
2-16 Epäkohtien kommunikointi	Eettinen toiminta, s. 39	
2-19 Hallituksen ylimmän johdon palkitseminen	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot, s. 95	
2-20 Palkitsemisjärjestelmät	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot, s. 95	
2-22 Katsaus kestävän kehityksen strategiaan	Vastuullisuus Patriassa, s. 37	
2-23 Poliittikasitoumukset	Eettinen toiminta, s. 38-39, Vastuullinen vienti, s. 49	
2-24 Poliitikkojen ja ohjeistusten jalkauttaminen	Eettinen toiminta, s. 38-39, Vastuullinen vienti, s. 49	
2-25 Negatiivisten vaikutusten korjaaminen	Eettinen toiminta, s. 38-39	
2-26 Mekanismit neuvojen pyytämiseen ja huolenaiheiden esittämiseen	Eettinen toiminta, s. 38-39	
2-27 Lakien ja määräysten noudattaminen	Eettinen toiminta, s. 38-39	
2-28 Jäsenyydet järjestöissä	Sidosryhmäyhteistyö, s. 40-41	
2-29 Sidosryhmätoiminnan periaatteet	Sidosryhmäyhteistyö, s. 40-41	
2-30 Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	Palkitseminen, s. 55	
<b>GRI 3: Olennaiset näkökohdat 2021</b>		
3-1 Näkökohtien olennaisuuden arviointi	Olennaiset aiheet, s. 34	
3-2 Lista olennaisista näkökohdista	Olennaiset aiheet, s. 34	
<b>GRI 201: Taloudelliset tulokset 2016</b>		
201-1 Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	Patria lyhyesti, s. 5, Hallituksen toimintakertomus, s. 73-79	
<b>GRI 205: Korruption vastainen toiminta 2016</b>		
205-2 Korruption vastaisiin toimintatapoihin liittyvä tiedonanto ja koulutus	Eettinen toiminta, s. 38-39	
205-3 Vahvistetut lahjonta- ja korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	GRI-indeksi	Ei vahvistettuja korruptiotapauksia v. 2022.



## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
• GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

GRI-standardi	Sijainti raportilla	Lisätiedot
<b>GRI 207: Vero 2019</b>		
207-1 Lähestymistapa verotukseen	Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki, s. 50	
207-2 Verohallinto, -hallinta ja riskien kontrolloiminen	Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki, s. 50	
207-4 Maakohtainen raportointi	Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki, s. 50	
<b>GRI 302: Energia 2016</b>		
302-1 Organisaation oma energiankulutus	Ympäristöindikaattorit, s. 62–63	
302-4 Energiankulutuksen vähentäminen	Ympäristöindikaattorit, s. 62–63	
<b>GRI 303: Vesi 2016</b>		
303-1 Vesi jaettuna resurssina	Ympäristöindikaattorit, s. 64	
303-2 Jätevesien vaikutusten hallinta	Ympäristöindikaattorit, s. 64	
303-5 Vedenkulutus	Ympäristöindikaattorit, s. 64	
<b>GRI 305: Päästöt 2016</b>		
305-1 Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 1)	Hiilijalanjälki, s. 60–61	
305-2 Energian epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 2)	Hiilijalanjälki, s. 60–61	
<b>GRI 306: Jätteet 2020</b>		
306-1 Jätteiden synty ja niihin liittyvät merkittävät vaikutukset	Ympäristöindikaattorit, s. 65–66	
306-2 Jätteisiin liittyvien merkittävien vaikutusten hallinta	Ympäristöindikaattorit, s. 65–66	
306-3 Syntynyt jäte	Ympäristöindikaattorit, s. 65–66	
306-4 Hyötykäyttöön menevä jäte	Ympäristöindikaattorit, s. 65–66	
<b>GRI 401: Työllistäminen 2016</b>		
401-1 Henkilöstön vaihtuvuus	Henkilöstöluvut 2022, s. 71	
<b>GRI 403: Työterveys ja -turvallisuus 2018</b>		
403-1 Työterveyden ja työturvallisuuden johtamisjärjestelmä	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-2 Vaarojen tunnistaminen, riskien hallinta ja tapauksien tutkinta	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-3 Työterveyspalvelut	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53, GRI-indeksi	Kaikissa maissa noudatetaan paikallisia lakeja ja aiheeseen liittyviä säädöksiä. Suomessa kaikki työsuhteessa olevat ovat lähtökohtaisesti työterveyspalvelujen piirissä. Suomessa on käytössä Mehiläisen laaja työterveyshuolto, jota tukevat leikkauskuluturva ja vapaa-ajan tapaturmavakuutus.
403-4 Työntekijöiden osallistuminen ja konsultointi työterveys- ja turvallisuusasioihin sekä näistä viestiminen työntekijöille	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-5 Työntekijöiden työterveys- ja työturvallisuuskoulutus	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-6 Työntekijöiden terveyden edistäminen	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-7 Liiketoimintasuhteisiin suoraan liittyvien työterveys- ja turvallisuusvaikutusten estäminen ja lieventäminen	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
403-9 Työhön liittyvät tapaturmat	Työhyvinvointi ja työkyky, s. 53	
<b>GRI 404: Koulutus 2016</b>		
404-2 Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat	Osaamisen kehittäminen, s. 54	
404-3 Kehityskeskustelut ja suoritusten arvioinnit	Palkitseminen, s. 55	

## VASTUULLISUUS

### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olellaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus ..	56

### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiihijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
• GRI .....	67
Henkilöstöluvut .....	71

GRI-standardi	Sijainti raportilla	Lisätiedot
<b>GRI 406: Syrjimättömyys 2016</b>		
406-1 Syrjintätapaukset ja korjaavat toimenpiteet	Tasa-arvo ja monimuotoisuus, s. 56	
<b>GRI 415: Poliittinen vaikuttaminen 2016</b>		
415-1 Poliittinen tuki	GRI-indeksi	Patria ei myönnä lahjoituksia, sponsori-tukea tai muita rahallisia etuja poliittisille puolueille tai ehdokkaille. <a href="https://www.patriagroup.com/fi/tietoa-meista/eettinen-toimintaohje">https://www.patriagroup.com/fi/tietoa-meista/eettinen-toimintaohje</a>
<b>GRI 418: Asiakkaiden yksityisyyden suoja</b>		
418-1 Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen häviämiseen liittyvät valitukset	GRI-indeksi	Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyviä valituksia ei tullut vuonna 2022.

## Henkilöstöluvut 2022

### VASTUULLISUUS

#### Vastuullinen Patria

Vastuullisuus Patriassa .....	33
Olenaiset aiheet .....	34
Vastuullisuusohjelma .....	35
Yritysvastuun johtaminen .....	36
Yritysvastuu Patriassa .....	37
Eettinen toiminta .....	38
Sidosryhmäyhteistyö .....	40
Kohokohdat .....	42

#### Luotettu kumppani

Turvallinen tulevaisuus .....	43
Häiriöttömyys .....	44
Laadunhallinta .....	46
Hankintaketjun kehittäminen .....	47
Vastuullinen vienti .....	49
Taloudellinen vastuu ja verojalanjälki .....	50

#### Turvallinen työympäristö

Vastuullinen työnantaja .....	51
Työhyvinvointi ja työkyky .....	53
Osaamisen kehittäminen .....	54
Palkitseminen .....	55
Tasa-arvo ja monimuotoisuus .....	56

#### Ilmasto ja ympäristö

Ympäristövastuu .....	57
Ympäristöjärjestelmät .....	59
Hiilijalanjälki .....	60
Ympäristöindikaattorit .....	62
GRI .....	67
• Henkilöstöluvut .....	71

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Henkilöstö</b>					
Henkilöstö yhteensä 31.12.	2 816	3 055	2 973	3 097	3 311
Suomi 31.12.	2 643	2 795	2 735	2 861	3 049
Ruotsi 31.12.	107	113	104	84	82
Belgia *) 31.12.		75	98	109	117
Viro 31.12.	33	37	33	33	26
Alankomaat 31.12.					25
Latvia 31.12.	1	2	2	9	10
Muut maat	32	34	2	2	2
Työntekijät %		43	41	41	40
Työntekijät Suomessa %	41	41	41	40	39
Toimihenkilöt, toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt %	43	57	59	59	60
Toimihenkilöt Suomessa %	19	18	18	18	17
Ylemmät toimihenkilöt Suomessa %	40	41	41	42	43
Naisten osuus koko henkilöstöstä %		16	16	16	17
Naisten osuus henkilöstöstä Suomessa %	15	16	16	16	17
Naisten osuus hallituksessa	2/8	2/7	2/8	2/8	2/8
Naisten osuus johtoryhmässä	3/9	3/10	2/10	1/8	1/9
<b>Koulutus, Suomen henkilöstö**)</b>					
Tohtorin tutkinto%			2	1	1
Ylempi korkeakoulututkinto%			19	19	18
Alempi korkeakoulututkinto%			22	22	29
Yliopisto %	17	18			
Ammattikorkeakoulu %	30	29			
Ammattikoulu/lukio %	51	51	55	56	50
Peruskoulu %	2	2	2	2	2

\*) Vuoden 2019 luku ei ole vuoden keskiarvo, koska Belgia tuli mukaan 6/2019.

\*\*) Lukuja muista maista ei saatavilla. Vuodesta 2020 lähtien koulutustiedot otettu Patrian uudesta globaalista HR-järjestelmästä. Jaottelu on muuttunut aiemmista vuosista. Alempi korkeakoulututkinto sisältää sekä AMK-tutkinnon että yliopistotasaisen kandidaatin tutkinnon. Ylempi korkeakoulututkinto sisältää sekä Ylemmän AMK tutkinnon että maisterin tutkinnot yliopistossa.

\*\*\*) Laskentatapa muuttunut v. 2019 lähtien: ((alkaneet + päättyneet toistaiseksi voimassa olevat työsuhteet)/2) / Henkilöstön keskivahvuus.

\*\*\*\*\*) Luku vuoden 2019 osalta kattaa ajanjakson 1.6.-31.12.2019

\*\*\*\*\*) Laskentatapa on muuttunut v 2019 lähtien, jonka jälkeen on otettu mukaan vain työtapaturmat, joista on aiheutunut vähintään neljän päivän poissaolo (LTI4).

Luku on konsernitason, jos ei toisin mainittu. Mikäli edellisvuosien vertailulukuja ei ole ilmoitettu, niitä ei ole laskettu aiempina vuosina.

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Työsuhteet</b>					
Keski-ikä		45,2	45,3	45,5	45,4
Keski-ikä Suomessa	45,7	45,5	45,5	45,7	45,5
Työsuhteen kesto, v.		13	13,1	14,1	13,2
Työsuhteen kesto Suomessa, v.	14,7	13,8	13,9	14,6	13,7
Keskimääräinen vaihtuvuus % ***)					
Suomi	7,7	7,9	6,5	7,3	4,2
Ruotsi		24,7	26,6	9,0	10,4
Belgia		6,6	15,4	15,8	5,1
Viro		31,6	14,3	17,9	14,0
Latvia				100	22,7
Lähtövaihtuvuus %					
Suomi	8,9	6,4	6,1	8,1	4,0
Ruotsi		23,3	39,1	16,7	15,9
Belgia		5,5	6,2	13,5	8,4
Viro		26,4	20,0	17,9	27,9
Latvia				15,4	27,3
Vakituiset työsuhteet %		95	94,3	94,9	95,5
Vakituiset työsuhteet Suomessa %	95,3	94,8	94,6	95,5	96,4
Osa-aikaiset työsuhteet %		2,5	5,5	5,1	5,4
Osa-aikaiset työsuhteet Suomessa %	2,2	3,4	5,4	4,5	4,8
<b>Terveys ja turvallisuus</b>					
Sairauspoissaolot %					
Suomi	3,5	3,6	3,0	3,1	3,7
Ruotsi		3,6	3,4	3,5	2,9
Belgia		5,1	5,6	4,0	4,6
Viro *****)		4,5	5,2	5,2	4,8
Latvia				0,6	0,2
Tapaturmataajuus					
Suomi *****)	15	4,1	4,1	3,7	4,9
Ruotsi			0,0	0	6,5
Belgia			0,0	6,3	5,9
Viro			14,2	0	0
Latvia				0	0





**Talous  
&  
hallinto**

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128



## Talous

# Hallituksen toimintakertomus

### Uudet tilaukset ja tilauskanta

Patria-konsernin uusien tilausten arvo tilikaudella 2022 oli 794,8 miljoonaa euroa (588,7 miljoonaa euroa tilikaudella 2021). Uusista tilauksista suurin oli Slovakian 76 Patria AMV XP 8x8 -ajoneuvon toimitussopimus. Uusista tilauksista puolustus-tarvikkeiden ja huollon osuus oli 92 % (93 %) ja siviilituotteiden osuus 8 % (7 %). Joulukuun lopussa konsernin tilauskanta oli 1 751,2 miljoonaa euroa (1 550,3 miljoonaa euroa).

### Liikevaihto ja kannattavuus

Konsernin tilikauden liikevaihto oli 627,1 miljoonaa euroa (547,7 miljoonaa euroa vuonna 2021; 534,1 miljoonaa euroa vuonna 2020). Liikevaihdosta puolustus-tarvikkeiden ja huollon osuus oli 90 % (92 %) ja siviilituotteiden osuus vastaavasti 10 % (8 %). Tilikauden liikevaihdosta 31 % (28 %) kertyi Suomen ulkopuolelta.

Konsernin tilikauden liikevoitto oli 53,8 miljoonaa euroa ja 8,6 % liikevaihdosta (2021: 61,2 miljoonaa euroa ja 11,2 %; 2020: 40,3 miljoonaa euroa ja 7,5 %). Konsernin tilikauden tulos ennen veroja oli 49,7 miljoonaa euroa (2021: 56,6 miljoonaa euroa; 2020: 36,7 miljoonaa euroa). Konsernin tilikauden oman pääoman tuotto oli 15,8 % (2021: 20,1 %; 2020: 13,8 %).

Patria-konsernin liikevaihto ja kannattavuus olivat suunnitellulla tasolla ja tilauskannan kehitys oli hyvä. Konsernin liiketoiminnan kannattavuus tilikaudella 2022 oli vahva kolmantena perättäisenä vuotena.

Tilikauden aikana Patria kasvoi ja kehittyi määrätietoisesti tammikuun alussa julkaistun kasvustrategiansa mukaisesti. Kasvua tukeva uudistettu konserni-rakenne otettiin vuoden alusta onnistuneesti käyttöön. Asiakaskeskeytyden,

toiminnallisen tehokkuuden ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen jatkui systemaattisesti tilikauden aikana.

### Rahoitus ja omistus

Konsernin omavaraisuusaste joulukuun lopussa oli 44,1 % (2021: 41,3 %; 2020: 38,8 %) ja nettovelkaantumisaste (net gearing) oli 27,3 % (2021: 50,2 %; 2020: 72,1 %).

Konsernin likvidit varat joulukuun lopussa olivat 88,6 miljoonaa euroa (68,3 miljoonaa euroa). Konsernin korolliset velat olivat 170,5 miljoonaa euroa (211,0 miljoonaa euroa). Korolliset velat sisälsivät leasingvelkoja 89,9 miljoonaa euroa (100,9 miljoonaa euroa).

Patria Oyj:n kaikista rekisteröidyistä osakkeista Suomen valtio omistaa 50,1 % ja Kongsberg Defence & Aerospace AS 49,9 %.

Yhtiöllä on yhteensä 27 841 889 osaketta ja yksi osakesarja.

### Investoinnit ja muutokset konsernin rakenteessa

Konsernin bruttoinvestoinnit (pois lukien leasingsopimukset) olivat tilikaudella 6,7 miljoonaa euroa (9,2 miljoonaa euroa). Investoinnit liittyivät lähinnä rakennuksiin ja laitteisiin, tietotekniikkaan sekä tuotantoon. Lisäksi yritysostoihin käytettiin 10,5 miljoonaa euroa (2,6 miljoonaa euroa).

Tammikuussa Millog Oy allekirjoitti sopimuksen Hämeen Diesel Oy:n koko osakekannan ostamisesta. Omistusoikeus siirtyi Millog Oy:lle 3. tammikuuta 2022. Hämeen Diesel Oy:n liiketoimintaan kuuluu diesel- ja bensiinimoottoreiden ja työkonevaihteistojen korjaukset sekä tehdasuusien ja peruskorjattujen

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä. 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

vaihtomootoreiden myynti. Yhtiön liikevaihto edellisellä tilikaudella oli 2,4 miljoonaa euroa ja yhtiön palveluksessa oli 18 henkilöä.

Maaliskuussa Patria allekirjoitti sopimuksen, jolla se osti 100 prosenttia NEDAERO-yhtiön osakkeista. Yhtiö on Alankomaissa toimiva johtava ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosaaja. Yhtiön nimi muutettiin Patria Netherland Groupksi. Yhtiön toiminnot sijaitsevat Zevenaarissa ja Alphen aan den Rijnissä, ja siellä työskentelee noin 35 henkilöä. Patria Netherland Groupilla on useiden vuosikymmenten kokemus tuotannosta huolto-, korjaus- ja ylläpitotehtävistä sekä siviili- että sotilasilmailuteollisuudessa. Yhtiö siirtyi Patrian omistukseen 1. huhtikuuta 2022.

Toukokuussa 2022 Patria osti yhteisomistaja Volvo Defense AB:n osuuden Svensk Försvarslogistik AB:sta ja kaupan jälkeen Patria omistaa yhtiön koko osakekannan.

Elokuussa Millog-konserniin kuuluvat Oy Western Shipyard Ltd, Laivakone Oy ja Hämeen Diesel Oy yhdistyivät Millog Marine & Power Oy:ksi. Uusi yhtiö tarjoaa telakointi- ja projektipalveluja, moottori- ja vaihteistokorjausta sekä kenttähuoltoa meriklusterin, teollisuuden, energiasektorin sekä raskaiden työkoneneiden tarpeisiin. Yhdistymisen jälkeen Millog Marine & Power Oy kykenee palvelemaan pitkäaikaisia asiakkaitaan laajemmin myös maantieteellisesti. Yhtiön toimipisteet sijaitsevat Teijossa, Vantaalla sekä Hämeenlinnassa.

Syyskuussa korkealaatuisten pimeänäköratkaisujen kehittäjä ja vaativien järjestelmäintegroitipalvelujen toimittaja Senop Oy ja turvalliseen viranomaisviestintään erikoistunut Virve Tuotteet ja Palvelut Oy yhdistyivät. Millog-konserniin kuuluvat yhtiöt toimivat jatkossa nimellä Senop Oy.

Syyskuussa Patria osti Kiinteistö Oy Jämsän Komposiittihallin koko osakekannan Jämsän kaupungilta.

## Tutkimus ja kehitys

Konsernin tutkimus- ja kehitysmenot olivat tilikaudella 12,3 miljoonaa euroa (12,4 miljoonaa euroa) eli 2,0 % (2,3 %) liikevaihdosta. Tärkeimpiä tutkimus- ja kehityskohteita olivat liikkuvuuteen ja ilmailuun liittyvät uudet teknologiat, materiaalit ja järjestelmät sekä sensoriteknologiat ja elektronisen sodankäynnin järjestelmät.

## Henkilöstö

Konsernissa oli tilikauden aikana keskimäärin 3 213 (2021: 3 075; 2020: 3 003) henkilöä. Joulukuun lopussa henkilöstön määrä oli 3 311 (2021: 3 097; 2020: 2 973).

Maksettujen palkkojen määräytymisperusteina ovat kollektiiviset ja yksilölliset sopimukset, tehtävistä suoriutuminen sekä työtehtävän vaativuus. Peruspalkkaa täydentävät toiminnan tuloksiin sidotut palkkiojärjestelmät. Koko Patrian henkilökunta on tulospalkkausjärjestelmien piirissä. Vuonna 2022 maksettujen palkkojen kokonaissumma oli 182,5 miljoonaa euroa (2021: 169,0 miljoonaa euroa; 2020: 162,4 miljoonaa euroa).

Patrian henkilöstöstrategian tavoitteena on auttaa liiketoimintoja saavuttamaan tavoitteensa sekä turvata tulevaisuuden kilpailukykyä osaamista ja henkilöstöä kehittämällä. Patriassa työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen kiinnitetään erityistä huomiota. Työhyvinvoinnin mittarina käytetään mm. sairauspoissaoloprosenttia (2022: 3,2 %; 2021: 3,3 %) sekä työtaturmien lukumäärää (2022: 3,5; 2021: 2).

Uuden kasvustrategian myötä Patria-konsernin toimintamalli ja organisaatio uudistuivat vuoden 2022 alusta. Uudessa toimintamallissa Patrian tavoitteena on hyödyntää kaikkien patrialaisten osaamista kokonaisvaltaisesti. Aiemmin käytössä ollut liiketoimintarakenne (pl. Millog) purettiin, ja toiminta jaettiin kolmeen diviioonaan (Global, Finland ja Millog), tuotteista ja palveluista vastaavaan Portfolio-yksikköön sekä tuotannosta kokonaisuudessaan vastaavaan Operations-yksikköön. Samalla tukitoimintoja keskitettiin konserniin. Strategia uudistuksen tavoitteena on entistä paremmin johdettu, yhtenäinen ja vahvasti asiakaslähtöinen Patria. Vuonna 2022 arvioitiin Patrian kulttuuria ja määriteltiin uuden Patrian mukaisia tavoiteltuja kulttuuripiirteitä. Näitä ovat dynaamisuus, tavoitteellisuus, merkityksellisyys sekä yhdessä toimiminen.

Uuden toimintamallin käyttöönotto vuoden 2022 alussa tarkoitti lähes 300:lle patrialaiselle kokonaan uutta tai osittain muuttunutta tehtävää. Muutoksen johtamisessa esihenkilöiden merkitys oli suuri. Esihenkilötehtävissä työskenteleville järjestettiin koulutus- ja keskustelutilaisuuksia, joissa pureuduttiin yhtiön tavoitteisiin, toimintatapoihin ja kulttuuriin. Uudistuksen toimeenpanon onnistumista seurattiin strategiakyselyillä sekä kvartaaleittain toteutetulla pulssikyselyllä. Kyselyiden perusteella tarve strategiauudistuksen toteuttamiseen sai laajan tuen ja hyväksynnän henkilöstön keskuudessa.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Tilikaudella järjestettiin konsernitason LEAP-johtamiskoulutusohjelman alumnipäivät.

Muutosneuvottelut Patrian Land Operations -yksikössä Hämeenlinnassa ja Tampereella päättyivät elokuussa. Neuvotteluiden syynä oli ajoneuvohankkeiden menestyminen ja kasvanut kysyntä. Neuvottelujen tuloksena Land Operations -yksikössä aloitettiin kaksivuororajastelyt.

### Tilikauden tärkeitä tapahtumia

Tammikuussa Suomen Puolustusvoimat ja Patria allekirjoittivat sopimuksen esisarja ajoneuvojen hankinnasta liittyen Latvian, Suomen, Viron ja Patrian yhteiseen 6x6-ajoneuvohankkeeseen (Common Armoured Vehicle System eli CAVS-hanke). Kesäkuussa myös Saksa allekirjoitti aiejulistuksen hankkeeseen liittymisestä ja Ruotsi sopimuksen hankkeen tutkimus- ja tuotekehitysvaiheesta. Yhteinen 6x6-ajoneuvohanke etenee suunnitellusti. Latvian ajoneuvojen sarjatuotanto on käynnissä ja Suomeen on tehty esisarjan toimituksia.

Ruotsin puolustusvoimien materiaalilaitos (FMV) tilasi Patrialta Patria XA 202/203 (Patgb 202/203) -panssaroitujen pyöräajoneuvojen elinkaari-päivityksen, jonka arvo on noin 28 miljoonaa euroa. Tilaus kattaa 168 ajoneuvon modernisoinnin Patrian Hämeenlinnan toimipaikassa. Ensimmäiset toimitukset tehtiin vuoden 2022 aikana jatkuen aina vuoden 2025 loppuun asti.

Helmikuussa Patria ja Pratt & Whitney allekirjoittivat aiesopimuksen syventääkseen pitkäaikaista yhteistyötään, joka liittyy F-16- ja F-15-hävittäjien F100-PW-220/220E- ja F100-PW-229-moottoreihin. Tavoitteena on ylläpitää ja kehittää yhteistyötä liittyen F100-asiakkaille tarjottaviin maailmanlaajuisiin ylläpito-, korjaus- ja kunnossapidon logistiikkapalveluihin. Lisäksi tavoitteena on liittää Patria osaksi Pratt & Whiteynyn globaalia verkostoa ja kehittää logistista tukea entisestään.

Maaliskuussa Millog Oy ja sen omistajayhtiöt Patria Oyj ja Insta Group Oy toimittivat ensiapu- ja sairaalatarvikkeita ukrainalaiselle yhteistyökumppanille noin 100 000 euron arvoisella yhteishankinnalla.

Puolustusvoimien logistiikkalaitos teki lisätilauksen valonvahvistimista ja lasertähtäimistä Senop Oy:ltä toukokuussa ja joulukuussa. Kyseessä on merkittävä hankinta, joka on jatkoa vuosina 2020 ja 2021 toteutetuille

pimeätoimintavälineiden hankinnoille. Hankinnan myötä Puolustusvoimat kehittää edelleen taistelijoitten kykyä taistella pimeässä ja haastavissa näkyvyysolosuhteissa. Hankinnan arvonlisäveroton arvo on noin 37 miljoonaa euroa. Senop Oy toimittaa laitteet Puolustusvoimille vuosien 2023 ja 2024 aikana.

Heinäkuussa Patria ja Qatar Airways sopivat yhteistyöstä tulevien perämiesten kouluttamiseksi. Kahdeksantoista kuukautta kestävä kurssi toteutetaan Multi-Crew Pilot License (MPL) -ohjelman mukaisesti. Ensimmäinen kurssi käynnistyi Patrian Pirkkalan toimipisteessä, ja kurssin oppilaat saavat lentokoulutusta myös Patrian tukikohdassa Espanjan Córdobaassa.

Euroopan komissio hyväksyi heinäkuussa 2022 FAMOUS-konsortion (European Future Highly Mobile Augmented Armored Systems) 2. vaiheen projektiehdotuksen. Patrian johtama puolustusteollisuuden FAMOUS-konsortio etenee Euroopan unionin (EU) puolustusrahaston (European Defence Fund, EDF) budjettiraamin puitteissa. EU:n myöntämän rahoituksen määrä hankkeen 2. vaiheeseen on noin 95 miljoonaa euroa. FAMOUS-hanketta toteuttavaan konsortioon osallistuu yhdeksän valtiota, joista Suomi jatkaa johtovaltiona ja Patria konsortion teollisena koordinaattorina. Konsortioon kuuluu 18 johtavaa eurooppalaista puolustusalan yritystä. Hankkeen toinen vaihe toimii jatkumona käynnissä olevalle tutkimukselle, jossa kehitettyjä ajoneuvo- sekä järjestelmäkonsepteja tullaan viemään eteenpäin arkkitehtuurisuunnittelun kautta prototyypin suunnitteluun, valmistukseen ja testaukseen.

Elokuussa Slovakia ja Suomi sekä Patria allekirjoittivat hallitusten välisen kattavan sopimuksen panssaroitujen taisteluaajoneuvojen ostamisesta Patrialta. Slovakian puolustusministeriö valitsi Suomen ja Patria AMV XP 8x8 -taisteluaajoneuvon BOV 8x8 -tarjouskilpailun voittajaksi maaliskuussa 2022. Suomi ja Patria AMV XP 8x8 nousivat kilpailun kärkeen järjestelmätestien ja soveltuvuusselvitysten jälkeen. Hankinta koostuu 76 panssaroidun taisteluaajoneuvon ostamisesta Patrialta, kolmella ajoneuvojärjestelmän variantilla.

Syyskuussa Patria luovutti Upinniemiessä viimeisen elinkaari-päivityksen Hamina-luokan ohjusveneen Merivoimille. Yhteensä neljälle ohjusvenelle tehtiin vuosien 2018–2022 aikana mittava peruskorjaus sekä elinkaari-päivitys, tuottaen uusia suorituskykyjä Merivoimille.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä. 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Marraskuussa Patria sai XA-180-miehistönkuljetusajoneuvojen elinkaaripäivitys-projektin valmiiksi ja luovutti viimeiset ajoneuvot Maavoimille. Puolustusvoimat ja Patria allekirjoittivat sopimuksen XA-180-miehistönkuljetusajoneuvojen päivityksestä vuonna 2013. Projektin aikana kaikki XA-180-sarjan ajoneuvot modernisoitiin ja yhdenmukaistettiin. Niihin vaihdettiin muun muassa sähköjärjestelmät ja viestintälaitteet ja lisäksi miehistötila päivitettiin parannetuin istuinratkaisuin. Elinkaaripäivityksen aikana ajoneuvojen moottorit, voimansiirrot ja akselit myös tarkastettiin ja tarvittaessa korjattiin tai vaihdettiin.

Joulukuussa Japanin puolustusministeriö ilmoitti, että Patria AMV XP 8x8 on valittu Japanin maavoimien (Ground Self-Defense Force) WAPC (Wheeled Armored Personnel Carrier) -ohjelman seuraavaksi panssaroiduksi miehistönkuljetusajoneuvoksi, minkä jälkeen sopimusneuvottelut käynnistyivät. Ajoneuvot valmistetaan Japanissa lisenssillä, mikä tukee paikallista taloutta ja teknologista kehitystä sekä turvaa ajoneuvojen huolto- ja käyttövarmuuden Japanissa. Patria AMV XP 8x8 -ajoneuvot korvaavat Japanin maavoimien tällä hetkellä käyttämät Type-96 8x8 panssaroidut miehistönkuljetusajoneuvot. Patria on ollut mukana WAPC-ohjelmassa vuodesta 2018 ja on perustanut paikallisen Patria Japan Ltd. -tytäryhtiön tukemaan toimintaansa Japanissa.

### Hallinto

Tilikauden alussa Patria Oyj:n hallituksessa jatkoi puheenjohtajana Panu Routila ja jäsenenä Harald Aarø, Eirik Lie, Päivi Marttila, Jarle Næss, Ari Puheloinen, Gyrid Skalleberg Ingerø sekä Petri Vihervuori.

Patria Oyj:n varsinaisessa yhtiökokouksessa Helsingissä 25. maaliskuuta 2022 vahvistettiin konsernin tilinpäätös 31.12.2021 päättyneeltä tilikaudelta. Yhtiökokouksessa päätettiin myöntää vastuuvapaus hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle tilikaudelta 2021.

Edelleen päätettiin hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että yhtiö jakaa osinkoa 0,90 euroa kutakin osaketta kohden eli yhteensä 25 057 700,10 euroa.

Patria Oyj:n hallituksessa jatkoi puheenjohtajana KTT Panu Routila, ja jäsenenä jatkoivat johtaja Eirik Lie, Kongsberg Defence & Aerospace AS, hallitusammattilainen Päivi Marttila, liiketoiminnan kehitysjohtaja Jarle Næss, Kongsberg Defence & Aerospace AS, kenraali Ari Puheloinen 30.6.2022 asti sekä finanssineuvos

Petri Vihervuori, valtioneuvoston kanslia, omistajaohjausosasto. Uusina jäseninä aloittivat johtaja Mette Toft Bjørgen, Kongsberg Defence & Aerospace AS ja johtaja Iver Christian Olerud, Kongsberg Group.

Patria Oyj:n ylimääräisessä yhtiökokouksessa 9. kesäkuuta 2022 Patria Oyj:n hallituksen uudeksi jäseneksi nimitettiin DI Jukka Juusti 1.7.2022 alkaen. Hän tuli hallituksessa kuusi vuotta toimineen kenraali Ari Puheloinen tilalle. Jukka Juusti on toiminut puolustusministeriön kansliapäällikkönä vuodesta 2016 jäädessä kyseisestä tehtävästä eläkkeelle vuoden 2021 lopussa.

Patria Oyj:n hallituksella on apunaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunta sekä tarkastusvaliokunta.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat tilikaudella 2022 Panu Routila, puheenjohtajana, Harald Aarø 25.3.2022 asti, Jarle Næss, Ari Puheloinen 30.6.2022 asti sekä Iver Christian Olerud 24.5.2022 alkaen ja Jukka Juusti 1.7.2022 alkaen. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta valmistele konsernin ja sen johdon palkkausrakenteita sekä palkitsemis- ja kannustinjärjestelmiä sekä hyväksyy tärkeimmät johtajanimitykset.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat tilikaudella 2022 Päivi Marttila puheenjohtajana, Eirik Lie, Gyrid Skalleberg Ingerø 25.3.2022 asti, Mette Toft Bjørgen 24.5.2022 alkaen sekä Petri Vihervuori. Tarkastusvaliokunta seuraa ja valvoo konsernin sisäisen valvonnan toteutumista, riskienhallintaa sekä taloudellista raportointia ja tilinpäätöksen laadintaa sekä compliance- ja eettisiin asioihin liittyviä ohjeistuksia ja toimenpiteitä. Muilta osin hallituksen keskuudessa ei ole sovittu erityisestä työnjaosta.

Patria Oyj:n neuvottelukunnan puheenjohtajana jatkoi kansanedustaja Jari Myllykoski (Vas.) ja varapuheenjohtajana kansanedustaja Janne Sankelo (Kok.). Kansanedustaja Hannu Hoskonen (Kesk.), kansanedustaja Petri Huru (PS), kansanedustaja Riitta Mäkinen (SDP), alivaltiosihteeri Petri Peltonen 9.12.2022 asti, pääesikunnan päällikkö, kenraalimajuri Vesa Virtanen, mekaanikko Jussi Karimäki, Patria, Defence & Security -asiantuntija Ilkka Kokko, Patria, järjestelmäasiantuntija Juha Kuusi, Patria ja mekaanikko Gösta Sundström, Patria valittiin neuvottelukunnan jäseniksi.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Patria Oyj:n ylimääräisessä yhtiökokouksessa 9. joulukuuta 2022 Patria Oyj:n neuvottelukunnan uudeksi jäseneksi Petri Peltolan tilalle nimitettiin osastopäällikkö, ylijohtaja Ilona Lundström työ- ja elinkeinoministeriöstä 9. joulukuuta 2022 alkaen.

Tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi Jukka Karinen, KHT.

Patrian sisäisenä tarkastajana toimi KPMG Oy.

KTM Esa Rautalinko jatkoi Patria-konsernin toimitusjohtajana.

## Riskit ja epävarmuudet

Patrialla on yhtiön hallituksen hyväksymä riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan politiikka, jossa määritellään riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehtävät, tavoitteet, osa-alueet sekä vastuut ja valtuudet. Lopullinen vastuu riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan valvonnasta ja ohjauksesta on hallituksella, joka on antanut pääasiallisen vastuun näistä toiminnoista hallituksen nimittämälle tarkastusvaliokunnalle. Ensisijainen vastuu riskienhallinnasta ja sisäisestä valvonnasta on toimintayksiköillä sekä Patria-konsernin kunkin vastuualueen toiminnolla. Patrian toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan asianmukaisesta toiminnasta ja valvonnasta. Patrian konsernitoiminnot antavat suuntaviivat konsernin riskienhallinnalle ja sisäiselle valvonnalle sekä valvovat niitä eri tasoilla. Patrian sisäinen tarkastus, sisäiset ja ulkoiset tarkastajat arvioivat riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehokkuutta. Myös Patrian asiakkaat tekevät omia tarkastuksiaan ja valvovat eri tavoin, että Patria noudattaa asiakkaiden vaatimuksia.

Riskienhallinta kattaa strategiset, operatiiviset ja compliance-riskit sekä rahoitus-, turvallisuus- ja vahinkoriskit.

Eurooppalainen turvallisuuspolitiikka muuttui vuoden 2022 helmikuussa, kun Venäjä hyökkäsi Ukrainaan, jolloin Suomi ja Eurooppa joutuivat arvioimaan turvallisuustilannetta yhteisellä tavalla. Tilanne muuttui tuolloin myös puolustusteollisuuden näkökulmasta. Sodasta johtuen puolustusalan eri tuotteiden ja palveluiden kysyntä on kasvanut merkittävästi sekä Euroopassa että maailmanlaajuisesti. Tilanteesta johtuen myös pakotetarkastukset ja perusteelliset due diligence-selvitykset ovat entistä merkittävämpi osa riskienhallintaa.

Ukrainan sodan vaikutukset tuovat mukanaan liiketoiminnan kasvua erityisesti keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä puolustusmenojen kasvaessa valtaosassa Euroopan maita. Alan hankkeet valmisteluineen ovat vuosien mittaisia, joten yhtäkkisiä nopeita kasvupyrähdyksiä ei tapahdu. Patria on keskeinen osa Suomen huoltovarmuutta ja erilaisiin kriisitilanteisiin varautuminen sekä kokonaisturvallisuuden varmistaminen ovat Patrian ydintoimintaa. Patrian toimituskyky on ollut varsin hyvä ja tuotantoa on valmisteltu ja kehitetty varta vasten vastaamaan kasvavaan kysyntään, huolehtien samalla roolista Suomen kokonaisturvallisuuden varmistajana.

Kansainvälinen puolustusteollisuus muuttuu jatkuvasti. Alalla tapahtuu yritysostoja ja fuusioita, mukaan tulee uusia toimijoita, asiakkaiden vaatimukset monimutkaistuvat ja uusien teknologioiden käyttö lisääntyy sekä kilpailu kiristyy. Patria vastaa kilpailuun parantamalla asiakastarpeiden ja niiden muutosten ennakointia ja ymmärtämistä sekä tuotteistamalla omaa tarjontaansa ja kehittämällä sen skaalautuvuutta.

Puolustustuotteiden vienti edellyttää vienti- tai siirtolupaa, jonka Suomessa myöntää puolustusministeriö tai tietyissä olosuhteissa valtioneuvosto. Olosuhteet potentiaalisessa kohdemaassa saattavat estää vientiluvan myöntämisen tai olosuhteet maassa, johon vientilupa on myönnetty, saattavat muuttua siten, että lupa peruutetaan väliaikaisesti tai pysyvästi.

Patrian tiettyjen liiketoimintasegmenttien luonteen vuoksi yksittäiset myynti- ja toimitusprojektit voivat olla erittäin suuria suhteessa konsernin vuotuisen liikevaihtoon. Ne voivat sisältää tuotekehitystä, vaatia laajaa alihankintaa ja yhteistyötä kolmansien osapuolten kanssa sekä kestää useiden vuosien ajan. Toimitusten sisältö ja kumppanien kanssa yhdessä toteutetut yhteistyömuodot voivat olla luonteeltaan monitahoisia. Tällaisiin projekteihin liittyvät riskit ovat tyypillisesti moninaisia ja merkittäviä, ja ne edellyttävät perusteellista arviointia ja hallintaa. Projektinhallintaa sekä projektiin liittyvien riskien hallintaa kehitetään ja parannetaan jatkuvasti.

## Yritysvastuu

Vuoden 2022 alusta yritysvastuuta ohjaa ESG-ohjausryhmä, jota koordinoi lakiasiaintoimittaja ja joka toimii uuden yritysvastuun johtamisen mallin mukaisesti.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Vastuullinen toiminta on perusta Patrian kannattavalle liiketoiminnalle ja sen jatkuvuudelle. Patria harjoittaa yritystoimintaa, jota ohjaavat lait, asetukset, niiden taustalla olevat ja muut kansainväliset sopimukset, asiakassopimukset ja yrityksen omat toimintaohjeet. Patrian yritys vastuun tilannekatsaus 2022 on osa Patrian vuosikatsausta.

Patriassa yritys vastuun ohjaus tapahtuu konsernin johtoryhmässä, mikä edesauttaa läpinäkyvyyttä ja vuoropuhelua konserninlaajuisesti. Hallituksen tarkastusvaliokunnan työjärjestykseen on selkeästi kirjattu vastuu eettisen toiminnan ohjauksesta ja valvonnasta. Vuonna 2022 Patrian hallitukselle, hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä johtoryhmälle raportoitiin säännöllisesti yritys vastuuseen liittyvistä toimista.

Eettinen toiminta on Patrian toiminnan ja päätöksenteon perusta ja varmistaa sidosryhmien luottamuksen yrityksen tapaan toimia. Tilikauden aikana Patria jatkoi eettisen toiminnan kehittämistä kehityssuunnitelman pohjalta.

ESG-ohjausryhmään kuuluvat lakiasiaintohtajan lisäksi henkilöstöjohtaja, talousjohtaja, QEHS-johtaja sekä viestinnän edustaja. Lisäksi Patriassa toimii ESG-työryhmiä, joiden erikoisalueita ovat ympäristö, vaatimustenmukaisuus (compliance), talous, hankinta ja työhyvinvointi. Vuoden 2022 alusta Patriassa toimii erillinen Head of Compliance, joka raportoi lakiasiaintohtajalle ja vastaa vaatimustenmukaisuuteen sekä eettisyyteen liittyvistä asioista (ml. korruptionvastainen työ).

Patriassa järjestetään kaksitasoista eettistä koulutusta alttiuden ja riskitason mukaisesti. Koulutukseen sisältyy peruskoulutusosio ja vaativampi, kohdennetuille ryhmille tarkoitettu osio. Aihekohtaisia koulutuksia, kuten NDA-koulutus ja taustatarkistusjärjestelmän käyttöön liittyvä koulutus, järjestetään joko lähikoulutuksena tai Teamsin avulla etäkoulutuksena.

Joka toinen vuosi Patria kartoittaa henkilöstönsä näkemyksiä vakavien väärinkäytöksiin ja muuhun epäeettiseen toimintaan liittyen anonymilla Vakavien väärinkäytösten mahdollisuus Patriassa -kyselyllä. Seuraava kysely toteutetaan vuoden 2023 alussa.

Trade compliance -hanke jatkui yhdessä Kongsbergin kanssa.

Patriassa on epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittamiseksi sisäiset ja ulkoiset raportointikanavat, jotka mahdollistavat myös nimettömän palautteen. Vuonna 2020 käyttöön otettu SpeakUp-järjestelmä mahdollistaa anonymin raportoinnin ja

dialogin. Kaikki eri kanavien kautta tulleet ilmoitukset tutkittiin prosessien mukaisesti. Raportointikanaviin tulleeeseen palautteeseen liittyvät tilastot ja palautteen aihepiirit raportoitiin säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Vuoden 2022 aikana Patria käynnisti kehitystyön koskien EU:n whistleblower-direktiiviä vastaavien uusien ja tehostettujen vaatimusten täytäntöönpanoa toimintamaisaan: tarkoituksena on löytää keinoja varmistaa tapausten riittävän nopea käsittely ja ilmoittajan suojelu.

Patrian vastuullisen toiminnan olennaiset teemat päivitetään vuonna 2023 kansainvälisen sidosryhmäkyselyn pohjalta. Vuonna 2022 yksi olennainen teema oli ilmastomuutoksen vastaiset ympäristötoimet. Vuonna 2022 teemoihin ei tehty muutoksia.

Patriassa liiketoiminnan suunnittelussa, toiminnoissa ja johtamisessa otetaan huomioon ympäristönäkökohdat, niiden vaikutukset ja niihin liittyvät riskit. Patrian kaikki merkittävimmät toimintapaikkakunnat ovat ISO14001-ympäristösertifikaatin piirissä. Ympäristövastuullisena toimijana Patria on sitoutunut omalta osaltaan Suomen hiilineutraaliustavoitteeseen vuoteen 2035 mennessä. Tavoitteen saavuttamista edistettiin eri toimenpitein muun muassa tehostamalla energian, materiaalien ja veden käyttöä. Vuonna 2022 Patria liittyi SBTi-aloitteeseen ja toiminnalle määritettiin konsernitasoiset ympäristötavoitteet ja toimenpiteet hiilijalanjäljen pienentämiseksi.

Vientilupakäytännöissä Patria noudattaa kansallista lainsäädäntöä sekä kansainvälisiä sitoumuksia, joihin kansallinen lainsäädäntö perustuu. Viranomaisten myöntämät vientiluvat perustuvat tapauskohtaiseen kokonaisharkintaan, jossa arvioidaan sekä loppukäyttäjän luotettavuutta että riskiä sille, voidaanko kyseisiä tarvikkeita käyttää kriteerien vastaisesti. Arviossa käytetään EU:n yhteisiä kriteereitä ja konsultoidaan muita EU-maita. Patria tukeutuu viranomaisten kykyyn punnita loppukäyttäjien luotettavuutta ja viennin edellytyksiä tehdessään vientilupapäätöksiä monimutkaisissa tilanteissa ja olosuhteissa.

Patria pyrkii jatkuvasti parantamaan sisäisiä prosessejaan ja käytäntöjään varmistamalla tarvittavan aihealueeseen liittyvän osaamisen sekä tekemällä aktiivista yhteistyötä muiden alan toimijoiden kanssa alan parhaiden käytäntöjen tunnistamisessa ja soveltamisessa. Lisäksi Patria osallistuu aktiivisesti alan asiantuntijaryhmiin, jotka käyvät vuoropuhelua Eurooppa-neuvoston aseiden vientiä

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus .. 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS .....80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

käsittelevän COARM-työryhmän ja Euroopan komission kanssa. Patria otti johtavan aseman Suomen pakote- ja vientivalvontayhdistyksen (SPVY) perustamisessa ja on mukana sen hallituksessa. Patria on myös jäsenenä TRACE Compliance Community -verkostossa, Global Compact -yhteisössä ja sen suomalaisessa Global Compact Finlandissa sekä suomalaisessa FIBS-järjestössä.

Patria jatkoi yhteistyötä Tampereen teknillisen yliopiston (TTY) kanssa tukemalla taloudellisesti ilmailutekniikkaan liittyvää koulutusta. Vuoden 2022 aikana Patria sopi Tampereen ammattikorkeakoulun (TAMK) kanssa Patrian polku -nimisestä yhteistyöstä koskien opiskelijoiden mahdollisuutta suorittaa osa opinnoista ja harjoitteluista Patriassa.

Patria tuki Ukrainan lapsia ja jatkoi myös tukeaan lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi paikallisesti valituilla lahjoituksilla vuonna 2022. Konserni on yksi Suomen Ampumahiihtoliiton päätukijoista.

### Tilikauden jälkeiset tapahtumat

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa sellaisia olennaisia tilinpäätöspäivän jälkeisiä tapahtumia, jotka olisivat vaikuttaneet tilinpäätökseen.

### Näkymät

Patria vahvistaa edelleen toiminnallista tehokkuuttaan ja hakee kannattavaa kasvua uuden strategiansa mukaisesti. Patrian luotettavat ja kustannustehokkaat elinkaaritukipalvelut sekä huippuluokan tuotteet ovat avainasemassa myös tulevaisuudessa asiakkaiden kalustojen vaaditun suorituskyvyn ylläpitämisessä kaikissa olosuhteissa.

Suomen loppuvuonna 2021 tekemän F-35-hankintapäätöksen myötä neuvottelut kyseisen konetyypin teollisesta yhteistyöstä jatkuivat koko vuoden 2022 ja jatkuvat edelleen vuoden 2023 puolella.

Patrian 6x6-ajoneuvon yhteishanke etenee suunnitellusti. Latvian ajoneuvojen sarjatuotanto on käynnissä ja Suomeen on tehty esisarjan toimituksia. Yhteinen ajoneuvohanke on herättänyt kiinnostusta ja on avoinna myös muille maille osallistujamaiden yhteisellä suostumuksella.

Geopoliittisen tilanteen, yleisen taloudellisen epävarmuuden, inflaation sekä kustannusten kasvun vaikutuksia pidemmällä ajanjaksolla on vaikea arvioida

luotettavasti, mutta samanaikaisesti Patrian toimituskyvyn arvioidaan säilyvän hyvänä. Keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä Patriaan ja puolustustoimialaan yleensä kohdistuu lisääntyntä kysyntää puolustusmenojen kasvaessa valtaosassa Euroopan maista.

### Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

Emoyhtiön vapaa oma pääoma 31.12.2022 on 186 193 957,35 euroa, josta tilikauden voitto on 4 810 147,58 euroa.

Hallitus ehdottaa, että yhtiökokouksen käytettävistä olevista voittovaroista jaetaan osinkoa 0,95 euroa kutakin Suomen valtion ja Kongsberg Defence & Aerospace AS:n omistamaa osaketta kohden, joten osingonjaon yhteismääräksi ehdotetaan 26 449 794,55 euroa. Jäljelle jäävät 159 744 162,80 euroa jätetään vapaaseen omaan pääomaan.

### Varsinainen yhtiökokous 2023

Patria Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään Helsingissä 27. maaliskuuta 2023.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Konsernitilinpäätös, IFRS

### Konsernitase

Me	Liite	31.12.2022	31.12.2021
<b>Varat</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Aineettomat hyödykkeet	11		
Aineettomat oikeudet		2,4	2,7
Liikearvo	8, 11	36,7	28,3
Ennakkomaksut		0,0	0,1
Aineelliset hyödykkeet	11		
Maa- ja vesialueet		3,9	3,9
Rakennukset ja rakennelmat		105,8	117,0
Koneet ja kalusto		21,5	23,5
Muut aineelliset hyödykkeet		1,0	0,8
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		0,6	0,6
Osuudet yhteisyrityksissä	12	234,8	222,2
Osakkeet ja muut osuudet	13, 16	0,2	0,2
Laskennallinen verosaaminen	10	17,3	14,1
Muut saamiset		10,8	11,6
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>435,0</b>	<b>424,8</b>
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	14		
Aineet ja tarvikkeet		86,3	49,1
Keskeneräiset tuotteet		49,5	60,2
Valmiit tuotteet		4,3	2,2
Ennakkomaksut		1,9	1,3
Saamiset			
Myyntisaamiset	2	101,5	118,5
Saamiset yhteisyrityksiltä	12	0,1	0,0
Muut saamiset		3,0	2,0
Siirtosaamiset	14	34,8	37,5
Johdannaissopimukset	2	6,3	0,7
Tilikauden verosaamiset		0,2	0,2
Rahoitusarvopaperit		14,9	3,5
Rahat ja pankkisaamiset		73,7	64,8
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>376,5</b>	<b>340,1</b>
<b>Varat yhteensä</b>		<b>811,6</b>	<b>765,0</b>

Me	Liite	31.12.2022	31.12.2021
<b>Oma pääoma ja velat</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Osakepääoma	18	38,0	38,0
Käyvän arvon rahasto	17	4,0	0,4
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		164,1	164,1
Muuntoerot		-4,3	-1,7
Kertyneet voittovarot		16,9	-1,3
Tilikauden voitto		46,2	53,6
<b>Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus omasta pääomasta</b>		<b>265,0</b>	<b>253,1</b>
<b>Määräysvallattomien omistajien osuus</b>		<b>34,5</b>	<b>31,1</b>
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>299,4</b>	<b>284,2</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Laskennalliset verovelat	10	2,6	1,6
Eläkevelvoitteet	7	4,1	7,1
Varaukset	19	8,1	10,6
Korolliset velat	2	154,9	166,2
Muut velat		1,5	1,5
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>171,3</b>	<b>187,0</b>
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Korolliset velat	2	15,6	44,7
Saadut ennakot		146,1	105,8
Ostovelat		70,8	54,0
Muut lyhytaikaiset velat		41,4	25,8
Siirtovelat	15	66,3	63,3
Johdannaissopimukset	2	0,5	0,1
Tilikauden verovelat		0,1	0,0
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>340,8</b>	<b>293,7</b>
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>811,6</b>	<b>765,0</b>

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöstä.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Konsernituloslaskelma

Me	Liite	1-12 2022	%	1-12 2021	%
<b>Liikevaihto</b>	4	<b>627,1</b>		<b>547,7</b>	
Liiketoiminnan muut tuotot	5	4,3		4,8	
Osuus yhteisyritysten tuloksesta		32,0		41,4	
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		-8,3		18,2	
Valmistus omaan käyttöön		0,1		0,1	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		-202,4		-156,1	
Varastojen muutos		23,5		-8,6	
Ulkopuoliset palvelut		-92,0		-82,7	
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	7	-222,4		-205,4	
Poistot ja arvonalentumiset	8	-27,1		-27,3	
Liiketoiminnan muut kulut	5	-81,1		-70,8	
<b>Liikevoitto</b>		<b>53,8</b>	8,6 %	<b>61,2</b>	11,2 %
Rahoitustuotot ja -kulut	9				
Korko- ja muut rahoitustuotot		0,8		0,7	
Korko- ja muut rahoituskulut		-4,5		-4,2	
Kurssierot		-0,5		-1,1	
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>49,7</b>	7,9 %	<b>56,6</b>	10,3 %
Tuloverot	10	-3,5		-3,0	
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>46,2</b>	7,4 %	<b>53,6</b>	9,8 %
Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden tuloksesta		7,9		8,2	
Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus tilikauden tuloksesta		38,3		45,4	
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>46,2</b>	7,4 %	<b>53,6</b>	9,8 %

## Konsernin laaja tuloslaskelma

Me	1-12 2022	%	1-12 2021	%
Tilikauden voitto	46,2		53,6	
Muut laajan tuloksen erät				
Erät, jotka siirretään tai saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi				
Tulevien kassavirtojen suojaus	3,6		0,1	
Muuntoeron muutos	-2,6		0,1	
Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi				
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattinen voitto/tappio	2,7		0,1	
Osuus yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	0,1		-1,9	
<b>Tilikauden laaja tulos</b>	<b>50,0</b>	8,0 %	<b>51,9</b>	9,5 %
Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	8,5		7,7	
Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus tilikauden laajasta tuloksesta	41,5		44,2	
<b>Tilikauden laaja tulos</b>	<b>50,0</b>	8,0 %	<b>51,9</b>	9,5 %

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöstä.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Konsernin rahavirtalaskelma

Me	Liite	1-12 2022	1-12 2021
Tilikauden voitto		46,2	53,6
Poistot ja arvonalentumiset	8	27,1	27,3
Myyntivoitot ja -tappiot		-0,0	-1,1
Muut oikaisut			
Osuus yhteisyritysten tuloksista		-32,0	-41,4
Saadut osingot yhteisyrityksiltä		11,0	10,4
Muut oikaisut		2,9	0,3
Rahoituserät		3,8	3,6
Verot	10	3,5	3,0
Saamisten muutos		16,6	18,6
Velkojen muutos		71,5	43,4
Vaihto-omaisuuden muutos		-27,1	-21,6
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>		<b>123,5</b>	<b>96,0</b>
Saadut korot		0,7	0,6
Maksetut korot		-3,8	-2,8
Saadut osingot		0,0	0,0
Muut rahoituserät		-0,4	-1,4
Maksetut verot		-7,1	-6,3
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>112,9</b>	<b>86,1</b>
Yrityshankinnat vähennettynä hankituilla rahavaroilla		-10,5	-2,3
Muun käyttöomaisuuden ostot		-6,7	-9,2
Myydyt konserniyhtiöt		-0,0	0,5
Muun käyttöomaisuuden myynnit ja muut muutokset		0,1	0,1
Muiden pitkäaikaisten sijoitusten vähennys		0,0	0,4
<b>Investointien rahavirta</b>		<b>-17,0</b>	<b>-10,4</b>
Pitkäaikaisten lainojen nostot		0,0	50,0
Lyhytaikaisten lainojen lisäys/vähennys		-30,0	-60,0
Muut lainojen muutokset		-14,7	-14,8
Maksetut osingot emoyhtiön osakkeenomistajille		-25,1	-16,7
Maksetut osingot määräysvallattomille osakkeenomistajille		-4,6	-3,9
Muiden saamisten muutokset		0,7	1,0
Muut muutokset		-1,9	-0,5
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		<b>-75,6</b>	<b>-44,9</b>
<b>Likvidien varojen muutos</b>	2	<b>20,3</b>	<b>30,8</b>
Muutos		20,3	30,8
Likvidit varat kauden alussa		-68,3	37,5
<b>Likvidit varat kauden lopussa</b>		<b>88,6</b>	<b>68,3</b>
Kurssiero		0,0	0,0

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöstä.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Me	Liite	Osaakepääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Käyvän arvon rahasto	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus omasta pääomasta	Määräysvallattomien omistajien osuus	Yhteensä
Alkusaldo		38,0	164,1	0,4	-1,7	52,3	253,1	31,1	284,2
Oikaisu yhteisyritysten laajan tuloksen eriin						-4,9	-4,9		-4,9
1.1.2022 oikaistu alkusaldo		38,0	164,1	0,4	-1,7	47,3	248,1	31,1	279,3
Maksetut osingot						-25,1	-25,1		-25,1
Laajan tuloksen erät	10								
Tulevien kassavirtojen suojaus				3,6			3,6		3,6
Muuntoeron muutos					-2,6		-2,6		-2,6
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattinen voitto/tappio						2,7	2,7		2,7
Osuus yhteisyritysten laajan tuloksen eristä						0,1	0,1		0,1
Vähemmistöosuus						-7,9	-7,9	3,3	-4,6
Taseen voittovarojen kurssiero						-0,1	-0,1		-0,1
Korjaukset aikaisempien tilikausien kirjauksiin*						0,0	0,0		0,0
Tilikauden voitto						46,2	46,2		46,2
<b>31.12.2022</b>		<b>38,0</b>	<b>164,1</b>	<b>4,0</b>	<b>-4,3</b>	<b>63,1</b>	<b>265,0</b>	<b>34,5</b>	<b>299,4</b>

Me	Liite	Osaakepääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Käyvän arvon rahasto	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus omasta pääomasta	Määräysvallattomien omistajien osuus	Yhteensä
Alkusaldo		38,0	164,1	0,3	-1,7	22,4	223,1	26,8	249,9
Maksetut osingot						-16,7	-16,7		-16,7
Laajan tuloksen erät	10								
Tulevien kassavirtojen suojaus				0,1			0,1		0,1
Muuntoeron muutos					0,1		0,1		0,1
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattinen voitto/tappio						0,1	0,1		0,1
Osuus yhteisyritysten laajan tuloksen eristä						-1,9	-1,9		-1,9
Vähemmistöosuus						-8,2	-8,2	4,3	-3,9
Taseen voittovarojen kurssiero						3,0	3,0		3,0
Korjaukset aikaisempien tilikausien kirjauksiin*						-0,0	-0,0		-0,0
Tilikauden voitto						53,6	53,6		53,6
<b>31.12.2021</b>		<b>38,0</b>	<b>164,1</b>	<b>0,4</b>	<b>-1,7</b>	<b>52,3</b>	<b>253,1</b>	<b>31,1</b>	<b>284,2</b>

\* IAS 8 mukainen aikaisempiin kausiin kohdistuva korjaus.

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöstä.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

### 1. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

#### Liiketoiminnan kuvaus

Patria on kansainvälisesti toimiva puolustus- ja ilmailuteollisuuskonserni, joka toimittaa omaan erityisosaamiseensa ja kumppanuuksiin perustuvia, kilpailukykyisiä ratkaisuja asiakkailleen. Patria Oyj:n osakkeista omistaa Suomen valtio 50,1 % ja Kongsberg Defence & Aerospace AS 49,9 %.

Patria Oyj:n ja sen tytäryritysten (yhdessä "Patria" tai "konserni") liiketoiminta-alueet ovat Finland, Global ja Millog.

Patria Oyj ("yhtiö") on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka rekisteröity osoite on Arkadiankatu 2, 00100 Helsinki. Jäljennös tilinpäätöksestä on saatavissa Patria Oyj:n pääkonttorista osoitteesta Arkadiankatu 2, 00100 Helsinki ja verkkosivuilla [www.patriagroup.com](http://www.patriagroup.com).

#### Esitystapa

Patrian konsernitilinpäätös on laadittu Euroopan Unionin käyttöönottaman kansainvälisen tilinpäätöskäytännön mukaisesti (International Financial Reporting Standards, IFRS), joka sisältää kansainväliset tilinpäätösstandardit (IAS) sekä International Financial Reporting Interpretations Committeeen (IFRIC) tulkinnat.

#### Arvioiden käyttö ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Tilinpäätöksen laadinta IFRS:n mukaan edellyttää sellaisten johdon arvioiden ja oletusten käyttämistä ja harkintaa sisältävien ratkaisujen tekemistä, jotka vaikuttavat taseen laadintahetken varojen ja velkojen määriin, ehdollisten varojen ja velkojen raportointiin sekä tuottojen ja kulujen määriin raportointikaudella.

Laskenta-arvioita ja harkintaa on käytetty määrittäessä tilinpäätöksessä raportoitujen erien suuruutta, mm. määrittäessä tiettyjen omaisuuserien realisoitavuutta, aineellisen ja aineettoman käyttöomaisuuden taloudellisia pitoaikoja, tuloveroja, varastoarvoja, varauksia, eläkevastuita sekä liikearvojen ja muiden erien arvonalentumisia. Arvioiden perusteita on kuvattu tarkemmin näissä laadintaperiaatteissa ja tilinpäätöksen asian-omaisten liitetietojen yhteydessä.

Arviot perustuvat johdon tämänhetkiseen parhaaseen näkemykseen, mutta on mahdollista, että toteumat poikkeavat tilinpäätöksessä käytetyistä arvioista.

### Konsolidointiperiaatteet

#### Tytäryhtiöt

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö Patria Oyj:n ja kaikki ne tytäryhtiöt, joiden osakkeiden äänimäärästä emoyhtiö omistaa suoraan tai välillisesti yli 50 % tai joissa Patrialla on muutoin määräysvalta raportointikauden päättymispäivänä. Määräysvallalla tarkoitetaan oikeutta määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista hyödyn saamiseksi sen toiminnasta.

Hankitut tai perustetut tytäryhtiöt sisällytetään konsernitilinpäätökseen käyttäen hankintamenetelmää. Tällöin luovutettu vastike ja hankitun yrityksen yksilöitävissä olevat varat ja vastattavaksi otetut velat on arvostettu käypään arvoon hankintahetkellä. Konsernin lisätessä omistusosuuttaan sellaisessa yhtiössä, jossa Patrialla on jo ollut määräysvalta, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteesta arvostetaan joko käypään arvoon tai siihen määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien osuuden suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevasta nettovarallisuudesta.

Hankinnasta syntynyt liikearvo kirjataan määrään, jolla luovutettu vastike, mahdollinen määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteesta ja mahdollinen aiemmin omistettu osuus yhteenlaskettuina, ylittää konsernin osuuden hankitun nettovarallisuuden käyvästä arvosta. Liikearvoille suoritetaan arvonalentumistestaus vähintään vuosittain. Hankintameno sisältää mahdolliset käypään arvoon arvostetut luovutetut varat. Luovutettu vastike ei sisällä hankinnasta erillisenä käsiteltäviä liiketoimia, vaan nämä käsitellään hankinnan yhteydessä tulosvaikutteisesti. Hankintaan liittyvät menot kirjataan tuloslaskelmaan kuluiksi kausille, joiden aikana menot toteutuvat ja palvelut otetaan vastaan, lukuun ottamatta vieraan tai oman pääoman ehtoisten arvopapereiden liikkeeseen laskusta aiheutuvia menoja.

Liiketoimintojen yhdistämiseen liittyvä mahdollinen ehdollinen vastike (lisäkauppahinta) arvostetaan käypään arvoon hankintahetkellä. Se luokitellaan joko velaksi tai omaksi pääomaksi. Velaksi luokiteltu ehdollinen vastike arvostetaan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättymispäivänä, ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tulosvaikutteisesti. Omaksi pääomaksi luokiteltua ehdollista vastiketta ei arvosteta uudelleen.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

Hankintoihin, jotka ovat toteutuneet ennen 1.1.2010, on sovellettu tuolloin voimassa olleita IFRS-standardeja.

Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan, ja luovutetut tytäryritykset siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Konsernin sisäiset liiketapahtumat, voitonjako, saamiset ja velat sekä realisoitumattomat katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöksessä. Määräysvallattomien omistajien osuus erotetaan tilikauden tuloksesta sekä laajasta tuloksesta. Konsernin taseessa määräysvallattomien omistajien osuus omasta pääomasta esitetään omana eränään omassa pääomassa.

### Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuusyriyksiinä konsernitilinpäätökseen yhdistellään ne yritykset, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta. Huomattava vaikutusvalta on oikeus osallistua yrityksen talouden ja toiminnan periaatteita koskevaan päätöksentekoon, mutta se ei ole näitä periaatteita koskevaa määräysvaltaa tai yhteistä määräysvaltaa.

Yhteisyriyitys on yhteisjärjestely, jonka mukaan osapuolilla, joilla on järjestelyssä yhteinen määräysvalta, on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen. Yhteinen määräysvalta perustuu osapuolten väliseen sopimukseen.

Konsernin osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksistä yhdistellään konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä huomattavan vaikutusvallan tai yhteisen määräysvallan saamisesta lähtien sen päättymiseen saakka. Konsernin omistusosuuden mukainen osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tilikauden tuloksista on esitetty konsernin tuloslaskelmassa omana eränään ennen liikevoittoa rivillä Osuus yhteisyritysten tuloksesta. Patrian osuus yhteisyritysten muihin laajan tuloksen eriin kirjatuista muutoksista on kirjattu konsernin muihin laajan tuloksen eriin. Konsernin osuus hankintapäivän jälkeen kertyneistä oman pääoman eristä sisältyy konsernin omaan pääomaan. Jos konsernin osuus yhteisyrityksen tappiosta ylittää kyseisen sijoituksen hankintamenon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita huomioida, ellei konsernilla ole muita yhteisyrityksiin liittyviä velvoitteita.

### Ulkomaanrahanmääräiset erät

Ulkomaanrahanmääräiset erät kirjataan euroiksi tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöspäivänä avoimena olevat ulkomaanrahanmääräiset saamiset ja velat sekä johdannais-instrumentit on arvostettu käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaanrahanmääräisten erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on merkitty tuloslaskelmaan. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Valuuttamääräisten lainojen ja saamisten kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Euroalueen ulkopuolella sijaitsevien konserniyhtiöiden tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi raportointikauden keskipäivän kurssia ja taseet tilinpäätöspäivän kurssia käyttäen. Tilinpäätöksen muuntamisesta euroiksi johtuvat kurssierot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin. Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot kirjataan suoraan oman pääoman muuntoeroihin.

Myytyjen konserniyhtiöiden osalta kertyneet omaan pääomaan kirjatut muuntoerot sisällytetään tuloslaskelman luovutusvoittoon tai -tappioon.

### Rahoitusinstrumentit

Rahoitusvarat luokitellaan kolmeen pääryhmään: jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat ja käypään arvoon muun laajan tuloksen kautta kirjattavat.

Siltä osin kuin liitetiedoissa ei ole erikseen esitetty, tasearvojen katsotaan vastaavan käypiä arvoja.

Jaksotettuun hankintamenuon luokitellaan pitkäaikaiset saamiset yhteisyrityksiltä, muut saamiset, sijoitukset yritystodistuksiin, myyntisaamiset, rahat ja pankkisaamiset, korolliset rahoitusvelat ja ostovelat. Rahoitusvelat kirjataan selvityspäivänä ja ne esitetään taseessa jaksotettuun hankintamenuon käyttäen efektiivisen koron menetelmää.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjataan osakkeet ja muut osuudet, korolliset sijoitukset sekä johdannaiset (ei suojauslaskentaa).

Käypään arvoon muun laajan tuloksen kautta kirjattaviin eriin kuuluvat suojauslaskennan alaiset johdannaiset. Johdannaiset, jotka on tehty

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

suojaamistarkoituksessa, mutta joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, kohdennetaan tuloslaskelman tuottoihin tai kuluihin tai rahoitustuottoihin tai -kuluihin luonteensa mukaisesti.

Kaikki johdannaisopimukset, mukaan lukien kytketyt johdannaiset, arvostetaan käypään arvoon. Käyvän arvon määrittely perustuu noteerattuihin markkina-hintoihin, -korkoihin ja -kursseihin, kassavirtojen diskonttaukseen ja optioiden arvonmääritysmalleihin.

Konserni soveltaa IFRS 9:n mukaista suojauslaskentaa sitovien kiinteähintaisten myynti- ja ostotilauksien valuuttamääräisiä rahavirtoja suojaaviin valuutta-johdannaisiin sekä lainasalkkua suojaaviin korkojohdannaisiin (rahavirran suojaus). Valuuttatermiinisopimusten spot-osuus määritetään suojausinstrumenteiksi rahavirran suojausta koskeissa suojaussuhteissa. Valuuttatermiinisopimusten korko-osuus kirjataan tuloslaskelmaan korkotuottoihin tai -kuluihin. Suojauslaskennan kriteerit täyttävien rahavirtojen suojausinstrumenttien käyvän arvon spot-spot muutoksen tehokas osuus kirjataan laajan tuloslaskelman eriin. Tehoton osa kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti tuloslaskelman rahoituseriin. Kertynyt käyvän arvon muutoksen tehokas osuus kirjataan omasta pääomasta tuloslaskelmaan ostojen ja myynnin oikaisuna samoille kausille, joilla suojattavat kassavirrat vaikuttavat tulokseen. Pääasiallisena tehottomuuden lähteenä on suojausinstrumenttien eräpäivien ja suojattavien valuuttamääräisten rahavirtojen odotettujen tapahtumapäivien ajallinen eroavaisuus. Tase-erien suojauksessa ei sen sijaan sovelleta suojauslaskentaa.

Laajan tuloslaskelman rahavirran suojauksiin kirjattaviin käyvän arvon muutoksiin tehdään soveltuvat vero-oikaisut.

### Rahoitusinstrumenttien arvon alentuminen

Jokaisen raportointikauden päättyessä arvioidaan, onko objektiivista näyttöä jonkin rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta. Rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvo on alentunut ja arvonalentumistappiota syntynyt vain, jos on objektiivista näyttöä arvon alentumisesta yhden tai useamman, omaisuuserän alkuperäisen kirjaamisen jälkeen toteutuneen tapahtuman ("tappion synnyttävä tapahtuma") seurauksena ja tappion synnyttävällä tapahtumalla (tai tapahtumilla) on luotettavasti arvioitavissa oleva

vaikutus rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvioituihin vastaisiin rahavirtoihin.

Näyttöä arvonalentumisesta voivat olla esimerkiksi velallisen tai velallisryhmän merkittävät taloudelliset vaikeudet, koronmaksun tai lyhennysten laiminlyönnit, konkurssin tai muun taloudellisen uudelleenjärjestelyn todennäköisyys tai havainnoitavissa oleva tieto, joka osoittaa arvioitujen vastaisten rahavirtojen määritettävissä olevaa vähentymistä, esimerkiksi muutokset maksujen myöhästymisessä ja laiminlyöntien kanssa korreloiva velallisen heikentynyt taloudellinen tilanne.

Jos arvonalentumistappion määrä vähentyy myöhemmällä kaudella ja vähennys pystytään objektiivisesti yhdistämään arvonalentumisen kirjaamisen jälkeen toteutuneeseen tapahtumaan (kuten velallisen luottoluokituksen parantumiseen), konsernituloslaskelmaan merkitään aiemmin kirjatun arvonalentumistappion peruutus. Jos myytävissä olevaksi luokitellun vieraan pääoman ehtoisen instrumentin käypä arvo kasvaa myöhemmällä kaudella ja nousun voidaan objektiivisesti katsoa liittyvän arvonalentumistappion tulosvaikutteisen kirjaamisen jälkeiseen tapahtumaan, arvonalentumistappio peruutetaan konsernin tuloslaskelman kautta.

Konsernin myyntisaamisiin ja muihin pitkäaikaisiin saamisiin ei asiakaskunnan rakenteen vuoksi liity merkittäviä luottoriskejä. Luottoriskejä vastaan suojaudutaan pääsääntöisesti sopimalla niitä pienentävistä ehdoista myyntisopimuksissa ja tapauskohtaisesti käytetään luottovakuutuksia. Historiassa konserni ei ole kirjannut olennaisia myyntisaamisten luottotappioita. Konserni arvioi luottotappioriskiä jatkuvasti ja mahdolliset muutokset esimerkiksi asiakaskunnan rakenteessa voivat johtaa luottotappiovarauksen kirjaamiseen.

### Liikevaihto ja myynnin tuloutusperiaatteet

Tuotot on esitetty nettona, josta on vähennetty välilliset verot, sopimussakot ja alennukset. Tuotot kirjataan, kun tavaroiden hallinta tai palvelu luovutetaan asiakkaalle, siihen määrään, jonka konserni arvioi olevansa oikeutettu saamaan kyseisten tavaroiden ja palveluiden luovutuksesta. Transaktion hintaan saattaa sisältyä muuttuvia elementtejä, kuten sopimussakkoja ja vahingonkorvauksia.

Tuotteet koostuvat varaosien ja standardituotteiden myynneistä, joista tuotot kirjataan sillä hetkellä, kun tuotteiden hallinta luovutetaan asiakkaalle, yleensä tavaroiden toimittamisen yhteydessä. Tuotteet sisältävät myös projektit

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

(panssaroidut pyöräajoneuvot, kranaatinheitinjärjestelmät sekä järjestelmät ja järjestelmäintegraatiot). Projektin sopimusehdoista ja projektin kestosta riippuen tuotto kirjataan tietyllä hetkellä tai ajan kuluessa.

Palveluiden myynti koostuu huollosta, korjauksesta ja modifikaatioista sekä tuntiperusteisesti tarjottavista palveluista. Tuotot kirjataan sopimusehdoista ja projektin kestosta riippuen joko ajan kuluessa tehtyjen tuntien tai kertyneiden kustannusten perusteella tai tietyllä hetkellä, jos projektin kesto on lyhyt ja tulosvaikutus vähäinen.

Ajan kuluessa kirjattavat tuotot määritetään valmiusasteen perusteella tehtyjen tuntien tai syntyneiden kustannusten perusteella, kun sopimuksen lopputulos voidaan luotettavasti arvioida. Kun lopputulosta ei pystytä luotettavasti määrittämään, aiheutuneet kulut rasittavat sen tilikauden tulosta, jolloin ne syntyvät, mutta tulot kirjataan vain siltä osin kuin yhtiö saa todellisten kustannusten määrää vastaavia tuloja. Kaikki tappiot kirjataan kuluksi välittömästi.

Patria tarjoaa asiakkailleen tavanomaiset maksuehdot. Mikäli yli vuoden pituisia maksuehtoja tarjotaan, laskutettua määrää oikaistaan rahan aika-arvolla ja korkotuotto jaksotetaan luottoajalle.

Patrialla ei ole merkittäviä asiakasjärjestelyitä, jotka eivät täytä IFRS 15 -standardissa asetettuja sopimuksen kriteereitä. Patria tarjoaa asiakkailleen usein sopimuksellisia takuita, joilla se yleensä antaa toimintatakuun toimitetuille tuotteille takuukauden aikana.

Patria saa asiakkailtaan maksuja sopimuksissa sovittuihin laskutussuunnitelmiin perustuen. Muutokset myyntisopimukseen liittyvissä taseeseen merkityissä saamisissa ja veloissa johtuvat Patrian sopimukseen perustuvasta suorituksesta. Saamiset asiakkailta myyntisopimuksista liittyvät ensisijaisesti oikeuteen vastikkeeseen työstä, joka on tehty, mutta jota ei ole laskutettu raportointipäivänä. Nämä omaisuuserät siirretään myyntisaamisiin, kun Patrialla on sopimuksellinen oikeus laskuttaa asiakasta. Velat asiakkaille myyntisopimuksista liittyvät pääasiassa asiakkailta saatuihin ennakkomaksuihin projekteista, joiden myyntituotot kirjataan ajan kuluessa. Nämä määrät kirjataan myyntituotoksi silloin kun Patria täyttää sopimuksesta johtuvat veloitteet.

Sen arvioiminen, onko projektin sopimusvelvoitteista erotettavissa erillisiä tuotteita ja palveluita, edellyttää harkintaa ja sillä voi olla vaikutusta tuottojen kirjaamisen ajankohtaan ja määrään.

Tuotteet ja palvelut -tyyppiset sopimukset sisältävät pääasiassa yhden suoritusvelvoitteen. Pitkäaikaisiin sopimukseen sisältyvät pitkäaikaiset huoltosopimukset, joista tuotot kirjataan pääsääntöisesti ajan kuluessa. Tähän tulotyyppiin kuuluvaan sopimukseen sisältyy yleensä yksi suoritusvelvoite kutakin toimitusta kohden.

Sopimukseen perustuvat omaisuuserät sisältyvät taseen Siirtosaamiset erään ja sopimukseen perustuvat velat taseen Saadut ennakkomaksut erään (Liite 14).

Patrialla ei ollut vuoden lopussa asiakassopimusten saamiseen tai täyttämiseen liittyviä kustannuksia, jotka olisi aktivoitu IFRS 15 -standardin alla.

## Tutkimus- ja kehitysmenot

Tutkimus- ja kehitysmenot kirjataan sen tilikauden kuluksi, jonka aikana ne ovat syntyneet. Aktivoituille keskeneräisille kehitysmenoille tulee tehdä säännöllisesti arvonalentumistesti vertaamalla siitä kerrytettävissä olevaa rahamäärää sen kirjanpitoarvoon. Poistamattomat aktivoituidut kehitysmenot, joiden kirjanpitoarvon katsotaan olevan niistä kerrytettävissä olevaa rahamäärää korkeampi, kirjataan välittömästi kuluksi tuloslaskelmaan.

## Tuloverot

Konsernin veroihin kirjataan konserniyhtiöiden tilikauden tulokseen perustuvat verot ja aikaisempien tilikausien verojen oikaisu sekä laskennallisten verojen muutos. Laajaan tulokseen kirjattavien erien verovaikutus kirjataan vastaavasti laajaan tulokseen. Osuus yhteisyritysten tuloksista esitetään tuloslaskelmassa laskettuna nettotuloksesta, ja se sisältää siten verovaikutuksen.

Laskennallinen verovelka tai -saaminen lasketaan velkamenetelmän mukaan kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetkellä voimassaolevia verokantoja käyttäen. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät aineellisten hyödykkeiden poistoeroista, hankittujen yhtiöiden nettovarallisuuden arvostamisesta käypään arvoon, rahoitusvarojen ja suojausinstrumenttien arvostamisesta käypään arvoon, sisäisistä varastokatteista, eläkevelvoitteista, varauksista, tilinpäätössiirroista sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Laskennallinen verosaaminen väliaikaisista eroista kirjataan siihen määrään asti, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan.

### Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet arvostetaan poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumistappioilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenuon. Hyödykkeistä tehdään tasapoistot arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Hyödykkeiden taloudellista vaikutusaikaa tarkastellaan tarvittaessa ja oikaistaan kuvastamaan mahdollisia taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuvia muutoksia.

Poistot perustuvat arvioituihin taloudellisiin vaikutusaikoihin:

- Rakennukset 10–30 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–15 vuotta
- Muut aineelliset hyödykkeet 3–20 vuotta

Maa-alueista ei kirjata poistoja. Tavanomaiset korjaus- ja ylläpitomenot kirjataan tilikauden kuluksi. Merkittävät parannusinvestoinnit aktivoidaan, mikäli ne tuottavat vastaista taloudellista hyötyä. Aineellisten hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät voitot ja tappiot sisältyvät tuloslaskelmassa liikevoittoon.

### Liikearvo ja muu aineeton omaisuus

Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla. Liikearvon arvo arvioidaan vuosittain tai useammin, mikäli olosuhteiden muuttuessa on todennäköistä, että arvo saattaa olla alentunut. Arvonalentumistappio kirjataan tuloslaskelmaan.

Aineettomia hyödykkeitä ovat aktivoituidut kehitysmenot, tavaramerkit, patentit, ohjelmistojen lisenssit sekä tuote- ja markkinointioikeudet. Aineettomat hyödykkeet, jotka syntyvät kehittämistoiminnasta, merkitään taseeseen vain, jos IAS 38 -standardin edellytykset täyttyvät.

Hankitut aineettomat hyödykkeet arvostetaan poistoilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenuon. Hyödykkeistä tehdään liikearvoa lukuun ottamatta tasapoistot taloudellisena vaikutusajanaan, joka yleensä vaihtelee kolmesta kahteenkymmeneen vuoteen.

### Saadut avustukset

Valtiolta tai muilta tahoilta saadut avustukset kirjataan tilikauden tulokseen liiketoiminnan muihin tuottoihin niillä tilikausilla, joilla avustuksia vastaavat kulut ovat syntyneet. Aineellisten tai aineettomien hyödykkeiden hankintaan liittyvät avustukset kirjataan hyödykkeiden hankintamenuon pienennykseksi.

### Arvonalentumiset

Omaisuserien kirjanpitoarvo arvioidaan jokaisena tilinpäätöspäivänä mahdollisen arvonalentumisen tunnistamiseksi. Liikearvot testataan vuosittain. Arvonalentumisen arviointia varten konsernin omaisuus jaetaan rahavirtaa tuottaviin yksiköihin. Arvonalennuksena kirjataan määrä, jolla omaisuuden tasearvo ylittää vastaavan omaisuuden odotettavissa olevien vastaisten rahavirtojen nykyarvon.

Aikaisemmin kirjattu arvonalennus peruutetaan, mikäli kerrytettävissä olevan tulon määrittämisessä käytetyt arviot muuttuvat. Arvonalentumista ei peruuteta enempää kuin mikä hyödykkeen tasearvo olisi ilman aikaisempien vuosien arvonalentumista. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruuteta.

### Vuokrasopimukset

Konserni vuokralleottajana kirjaa taseeseen omaisuserän (oikeus käyttää vuokrattua hyödykettä) ja tulevien vuokrien maksamista koskevan velan. Tulosvaikutus muodostuu vuokrattujen omaisuserien poistoista sekä vuokrasopimusvelan koroista.

Patria soveltaa vapaaehtoisia helpotuksia lyhytaikaisiin ja arvoltaan vähäisiin omaisuseriin koskeviin vuokrasopimuksiin. Näihin sopimuksiin liittyvät vuokrat kirjataan kuluksi vuokrakauden ajalta.

### Työsuhde-etuudet

Konserniyhtiöillä on eri maissa eläkejärjestelyjä, jotka perustuvat paikallisiin olosuhteisiin ja käytäntöihin. Nämä eläkejärjestelyt luokitellaan joko maksu- tai etuus pohjaisiksi järjestelyiksi. Maksu pohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat. Etuus pohjaisten eläkejärjestelyiden veloitteiden nykyarvo on merkitty taseeseen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Suomen TyEL-järjestelmän mukaisia eläkkeitä

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus .. 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

on käsitelty maksuperusteisina ja työnantajan omavastuumaksut työttömyysvakuusrahaltole etuus pohjaisina.

### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisemman nettorealisointiarvon määräisenä. Hankintameno määritetään noudattaen fifo-periaatetta tai keskihintamenetelmää, joka on riittävän lähellä fifo-periaatteen mukaan laskettua todellista hankintamenoa.

Vaihto-omaisuuden arvoon luetaan vaihto-omaisuuden hankintamenot, välittömät valmistuspalkat, muut välittömät valmistusmenot sekä osuus valmistuksen välillisistä kustannuksista.

### Myyntisaamiset

Myyntisaamiset arvostetaan niiden odotettuun realisointiarvoon, joka on alku-peräinen laskutusarvo vähennettynä näiden saatavien arvioidulla arvonalennuksella. Myyntisaamisista tehdään arvonalennus, kun on olemassa perusteltu näyttö, että konserni ei tule saamaan kaikkia saamiaan alkuperäisin ehdoin.

### Rahavarat

Rahavarat koostuvat rahoitusarvopapereista sekä käteisvaroista ja lyhytaikaisista pankkitalletuksista. Pankeista saadut tililuotot sisältyvät taseen lyhytaikaisiin velkoihin.

### Varaukset

Varaus merkitään taseeseen, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena olemassa oleva oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja sen suuruus voidaan luotettavasti määrittellä. Varaukset voivat liittyä toimintojen uudelleenjärjestelyihin, tappiollisiin sopimuksiin, takuuvelvoitteisiin ja reklamaatiotöihin.

### Osingonjako

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa ei vähennetä jakokelpoisesta omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen päätöstä.

### Segmenttiraportointi

Konserni on päättänyt olla noudattamatta vapaaehtoista IFRS 8 -standardia ja ei esitä tilinpäätöksessä segmentti-informaatiota.

### IFRS 16 Vuokrasopimukset

IFRS 16:n mukaan kaikki vuokrasopimukset esitetään vuokralleottajan taseessa. Vuokralleottaja kirjaa taseeseen käyttöoikeusomaisuuserän perustuen sen oikeuteen käyttää kyseistä omaisuuserää sekä leasingvelan perustuen velvollisuuteen suorittaa vuokramaksuja. Käyttöoikeusomaisuuserät poistetaan joko vuokra-ajan tai taloudellisen vaikutusajan kuluessa, riippuen siitä, kumpi niistä on lyhyempi. Leasingvelan korkokulu esitetään rahoituskuluissa. Standardi sisältää lyhytaikaisia sopimuksia ja arvoltaan vähäisiä omaisuuseriä varten laaditut vapaaehtoiset helpotukset, joita Patria soveltaa ja näihin liittyvät maksut kirjataan tasaerinä kuluiksi tuloslaskelmaan. Vuokralleantajan näkökulmasta vuokrasopimukset jaetaan edelleen rahoitusleasingsopimuksiin ja muihin vuokrasopimuksiin.

Konsernilla ei ollut myynti ja takaisinvuokraus -tapahtumia tilikauden aikana.

### Uusien ja muutettujen IFRS-standardien sekä IFRIC-tulkintojen soveltaminen

Patria on soveltanut tilikauden aikana voimaantulleita Patriaa koskevia standardimuutoksia ja tulkintoja. Tilikaudenaikana voimaantulleilla IFRS-standardeilla, IFRIC-tulkinnolla ja niiden muutoksilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin tilikauden tulokseen, taloudelliseen asemaan tai tilinpäätöksen esittämiseen. Jotkin julkaistut standardit tulevat voimaan vasta myöhemmillä tilikausilla. Näillä standardeilla ja muutoksilla ei nähdä olevan merkittävää vaikutusta konsernin tilinpäätökseen tulevaisuudessa.

### Oikaisu aikaisempien tilikausien voittovaroihin

Osakkuusyrityksen etuus pohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyen 1.1.2022 avaava tasetta on oikaistu 4 946 tuhatta euroa, eikä edeltävän vuoden vertailulukuja ole oikaistu.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 2. Rahoitusriskien hallinta

### Rahoitusriskien hallinnan pääperiaatteet

Patrian hallitus on hyväksynyt rahoitushallinnon periaatteet, joiden mukaan hoidetaan konsernin emo- ja tytäryhtiöiden rahoitushallintoa sekä rahoitusriskien hallintaa.

Konsernin rahoitustoiminnon keskeiset tehtävät ovat varmistaa emo- ja tytäryhtiöiden rahoituksen riittävyys kaikkina aikoina, rahoituksen ja luottolimitien järjestäminen, likvidien varojen sijoittaminen, nettorahoituskulujen optimointi, rahoitusriskien hallinnan järjestäminen ja toteuttaminen, tarjota ja järjestää tytäryhtiöille näiden tarvitsemia rahoituspalveluja sekä tuottaa konsernin johdolle informaatiota konsernin rahoituksellisesta asemasta ja riskeistä.

Rahoitusriskit jaetaan jäljempänä valuuttariskeihin, korkoriskeihin, maksuvalmius- ja jälleenrahoitusriskeihin, luotto- ja vastapuoliriskeihin sekä operatiivisiin riskeihin. Konsernin tytäryhtiöt ja liiketoiminnot hallinnoivat omia rahoitusriskejään rahoitushallinnon toimintaperiaatteiden sekä konsernin rahoitustoiminnon määrittämien ohjeiden mukaisesti.

Patria käyttää johdannaisinstrumentteja suojautuakseen valuuttakursseihin ja korkoihin liittyviltä riskeiltä, jotka aiheutuvat liiketoiminnasta, investoinneista ja rahoituksesta. Suojaukset toteutetaan konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti.

### Valuuttariski

Valuuttariskien hallinnan tavoitteena on suojautua valuuttakurssimuutosten vaikutuksilta tulevaan rahavirtaan, tulokseen ja taseeseen. Sitovista kiinteähintaisista myynti-, osto- ja rahoitussopimuksista johtuvat valuuttapositiot suojataan valuuttajohdannaisilla täysimääräisesti projekti- tai transaktiokohtaisesti. Konsernin tytäryhtiöt vastaavat valuuttariskiensa määrittämisestä ja suojaamisesta vastapuolenaan Patria Oyj, joka tekee tarvittavat suojaussopimukset pankkien kanssa.

Konserni soveltaa IFRS 9:n mukaista suojauslaskentaa sitovien kiinteähintaisten myynti- ja ostotilauksien valuuttamääräisiä rahavirtoja suojaaviin valuuttajohdannaisiin (rahavirran suojaus). Näiden johdannaisten käyvän arvon muutoksen tehokas osuus merkitään laajan tuloslaskelman rahavirran suojauksiin (käyvän

arvon rahasto), kunnes se kirjataan tulokseen samanaikaisesti suojauksen kohteesta realisoituvan valuuttakurssimuutoksen kanssa. Käyvän arvonmuutoksen tehoton osuus kirjataan tuloksen rahoituseriin välittömästi. Pääasiallisena tehottomuuden lähteenä on suojausinstrumenttien eräpäivien ja suojattavien valuuttamääräisten rahavirtojen odotettujen tapahtumapäivien ajallinen eroavaisuus. Tase-erien suojauksessa ei sovelleta suojauslaskentaa.

Suojauskohteen ja suojausinstrumentin välillä on taloudellinen riippuvuus-suhde, kun niillä on sama kohde-etuus tai sellaiset kohde-etuudet, joiden hinta reagoi samalla tavalla suojattavaan riskiin. Tällöin tulee olla odotettavissa, että suojauskohteen ja -instrumentin käypä arvo tai rahavirrat vaihtelevat systemaattisesti vastakkaisiin suuntiin samasta riskistä johtuen. Suojausinstrumentin osalta käytetään samaa valuuttaa kuin suojauskohteellakin on, jolloin niiden välillä on taloudellinen riippuvuus-suhde.

Jäljempänä esitettävän IFRS 7 -standardin edellyttämän herkkyyksianalyysin tarkoitus on havainnollistaa konsernin tuloksen ennen veroja ja oman pääoman herkkyyttä valuuttakurssien muutokselle. Nettovaluuttapositionien laskennassa on huomioitu tilinpäätöshetkellä yhtiöiden taseissa olevat vierasvaluuttamääräiset rahoitusvarat ja -velat, näihin kohdistetut suojaukset sekä ne johdannaiset, jotka eivät ole suojauslaskennassa. Näiden erien käyvän arvon muutos kirjataan tulokseen.

Suoraan omaan pääomaan vaikuttaa käyvän arvon rahastoon kirjattu käyvän arvon muutos suojauslaskennan piirissä olevista johdannaisista. Käyvän arvon muutoksen vaikutuksen odotetaan kumoutuvan ajan myötä suojauskohteena olevien erittäin todennäköisten tulevien rahavirtojen vastakkaisten arvonmuutosten realisoituessa.

Seuraavassa taulukossa on esitetty nettovaluuttapositiot, sekä herkkyyksianalyysin mukaiset vaikutukset tulokseen ennen veroja ja omaan pääomaan, mikäli euro olisi vahvistunut tai heikentynyt kyseessä olevaa valuuttaa vastaan tilinpäätöspäivänä. Herkkyyttä laskettaessa on käytetty viiden prosentin valuuttakurssimuutosta.

Tilinpäätöshetkellä merkittävimmät valuuttapositiot (myynti, ostot ja lainat) olivat Ruotsin kruunussa ja Yhdysvaltain dollarissa.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ... 73  
 • Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80  
 Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ... 120  
 Teollinen yhteistyö ..... 123  
 Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124  
 Hallitus ..... 126  
 Neuvottelukunta ..... 127  
 Konsernin johtoryhmä ..... 128

### IFRS 7 -herkkyysanalyysin mukainen herkkyys valuuttakurssimuutoksille 2022

1000 EUR	SEK	USD
Nettopositio - tase-erät	3 151	-3 925
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus tulokseen ennen veroja	-150 / 166	187 / -207
Nettopositio - suojauslaskennan piirissä olevat johdannaiset	2 464	-3 524
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus omaan pääomaan	-116 / 131	168 / -185

### IFRS 7 -herkkyysanalyysin mukainen herkkyys valuuttakurssimuutoksille 2021

1000 EUR	SEK	USD
Nettopositio - tase-erät	674	-7 027
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus tulokseen ennen veroja	-32 / 35	335 / -370
Nettopositio - suojauslaskennan piirissä olevat johdannaiset	1 621	-1 784
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus omaan pääomaan	-77 / 85	135 / -149

Konsernin euroalueen ulkopuolisten tytä- ja yhteisyritysten yhdistelystä konsernitilinpäätökseen aiheutuu konsernin omaan pääomaan muuntoeroja (translaatio-riski). Pääperiaate on olla suojaamatta translaatoriskejä.

Suojauslaskennan vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan merkittävimpien valuuttaparien osalta on käsitelty seuraavassa taulukossa.

### Suojauslaskennan vaikutus konsernin taloudelliseen asemaan 2022

Valuuttatermiinit - EURUSD, Me	31.12.2022
Arvostus	-0,2
Nimellisarvo	20,3
Odotetun tulosvaikutuksen ajankohta	tammikuu 2023-maaliskuu 2024
Suojaussuhde	1:1
Suojausinstrumenttien käyvän arvon muutos	-0,2
Suojauskohteen arvonmuutos	0,2
Painotettu keskimääräinen suojauskurssi (sisältäen termiinipisteet)	1,0620

Valuuttatermiinit - EURSEK, Me	31.12.2022
Arvostus	-0,0
Nimellisarvo	2,5
Odotetun tulosvaikutuksen ajankohta	maaliskuu 2023-kesäkuu 2023
Suojaussuhde	1:1
Suojausinstrumenttien käyvän arvon muutos	-0,0
Suojauskohteen arvonmuutos	0,0
Painotettu keskimääräinen suojauskurssi (sisältäen termiinipisteet)	11,0684

Suojauslaskennan alaiset valuuttatermiinit, Me	31.12.2022
Johdannaisvarat	0,2
Johdannaisvelat	-0,5

### Suojauslaskennan vaikutus konsernin taloudelliseen asemaan 2021

Valuuttatermiinit - EURUSD, Me	31.12.2021
Arvostus	0,1
Nimellisarvo	9,5
Odotetun tulosvaikutuksen ajankohta	tammikuu 2022- kesäkuu 2023
Suojaussuhde	1:1
Suojausinstrumenttien käyvän arvon muutos	0,1
Suojauskohteen arvonmuutos	-0,1
Painotettu keskimääräinen suojauskurssi (sisältäen termiinipisteet)	1,1577

Valuuttatermiinit - EURSEK, Me	31.12.2021
Arvostus	0,0
Nimellisarvo	-1,6
Odotetun tulosvaikutuksen ajankohta	tammikuu 2022-joulukuu 2022
Suojaussuhde	1:1
Suojausinstrumenttien käyvän arvon muutos	0,0
Suojauskohteen arvonmuutos	-0,0
Painotettu keskimääräinen suojauskurssi (sisältäen termiinipisteet)	10,2812

Suojauslaskennan alaiset valuuttatermiinit, Me	31.12.2021
Johdannaisvarat	0,2
Johdannaisvelat	-0,1

### Valuutta- ja korkojohdannaiset

2022, Me	Nimellis-arvo	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Käypä nettoarvo
<b>Rahavirran suojaukseen määritellyt johdannaisopimukset</b>				
Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	28,0	0,2	-0,5	-0,3
Ostotermiinit	13,7	0,1	-0,5	-0,4
Myyntitermiinit	14,4	0,2	-0,1	0,1
Koronvaihtosopimukset	50,0	5,5		5,5
Rahavirran suojaukset yhteensä	78,0	5,8	-0,5	5,2
<b>Ilman suojauslaskentaa olevat johdannaisopimukset</b>				
Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	33,1	0,6	-0,0	0,6
Ostotermiinit	4,2	0,0	-0,0	-0,0
Myyntitermiinit	28,9	0,6	-0,0	0,6
Ilman suojauslaskentaa olevat yhteensä	33,1	0,6	-0,0	0,6
<b>Yhteensä</b>	<b>111,1</b>	<b>6,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>5,8</b>

Me	2023	2024	2025	2026 -
Johdannaisvarat	0,7	0,1	0,0	5,5
Johdannaisvelat	-0,5	0,0	0,0	0,0



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ... 73  
 • Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80  
 Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120  
 Teollinen yhteistyö ..... 123  
 Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124  
 Hallitus..... 126  
 Neuvottelukunta..... 127  
 Konsernin johtoryhmä ..... 128

2021, Me	Nimellis- arvo	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Käypä nettoarvo
<b>Rahavirran suojaukseen määritellyt johdannaissopimukset</b>				
Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	17,4	0,2	-0,1	0,1
Ostotermiinit	7,7	0,2	-0,0	0,2
Myyntitermiinit	9,7	0,0	-0,1	-0,0
Koronvaihtosopimukset	50,0	0,3		0,3
Rahavirran suojaukset yhteensä	67,4	0,6	-0,1	0,5
<b>Ilman suojauslaskentaa olevat johdannaissopimukset</b>				
Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	33,7	0,2	-0,0	0,1
Ostotermiinit	1,1	0,0	0,0	0,0
Myyntitermiinit	32,6	0,1	-0,0	0,1
Ilman suojauslaskentaa olevat yhteensä	33,7	0,2	-0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>101,1</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,6</b>
<b>Me</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025-</b>
Johdannaissavat	0,4	0,0	0,0	0,3
Johdannaissvelat	-0,1	0,0	0,0	0,0

### Rahoitusinstrumenttien nettottaminen

2022, Me	Taseeseen merkityt bruttomäärät	Rahoitusinstrumentit - rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa	Netto- määrä
Johdannaissavat	6,3	-0,5	5,8
Johdannaissvelat	0,5	-0,5	0,0
<b>2021, Me</b>	<b>Taseeseen merkityt bruttomäärät</b>	<b>Rahoitusinstrumentit - rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa</b>	<b>Netto- määrä</b>
Johdannaissavat	0,7	-0,1	0,6
Johdannaissvelat	0,1	-0,1	0,0

Yllä esitettyihin rahoitusvaroihin ja -velkoihin, joita koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai muu vastaavanlainen järjestely, liittyy kaikissa tapauksissa konsernin ja vastapuolen välinen sopimus, jonka mukaan yleinen nettoutusjärjestelyn kumpikin osapuoli on oikeutettu kyseisten rahavarojen ja -velkojen nettomääräiseen selvittämiseen, jos toinen osapuoli laiminlyö velvoitteensa täyttämisen.

## Korkoriski

Markkinakorkojen muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin ja -tuottoihin sekä korollisten velkojen, saamisten ja johdannaissopimusten käypiin arvoihin. Korkoriskin hallinnan tavoitteena on suojautua korkojen muutosten vaikutuksilta tulevaan rahavirtaan, tulokseen ja taseeseen. Korkoriskiä hallitaan ensisijaisesti vaikuttamalla velkojen ja saamisten keskimääräiseen korkosidonnaisuusaikaan (duraatio) sekä tarvittaessa johdannaissopimuksilla kuten koronvaihtosopimuksilla ja optioilla. Konserni on määrittänyt kaikki avoimet koronvaihtosopimukset suojauslaskentasuhteisiin suojausinstrumenteiksi. Koronvaihtosopimukseen liittyvä korko esitetään rahoitustuotoissa ja -kuluissa samanaikaisesti kuin suojattavien muuttuvakorkoisten lainojen korko.

Korollisten velkojen keskimääräinen korkosidonnaisuusaika 31.12.2022 oli 3,3 vuotta (3,6) ja saamisten 9,18 päivää (4,18).

## Korkojen sidonnaisuusjaksot

Me	0-6 kk	6-12 kk	12-24 kk	24-36 kk	Myöhemmin	Yhteensä
Leasingvelat	0,1	0,6	1,2	2,9	85,1	89,9
Rahalaitoslainat	30,0			50,0		80,0
Muut korolliset velat	0,0	0,1			0,5	0,5
Korolliset saamiset	-88,6					-88,6
Yhteensä 2022	-58,5	0,7	1,2	52,9	85,6	81,9
<b>Me</b>	<b>0-6 kk</b>	<b>6-12 kk</b>	<b>12-24 kk</b>	<b>24-36 kk</b>	<b>Myöhemmin</b>	<b>Yhteensä</b>
Leasingvelat	0,4	0,3	2,1	0,6	97,6	100,9
Rahalaitoslainat	60,0				50,0	110,0
Muut korolliset velat		0,0	0,0			0,0
Korolliset saamiset	-68,3					-68,3
Yhteensä 2021	-8,0	0,3	2,1	0,6	147,6	142,6

Tilinpäätöshetkellä 31.12.2022 konsernin korolliset velat olivat yhteensä 170,5 miljoonaa euroa (211,0), joista kiinteäkorkoisia 140,5 miljoonaa euroa (150,7) ja vaihtuvakorkoisia 30,0 miljoonaa euroa (60,3). Korolliset saamiset olivat yhteensä 88,6 miljoonaa euroa (68,3), joista 73,7 miljoonaa euroa (64,8) oli vaihtuvakorkoisia ja 14,9 miljoonaa euroa (3,5) oli kiinteäkorkoisia. Konsernilla oli 31.12.2022 avoimia korkojohdannaisia 50,0 miljoonaa euroa (50,0).

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73  
 • Konsernitilinpäätös, IFRS .....80  
 Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120  
 Teollinen yhteistyö ..... 123  
 Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124  
 Hallitus..... 126  
 Neuvottelukunta..... 127  
 Konsernin johtoryhmä ..... 128

IFRS 7 -standardin edellyttämä herkkyyssanalyysi, tässä yhden prosenttiyksikön nousu markkinakoroissa johtaisi 31.12.2022 taseen korollisten velkojen ja saamisten osalta vuotuisten nettokorkokulujen vähenemiseen 437 tuhannella eurolla. Edellisenä vuonna nettokorkokulut olisivat vähentyneet 45 tuhannella eurolla. Vastaava koron lasku aiheuttaisi yhtä suuren vastakkaismerkkisen muutoksen.

### Maksuvalmius- ja jälleerahoitusriski

Maksuvalmiusriskiä minimoidaan pitämällä likviditeettivaranto riittävän suurena, jotta se kaikkina aikoina kattaa konsernin juoksevan liiketoiminnan likviditeettitarpeen.

Jälleerahoitusriskiä eli riskiä siitä, että liian suuri osa konsernin lainoista tai luottolimiiteistä erääntyy ajanjaksona, jolloin mahdollisesti tarvittavan jälleerahoituksen saatavuus voi olla heikko ja ehdot epäedulliset, minimoidaan tasapainottamalla lainojen tai luottolimiittien erääntymisaikatauluja.

Konsernin korollisten velkojen keskimääräinen erääntymisaika 31.12.2022 oli 3,6 vuotta (3,9). Oheisen maturiteettitaulukon arvot ovat diskonttaamattomia.

#### Rahoitusinstrumenttien maturiteettijakauma

Me	2023	2024	2025	2026	2027	2028-	Yhteensä
Leasingvelat	15,4	14,9	14,3	12,2	10,8	22,2	89,9
Rahalaitoslainat	0,0	80,0	0,0	0,0	0,0	0,0	80,0
Muut korolliset velat	0,2	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,5
Johdannaisvelat	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5
Johdannaisvarat	-0,7	-0,1	0,0	-5,5	0,0	0,0	-6,3
Korkomaksut	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4
Yhteensä 2022	15,8	94,9	14,3	6,7	11,2	22,2	165,1

Me	2022	2023	2024	2025	2026	2027-	Yhteensä
Leasingvelat	14,7	14,6	13,9	13,7	12,0	32,2	100,9
Rahalaitoslainat	30,0	0,0	80,0	0,0	0,0	0,0	110,0
Muut korolliset velat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Johdannaisvelat	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Johdannaisvarat	-0,4	-0,0	0,0	0,0	-0,3	0,0	-0,7
Korkomaksut	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Yhteensä 2021	44,6	14,5	93,9	13,7	11,6	32,2	210,5

Patrialla oli 31.12.2022 osana likviditeettivarantoaan käyttämättömiä komittoituja rahoitus- ja tilillimiittejä yhteensä 65,5 miljoonaa euroa (45,5) sekä yritystodistusohjelma, josta käyttämättömänä oli 100,0 miljoonaa euroa (100,0).

### Korolliset nettovelat

Me	2022	2021
Lainat rahoituslaitoksilta	80,0	80,0
Muut korolliset velat	0,4	0,0
Leasingvelat	74,5	86,2
Pitkäaikaiset korolliset velat	154,9	166,2
Lainat rahoituslaitoksilta	0,0	30,0
Muut korolliset velat	0,2	0,0
Leasingvelat	15,4	14,7
Lyhytaikaiset korolliset velat	15,6	44,7
Korolliset velat yhteensä	170,5	211,0
Rahavarat yhteensä	88,6	68,3
Korolliset nettovelat	81,9	142,6

### Korollisten nettovelkojen muutos

Me	Lainat rahoituslaitoksilta	Yritystodistukset	Muut korolliset velat	Leasingvelat	Rahavarat	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.2022	-110,0	0,0	-0,0	-100,9	68,3	-142,6
Nettovelan muutokset erissä, joihin liittyy maksutapahtuma:						
Lyhytaikaisten velkojen muutos	30,0		-0,0			30,0
Rahavarojen muutos					20,3	20,3
Rahavirrat yhteensä	30,0	0,0	-0,0	0,0	20,3	50,3
Nettovelan muutokset erissä, joihin ei liity maksutapahtumaa:						
Leasingvelkojen lisäykset				-6,5		-6,5
Leasingvelkojen lyhennykset				17,5		17,5
Yrityshankinnat			-0,5	-0,1		-0,6
Muuntoerot				-0,0	-0,0	-0,0
Muutokset yhteensä	0,0	0,0	-0,5	11,0	-0,0	10,5
Kirjanpitoarvo 31.12.2022	-80,0	0,0	-0,5	-89,9	88,6	-81,9

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä. 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

Me	Lainat rahoituslaitoksilta	Yritystodistukset	Muut korolliset velat	Leasingvelat	Rahavarat	Yhteensä
Kirjanpitoarvo 1.1.2021	-110,0	-10,0	0,0	-97,7	37,5	-180,2
Nettovelan muutokset erissä, joihin liittyy maksutapahtuma:						
Pitkäaikaisten lainojen muutos	-50,0		-0,0			-50,0
Lyhytaikaisten velkojen muutos	50,0	10,0				60,0
Rahavarojen muutos					30,8	30,8
Rahavirrat yhteensä	0,0	10,0	-0,0	0,0	30,8	40,8
Nettovelan muutokset erissä, joihin ei liity maksutapahtumaa:						
Leasingvelkojen lisäykset				-18,0		-18,0
Leasingvelkojen lyhennykset				14,8		14,8
Yrityshankinnat	-0,0					-0,0
Muuntoerot				0,0	-0,0	0,0
Muutokset yhteensä	-0,0	0,0	0,0	-3,2	-0,0	-3,2
Kirjanpitoarvo 31.12.2021	-110,0	0,0	-0,0	-100,9	68,3	-142,6

Leasingvelkoihin liittyy edelleenveloitussopimuksia koskien seuraavaa kuutta vuotta, joihin liittyen on kirjattu 5,6 miljoonaa euroa (6,5) muihin saamisiin.

### Luotto- ja vastapuoliriski

Konsernin operatiiviseen toimintaan ei asiakaskunnan rakenteen vuoksi liity merkittäviä luottoriskejä. Luottoriskejä vastaan suojaudutaan pääsääntöisesti sopimalla niitä pienentävistä ehdoista myyntisopimuksissa. Tapauskohtaisesti voidaan tarvittaessa käyttää luottovakuutusta. Konserni arvioi luottotappioriskiä jatkuvasti ja mahdolliset muutokset esimerkiksi asiakaskunnan rakenteessa voivat johtaa luottotappiovarauksen kirjaamiseen.

Konsernin likvidien varojen sijoittamiseen liittyvää luottoriskiä hallinnoidaan määrittämällä hyväksytyt ja hyvän luottokelpoisuuden omaavat vastapuolet sekä vastapuolien osalta hyväksytyt sijoitusten enimmäismäärät. Konsernilla ei ole

merkittäviä lainasaamisia. Myyntisaamisten ja sijoitusten riski on maksimissaan sopimusten täysimääräisen nimellisarvon suuruinen.

Johdannaisopimuksiin liittyviä luottoriskejä hallinnoidaan käyttämällä useampaa sopimusvastapuolta, jotka ovat hyvin rajattuja ja joilla on hyvä luottoluokitus. Johdannaisvastapuolien kanssa on voimassa netotussopimukset.

### Myyntisaamisten ikäjakauma

Me	2022	2021
Erääntymättömät myyntisaamiset	75,9	97,3
1-30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	8,6	1,6
31-60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	1,2	2,1
yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	15,7	17,5
Yhteensä	101,5	118,5

### Rahoitushallinnon operationaalinen riski

Rahoitushallinnon operationaalisen riskienhallinnan tavoitteena on eliminoida tilanteet, joissa voi aiheutua konsernille tappioita tai jotka lisäävät rahoitusriskien kokonaismäärää. Riskiä minimoidaan toimivilla prosesseilla ja muilla toimintatavoilla sekä niihin liittyvillä kontrolleilla, pitämällä ammattitaito korkealla tasolla, kuvamalla ja dokumentoimalla rutiinit sekä asianmukaisella työtehtävien organisoinnilla. Transaktioihin liittyviä riskejä minimoidaan limiittiseurannalla, kauppojen vahvistusten seurannalla sekä säännöllisellä kokonaisarviointilla.

### Muut markkinariskit

Rahoitusriskien lisäksi Patria altistuu mm. raaka-aineiden, komponenttien sekä energian hintojen vaihteluille. Konsernin liiketoiminnat ovat vastuussa näiden riskien tunnistamisesta ja suojautumisesta. Patria pyrkii suojautumaan hintariskeiltä ensisijaisesti myynti- ja ostosopimuksiin sisällytettävien ehtojen avulla. Patria ei käytä johdannaisopimuksia näiden riskien suojaamiseen. Konsernin emoyhtiön ja suomalaisten tytäryhtiöiden sähkön hintariskiä on suojattu kiinteähintaisilla sähkön ostosopimuksilla. Suojaukset on tehty Patrian sähkösalkun riskipolitiikan mukaisesti ja hankinnat hoitaa Patrian valtuuttama konsernin ulkopuolinen salkunhoitaja.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## Pääomanhallinta

Konsernin pääomahallinnan tavoitteina on turvata toiminnan jatkuvuus, ylläpitää tervettä taserakennetta, varmistaa riittävät rahoitusreservit, hallinnoida korollisten velkojen ja rahoitusliimitien maturiteettirakennetta ja muita ehtoja sekä samanaikaisesti luoda arvoa osakkeenomistajille optimoimalla pääoman kustannuksia. Patrian pääomarakenteelle ei ole määritelty tiettyä tavoitetta, vaan tavoite on varmistaa hyvä luottokelpoisuus ja siten kattavat rahoitusmahdollisuudet liiketoiminnan kasvutavoitteiden tukemiseksi. Osassa konsernin rahoitussopimuksia on omavaraisuuskovenantti.

## Vakuutukset

Patria pyrkii varautumaan riskeihin kehittämällä jatkuvasti valmiuttaan käsitellä erilaisia mahdollisia kriisitilanteita sekä ylläpitämällä vakuutusturvaa. Tärkeimpiä vakuutuslajeja ovat omaisuus-, keskeytys- ja ilmailuvakuutukset, joiden yhteenlasketut vakuutusmaksut muodostavat suurimman osan vahinkovakuutusten vakuutusmaksuista.

## 3. Yrityssotot ja -myynnit

Tammikuussa Millog Oy allekirjoitti sopimuksen Hämeen Diesel Oy:n koko osakekannan ostamisesta. Omistusoikeus siirtyi Millog Oy:lle 3. tammikuuta 2022. Hämeen Diesel Oy:n liiketoimintaan kuuluu diesel- ja bensiinimoottoreiden ja työkonenevaihteistojen korjaukset sekä tehdasuusien ja peruskorjattujen vaihtomoottoreiden myynti. Yhtiön liikevaihto edellisellä tilikaudella oli 2,4 miljoonaa euroa ja yhtiön palveluksessa oli 18 henkilöä.

Maaliskuussa Patria allekirjoitti sopimuksen, jolla se osti 100 prosenttia NEDAERO-yhtiön osakkeista. Yhtiö on Alankomaissa toimiva johtava ilmailukomponenttien ja -osien erikoisosaja. Yhtiön nimi muutettiin Patria Netherland Groupiksi. Yhtiön toiminnot sijaitsevat Zevenaarissa ja Alphen aan den Rijnissä, ja siellä työskentelee noin 35 henkilöä. Patria Netherland Groupilla on useiden vuosikymmenten kokemus tuotannosta huolto-, korjaus- ja ylläpitotehtävistä sekä siviili- että sotilaisilmailuteollisuudessa. Yhtiö siirtyi Patrian omistukseen 1. huhtikuuta 2022.

Toukokuussa 2022 Patria osti yhteisomistaja Volvo Defense AB:n osuuden Svensk Försvarslogistik AB:sta ja kaupan jälkeen Patria omistaa yhtiön koko osakekannan.

Syyskuussa Patria osti Kiinteistö Oy Jämsän Komposiittihallin koko osakekannan Jämsän kaupungilta.

Vuonna 2021 Millog Oy osti Laivakone Oy:n koko osakekannan ja omistusoikeus siirtyi Millog Oy:lle 1. lokakuuta 2021. Laivakoneen liiketoimintaan kuuluu laivojen, voimalaitosten ja teollisuuden koneiden ja laitteistojen huoltopalvelut. Yhtiön liikevaihto edellisellä tilikaudella oli 1,5 miljoonaa euroa ja yhtiön palveluksessa oli 13 henkilöä.

Helmikuussa 2021 Patria perusti tytäryrityksen Patria Japan Ltd:n Japaniin.

Alla olevissa taulukoissa on esitetty määrät maksetuista vastikkeista, yrityshankintojen rahavirtavaikutuksesta sekä Patrialle hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvoista hankintahetkillä. Hämeen Diesel Oy:n ja Patria Netherland Groupin liikearvo muodostuu hankittujen markkinaosuusien, liiketoimintaosaamisten ja odotettujen synergioiden arvosta.

### Hankitut varat ja velat

Me	2022	2021
Luovutettu vastike	16,6	2,6
Hankintameno	18,1	2,6
Yrityshankintojen rahavirtavaikutus		
Maksettu hankintameno	16,6	2,6
Hankitut rahavarat	-6,1	-0,3
Yrityshankintojen rahavirtavaikutus yhteensä	10,5	2,3

Me	2022	2021
Hankitut varat ja velat hankintahetkellä		
Aineettomat hyödykkeet	0,0	0,0
Aineelliset hyödykkeet	3,4	0,1
Muut pitkäaikaiset varat	0,0	0,0
Vaihto-omaisuus	2,8	0,1
Myyntisaamiset ja muut saamiset	2,6	0,4
Rahavarat	6,1	0,3
Varat yhteensä	14,9	0,9



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

Me	2022	2021
Korolliset velat	0,1	0,0
Muut velat	5,2	0,1
Velat yhteensä	5,3	0,2
Nettovarallisuus	9,6	0,7
Patrian osuus nettovarallisuudesta	9,6	0,7
Liikearvo	8,4	1,9

## 4. Myyntituottojen jaottelu

Me	2022	2021
Tuotteet	172,8	136,1
Palvelut	454,3	411,5
Yhteensä	627,1	547,7

Me	2022	2021
Yhtenä ajankohtana täytettävät suoriteveloitteet	478,4	420,1
Ajan kuluessa täytettävät suoriteveloitteet	148,7	127,5
Yhteensä	627,1	547,7

## 5. Liiketoiminnan muut tuotot ja kulut

### Liiketoiminnan muut tuotot

Me	2022	2021
Vuokratuotot	1,8	1,6
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	0,1	0,2
Muut liiketoiminnan tuotot	1,6	2,7
Avustukset	1,0	0,4
Yhteensä	4,3	4,8

### Liiketoiminnan muut kulut

Me	2022	2021
Tutkimus ja kehitys	-0,4	-0,3
Vuokratulot	-16,1	-14,8
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	-0,0	-0,0
Matkakulut	-8,7	-4,8
Kiinteistökulut	-22,3	-19,1
Muut liiketoiminnan kulut	-33,5	-31,8
Yhteensä	-81,1	-70,8

### Päätilintarkastajan palkkiot

Me	2022	2021
Tilintarkastuspalkkiot	-0,5	-0,3
Tilintarkastuspalkkiot oheispalveluista	-0,0	-0,0
Palkkiot muista palveluista	-0,5	-2,8
Yhteensä	-1,0	-3,2

## 6. Tutkimus- ja kehityskulut

Me	2022	2021
Tutkimus- ja kehityskulut yhteensä	-12,3	-12,4
Tilikauden aikana kuluksi kirjatut tutkimus- ja kehityskulut	-6,9	-5,5

## 7. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut

Me	2022	2021
Emoyhtiön hallituksen, neuvottelukunnan ja toimitusjohtajan palkat ja palkkiot	-1,1	-1,0
Muut palkat ja palkkiot	-181,4	-168,2
Eläkekulut ja -vakuutusmaksut	-29,0	-26,2
Muut henkilösivukulut	-10,9	-10,0
Yhteensä	-222,4	-205,4

### Hallituksen palkkiot ja läsnäolo kokouksissa

1000 EUR	2022	Läsnäolo kokouksissa		Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	
Hallituksen jäsenet 1. 1.-31. 12. 2022				
Panu Routila, puheenjohtaja	43	12/12		4/4
Mette Toft Bjørgen <sup>1)</sup>	0	9/9	3/3	
Aarø Harald <sup>2)</sup>	0	3/3		1/1
Gyrid Skalleberg Ingerø <sup>3)</sup>	0	3/3	1/1	
Jukka Juusti <sup>4)</sup>	14	6/6		3/3
Eirik Lie	0	11/12	4/4	
Päivi Marttila	28	12/12	4/4	
Jarle Næss	27	11/12		4/4
Iver Christian Olerud <sup>5)</sup>	0	9/9		3/3
Ari Puheloinen <sup>6)</sup>	13	6/6		1/1
Petri Vihervuori	28	12/12	4/4	
Yhteensä	152			

<sup>1)</sup> 25. 3. 2022 alkaen, <sup>2)</sup> 25. 3. 2022 asti, <sup>3)</sup> 25. 3. 2022 asti, <sup>4)</sup> 1. 7. 2022 alkaen, <sup>5)</sup> 25. 3. 2022 alkaen, <sup>6)</sup> 1. 7. 2022 asti

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ... 73

- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä. 120

Teollinen yhteistyö ..... 123

Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124

Hallitus..... 126

Neuvottelukunta..... 127

Konsernin johtoryhmä ..... 128

### Läsnäolo kokouksissa

1000 EUR	2021	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Nimitys- ja palkitsemis- valiokunta
Hallituksen jäsenet 1.1.-31.12.2021				
Panu Routila, puheenjohtaja	41	10/10		4/4
Petri Vihervuori	27	10/10	5/5	
Harald Aarø	0	10/10		3/4
Eirik Lie	0	10/10	5/5	
Päivi Marttila	27	10/10	5/5	
Jarle Næss	26	10/10		4/4
Ari Puheloinen	26	10/10		4/4
Gyrid Skalleberg Ingerø	0	10/10	5/5	
<b>Yhteensä</b>	<b>148</b>			

Hallituksen palkkiot sisältävät kuukausipalkkion, joka on puheenjohtajalle 2 750 euroa ja muille jäsenille 1 500 euroa kuukaudessa sekä 600 euron kokouspalkkion jokaisesta hallituksen ja hallituksen valiokunnan kokouksesta, johon hallituksen jäsen osallistuu. Vähemmistöomistajan sisäisen ohjeistuksen mukaan Executive Director -asemassa oleville henkilöille ei makseta erillisiä palkkioita hallitusjäsenyydestä.

### Neuvottelukunnan palkkiot ja läsnäolo kokouksissa

1000 EUR	2022	Läsnäolo kokouksissa
Neuvottelukunnan jäsenet 1.1.-31.12.2022		
Jari Myllykoski, puheenjohtaja	3	4/4
Janne Sankelo, varapuheenjohtaja	2	4/4
Hannu Hoskonen	2	4/4
Petri Huru	2	4/4
Ilona Lundström <sup>1)</sup>	0	0/0
Riitta Mäkinen	2	4/4
Petri Peltonen <sup>2)</sup>	2	4/4
Eero Pyötsiä <sup>3)</sup>	1	2/2
Vesa Virtanen <sup>4)</sup>	1	2/2
<b>Yhteensä</b>	<b>16</b>	

<sup>1)</sup> 9.12.2022 alkaen, <sup>2)</sup> 8.12.2022 asti, <sup>3)</sup> 1.7.2022 asti, <sup>4)</sup> 1.7.2022 alkaen

Henkilöstön osallistuminen kokouksiin: Jussi Karimäki (4/4), Juha Kuusi (4/4), Ilkka Kokko (4/4), Jari Metsälä (1/1) ja Gösta Sundström (3/3)\*. Osallistumisesta ei makseta erillisiä palkkioita.

\*Gösta Sundström korvasi Jari Metsälä neuvottelukunnan jäsenenä 25.3.2022 alkaen.

### 1000 EUR

	2021	Läsnäolo kokouksissa
Neuvottelukunnan jäsenet 1.1.-31.12.2021		
Jari Myllykoski, puheenjohtaja	2	3/4
Janne Sankelo, varapuheenjohtaja	2	4/4
Hannu Hoskonen	1	2/4
Petri Huru	2	3/4
Riitta Mäkinen	2	4/4
Petri Peltonen	2	4/4
Eero Pyötsiä	2	3/4
<b>Yhteensä</b>	<b>13</b>	

Henkilöstön osallistuminen kokouksiin: Jussi Karimäki (4/4), Juha Kuusi (4/4), Ilkka Kokko (4/4) ja Jari Metsälä (3/4). Osallistumisesta ei makseta erillisiä palkkioita.

Neuvottelukunnan palkkiot sisältävät kokouspalkkiot seuraavasti: puheenjohtaja 800 euroa, varapuheenjohtaja 600 euroa ja jäsenet 500 euroa jokaisesta kokouksesta, johon neuvottelukunnan jäsen osallistuu.

## Toimitusjohtajan ja johdon palkat ja palkkiot

Toimitusjohtaja Esa Rautalingolle vuonna 2022 maksetut palkat, palkkiot ja edut olivat yhteensä 942 267,90 (809 778,30) euroa muodostuen seuraavasti:

- Peruspalkka 466 200,00 (461 760,00) euroa (sis. rahapalkka 465 960,00 (461 520,00) euroa, luontoisedut 240,00 (240,00)) euroa
- Vuosibonus ansaintakaudelta 2021 oli 279 720,00 euroa (60,0 % vuoden 2021 peruspalkasta ja 100,0 % vuosibonusmaksimista, joka on 60,0 % vuoden 2021 peruspalkasta)
- Pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmien (2019-2021) (2021: 2017-2019 ja 2018-2020) perusteella maksettiin yhteensä 196 347,90 (2021: 68 298,30) euroa Toimitusjohtaja Esa Rautalingolle vuonna 2023 maksettava vuosibonus vuoden 2022 ansaintakaudelta tulee olemaan 222 517,26 euroa (47,7 % vuoden 2022 peruspalkasta ja 79,6 % vuosibonusmaksimista, joka on 60,0 % vuoden 2022 peruspalkasta).

Toimitusjohtajan eläkeikä määräytyy lakisääteisen työeläkejärjestelmän mukaisesti. Toimitusjohtajalla ei ole yrityksen puolesta muita eläkejärjestelyjä. Toimitusjohtajan molemminpuolinen irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Mikäli yhtiö irtisanoo

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

toimitusjohtajan, maksaa yhtiö irtisanomisajan palkan lisäksi toimitusjohtajalle erokorvauksen, jonka suuruus on kuuden kuukauden kokonaispalkkaa vastaava määrä.

Konsernin johtamisessa toimitusjohtajaa avustaa johtoryhmä, johon kuului toimitusjohtajan lisäksi kahdeksan jäsentä, pois lukien tammikuu, jolloin jäseniä oli seitsemän (vuonna 2021 yhdeksän jäsentä, pois lukien kesäkuu, jolloin jäseniä oli 10). Jäsenille (pois lukien toimitusjohtaja) maksetut palkat, palkkiot ja edut olivat yhteensä 2 564 648,60 (2 666 599,83) euroa.

Toimitusjohtajan ja muiden konsernin johtoryhmän jäsenten palkitseminen vuonna 2022 perustui kiinteään kuukausipalkkaan (ml. luontoisedut) ja suoritusperusteiseen osuuteen. Vuosittain maksettavan suoritusperusteisen palkkion enimmäismäärä voi olla 50 % vuosiansioista, paitsi toimitusjohtajalla, jonka palkkion enimmäismäärä voi poikkeuksellisen hyvän suorituksen perusteella olla 60 % vuosiansiosta. Palkitsemisesta päätetään ”yksi yli yhden” -periaatteella ja toimitusjohtajan palkitsemisesta päättää hallitus.

Tilikauden aikana konsernin johtoryhmän jäsenet sekä neljä muuta avainhenkilöä kuuluivat kolmen vuoden suoritusperusteiseen pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmään koskien vuosia 2020–2022. Lisäksi tilikauden aikana maksettiin palkkioita vuosille 2019–2021 kohdistuneen järjestelmän perusteella. Palkitsemisjärjestelmät on laadittu konsernin hallituksen toimesta valtion omistajaohjauksen ohjeita ja periaatteita noudattaen.

Meneillään olevat pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmät perustuvat niiden voimassaoloajoille asetettuihin useisiin strategisiin tavoitteisiin ja yhtiön taloudelliseen suorituskykyyn. Korkein teoreettinen palkkio kussakin järjestelmässä on asemasta riippuen yhteensä 40 %, 50 % tai toimitusjohtajalla poikkeuksellisen hyvän suorituksen perusteella 60 % järjestelmään kuuluvan henkilön vuosittaisesta peruspalkasta kunkin järjestelmän koko kolmevuotisena voimassaoloaikana. Tavoitteiden saavuttamisen arviointi tapahtuu konsernin hallituksen toimesta.

Vuosien 2020–2022 palkitsemisjärjestelmässä ansaittu palkkio tullaan maksamaan henkilölle ansaintajakson päättymisen jälkeen kolmessa erässä vuoden 2023 toukokuussa (50 %), tammikuussa 2024 (30 %) ja tammikuussa 2025 (20 %) järjestelmän ehtojen mukaisesti. Vuosien 2019–2021 palkitsemisjärjestelmän tuottama palkkio oli 72,2 % korkeimmasta mahdollisesta palkkiosta ja se maksettiin

palkitsemisjärjestelmään kuuluville henkilöille yhdessä erässä vuonna 2022 järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Vuosien 2018–2020 palkitsemisjärjestelmän tuottama palkkio oli 42,5 % korkeimmasta mahdollisesta palkkiosta ja se maksettiin palkitsemisjärjestelmään kuuluville henkilöille yhdessä erässä vuonna 2021. Vuosien 2017–2019 palkitsemisjärjestelmän tuottama palkkio oli 38,0 % korkeimmasta mahdollisesta palkkiosta ja palkitsemisjärjestelmän toinen erä maksettiin palkitsemisjärjestelmään kuuluville henkilöille vuonna 2021 järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Konsernin taseessa on pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmiin liittyvä kokonaisvaraus 2 022 216 (1 649 349) euroa.

Koko Patria-konsernin henkilöstö on vuosittaisen tulospalkkiojärjestelmän piirissä. Tilikaudelta maksettavan tulospalkkion enimmäismäärä voi olla 15–25 % vuosiansiosta henkilön organisaatioasemasta riippuen.

## Eläkeveloitteet

Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat. Etuuspohjaisten eläkejärjestelyiden veloitteiden nykyarvo on merkitty taseeseen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Suomen TyEL-järjestelmän mukaisia eläkkeitä on käsitelty maksuperusteisina ja työnantajan omavastuumaksut työttömyysvakuusrahastolle etuuspohjaisina. Konsernin etuuspohjaiset veloitteet liittyvät Millog Oy:n lisäeläkkeisiin sekä Patria Belgium Engine Center SRL:n eläkejärjestelyihin.

Etuuspohjaiseen eläkejärjestelyyn liittyy riskejä, joilla voi olla vaikutusta konsernin etuuspohjaisten veloitteiden määrään. Tällaisia riskejä ovat muutokset joukkovelkakirjojen tuotoissa, inflaatio sekä odotettavissa oleva elinikä. Jos diskonttauskoron perustana olevien joukkovelkakirjojen tuotot muuttuvat, niin konserni voi joutua muuttamaan diskonttauskorkoa. Tämä vaikuttaa sekä etuuspohjaiseen nettovelkaan että muihin laajan tuloksen eriin kirjattavaan uudelleen määrittämisestä johtuvaan erään. Osa konsernin etuuspohjaisista veloitteista on sidoksissa inflaation kehitykseen ja inflaation kasvu kasvattaa etuuspohjaista veloitetta. Konsernin etuuspohjaiset veloitteet liittyvät etuuksien tuottamiseen sekä toimessa oleville että eläkeläisille. Odotettavissa olevan eliniän nousu voi täten kasvattaa konsernin etuuspohjaisten veloitteiden määrää.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

### Tuloslaskelmaan kirjatut eläkekulut

Me	2022	2021
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	-28,5	-25,6
Eläkekulut - etuuspohjaiset järjestelyt	-0,5	-0,6
Yhteensä	-29,0	-26,2

### Etuuspohjainen kulu tuloslaskelmalla

Me	2022	2021
Työsuoritukseen perustuva meno	-0,5	-0,6
Nettokorko	-0,1	-0,0
Etuuspohjainen kulu tuloslaskelmalla	-0,6	-0,6

### Taseen etuuspohjainen nettovelka

Me	2022	2021
Etuuspohjainen velvoite	14,3	20,3
Järjestelyn varojen käypä arvo	-10,1	-13,2
Rahoitusasema	4,1	7,1
Etuuspohjainen nettovelka	4,1	7,1

### Muutos etuuspohjaisessa velvoitteessa

#### Etuuspohjainen velvoite (DBO)

Me	2022	2021
Etuuspohjainen velvoite kauden alussa	20,3	21,0
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	0,5	0,6
Korkokulu	0,2	0,1
Maksettavat eläkkeet	-1,0	-0,6
Vakuutusmatemaattinen voitto (-) / tappio (+)	-5,7	-0,7
Etuuspohjainen velvoite kauden lopussa	14,3	20,3

### Muutos etuuspohjaisessa velvoitteessa

#### Järjestelyn varojen käypä arvo

Me	2022	2021
Järjestelyn varojen käypä arvo kauden alussa	13,2	13,7
Korkotuotto	0,1	0,1
Maksusuoritukset työnantajalta	0,5	0,4
Maksettavat eläkkeet	-1,0	-0,7
Vakuutusmatemaattinen voitto (+) / tappio (-)	-2,7	-0,2
Järjestelyn varojen käypä arvo kauden lopussa	10,1	13,2

### Seuraavan kauden arvioidut vakuutusmaksut

#### Arvioidut vakuutusmaksut

Me	Ennuste 2023	2022	2021
Arvioidut vakuutusmaksut	0,0	0,5	0,0

### Muut laajan tuloksen erät

Me	2022	2021
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät kauden alussa	2,2	1,7
Vakuutusmatemaattinen voitto (+) tai tappio (-) etuuspohjaisesta velvoitteesta	5,7	0,7
Vakuutusmatemaattinen voitto (+) tai tappio (-) järjestelyn varoista	-2,7	-0,2
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät kauden lopussa	5,2	2,2

### Järjestelyn varat

	2022	2021
Hyväksytyt vakuutussopimukset	100 %	100 %

Hyväksytyillä vakuutussopimuksilla ei ole noteerattua hintaa toimivilla markkinoilla ja ne eivät sisällä työnantajan omia siirtokelpoisia oman pääoman ehtoisia instrumentteja.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Herkkyyshanalyysi

Tämä analyysi sisältää merkittävimmät vakuutusmatemaattiset oletukset. Herkkyyshanalyysi on laadittu muuttamalla yhtä oletusta ja pitämällä muut oletukset vakioina sekä käyttämällä samaa laskentamenetelmää ja samaa dataa, mitä on käytetty etuus pohjaisen velvoitteen laskennassa.

Vakuutusmatemaattisten oletusten herkkyyshanalyysi hetkellä 31.12.2022:

Millog Oy	Muutos etuus- pohjaisessa velvoitteessa	Muutos järjestelyn varoissa	Muutos etuus- pohjaisessa velvoitteessa	Muutos järjestelyn varoissa
<b>Me</b>				
Muutos diskonttauskorossa, +0,5 %-yksikköä	-0,7	-0,4	-7 %	-6 %
Muutos palkankorotuksessa, +0,5 %-yksikköä	0,0	0,0	0 %	0 %
Muutos elinajanodotteessa, +1 vuotta	0,3	0,2	3 %	2 %
Muutos eläkkeiden korotuksessa, +0,5 %-yksikköä	0,8	0,0	8 %	0 %
Muutos vakuutusyhtiön asiakashyvityksessä, +0,5 %-yksikköä	0,0	0,5	0 %	7 %

Laskennassa käytetty data	2022	2021
Toimessa olevien lukumäärä	64	68
Eläkeläisten lukumäärä	362	329
Vapaakirjojen lukumäärä	521	571
Toimessa olevien keski-ikä (vuosia)	53	52
Keskimääräinen jäljellä oleva palvelusaika	8	9
Keskimääräinen palveltu aika	11	9

Patria Belgium Engine Center SRL	Muutos etuus- pohjaisessa velvoitteessa	Muutos-%
<b>Me</b>		
Diskonttauskorko +0,5 %-yksikköä	-0,1	-5 %
Palkankorotus +0,5 %-yksikköä	0,3	13 %
Inflaatio +0,5 %-yksikköä	0,1	5 %

Laskennassa käytetty data	2022	2021
Toimessa olevien lukumäärä	109	100
Eläkeläisten lukumäärä	3	5
Vapaakirjojen lukumäärä	43	41
Toimessa olevien keski-ikä (vuosia)	42	44
Keskimääräinen jäljellä oleva palvelusaika	16	15
Keskimääräinen palveltu aika	10	13

## 8. Poistot ja arvonalentumiset

Me	2022	2021
Aineettomat oikeudet	-0,7	-0,9
Rakennukset ja rakennelmat	-5,1	-5,3
Rakennukset ja rakennelmat, IFRS 16	-12,5	-12,0
Maa- ja vesialueet, IFRS 16	-0,1	-0,1
Koneet ja kalusto	-7,6	-7,9
Koneet ja kalusto, IFRS 16	-1,0	-1,0
Muut aineelliset hyödykkeet	-0,1	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-27,1</b>	<b>-27,3</b>

## Liiketoiminnan arvonalentumistestaukset

Rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä olevan rahamäärän arvo perustuu käyttöarvolaskelmiin. Testatut rahavirtaa tuottavat yksiköt ovat Finland, Global ja Millog.

Uuden kasvustrategian myötä Patria-konsernin toimintamalli ja organisaatio uudistuivat vuoden 2022 alusta. Aiemmin käytössä ollut liiketoimintarakenne (pl. Millog) purettiin, ja toiminta jaettiin kolmeen divisioonaan (Global, Finland ja Millog). Uuden raportointirakenteen johdosta Aviation, Systems ja Land liiketoimintoihin kohdistunut liikearvo kohdistettiin uudelleen Finlandin ja Globalin rahavirtaa tuottaville yksiköille (CGU) niiden käypien arvojen suhteessa.

Laskelmissa käytetyt rahavirtaennusteet pohjautuvat johdon hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat kolmen vuoden ajanjakson. Liiketoimintakohdaisissa taloudellisissa suunnitelmissa ja rahavirtaennusteissa käytetyt oletukset hinta- ja kustannuskehityksestä perustuvat johdon arvioihin markkinoiden kehityksestä. Laskelmissa käytettyjen oletusten arvioinnissa on huomioitu myös aiempi toteutunut kehitys. Arvioidut rahavirtaennusteet perustuvat olemassa olevaan käyttöomaisuuteen. Johdon hyväksymän ennustejakson jälkeiset kassavirrat on

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

laskettu jäännösarvomenetelmällä, jossa viimeisen suunnittelujakson luvut on laskettu 0 %:n ikuisuuskasvulla ja diskontattu diskonttokorolla.

Diskonttokorkona on käytetty Patrialle määritettyä tuottovaatimusta ennen veroja. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön tuotto prosentti, markkinariskipreemio, toimialakohtainen beta-kerroin, vieraan pääoman kustannus, toimialan keskimääräinen pääomarakenne ja varojen riskipreemio. Diskonttokorko vuonna 2022 oli 9,73 % p.a. (10,1 %).

Tilikauden 2022 aikana suoritettiin arvonalentumistestaukset. Tehdyn testauksen perusteella ei kirjattu arvonalentumisia tilikaudella 2022. Arvonalentumistestauksen yhteydessä suoritettiin herkkyyshanalyysi, jossa rahavirtaa tuottavien yksiköiden rahavirtoja laskettiin ja diskonttauskorkoja nostettiin. Tehtyjen herkkyyshanalyysien perusteella ei vaikuta todennäköiseltä, että jokseenkin mahdollinen muutos rahavirroissa (10–20 prosenttia) tai diskonttokorossa (1–3 prosenttiyksikköä) muiden olettamusten pysyessä ennallaan johtaisi arvonalentumiskirjauksiin.

### Liikearvo

Me	2022	2021
Finland	8,6	-
Global	13,4	-
Land	-	8,9
Aviation	-	4,0
Systems	-	1,7
Millog	14,7	13,7
Yhteensä	36,7	28,3

Me	2022	2021
1.1.	28,3	26,5
Lisäykset	8,4	1,9
31.12.	36,7	28,3

## 9. Rahoitustuotot ja -kulut

Me	2022	2021
Korkotuotot		
Talletukset ja sijoitukset	0,0	0,1
Muut	0,8	0,6
Muut rahoitustuotot	0,0	0,0
Korkokulut		
Korolliset velat	-1,4	-0,9
Leasingsopimukset	-2,6	-2,9
Muut rahoituskulut	-0,4	-0,4
Kurssierot		
Ei suojauslaskennan alaisista valuuttajohdannaisista	0,8	-0,8
Muista	-1,3	-0,3
Yhteensä	-4,2	-4,6

### Tuloslaskelmaan sisältyvät valuuttakurssivoitot ja -tappiot

Me	2022	2021
Liikevaihto	-0,3	0,1
Kulut	0,3	0,0
Rahoitustuotot ja -kulut	-0,5	-1,1
Yhteensä	-0,5	-1,0

Nettovoitot ja -tappiot sisältävät realisoituneet ja realisoitumattomat voitot ja tappiot johdannaisopimuksista.

### Liikevoittoon sisältyvät johdannaisopimuksista johtuvat nettovoitot ja -tappiot

Me	2022	2021
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	-0,2	0,0
Ilman suojauslaskentaa olevat valuuttajohdannaiset	0,0	0,0
Yhteensä	-0,1	0,0

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73
• Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
Teollinen yhteistyö ..... 123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
Hallitus..... 126
Neuvottelukunta..... 127
Konsernin johtoryhmä ..... 128

## 10. Tuloverot

Me	2022	2021
Tuloverot	-7,0	-6,8
Tuloverot edellisiltä tilikausilta	-0,0	0,0
Laskennallisen verosaamisen muutos	3,6	3,9
Laskennallisen verovelan muutos	-0,0	-0,1
Yhteensä	-3,5	-3,0

### Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot

2022, Me	Ennen veroja	Verot	Verojen jälkeen
Tulevien kassavirtojen suojaus	4,6	-0,9	3,6
Muuntoeron muutos	-2,6	-	-2,6
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattinen voitto/ tappio	3,0	-0,4	2,7
Osuus yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	0,1	0,0	0,1
Yhteensä	5,0	-1,3	3,8

2021, Me	Ennen veroja	Verot	Verojen jälkeen
Tulevien kassavirtojen suojaus	0,1	-0,0	0,1
Muuntoeron muutos	0,1	-	0,1
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattinen voitto/ tappio	0,5	-0,4	0,1
Osuus yhteisyritysten laajan tuloksen eristä	-2,4	0,5	-1,9
Yhteensä	-1,7	0,1	-1,6

### Voimassa olevan verokannan mukaan laskettujen verojen vertailu tuloslaskelmassa esitettyihin veroihin (Suomessa 2022: 20 %, 2021: 20 %):

Me	2022	2021
Verot laskettuna kotimaan verokannalla	-10,0	-11,1
Ulkomaisten yhtiöiden verokanta	-0,2	-0,0
Verovapaat tulot	0,0	0,0
Vähennykselvottomat kulut	-0,2	0,0
Vahvistettujen tappioiden käyttö	0,2	0,0
Osakkuusyhtiötuloksen vaikutus	6,4	8,3
Palautukset aikaisemmilta verovuosilta	-0,0	0,0
Muut erät	0,4	-0,3
Verot tuloslaskelmassa	-3,5	-3,0

### Laskennallisen verosaamisen täsmäytys

Me	2022	2021
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden poistoerot	0,4	0,4
Verottamattomat varaukset	0,5	1,1
Vahvistetut tappiot	15,6	12,2
Muut väliaikaiset erot	0,8	0,4
Yhteensä	17,3	14,1

Me	2022	2021
Kauden alussa	14,1	10,6
Kirjattu tuloslaskelmaan	3,6	3,9
Hankitut yhtiöt	0,0	0,0
Kirjattu omaan pääomaan	-0,4	-0,4
Tasearvo kauden lopussa	17,3	14,1

### Laskennallisen verovelan täsmäytys

Me	2022	2021
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden poistoerot	1,6	1,5
Johdannaisinstrumenttien käyvät arvot	1,0	0,1
Yhteensä	2,6	1,6

Me	2022	2021
Kauden alussa	1,6	1,5
Kirjattu tuloslaskelmaan	0,0	0,1
Johdannaisinstrumenttien käyvät arvot	0,9	0,0
Hankitut yhtiöt	0,1	0,0
Tasearvo kauden lopussa	2,6	1,6

Käyttämättömät verotuksessa hyväksiluettavat tappiot, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista johtuen niiden hyväksiluettavuuteen liittyvästä epävarmuudesta, olivat yhteensä 28,7 milj. euroa tilikaudella 2022 (31,4 milj. euroa tilikaudella 2021). Nämä tappiot eivät vanhene.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 11. Käyttöomaisuus

### Aineettomat käyttöomaisuushyödykkeet

Me	Liikearvo	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	40,4	12,3	22,4	0,1	75,1
Muuntoerot	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,2
Uudelleen ryhmittely	0,0	0,0	0,2	-0,1	0,1
Yrityssostot	8,4	0,0	0,1	0,0	8,5
Lisäykset	0,0	0,0	0,3	0,0	0,3
Hankintameno 31.12.2022	48,6	12,3	22,9	0,0	83,8
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2022	-12,1	-12,3	-19,7	0,0	-44,1
Muuntoerot	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Yrityssostot	0,0	0,0	-0,0	0,0	-0,0
Tilikauden poisto sis. kurssierot	0,0	0,0	-0,7	0,0	-0,7
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2022	-11,9	-12,3	-20,5	0,0	-44,6
<b>Tasearvo 31.12.2022</b>	<b>36,7</b>	<b>0,0</b>	<b>2,4</b>	<b>0,0</b>	<b>39,1</b>

Me	Liikearvo	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2021	38,6	12,3	21,8	0,0	72,6
Muuntoerot	-0,1	0,0	0,0	0,0	-0,1
Uudelleen ryhmittely	0,0	0,0	0,0	-0,0	0,0
Yrityssostot	1,9	0,0	0,0	0,0	1,9
Lisäykset	0,0	0,0	0,6	0,1	0,6
Hankintameno 31.12.2021	40,4	12,3	22,4	0,1	75,1
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2021	-12,1	-12,3	-18,9	0,0	-43,2
Muuntoerot	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Uudelleen ryhmittely	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tilikauden poisto sis. kurssierot	0,0	0,0	-0,9	0,0	-0,9
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2021	-12,1	-12,3	-19,7	0,0	-44,1
<b>Tasearvo 31.12.2021</b>	<b>28,3</b>	<b>0,0</b>	<b>2,7</b>	<b>0,1</b>	<b>31,0</b>

### Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Me	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja kesken-eräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	4,2	245,2	134,0	2,4	0,6	386,4
Muuntoerot	-0,0	-0,8	-0,3	0,0	0,0	-1,1
Uudelleen ryhmittely	0,0	-1,8	1,9	2,2	-2,8	-0,5
Yrityssostot	0,1	0,7	3,2	0,1	0,0	4,1
Romutus	0,0	-0,1	-0,7	-0,1	0,0	-0,9
Lisäykset	0,0	5,6	4,4	0,1	2,7	12,9
Vähennykset	0,0	-2,3	-0,1	0,0	0,0	-2,4
Hankintameno 31.12.2022	4,3	246,6	142,3	4,7	0,6	398,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2022	-0,3	-128,2	-110,5	-1,6	0,0	-240,6
Muuntoerot	0,0	0,9	0,3	0,0	0,0	1,2
Uudelleen ryhmittely	0,0	2,6	-0,2	-2,0	0,0	0,5
Yrityssostot	0,0	-0,3	-2,6	-0,0	0,0	-3,0
Romutus	0,0	0,1	0,7	0,1	0,0	0,9
Vähennykset	0,0	1,7	0,1	0,0	0,0	1,9
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,1	-17,5	-8,6	-0,1	0,0	-26,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2022	-0,4	-140,8	-120,7	-3,7	0,0	-265,6
<b>Tasearvo 31.12.2022</b>	<b>3,9</b>	<b>105,8</b>	<b>21,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>132,8</b>



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .....	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

Me	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakomaksut ja kesken-eräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2021		227,8	126,4	2,1	0,8	360,6
Muuntoerot	-0,0	-0,2	-0,1	0,0	0,0	-0,3
Uudelleen ryhmittely	0,0	0,4	2,1	0,2	-2,3	0,5
Yrityssostot	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
Romutus	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,2
Lisäykset	0,6	20,0	5,8	0,1	2,3	28,9
Vähennykset	0,0	-2,7	-0,3	0,0	-0,3	-3,3
Hankintameno 31.12.2021	4,2	245,2	134,0	2,4	0,6	386,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2021	-0,2	-111,9	-101,4	-1,6	0,0	-215,0
Muuntoerot	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0	0,3
Uudelleen ryhmittely	0,0	0,0	-0,6	0,0	0,0	-0,5
Yrityssostot	0,0	0,0	-0,0	0,0	0,0	-0,0
Romutus	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,4
Vähennykset	0,0	0,7	0,1	0,0	0,0	0,7
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,1	-17,3	-8,9	-0,1	0,0	-26,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2021	-0,3	-128,2	-110,5	-1,6	0,0	-240,6
<b>Tasearvo 31.12.2021</b>	<b>3,9</b>	<b>117,0</b>	<b>23,5</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>145,8</b>

### Aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin sisältyy leasing-sopimuksilla hankittua omaisuutta seuraavasti

Me	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Maa- ja vesialueet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	138,8	5,0	1,7	145,5
Muuntoerot	-0,0	-0,0	-0,0	-0,1
Vähennykset	-13,9	-0,0	0,0	-14,0
Lisäykset	5,4	1,1	0,0	6,5
Hankintameno 31.12.2022	130,3	6,0	1,7	138,0
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2022	-50,9	-2,8	-0,3	-54,0
Vähennykset ja muut muutokset	11,3	0,0	0,0	11,3
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-13,6	-1,0	-0,1	-14,8
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2022	-53,3	-3,8	-0,4	-57,5
<b>Tasearvo 31.12.2022</b>	<b>77,0</b>	<b>2,2</b>	<b>1,3</b>	<b>80,5</b>

Me	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Maa- ja vesialueet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2021	123,3	3,7	1,1	128,1
Muuntoerot	0,0	-0,0	-0,0	-0,0
Vähennykset	-3,2	-0,0	0,0	-3,3
Lisäykset	18,7	1,3	0,6	20,6
Hankintameno 31.12.2021	138,8	5,0	1,7	145,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2021	-38,2	-1,9	-0,2	-40,2
Vähennykset ja muut muutokset	0,6	0,0	0,0	0,6
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-13,3	-1,0	-0,1	-14,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2021	-50,9	-2,8	-0,3	-54,0
<b>Tasearvo 31.12.2021</b>	<b>87,9</b>	<b>2,1</b>	<b>1,4</b>	<b>91,4</b>

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 12. Sijoitukset yhteisyrityksiin

	Kotipaikka	Omistusosuus, %
Nammo AS	Raufoss, Norja	50,0
Kongsberg Aviation Maintenance Services AS	Kjeller, Norja	49,9
Silverskin Information Security Oy	Helsinki, Suomi	25,0

### 2021

Me	Kotipaikka	Omistus- osuus, %	Varat	Velat	Liike- vaihto	Voitto/ Tappio
Nammo AS	Raufoss, Norja	50,0	703,2	384,2	686,5	45,2

### Osuudet yhteisyrityksissä

Me	2022	2021
1.1.	222,2	190,1
Osuus kauden tuloksesta	32,0	41,4
Osuus kauden laajasta tuloksesta	0,1	-1,9
Osuus edellisten tilikausien laajasta tuloksesta	-4,9	0,0
Osinkotuotot	-11,0	-10,4
Kurssierot ja muut muutokset	-3,5	2,9
31.12.	234,8	222,2

### Liiketapahtumat yhteisyritysten kanssa

Tilikauden ja edellisen tilikauden aikana ei konserniyhtiöillä ollut myyntiä osakkuusyhtiöille.

### Yhteisyrityssaamiset ja -velat

Me	2022	2021
Myyntisaamiset	0,1	0,0

## 13. Muut osakkeet

Me	2022	2021
Tasearvo	0,2	0,2

Muut osakkeet koostuvat osakkeista, jotka eivät ole julkisen kaupankäynnin kohteena ja niille ei löydy noteerattua markkinahintaa.

## 14. Lyhytaikaiset varat

### Vaihto-omaisuus

Tilikausien aikana ei ole kirjattu merkittäviä vaihto-omaisuuden arvonalentumisia.

### Saamiset

Konsernilla ei ole olennaisia korollisia saamisia. Saamisten käypä arvo ei poikkea olennaisesti tasearvosta. Tilikausien aikana ei ole kirjattu merkittäviä luottotappioita.

### Siirtosaamiset

Me	2022	2021
Sopimuksiin perustuvat omaisuuserät	29,8	33,1
Muut erät	5,0	4,4
Yhteensä	34,8	37,5

Siirtosaamisten muut erät koostuvat kertyneistä korkotuotoista ja muista jaksotuksista, jotka eivät yksittäisinä erinä ole merkittäviä.

### Sopimukseen perustuvat taseeseen merkityt määrät

Me	2022	2021
Myyntisaamiset	101,6	118,6
Sopimukseen perustuvat varat	29,8	33,1
Sopimukseen perustuvat velat		
Saadut ennakot, muut	28,7	39,4
Saadut ennakot, ajan kuluessa	117,4	66,4

Tilikauden aikana tulotetut myyntituotot, jotka olivat mukana sopimukseen perustuvissa veloissa 1.1.

Keskeneräisiin projekteihin ja sopimuksiin liittyvät jäljellä olevat suoriteveloitteet	19,5	8,8
	643,3	373,7

## 15. Siirtovelat

Me	2022	2021
Palkat sosiaalikuluihin	51,4	46,8
Muut erät	14,9	16,5
Yhteensä	66,3	63,3

Siirtovelkojen muut erät koostuvat kertyneistä korkokuluista sekä muista jaksotuksista, jotka eivät yksittäisinä erinä ole merkittäviä.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 16. Käypään arvoon arvostetut sijoitukset

Me	Osakkeet	Yhteensä
1.1.2022	0,2	0,2
Lisäykset	0,0	0,0
31.12.2022	0,2	0,2

Me	Osakkeet	Yhteensä
1.1.2021	0,2	0,2
Lisäykset	0,0	0,0
31.12.2021	0,2	0,2

## 17. Rahoitusinstrumentit

### Käyvän arvon rahasto sisältää johdannaissopimukset

Me	2022	2021
Käypä arvo	5,0	0,5
Laskennalliset verot	-1,0	-0,1
Käyvän arvon rahasto 31.12.	4,0	0,4
Tilikaudella omaan pääomaan kirjattu käypä arvo	4,4	0,2
Tilikaudella tuloutettu käypä arvo	0,2	-0,0
Laskennalliset verot	-0,9	-0,0
Muutos	3,6	0,1
Käypä arvo	0,5	0,3
Laskennalliset verot	-0,1	-0,1
Käyvän arvon rahasto 1.1.	0,4	0,3

### Rahoitusvarojen ja -velkojen kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin ja käyvän arvon hierarkia

2022 Me	Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattava, Taso 2	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat	Tasearvo	Liite
Pitkäaikaiset rahoitusvarat				
Osakkeet ja muut osuudet	0,2		0,2	13
Lyhytaikaiset rahoitusvarat				
Myyntisaamiset		101,5	101,5	2
Saamiset yhteisyrityksiltä		0,1	0,1	12
Johdannaissopimukset	6,3		6,3	2
Rahavarat		88,6	88,6	
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	6,5	190,2	196,7	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat				
Korolliset velat		154,9	154,9	2
Lyhytaikaiset rahoitusvelat				
Korolliset velat		15,6	15,6	2
Ostovelat		70,8	70,8	
Johdannaissopimukset	0,5		0,5	2
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	0,5	241,3	241,8	

2021 Me	Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat, Taso 2	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat	Tasearvo	Liite
Pitkäaikaiset rahoitusvarat				
Osakkeet ja muut osuudet	0,2		0,2	13
Lyhytaikaiset rahoitusvarat				
Myyntisaamiset		118,5	118,5	2
Saamiset yhteisyrityksiltä		0,0	0,0	12
Johdannaissopimukset	0,7		0,7	2
Rahavarat		68,3	68,3	
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	0,9	186,9	187,8	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat				
Korolliset velat		166,2	166,2	2
Lyhytaikaiset rahoitusvelat				
Korolliset velat		44,7	44,7	2
Ostovelat		54,0	54,0	
Johdannaissopimukset	0,1		0,1	2
Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin	0,1	265,0	265,1	

Taseessa käypään arvoon arvostetut rahoitusinstrumentit luokitellaan tasoihin käyvän arvon määrittämiseen käytettävien arvostusmenetelmien syöttötietojen perusteella:

Taso 1) syöttötiedot täysin samanlaisille varoille ja veloille toimivilla markkinoilla noteerattuja (oikaisemattomia) hintoja

Taso 2) syöttötiedot muita kuin tasolle 1 kuuluvia noteerattuja hintoja, jotka ovat havainnoitavissa varoille tai veloille joko suoraan tai epäsuorasti

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## 18. Oma pääoma

### Osakepääoma

Patria Oyj:n osakepääoma 31.12.2022 oli 38 024 848,00 euroa. Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti.

### Käyvän arvon rahasto

Käyvän arvon rahasto sisältää rahavirran suojauksessa solmittujen ja suojauslaskennan ehdot täyttävien johdannaissopimusten käyvän arvon muutoksen tehokkaan osan.

### Muut rahastot

#### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Patria Oyj perustettiin vuonna 2010 ja perustamisen yhteydessä varat kirjattiin osakepääoman lisäksi sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Vuoden 2022 aikana sijoitetun vapaan pääoman rahasto ei muuttunut, ja rahastoon kirjatut varat olivat 164,1 miljoonaa euroa 31.12.2022.

### Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät konsernitilinpäätöksen yhdistelyssä tytäryrityksen oman pääoman muuntamisesta syntyneet muuntoerot ja ulkomaisten tytäryritysten tuloslaskelman keskikurssilla muuntamisesta ja taseen tilinpäätöspäivän kurssilla syntyvät kurssierot. Lisäksi muuntoeroihin sisältyy kurssiero ulkomaisille tytäryhtiöille annetuista sisäisistä lainoista, joiden suorittamista ei ole suunniteltu eikä suorittaminen ole todennäköisesti ennakoitavissa tulevaisuudessa.

### Osakkeet

Yhtiöllä on 27 841 889 osaketta ja yksi osakesarja.

### Jakokelpoiset varat

Emoyhtiön vapaa oma pääoma 31.12.2022 on 186 193 957,35 euroa, josta tilikauden voitto on 4 810 147,58 euroa.

### Osakekohtainen osinko

Hallitus ehdottaa, että yhtiökokouksen käytettävistä olevista voittovaroista jaetaan osinkoa 0,95 euroa (2021: 0,90 euroa) kutakin Suomen valtion ja Kongsberg Defence & Aerospace AS:n omistamaa osaketta kohden, joten osingonjaon yhteismääräksi ehdotetaan 26 449 794,55 euroa (2021: 25 057 700,10 euroa). Jäljelle jäävät 159 744 162,80 euroa (2021: 181 383 809,77 euroa) jätetään vapaaseen omaan pääomaan.

Vuodelta 2022 maksettavasta osingosta päätetään 27. maaliskuuta 2023 pidettävässä yhtiökokouksessa. Ehdotettua osinkoa ei ole kirjattu osinkovelaksi tässä tilinpäätöksessä.

## 19. Varaukset

Me	2022	2021
Takuuvaraus	6,6	7,5
Muut varaukset	1,5	3,1
<b>Yhteensä</b>	<b>8,1</b>	<b>10,6</b>

Takuun aikana tuotteissa havaitut viat korjataan Patrian kustannuksella. Vuoden 2022 lopussa takuuvarauksia oli 6,6 milj. euroa (7,5 milj. euroa). Kirjaukset perustuvat parhaisiin arvioihin tilinpäätöshetkellä. Takuukustannusvaraus kattaa tuotteiden korjaukseen tai vaihtoon liittyvät kustannukset niiden takuuajana. Takuunalaiset vastuut on määritelty perustuen historiallisiin toteutuneisiin takuuvarauksiin sekä parhaisiin arvioihin tilinpäätöshetkellä. Yleinen takuuajana on kahdesta neljään vuoteen. Kohtaan muut varaukset sisältyvät mm. varaukset mahdollisten laatuvirheiden, oikeudenkäyntien ja offset-velvoitteiden varalle.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
• Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ...	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 20. Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset

Me	2022	2021
Muiden puolesta annetut takaukset	5,6	3,7
Osakkuusyhtiöiden puolesta annetut takaukset	0,0	15,0
Muut omat vastuut	3,6	3,6
<b>Yhteensä</b>	<b>9,2</b>	<b>22,3</b>

## 21. Lähipiiritapahtumat

### Patria Oyj:n tytäryhtiöt

Tytäryhtiöt	Kotipaikka	Omistus- osuus, %
Patria Aviation Oy	Jämsä, Suomi	100,0
Patria Aerostructures Oy	Jämsä, Suomi	100,0
Patricomp Oy	Jämsä, Suomi	100,0
Kiinteistö Oy Jämsän Komposiittihalli	Jämsä, Suomi	100,0
Patria Pilot Training Oy	Helsinki, Suomi	100,0
Patria Svenska AB	Sigtuna, Ruotsi	100,0
Patria Helicopters AB	Sigtuna, Ruotsi	100,0
Patria ISP Oy	Helsinki, Suomi	100,0
Patria Belgium Engine Center SRL	Herstal, Belgia	100,0
Patria Latvia SIA	Riika, Latvia	100,0
SIA Defence Partnership Latvia	Cesis, Latvia	70,0
Patria Lithuania UAB	Vilna, Liettua	100,0
Patria Netherlands B.V.	Zevenaar, Alankomaat	100,0
Patria Components B.V.	Zevenaar, Alankomaat	100,0
Patria Services B.V.	Zevenaar, Alankomaat	100,0
Patria Land Oy	Helsinki, Suomi	100,0
Patria Japan Ltd.	Tokio, Japani	100,0
Patria Land Middle East Limited	Abu Dhabi, Yhdistyneet Arabiemiirikunnat	100,0
Patria Land Sverige AB	Tukholma, Ruotsi	100,0
Patria Land Systems SA (Pty) Ltd	Pretoria, Etelä-Afrikka	100,0
Patria Polska Sp. z o.o.	Varsova, Puola	100,0
Millog Oy	Tampere, Suomi	61,8
Oricopa Kiinteistöt Oy	Orivesi, Suomi	100,0
Senop Oy	Kangasala, Suomi	100,0
Millog Marine & Power Oy	Salo, Suomi	100,0
Milworks OÜ	Tallinna, Viro	60,0
Svensk Försvarslogistik AB	Tukholma, Ruotsi	100,0

### Konserniyritysten väliset ostot ja myynnit

Me	2022	2021
Yhteensä	86,8	63,4

Sisäisessä siirtohinnoittelussa käytetään markkinaehtoisia hintoja.

Tiedot konsernin ja sen yhteisyritysten välisistä liiketoiminnoista on esitetty liitteessä 12. Johdon työsuhde-etuudet on esitetty liitteessä 7.

Konsernin ylin johto koostuu hallituksesta, toimitusjohtajasta sekä muusta johtoryhmästä. Ylimmäältä johdolta ei ole ollut lainasaamisia 31.12.2022. Ylimpään johtoon kuuluvat henkilöt lähipiireineen eivät ole olleet olennaisissa liikesuhteissa konserniyhtiöihin.

## 22. Riita-asiat ja oikeusprosessit

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa oleellisia vireillä olevia riita-asioita tai oikeusprosesseja, jotka olisivat vaikuttaneet tilinpäätökseen.

## 23. Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa sellaisia olennaisia tilinpäätöspäivän jälkeisiä tapahtumia, jotka olisivat vaikuttaneet tilinpäätökseen.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## Emoyhtiön tilinpäätös, FAS

### Emoyhtiön tase

#### VASTAAVAA

Me	Liite	31.12.2022	31.12.2021
<b>Pysyvät vastaavat</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8		
Aineettomat oikeudet		0,3	0,4
Liikearvo		0,6	0,0
Aineelliset hyödykkeet	8		
Koneet ja kalusto		0,7	0,5
Muut aineelliset hyödykkeet		0,0	0,0
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		0,0	0,3
Sijoitukset			
Osuudet saman konsernin yrityksissä	9	133,4	122,8
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	10	8,3	8,1
Osuudet omistusyhteisyhteisöissä	9	191,6	191,7
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>		<b>335,0</b>	<b>323,7</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Vaihto-omaisuus			
Aineet ja tarvikkeet		0,3	0,1
Lyhytaikaiset saamiset			
Myyntisaamiset		0,0	0,0
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	10	103,3	87,7
Muut saamiset		0,0	0,1
Siirtosaamiset	10	8,2	2,7
Rahoitusarvopaperit		14,9	3,5
Rahat ja pankkisaamiset		64,5	59,5
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>		<b>191,2</b>	<b>153,6</b>
<b>Vastaavaa yhteensä</b>		<b>526,2</b>	<b>477,4</b>

#### VASTATTAVAA

Me	Liite	31.12.2022	31.12.2021
<b>Oma pääoma</b>	11		
Osakepääoma		38,0	38,0
Muut rahastot			
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		164,1	164,1
Käyvän arvon rahasto		4,3	0,3
Edellisten tilikausien voitto (tappio)		17,3	36,6
Tilikauden voitto (tappio)		4,8	5,8
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>228,5</b>	<b>244,7</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	12	80,0	80,0
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>		<b>80,0</b>	<b>80,0</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	12	0,0	30,0
Ostovelat		2,3	2,9
Velat saman konsernin yrityksille	12	202,1	113,5
Laskennalliset verovelat		1,1	0,1
Muut velat		5,4	0,2
Siirtovelat	12	6,9	5,9
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>		<b>217,7</b>	<b>152,6</b>
<b>Vastattavaa yhteensä</b>		<b>526,2</b>	<b>477,4</b>

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Emoyhtiön tuloslaskelma

Me	Liite	1-12 2022	%	1-12 2021	%
<b>Liikevaihto</b>	2	<b>25,6</b>		<b>23,3</b>	
Liiketoiminnan muut tuotot	3	2,8		2,7	
Materiaalit ja palvelut					
Aineet, tarvikkeet ja tavarat					
Ostot tilikauden aikana		-1,3		-0,6	
Varastojen muutos		0,2		0,0	
Henkilöstökulut	4	-13,3		-10,5	
Poistot ja arvonalentumiset	5	-0,6		-0,7	
Liiketoiminnan muut kulut	3	-23,7		-25,2	
<b>Liikevoitto (-tappio)</b>		<b>-10,5</b>	-41,1 %	<b>-10,8</b>	-46,3 %
Rahoitustuotot ja -kulut	6				
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä		18,4		16,7	
Tuotot osuuksista omistusyhteisyhteisöissä		0,0		0,0	
Muut korko- ja rahoitustuotot		2,2		1,0	
Korkokulut ja muut rahoituskulut		-5,5		-1,1	
Kurs sierot		0,2		-0,0	
<b>Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>4,8</b>	18,8 %	<b>5,8</b>	24,7 %
Tuloverot	7	0,0		0,0	
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>		<b>4,8</b>	18,8 %	<b>5,8</b>	24,7 %

## Emoyhtiön rahavirtalaskelma

Me	1-12 2022	1-12 2021
Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	4,8	5,8
Suunnitelman mukaiset poistot	0,6	0,7
Rahoitustuotot ja -kulut	-15,3	-16,6
Muut oikaisut	5,1	0,3
Lyhytaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	-30,3	3,5
Vaihto-omaisuuden lisäys (-), vähennys (+)	-0,2	-0,0
Lyhytaikaisten velkojen lisäys (+), vähennys (-)	5,8	-0,2
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>	<b>-29,4</b>	<b>-6,5</b>
Maksetut korot liiketoiminnan rahoituskuluista	-2,1	-0,9
Muut maksetut rahoituserät liiketoiminnan rahoituskuluista	-0,2	-0,2
Saadut osingot liiketoiminnasta	18,5	16,7
Saadut korot liiketoiminnasta	2,2	1,0
Maksetut välittömät verot	0,0	0,0
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>-11,0</b>	<b>10,1</b>
Ostetut konserniyhtiöt	-10,6	0,0
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-1,1	-0,8
Myönnettyt lainat	-3,2	-2,7
Lainasaamisten takaisinmaksut	0,0	0,8
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	0,0	0,0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-14,8</b>	<b>-2,6</b>
Lyhytaikaisten lainojen nostot/takaisinmaksut	-30,0	-60,0
Pitkäaikaisten lainojen nostot	0,0	50,0
Konsernitilisaamisten ja -velkojen muutos	97,2	60,5
Maksetut osingot	-25,1	-16,7
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>42,2</b>	<b>33,8</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>16,4</b>	<b>41,3</b>
Rahavarat kauden alussa	63,0	21,7
Rahavarat kauden lopussa	79,4	63,0
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>16,4</b>	<b>41,3</b>

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus .. 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128



## Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

### 1. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Tilinpäätös on laadittu Suomessa voimassa olevien lakien ja säännösten mukaisesti. Yhtiön tilikausi on kalenterivuosi.

#### Myynnin tuloutusperiaate

Liikevaihto sisältää tuotot tavaroiden sekä palveluiden myynnistä oikaistuna välillisillä veroilla, alennuksilla sekä valuuttamääräisestä myynnistä aiheutuvilla kurssieroilla. Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Tuotot palveluista kirjataan, kun palvelu on suoritettu.

#### Arvioiden käyttö

Tilinpäätöstä laadittaessa yhtiön johto joutuu tekemään tulevaisuutta koskevia arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätöksessä esitettyihin eriin. Toteumat voivat poiketa näistä arvioista. Arvioita on käytetty mm. määritettäessä omaisuuserien arvoa.

#### Pysyvät vastaavat

Pysyvät vastaavat on arvostettu hankintamenoon vähennettynä vuosittain tehdyillä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja arvonalentumisilla. Hyödykkeistä tehdään tasapoistot arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Hyödykkeiden taloudellista vaikutusaikaa tarkastellaan tarvittaessa ja oikaistaan kuvastamaan mahdollisia taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuvia muutoksia.

Yhtiössä noudatetaan seuraavia poistoajoja:

- Koneet ja kalusto 3 – 15 vuotta
- Aineettomat oikeudet 3 – 5 vuotta

Muista aineellisista hyödykkeistä ei tehdä suunnitelman mukaisia poistoja.

Yhtiön pysyvien vastaavien sijoituksissa olevat tytäryhtiöosakkeet sekä muut osakkeet on arvostettu hankintamenoon tai sitä alempaan käypään arvoon.

#### Rahoitusomaisuus

Rahoitusvarat arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen luovutushintaan. Johdannaispimukset arvostetaan käypään arvoon. Myyntisaamiset arvostetaan niiden odotettuun realisointiarvoon, joka on alkuperäinen laskutusarvo vähennettynä näiden saatavien arvioidulla arvonalennuksella. Myyntisaamisista tehdään arvonalennus, kun on olemassa perusteltu näyttö, että yhtiö ei tule saamaan kaikkia saamiaan alkuperäisin ehdoin.

#### Ulkomaanrahanmääräiset erät

Ulkomaanrahanmääräiset erät kirjataan euroiksi tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöspäivänä avoimena olevat ulkomaanrahanmääräiset saamiset ja velat sekä johdannaisinstrumentit on arvostettu käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaanrahanmääräisten erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on merkitty tuloslaskelmaan. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Valuuttamääräisten lainojen ja saamisten kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

#### Johdannaisinstrumentit

Yhtiö soveltaa KPL 5:2a § mahdollistamaa kirjanpitokäsittelyä, jonka mukaisesti kaikki johdannaispimukset, mukaan lukien kytketyt johdannaiset, arvostetaan käypään arvoon. Käyvän arvon määrittely perustuu noteerattuihin markkinahintoihin, -korkoihin ja -kursseihin, kassavirtojen diskonttaukseen ja optioiden arvonmäärittäsmalleihin.

Valuuttamääräisten liiketapahtumien kurssiriskien suojauksessa käytettävistä johdannaispimuksista syntyneet kurssierot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Valuuttamääräisten tase-erien kurssiriskien suojauksessa käytettävistä johdannaispimuksista syntyneet kurssierot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Kun suojataan taseen ulkopuolisia eriä, johdannaispimusten kurssierot kirjataan taseeseen ja tulosvaikutus kohdistetaan samalle tilikaudelle kuin suojattavasta transaktiosta kirjataan valuuttakurssieroa.



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Avustukset

Valtiolta tai muilta tahoilta saadut avustukset kirjataan tilikauden tulokseen liiketoiminnan muihin tuottoihin niillä tilikausilla, joilla avustuksia vastaavat kulut ovat syntyneet. Aineellisten tai aineettomien hyödykkeiden hankintaan liittyvät avustukset kirjataan hyödykkeiden hankintamenon pienennykseksi.

## Tuloverot

Tilinpäätökseen sisältyvät yhtiön tilikauden tuloksen mukaan suoriteperusteisesti lasketut tilikauden verot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuun tulleet tai palautetut verot. Yhtiö ei ole käsitellyt laskennallisia veroja tilinpäätöksessään.

## Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisemman nettorealisointiarvon määräisenä. Hankintameno määritetään noudattaen fifo-periaatetta tai keskihintamenetelmää, joka on riittävän lähellä fifo-periaatteen mukaan laskettua todellista hankintamenoa.

Vaihto-omaisuuden arvoon luetaan vaihto-omaisuuden hankintamenot, välittömät valmistuspalkat, muut välittömät valmistusmenot sekä osuus valmistuksen välillisistä kustannuksista.

## Pakolliset varaukset

Pakolliset varaukset ovat vastaisia menoja, joiden suorittamiseen emoyhtiö on sitoutunut ja joista ei todennäköisesti kerry niitä vastaavaa tuloa, tai vastaisia menetyksiä, joiden toteutumista on pidettävä ilmeisenä.

## Eläkejärjestelyt

Lakisääteinen eläketurva on hoidettu ulkopuolisissa eläkevakuutusyhtiöissä. Mahdolliset lisäeläketurvat on vakuutettu. Yhtiöllä ei ole kattamatonta eläkevastuuta.

## Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämismenot on kirjattu tilikauden kuluksi lukuun ottamatta niihin mahdollisesti liittyviä käyttöomaisuushankintoja. Tuotekehitysmenoja aktivoidaan kirjanpitolain sekä kauppa- ja teollisuusministeriön kehittämismenojen aktivoinneista antamien säädösten edellytysten täytyttyä.

## Leasing

Leasingmaksut on kirjattu tilikauden kuluiksi.

## Tilinpäätössiirrot

Tilinpäätössiirtoihin on kirjattu konserniavustukset.

## 2. Liikevaihto

### Liikevaihto markkina-alueittain

Me	2022	2021
Suomi	23,2	23,3
Muu Eurooppa	2,4	0,0
Muu maailma	0,0	0,0
Yhteensä	25,6	23,3

### Liikevaihto toimialoittain

Me	2022	2021
Siviili	25,6	23,3
Yhteensä	25,6	23,3

### Liikevaihto tuloutustavoittain

Me	2022	2021
Toimitusperusteinen liikevaihto	25,6	23,3
Yhteensä	25,6	23,3

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 3. Liiketoiminnan muut tuotot ja kulut

### Liiketoiminnan muut tuotot

Me	2022	2021
Vuokratuotot	2,0	1,9
Muut	0,8	0,8
Yhteensä	2,8	2,7

### Liiketoiminnan muut kulut

Me	2022	2021
Tutkimus ja kehitys	0,0	-0,0
Vuokratulot	-2,9	-2,8
Kiinteistökulut	-2,5	-2,5
Pysyvien vastaavien myyntitappiot	0,0	-0,0
Matkakulut	-0,5	-0,2
Myyntin ja markkinoinnin kulut	-0,5	-1,3
Muut liiketoiminnan kulut	-17,3	-18,3
Yhteensä	-23,7	-25,2

### Päätilintarkastajan palkkiot

Me	2022	2021
Tilintarkastuspalkkiot	-0,1	-0,1
Palkkiot tilintarkastuksen oheispalveluista	0,0	-0,0
Palkkiot muista palveluista	-0,5	-2,8
Yhteensä	-0,6	-2,9

## 4. Henkilöstökulut ja henkilöstön keskimääräinen lukumäärä

Me	2022	2021
Emoyhtiön hallituksen, neuvottelukunnan ja toimitusjohtajan palkat ja palkkiot	-1,1	-1,0
Muut palkat ja palkkiot	-10,1	-7,8
Eläkekulut	-1,8	-1,4
Muut henkilösivukulut	-0,3	-0,3
Yhteensä	-13,3	-10,5

### Yrityksen palveluksessa on tilikauden aikana ollut keskimäärin

	2022	2021
Toimihenkilöitä	125	88
Yhteensä	125	88

## 5. Poistot

Me	2022	2021
Aineettomat oikeudet	-0,2	-0,2
Muut pitkävaikutteiset menot	-0,1	-0,0
Koneet ja kalusto	-0,3	-0,4
Yhteensä	-0,6	-0,7

## 6. Rahoitustuotot ja -kulut

Me	2022	2021
Osinkotuotot, konserni	18,4	16,7
Osinkotuotot, muut	0,0	0,0
Korkotuotot, konserni	1,5	0,9
Korkotuotot, muut	0,6	0,1
Yhteensä	20,6	17,7

Me	2022	2021
Korkokulut, konserni	-0,7	-0,0
Korkokulut, muut	-1,6	-0,9
Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista	-3,0	0,0
Muut rahoituskulut, muut	-0,2	-0,2
Yhteensä	-5,5	-1,1

Tilikaudella 2022 Patria Pilot Training Oy:n pääomalainasaamisiin tehtiin arvonalennus heikentyneen kannattavuuden ja tulevaisuuden näkymien johdosta.

Me	2022	2021
Kurssierot		
Ei suojauslaskennan alaisista valuuttajohdannaisista	1,3	-0,5
Muista	-1,2	0,5
Yhteensä	0,2	-0,0

## 7. Tuloverot

Me	2022	2021
Tilikauden verot varsinaisesta toiminnasta	0,0	0,0
Tilikauden verot tilinpäätössiirroista	0,0	0,0
Yhteensä	0,0	0,0

Me	2022	2021
Tilikauden verot	0,0	0,0
Edellisen tilikauden verot	0,0	0,0
Yhteensä	0,0	0,0

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ...	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 8. Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

### Aineettomat käyttöomaisuushyödykkeet

Me	Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	7,2	0,0	0,2	7,4
Lisäykset	0,1	0,7	0,0	0,8
Hankintameno 31.12.2022	7,3	0,7	0,2	8,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2022	-6,8	0,0	-0,2	-7,0
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,2	-0,1	0,0	-0,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2022	-7,0	-0,1	-0,2	-7,3
<b>Tasearvo 31.12.2022</b>	<b>0,3</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>

Me	Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2021	7,0	0,0	0,2	7,1
Lisäykset	0,2	0,0	0,0	0,2
Hankintameno 31.12.2021	7,2	0,0	0,2	7,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2021	-6,6	0,0	-0,1	-6,7
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,2	0,0	-0,0	-0,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2021	-6,8	0,0	-0,2	-7,0
<b>Tasearvo 31.12.2021</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>

### Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Me	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskener. hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2022	5,0	0,0	0,3	5,3
Uudelleen ryhmittely	0,3	0,0	-0,3	0,0
Lisäykset	0,2	0,0	0,0	0,2
Hankintameno 31.12.2022	5,5	0,0	0,0	5,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2022	-4,5	0,0	0,0	-4,5
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,3	0,0	0,0	-0,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2022	-4,8	0,0	0,0	-4,8
<b>Tasearvo 31.12.2022</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>

Me	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskener. hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2021	4,9	0,0	0,0	5,0
Uudelleen ryhmittely	0,3	0,0	-0,3	0,0
Lisäykset	0,0	0,0	0,5	0,6
Vähennykset	-0,2	0,0	0,0	-0,2
Hankintameno 31.12.2021	5,0	0,0	0,3	5,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2021	-4,3	0,0	0,0	-4,3
Romutus	0,2	0,0	0,0	0,2
Tilikauden poisto sis. kurssierot	-0,4	0,0	0,0	-0,4
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2021	-4,5	0,0	0,0	-4,5
<b>Tasearvo 31.12.2021</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 9. Sijoitukset

### Osuudet saman konsernin yrityksissä

Me	2022	2021
1.1.	122,8	122,8
Lisäykset	10,6	0,0
Hankintameno 31.12.	133,4	122,8

### Osuudet osakkuusyrityksissä

Me	2022	2021
1.1.	191,7	191,7
Vähennykset	-0,0	0,0
Hankintameno 31.12.	191,6	191,7

## 10. Pitkä- ja lyhytaikaiset saamiset

### Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä

Me	2022	2021
Lainasaamiset	8,3	8,1
Yhteensä	8,3	8,1

### Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Me	2022	2021
Myyntisaamiset	25,0	0,7
Muut saamiset	77,6	86,8
Johdannaissaamiset	0,5	0,1
Siirtosaamiset	0,2	0,1
Yhteensä	103,3	87,7

### Saamiset osakkuus- ja yhteisyrityksiltä

Tilikaudella yhtiöllä ei ollut saamisia osakkuus- ja yhteisyrityksiltä

### Siirtosaamisten olennaiset erät

Me	2022	2021
Johdannaissaamiset	6,3	0,7
Muut	1,9	2,0
Yhteensä	8,2	2,7

## 11. Oma pääoma

### Oman pääoman erien muutokset

Me	2022	2021
Osakepääoma 1.1.	38,0	38,0
Osakepääoma 31.12.	38,0	38,0
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	164,1	164,1
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.	164,1	164,1
Käyvän arvon rahasto 1.1.	0,3	0,0
Muutos	4,0	0,3
Käyvän arvon rahasto 31.12.	4,3	0,3
Kertyneet voittovarot 1.1.	42,4	53,3
Osingonjako	-25,1	-16,7
Kertyneet voittovarot 31.12.	17,3	36,6
Tilikauden tulos	4,8	5,8
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>228,5</b>	<b>244,7</b>

### Laskelma jakokelpoisesta omasta pääomasta

Me	2022	2021
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.	164,1	164,1
Kertyneet voittovarot 31.12.	17,3	36,6
Tilikauden tulos	4,8	5,8
Jakokelpoinen oma pääoma	186,2	206,4



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä ..	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

## 12. Vieras pääoma

### Korolliset velat ja niiden lyhennysohjelma

Me	2023	2024	2025	2026	2027- Yhteensä
Lainat rahoituslaitoksilta	0,0	80,0	0,0	0,0	0,0
Konsernitilivelat	200,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä 2022	200,5	80,0	0,0	0,0	0,0

Me	2022	2023	2024	2025	2026- Yhteensä
Lainat rahoituslaitoksilta	30,0	0,0	80,0	0,0	0,0
Konsernitilivelat	112,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä 2021	142,5	0,0	80,0	0,0	0,0

### Korolliset velat

Me	2022	2021
Lainat rahoituslaitoksilta	80,0	110,0
Yhteensä	80,0	110,0

### Velat saman konsernin yrityksille

Me	2022	2021
Ostovelat	1,2	0,7
Muut velat	200,5	112,5
Johdannaisvelat	0,3	0,3
Yhteensä	202,1	113,5

### Siirtovelat

Me	2022	2021
Palkat sosiaalikuluihin	5,0	4,3
Johdannaisvelat	0,5	0,1
Muut	1,4	1,5
Yhteensä	6,9	5,9

## 13. Rahoitusinstrumentit ja johdannaisopimukset

### Valuutta- ja korkojohdannaiset

2022 Me	Nimellis-arvo	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Käypä nettoarvo
---------	---------------	---------------------------	---------------------------	-----------------

#### Rahavirran suojaukseen määritellyt johdannaisopimukset

Koronvaihtosopimukset	50,0	5,5	0,0	5,5
Rahavirran suojaukset yhteensä	50,0	5,5	0,0	5,5

#### Ilman suojauslaskentaa olevat johdannaisopimukset

Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	106,9	1,3	-0,8	0,5
Ostotermit	44,5	0,1	-0,7	-0,6
Myyntitermit	62,4	1,2	-0,1	1,1
Ilman suojauslaskentaa olevat yhteensä	106,9	1,3	-0,8	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>156,9</b>	<b>6,9</b>	<b>-0,8</b>	<b>6,1</b>

Me	2023	2024	2025	2026
Johdannaisvarat	1,3	0,1	0,0	5,5
Johdannaisvelat	-0,8	-0,1	0,0	0,0

2021 Me	Nimellis-arvo	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Käypä nettoarvo
---------	---------------	---------------------------	---------------------------	-----------------

#### Rahavirran suojaukseen määritellyt johdannaisopimukset

Koronvaihtosopimukset	50,0	0,3	0,0	0,3
Rahavirran suojaukset yhteensä	50,0	0,3	0,0	0,3

#### Ilman suojauslaskentaa olevat johdannaisopimukset

Valuuttatermiinisopimukset yhteensä	84,2	0,4	-0,3	0,1
Ostotermit	33,5	0,2	-0,1	0,1
Myyntitermit	50,7	0,2	-0,2	-0,0
Ilman suojauslaskentaa olevat yhteensä	84,2	0,4	-0,3	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>134,2</b>	<b>0,8</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,4</b>

Me	2022	2023	2024	2025
Johdannaisvarat	0,4	0,0	0,0	0,3
Johdannaisvelat	-0,3	-0,0	0,0	0,0

### Rahoitusinstrumenttien netottaminen

Yhtiö ei ole netottanut rahoitusinstrumentteja taseessa.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

- Hallituksen toimintakertomus ... 73
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
- Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
- Hallitus..... 126
- Neuvottelukunta..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

### Rahoitusvarojen ja -velkojen kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin ja käyvän arvon hierarkia

2022 Me	Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat Taso 2	Jaksotettuun hankinta- menoon kirjattavat	Tasearvo
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>			
Pitkäaikaiset saamiset konsernin yrityksiltä		8,3	8,3
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>			
Myyntisaamiset		0,0	0,0
Myyntisaamiset konserniyhtiöiltä		25,0	25,0
Muut saamiset konserniyrityksiltä	0,5	77,6	78,1
Johdannaissopimukset	6,3		6,3
Rahoitusarvopaperit		14,9	14,9
Rahat ja pankkisaamiset		64,5	64,5
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>6,9</b>	<b>190,3</b>	<b>197,1</b>
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>			
Korolliset velat		80,0	80,0
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>			
Ostovelat		2,3	2,3
Ostovelat konserniyhtiöille		1,2	1,2
Muut velat konserniyhtiöille	0,3	200,5	200,8
Muut velat		5,4	5,4
Johdannaissopimukset	0,5		0,5
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>0,8</b>	<b>289,4</b>	<b>290,3</b>

Konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti Patria Oyj tekee johdannaissopimukset yhtiöiden toimeksiantojen perusteella. Taulukon johdannaissopimukset ovat ulkoisia johdannaissaamisia ja -velkoja. Konserniyhtiöiden väliset saamiset ja velat on esitetty omilla riveillä, joista käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat saamiset ja velat koskevat konserniyhtiöiden välisiä johdannaissopimuksia.

2021 Me	Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat Taso 2	Jaksotettuun hankinta- menoon kirjattavat	Tasearvo
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>			
Pitkäaikaiset saamiset konsernin yrityksiltä		8,1	8,1
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>			
Myyntisaamiset konserniyhtiöiltä		0,7	0,7
Muut saamiset		0,1	0,1
Muut saamiset konserniyrityksiltä	0,1	86,8	86,9
Johdannaissopimukset	0,7		0,7
Rahoitusarvopaperit		3,5	3,5
Rahat ja pankkisaamiset		59,5	59,5
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>0,8</b>	<b>158,7</b>	<b>159,5</b>
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>			
Korolliset velat		80,0	80,0
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>			
Korolliset velat		30,0	30,0
Ostovelat		2,9	2,9
Ostovelat konserniyhtiöille		0,7	0,7
Muut velat konserniyhtiöille	0,3	112,5	112,8
Muut velat		0,2	0,2
Johdannaissopimukset	0,1		0,1
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>0,3</b>	<b>226,4</b>	<b>226,7</b>

Konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti Patria Oyj tekee johdannaissopimukset yhtiöiden toimeksiantojen perusteella. Taulukon johdannaissopimukset ovat ulkoisia johdannaissaamisia ja -velkoja. Konserniyhtiöiden väliset saamiset ja velat on esitetty omilla riveillä, joista käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat saamiset ja velat koskevat konserniyhtiöiden välisiä johdannaissopimuksia.

### Valuutariski

Valuuttariskien hallinnan tavoitteena on suojautua valuuttakurssimuutosten vaikutuksilta tulevaan rahavirtaan, tulokseen ja taseeseen. Sitovista kiinteähintaisista myynti-, osto- ja rahoitussopimuksista johtuvat valuuttapositiot suojataan valuuttajohdannaisilla projekti- tai transaktiokohtaisesti. Patria Oyj ja muut konserniyhtiöt vastaavat valuuttariskiensa määrittämisestä ja suojaamisesta. Patria Oyj tekee myös muiden konserniyhtiöiden suojaussopimukset pankkien kanssa niiden puolesta.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73
Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80
• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
Teollinen yhteistyö ..... 123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta..... 124
Hallitus..... 126
Neuvottelukunta..... 127
Konsernin johtoryhmä ..... 128

Tase-erien suojauksessa ei sovelleta suojauslaskentaa. Yhtiön omat johdannais-sopimukset ovat tase-eriä suojaavia.

IFRS 7 -standardin edellyttämän herkkyyssanalyysin tarkoitus on havainnollistaa yhtiön tuloksen ennen veroja ja oman pääoman herkkyyttä valuuttakurssien muutokselle. Nettovaluuttaposition laskennassa on huomioitu tilinpäätöshetkellä yhtiön taseessa olevat vierasvaluuttamääräiset rahoitusvarat ja -velat, näihin kohdistetut suojaukset sekä ne johdannaiset, jotka eivät ole suojauslaskennassa. Näiden erien käyvän arvon muutos kirjataan tulokseen.

Seuraavassa taulukossa on esitetty nettovaluuttaposition, sekä herkkyyssanalyysin mukaiset vaikutukset tulokseen ennen veroja, mikäli euro olisi vahvistunut tai heikentynyt kyseessä olevaa valuuttaa vastaan tilinpäätöspäivänä. Herkkyyttä laskettaessa on käytetty viiden prosentin valuuttakurssimuutosta.

Tilinpäätöshetkellä merkittävimmät valuuttaposition olivat Ruotsin kruunussa.

#### IFRS 7 -herkkyyssanalyysin mukainen herkkyyss valuuttakurssimuutoksille 2022

1000 EUR	SEK
Nettopositio - tase-erät	68
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus tulokseen ennen veroja	-3 / 4
Nettopositio - suojauslaskennan piirissä olevat johdannaiset	0
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus omaan pääomaan	0 / 0

#### IFRS 7 -herkkyyssanalyysin mukainen herkkyyss valuuttakurssimuutoksille 2021

1000 EUR	SEK
Nettopositio - tase-erät	150
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus tulokseen ennen veroja	-7 / 8
Nettopositio - suojauslaskennan piirissä olevat johdannaiset	0
EUR vahvistuu / heikkenee 5 % - vaikutus omaan pääomaan	0 / 0

### Korkoriski

Markkinakorkojen muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin ja -tuottoihin sekä korollisten velkojen, saamisten ja johdannaissopimusten käypiin arvoihin. Korkoriskin hallinnan tavoitteena on suojautua korkojen muutosten vaikutuksilta tulevaan rahavirtaan, tulokseen ja taseeseen. Korkoriskiä hallitaan ensisijaisesti vaikuttamalla velkojen ja saamisten keskimääräiseen korkosidonnaisuusaikaan (duraatio) sekä tarvittaessa johdannaissopimuksilla kuten koronvaihtosopimuksilla

ja optioilla. Konserni on määrittänyt kaikki avoimet koronvaihtosopimukset suojauslaskentasuhteisiin suojausinstrumenteiksi. Koronvaihtosopimuksiin liittyvä korko esitetään rahoitustuotoissa ja -kuluissa samanaikaisesti kuin suojattavien muuttuvakorkoisten lainojen korko.

Ulkoisten korollisten velkojen keskimääräinen korkosidonnaisuusaika 31.12.2022 oli 2,4 vuotta (2,3) ja saamisten 10,12 päivää (5,14).

Tilinpäätöshetkellä 31.12.2022 yhtiön korolliset velat olivat yhteensä 280,5 miljoonaa euroa (222,5), joista 230,5 miljoonaa euroa (172,5) oli vaihtuvakorkoisia ja 50,0 miljoonaa euroa (50,0) kiinteäkorkoisia. Vaihtuvakorkoisista veloista 200,5 miljoonaa euroa (112,5) oli konsernitilivelkoja. Korolliset saamiset olivat yhteensä 157,0 miljoonaa euroa (149,8), joista 142,1 miljoonaa euroa (146,3) oli vaihtuvakorkoisia ja 14,9 miljoonaa euroa (3,5) kiinteäkorkoisia. Korollisista saamisista 77,6 miljoonaa (86,8) euroa oli konsernitilisaamia. Patria Oyj:llä 31.12.2022 oli avoimia korkojohdannaisia 50,0 miljoonaa euroa (50,0).

## 14. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

### Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset

Me	2022	2021
Konserniyhtiöiden puolesta annetut takaukset	43,7	53,3
Muiden puolesta annetut takaukset	0,9	0,1
Muut omat vastuut	0,5	0,5
Yhteensä	45,0	53,8

### Leasing- ja vuokravastuut

Me	2022	2021
Seuraavan vuoden osalta	3,5	3,4
1-5 vuotta	8,8	11,6
yli 5 vuotta	4,6	5,1
Yhteensä	16,9	20,1

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73

Konsernitilinpäätös, IFRS .....80

• Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120

Teollinen yhteistyö ..... 123

Riskienhallinta ja  
sisäinen valvonta..... 124

Hallitus..... 126

Neuvottelukunta..... 127

Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

Emoyhtiön vapaa oma pääoma 31.12.2022 on 186 193 957,35 euroa, josta tilikauden voitto on 4 810 147,58 euroa.

Hallitus ehdottaa, että yhtiökokouksen käytettävistä olevista voittovaroista jaetaan osinkoa 0,95 euroa kutakin Suomen valtion ja Kongsberg Defence & Aerospace AS:n omistamaa osaketta kohden, joten osingonjaon yhteismääräksi ehdotetaan 26 449 794,55 euroa. Jäljelle jäävät 159 744 162,80 euroa jätetään vapaaseen omaan pääomaan.

Helsinki, 9. maaliskuuta 2023

Panu Routila                      Mette Toft Bjørgen  
puheenjohtaja

Jukka Juusti                      Eirik Lie

Päivi Marttila                      Jarle Næss

Iver Christian Olerud              Petri Vihervuori

Esa Rautalinko  
toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsinki, 9. maaliskuuta 2023

PricewaterhouseCoopers Oy  
Tilintarkastusyhteisö

Jukka Karinen  
KHT



**TALOUS & HALLINTO****Talous**

Hallituksen toimintakertomus ...	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

**Hallinto**

• Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

**Hallinto****Hallinto- ja ohjausjärjestelmä****Sovellettavat säännökset, ohjeet ja suositukset**

Patria Oyj:n ("Patria") hallinto- ja ohjausjärjestelmässä noudatetaan osakeyhtiölakia, tilintarkastuslakia, kirjanpitolakia sekä muuta Patriaa velvoittavaa lainsäädäntöä.

Osakeyhtiölaissa määritellään esimerkiksi yhtiön toimielimet, niiden roolit ja vastuut sekä toimielinten keskinäiset suhteet. Osakeyhtiölaki on tärkeä myös osakkeenomistajien oikeuksien kannalta, koska siihen sisältyvät säännökset osakkeiden tuottamista oikeuksista ja kyseisten oikeuksien käyttämisestä. Lisäksi se sisältää yhtiön hallintoon sovellettavat pääperiaatteet. Patria noudattaa myös muita hyvään hallintotapaan kuuluvia, valtioenemmistöisiin yhtiöihin sovellettavia periaatteita ja suosituksia.

Vaikka Patria ei ole pörssinoteerattu yhtiö, se noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen hallinnointikoodia 2020 soveltuvin osin ja siinä määrin kuin hallinnointikoodissa annettujen suositusten noudattaminen on asianmukaista hyvän hallintomallin ylläpitämisessä, ottaen huomioon yhtiön omistusrakenne ja/tai yhtiön erityispiirteet tai sen toimiala. Tärkeimmät poikkeukset koodista liittyvät hallituksen jäsenten nimitysprosessiin ja riippumattomuuteen, mikä johtuu yhtiön omistuspohjasta, ja muista erityispiirteistä. Patrian tilintarkastaja on PriceWaterhouseCoopers Oy Tilintarkastusyhteisö.

Kirjanpitolautakunnan lausunnossa (KILA 2008/1829) kirjanpitovelvollisia kehoitetaan laatimaan rekisteri niiden lähipiiriin kuuluvista henkilöistä lähipiiriliiketoimien seurannan mahdollistamiseksi. Hallituksen valtuuttamana Patrian lakiasiaintoimittaja on järjestänyt yhtiön lähipiiriin kuuluvien tahojen seurannan määrittelemällä lähipiiriin kuuluvat tahot konserni- ja organisaatiokaavion avulla, lähettämällä lähipiiriin kuuluville henkilöille tiedustelut lähipiirirekisterin laatimiseksi (lähipiiri-ilmoituslomake) sekä päivittämällä rekisteritiedot säännöllisesti. Patrian taloushallinto tarkistaa mahdolliset lähipiiritapahtumat vuosittain.

**Konserninrakenne ja hallintajärjestelmä**

Patria jakaantui vuonna 2021 toiminnallisesti liiketoimintoihin. Vuoden 2022 alusta voimaan astui uusi rakenne, jossa on kaksi tulosvastuullista divisioonaa Global ja Finland, joita tukevat tuote- ja palveluvastuullinen Portfolio ja tuotannosta sekä tuotantoketjusta vastaava Operations. Patria-konsernin muodostavat emoyhtiö Patria ja sen omistamat tytäryhtiöt. Kokonaan omistettujen tytäryhtiöiden lisäksi Patria omistaa Millog Oy:stä 61,8, NAMMO AS:stä 50 ja Milworks OÜ:stä 60 prosenttia.

**Hallintoelimet**

Patrian ylin päätöksentekaelin on yhtiökokous, jossa osakkeenomistajat käyttävät päätöksentekovaltaansa. Yhtiökokouksen tehtäviin kuuluvat laista ja Patrian yhtiöjärjestyksestä ilmenevät asiat, ml. hallituksen ja sen komiteoiden, neuvottelukunnan ja tilintarkastajan palkkioista päättäminen.

Ylimääräinen yhtiökokous pidetään silloin, kun hallitus katsoo sen tarpeelliseksi tai jos tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on vähintään yksi kymmenesosa kaikista osakkeista, sitä kirjallisesti vaativat yksilöimänsä asian osalta.

Patrian hallitus muodostuu yhtiökokouksen valitsemista hallituksen jäsenistä. Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toimintojen asianmukaisesta järjestämisestä.

Patrian operatiivista toimintaa johtaa hallituksen nimittämä toimitusjohtaja, joka huolehtii yhtiön ja Patria-konsernin juoksevasta hallinnosta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan tukena on konsernin johtoryhmä.

Jokaisella liiketoiminnalla on oma johtoryhmänsä. Patrian täysin omistettujen konserniyhtiöiden hallitukset hoitavat ainoastaan lainsäädännöstä johtuvat vähimmäistehtävät.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ... 73  
Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80  
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

- Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120
- Teollinen yhteistyö ..... 123
- Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ..... 124
- Hallitus ..... 126
- Neuvottelukunta ..... 127
- Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Neuvottelukunta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Patrialla on yhtiökokouksen asettama neuvottelukunta. Patrian yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen tulee kuulla neuvottelukuntaa asioissa, jotka koskevat toiminnan huomattavaa supistamista tai laajentamista, yhtiön organisaation olennaista muuttamista, tai joilla muutoin on suuri merkitys yhtiön toimialalle kotimaassa tai kansainvälisesti.

Neuvottelukuntaan kuuluu puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja enintään kymmenen muuta jäsentä. Tilikaudella neuvottelukuntaan kuului yhteensä 11 jäsentä. Vuonna 2022 neuvottelukunnalla oli 4 kokousta.

## Hallituksen kokoonpano, valintamenettely ja toiminta

Patrian hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan kahdeksan jäsentä, mukaan lukien puheenjohtaja. Omistajat Suomen valtio ja Kongsberg valitsevat kumpikin 50 % jäsenistä. Nimityksistä keskustellaan omistajakokouksessa ennakkoon. Suomen valtio nimittää puheenjohtajan.

Yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Hallituksen jäsenet valitaan vuodeksi kerrallaan niin, että toimikausi päättyy vaalia seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Vuonna 2022 hallitus kokoontui 12 kertaa.

## Hallituksen päätehtävät ja työnjako

Hallitus vastaa Patrian hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä lainsäädännön, yhtiöjärjestyksen sekä yhtiökokouksen mahdollisesti antamien ohjeiden mukaisesti. Hallitus valitsee toimitusjohtajan ja valvoo tämän toimintaa. Lakisääteisten tehtävien lisäksi hallituksen

päätehtävänä on konsernin strategisista linjauksista päättäminen.

Hallitus valvoo ja ohjaa konsernin eri liiketoimintoja tavoitteena sen varmistaminen, että konserni toimii sovellettavia säädöksiä noudattaen ja liiketaloudellisesti tarkoituksenmukaisella tavalla, sekä tuottaa lisäarvoa omistajilleen. Niin ikään hallitus päättää konsernin keskeisistä toimintaperiaatteista, hyväksyy vuosittain konsernin taloudelliset ja operatiiviset tavoitteet sekä tilinpäätöksen ja tarvittaessa osavuosikatsaukset, ja päättää merkittävistä investoinneista.

Hallitus vahvistaa konsernin eettiset arvot ja toimintatavat sekä seuraa niiden toteutumista. Lisäksi hallitus vahvistaa konsernin pääpiirteisen organisaatio- ja toimintarakenteen.

Hallituksen tehtävänä on edistää konsernin ja sen sidosryhmien etuja. Hallitus on nimittänyt sitä avustamaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan sekä tarkastusvaliokunnan.

Hallituksessa ei ole sovittu työnjaosta valiokuntia lukuun ottamatta.

## Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta

Nimitys- ja palkitsemisvaliokuntaan kuuluu puheenjohtaja ja vähintään kaksi jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain yhtiökokouksen jälkeen. Jäsenillä on kokemusta ja osaamista, jota vaaditaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan tehtävissä. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta valmistelee konsernin ja sen johdon palkkaus- rakenteita sekä palkitsemis- ja kannustinjärjestelmiä, ja hyväksyy tärkeimmät johtajanimitykset.

Nimitys- ja palkkiovaliokunta kokoontui 4 kertaa vuoden 2022 aikana.

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu puheenjohtaja ja vähintään kaksi jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain yhtiökokouksen jälkeen. Jäsenillä on kokemusta ja osaamista, jota vaaditaan tarkastusvaliokunnan tehtävissä. Vähintään yhdellä on osaamista erityisesti kirjanpidosta, tilintarkastuksesta ja auditoinnista. Tarkastusvaliokunta seuraa ja valvoo muun ohessa konsernin sisäisen valvonnan toteutumista, riskienhallintaa sekä taloudellista raportointia ja tilinpäätöksen laadintaa sekä vastaa compliance- ja eettisten asioiden valvonnasta.

Tarkastusvaliokunta kokoontui 4 kertaa vuoden 2022 aikana.

## Yhtiön toimitusjohtaja ja konsernin johto

Patrian toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa yhtiön ja Patria-konsernin liiketoimintaa sekä hallintoa osakeyhtiölain säännösten sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan apuna konsernin johtamisessa toimii konsernin johtoryhmä, joka kokoontuu kuukausittain ja johon kuuluu jokaisesta liiketoiminnasta vastaava johtaja, talousjohtaja, lakiasiaintojohtaja, joka vastaa myös compliance- ja eettisyysasioista, HX-hankejohtaja sekä henkilöstöjohtaja. Tämän lisäksi konsernin johto kokoontuu myös muissa, johtamisen kannalta tarkoituksenmukaisiksi katsotuissa kokoonpanoissa.

Vuoden 2022 alusta konsernin yritys vastuuta ohjaa ESG-ohjausryhmä, jota koordinoi lakiasiaintojohtaja. Ohjausryhmään kuuluvat hänen lisäkseen henkilöstö-, talous-,

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

• Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta .....	124
Hallitus .....	126
Neuvottelukunta .....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

QEHS-johtajat sekä viestinnän edustaja. Ohjausryhmän ohjauksessa toimii ESG-työryhmiä, joiden erikoisalueita ovat ympäristö, vaatimustenmukaisuus (compliance), talous, hankinta ja työhyvinvointi. Ohjaus- ja työryhmät toimivat poikkihallinnollisesti ja niiden jäsenet on valittu siten, että kokoonpanot läpileikkaavat tarvittavilta osin konsernin toimintoja sekä kattavat konsernin päättämät ESG:n painopistealueet. Poikkihallinnollisesti ohjausmallilla ohjataan konsernin ESG-toimenpiteitä asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja vastaavasti ohjausmalli turvaa ESG-raportoinnin edellyttämät vaatimukset.

Vuonna 2021 Patrian lakiasiaintoiminnan johtaja toimi myös Chief Compliance Officerina. Vuoden 2022 alusta lähtien konsernissa toimii Head of Compliance, joka raportoi lakiasiaintoiminnalle ja vastaa vaatimustenmukaisuuteen ja eettisyyteen liittyvistä asioista (ml. korruptionvastainen työ).

### Palkitseminen

Hallituksen, hallituksen komiteoiden ja Patrian johdon palkitsemisjärjestelmää koskevat tiedot ovat saatavilla yhtiön tilinpäätöksen liitetiedoista.

### Valvontajärjestelmä

Osakeyhtiölain mukaisesti hallituksen on huolehdittava siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Toimitusjohtajan on vuorostaan huolehdittava siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Patrian johto vastaa siitä, että konsernin jokapäiväisessä toiminnassa noudatetaan soveltuvaa lainsäädäntöä ja yhtiön hallituksen päätöksiä ja siitä, että konsernin riskienhallinta on järjestetty asianmukaisella tavalla.

Operatiivisesta liiketoiminnasta vastaavat johtajat ovat osa konsernin johtoryhmää, mikä tehostaa ja selkeyttää johtamista sekä parantaa tehokkaan valvonnan järjestämistä.

Konsernin taloudellista valvontaa varten on olemassa operatiivinen raportointijärjestelmä, jonka mukaisesti tuotetaan kuukausittain monipuolista tietoa konsernin taloudellisesta tilasta ja sen kehittymisestä. Investointeja koskeva päätöksentekojärjestys on konsernissa selkeästi määritelty.

Patriassa on riippumattomalle toimijalle ulkoistettu sisäinen tarkastus, joka arvioi ja varmistaa konsernin riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta, taloudellisen raportoinnin luotettavuutta sekä toimintaa koskevan lainsäädännön ja ohjeistuksen noudattamista.

Patrian sisäistä tarkastusta toteuttava toimija noudattaa sisäisen tarkastuksen kansainvälisiä ammattistandardeja. Sisäinen tarkastus raportoi toiminnastaan ja havainnoistaan Patrian hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä Patrian toimitusjohtajalle. Tarkastusvaliokunta vahvistaa sisäisen tarkastuksen vuosittaiset tarkastussuunnitelmat.

Yhtiön tilintarkastajat raportoivat tarkastushavainnoistaan asianomaisille liiketoiminnoille ja konsernin taloushallintoon sekä hallitukselle ja hallituksen tarkastusvaliokunnalle vähintään kerran vuodessa. Tilintarkastajat antavat myös yhtiön osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen.

**TALOUS & HALLINTO****Talous**

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

**Hallinto**

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
• Teollinen yhteistyö .....	123
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

# Teollinen yhteistyö

Puolustushankinnoissa kohdemaan edellyttämä teollinen yhteistyö (Industrial Participation, IP) on usein yleinen edellytys ja vaatimus toimitussopimuksille. Teollisen yhteistyön sopimuksessa myyjäyhtiön on sitouduttava kompensoimaan ostosopimuksen arvo joko kokonaan tai osittain ostavalle maalle. Tarkoituksena on varmistaa teollisen yhteistyön velvoitteet kyseisessä ostosopimuksessa ja luoda sovitusti lisäarvoa hankkivalle maalle. Teollisen yhteistyön vaatimukset ja prosessit määritetään kunkin kohdemaan kansallisten sääntöjen sekä sopimuskohtaisten vaatimusten mukaisesti. Euroopan unioni säätelee osaltaan teollisen yhteistyön reunaehtoja.

Patria toimii puolustusosalalla, jolla teollinen yhteistyö on yleinen puolustussopimusten vaatimus ja edellytys. Patria voi osallistua vientitoiminnassaan suoraan projektiin liittyviin tai muihin teollisen yhteistyön järjestelyihin ja -toimiin, mikäli Patrialta puolustusvälineitä hankkiva valtio näitä edellyttää. Päätäessään osallistumisesta teollista yhteistyötä edellyttäviin hankkeisiin, Patria ottaa huomioon mm. liiketoimintaetunsa, teollisen yhteistyön arvon ja sen suhteen pääsopimusten tai transaktion arvoon. Lisäksi edellytetään, että toimiva johto ohjaa ja valvoo myös teolliseen yhteistyöhön liittyviä toimia selkeiden vastuiden mukaisesti.

Teollisen yhteistyön järjestelyihin ja toimiin osallistuminen tapahtuu kyseisten maiden sääntöjen ja käytäntöjen mukaisesti. Näihin teollisen yhteistyön järjestelyihin voi sisältyä myös ulkoisesti luotuja, eli ostosopimuksen kannalta kolmansien osapuolten luomia teollisen yhteistyön toimia sekä yhteistyötä muiden teollisen yhteistyön velvollisten kanssa, mikäli tämä on sovellettavien sääntöjen ja käytäntöjen mukaan mahdollista.

Kahdenkeskiset teollisen yhteistyön huojennukset tai vaihdot ovat myös mahdollisia, jos nämä suoritetaan sovellettavien säännösten ja sopimusten mukaisesti ja asianomaisten viranomaisten luvalla. Patrian teollisen yhteistyön velvoitteista raportoidaan asianmukaisesti johdolle, hallitukselle ja Patrian Oyj:n hallituksen nimittämälle auditointikomitealle.

## Kaikkia teollisen yhteistyön järjestelyjä ja toimia koskevat seuraavat ehdottomat vaatimukset:

- Sovellettavat lait, säännökset ja kansainväliset sopimukset sallivat teollisen yhteistyön järjestelyt ja järjestelyt ovat lakien ja säännösten mukaisia.
- Järjestelyt ovat Patria-konsernin eettisyys- ja yhdenmukaisuuskäytäntöjen sekä Patria-konsernin eettisen toimintaohjeen, teollista yhteistyötä koskevan ohjeiston ja muiden niihin liittyvien ohjeiden mukaisia.
- Kaikkia kyseisiin järjestelyihin ja transaktioihin liittyviä liikekumppaneita ja toimittajia koskevat due diligence -selvitykset on tehty painottuen korruption ja lahjonnan ehkäisyn varmistamiseen.
- Patria tekee kattavan oikeudellisen analyysin kyseisessä maassa sovellettavista teollisen yhteistyön säännöksistä vähentääkseen juridisia riskejä ja varmistaakseen että Patrian teollisen yhteistyön toimet ovat näiden sääntöjen mukaisia.
- Kaikki olennaiset taloudelliset ja muut riskit arvioidaan ja niitä hallitaan suunnitellusti.

## Patrian teollisen yhteistyön velvoitteiden suoritus:

Teollinen yhteistyö on vuoden 2022 alusta osa Global-divisioonan toimintoja ja sen hoitaminen toteutetaan edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti. Patrian velvoitteet perustuvat sekä 2021 loppuun asti toimineelta Land-liiketoiminnalta siirtyneisiin sopimuksiin että vuoden 2022 solmittuihin uusiin sopimuksiin.



**TALOUS & HALLINTO****Talous**

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

**Hallinto**

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
• Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

# Riskienhallinta ja sisäinen valvonta

**Riskienhallinta ja sisäinen valvonta ovat tärkeä osa Patrian hallinto- ja valvontajärjestelmiä. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan avulla voidaan myös varmistaa, että saavutetaan operatiiviset ja kannattavuustavoitteet.**

**Lisäksi riskienhallinta ja sisäinen valvonta auttavat varmistamaan raportoinnin asianmukaisuuden ja lakien ja asetusten noudattamisen sekä edesauttavat Patrian maineen suojelemista.**

## Riskienhallinnan puitteet

Patriassa on hallituksen hyväksymä riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan politiikka, jossa määritellään niihin liittyvät tehtävät, tavoitteet, osa-alueet sekä vastuut ja valtuudet. Hallitus, ja käytännössä sen nimittämä tarkastusvaliokunta, valvoo ylimpänä tahona riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa.

Ensisijainen vastuu riskienhallinnasta ja sisäisestä valvonnasta on liiketoiminnoilla sekä konsernitoiminnoilla omien vastualueidensa osalta.

Patrian toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan asianmukaisesta toiminnasta ja valvonnasta. Patrian konsernitoiminnot ohjaavat konsernin riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa sekä valvovat niitä eri tasoilla. Patrian sisäinen tarkastus sekä ulkoiset tarkastajat arvioivat riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehokkuutta. Myös Patrian asiakkaat tekevät omia tarkastuksiaan ja valvovat eri tavoin, että Patria noudattaa asiakkaiden vaatimuksia.

Riski on kielteinen tai myönteinen epävarmuustekijä, joka vaikuttaa Patrian toiminnan tavoitteisiin, kannattavuuteen tai muihin osa-alueisiin. Riskienhallinta on prosessi, jolla varmistetaan riskien ja mahdollisuuksien asianmukainen sekä riittävä tunnistaminen, arviointi ja käsittely. Riskienhallinta auttaa varmistamaan, että asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa ja että resursseihin ei kohdistu menetyksiä. Patrian riskienhallinta perustuu COSO ERM -viitekehukseen, ISO 31000 -standardiin sekä alan omiin standardeihin ja vaatimuksiin.

Vuonna 2021 konsernissa käynnistettiin Enterprise Risk Management (ERM) toimintamallin päivitystyö. Päivitetyn toimintamallin valmistelu ja jalkauttaminen on aloitettu vuonna 2022 ja sitä jatketaan 2023.

## Sisäinen tarkastus

Patriassa on riippumattomalle toimijalle ulkoistettu sisäinen tarkastus, joka arvioi ja varmistaa konsernin toimintojen, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta, ulkoisen ja sisäisen raportoinnin luotettavuutta sekä toimintaa koskevan lainsäädännön ja ohjeistuksen noudattamista.

Tarkastusvaliokunta vahvistaa sisäisen tarkastuksen suunnitelman vuosittain. Tarkastusvaliokunta ja hallitus voivat aika ajoin antaa sisäiselle tarkastukselle ohjeita määrättyjen tarkastusten tai muiden valvontatoimien suorittamisesta, ja sisäisten tarkastusten tuloksista raportoidaan säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja Patrian johdolle.

## Riskit ja mahdollisuudet

Alla on kuvattu Patrian yrityksiin, liiketoimintoihin ja riskienhallintaan liittyvät keskeisimmät alueet ja kysymykset, jotka voivat aiheuttaa riskejä tai altistua riskeille sekä synnyttää mahdollisuuksia. Taloudelliset riskit on otettu esiin tilinpäätöksen liitetiedoissa.

## Puolustusteollisuusalan muutos ja vientiluvat

Kansainvälinen puolustusteollisuus on jatkuvassa muutoksen tilassa. Alalla tapahtuu yritysjärjestelyjä, toimialalle ilmestyy uusia toimijoita, asiakasvaatimusten monimutkaisuus ja uusien teknologioiden käyttö lisääntyy sekä kilpailu kiristyy. Lisäksi toimintakenttään vaikuttavat muutokset kansainvälisissä suhteissa, kuten Venäjän aloittamat sotatoimet Ukrainassa ja niiden johdosta asetetut laajamittaiset kansainväliset pakotteet, joihin Suomi on sitoutunut, sekä kehitys Nato-yhteistyössä.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ..	73
Konsernitilinpäätös, IFRS .....	80
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ...	109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä .	120
Teollinen yhteistyö .....	123
• Riskienhallinta ja sisäinen valvonta.....	124
Hallitus.....	126
Neuvottelukunta.....	127
Konsernin johtoryhmä .....	128

Patria vastaa kilpailuun parantamalla asiakastarpeiden ja niiden muutosten ennakoimista ja ymmärtämistä sekä kehittämällä ja kaupallistamalla uusia kilpailukykyisiä tuotteita, palveluita ja ratkaisuja. Puolustusvälineiden vienti edellyttää vienti- tai siirtolupaa, jonka Suomessa myöntää puolustusministeriö tai tietyissä tapauksissa hallitus. Olosuhteet potentiaalisessa kohdemaassa saattavat estää vientiluvan myöntämisen tai olosuhteet maassa, johon vientilupa on myönnetty, saattavat muuttua siten, että lupa peruutetaan väliaikaisesti tai pysyvästi.

### Strategiset kumppanuudet

Strategisten kumppanuuksien rakentaminen keskeisten asiakkaiden, urakoitsijoiden ja toimittajien kanssa on tärkeää Patrian menestyksen kannalta. Patria pyrkii jatkuvasti tunnistamaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä luomaan, ylläpitämään ja kehittämään strategisia kumppanuuksia.

### Prosessien laatu ja kustannustehokkuus

Patrian menestys edellyttää myös tehokkaita ja joustavia prosesseja sekä parempaa kustannuskilpailukykyä. Patria kehittää jatkuvasti ja järjestelmällisesti prosessejaan sekä parantaa kilpailukykyään.

### Myynti- ja toimitusprojektit

Patrian tiettyjen liiketoimintojen luonteen vuoksi yksittäiset myynti- ja toimitusprojektit voivat olla erittäin suuria suhteessa konsernin vuotuiseseen liikevaihtoon. Ne voivat sisältää tuotekehitystä, vaatia laajaa alihankintaa ja

yhteistyötä kolmansien osapuolten kanssa sekä kestää useiden vuosien ajan.

Toimitusten sisältö ja yhteistyömuodot kumppanien kanssa voivat olla luonteeltaan monitahoisia. Tällaisiin projekteihin liittyvät riskit ovat tyypillisesti moninaisia ja merkittäviä, ja ne edellyttävät perusteellista arviointia ja hallintaa.

Projektinhallintaa sekä projektiin liittyvien riskien hallintaa kehitetään ja parannetaan jatkuvasti, ja niiden yhteys konsernitasoiseen ERM-toimintamalliin huomioidaan toimintamallin valmistelussa ja jalkauttamisessa.

### Osaamisen varmistaminen ja kehittäminen

Patrian liiketoiminnot tarvitsevat monipuolista osaamista usein kapeillakin erityisalueilla, joihin tarvittavaa erityisosaamista voi olla niukasti saatavilla. Tarvittavien resurssien ja osaamisen oikea-aikainen varmistaminen ja kehittäminen ovat tärkeitä, ja näihin pyritään pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti.

### Toiminnan eettisyys ja lainmukaisuus

Patria on sitoutunut toimimaan eettisesti ja noudattamaan toimintamaissaan sovellettavia lakeja ja säännöksiä sekä tekemiään sopimuksia ja sitoumuksia. Patriassa panostetaan huomattavasti eettisen ja lainmukaisen toiminnan varmistamiseen viestinnällä, eettisiä toimintaperiaatteita koskevilla ohjeilla ja prosesseilla sekä säännöllisellä koulutuksella. Koska Patria harjoittaa liiketoimintaa kompleksisessa toimintaympäristössä ja useissa maissa eri lainkäyttöalueilla sekä monimutkaisen sääntelyn puitteissa,

rikkomuksia voi syntyä huolimatta hyvistä aikeista ja Patrian panostuksesta eettisen toiminnan varmistamiseen.

Rikkomukset voivat aiheuttaa maineriskiä ja taloudellista vahinkoa. Patrian eettiset periaatteet on esitetty Patrian eettisessä toimintaohjeessa (Ethical Code of Conduct), jossa määritellään Patriaa ja koko sen henkilöstöä koskevat periaatteet. Eettisen toimintaohjeen noudattamista valvotaan sisäisesti, ja havaitut poikkeamat selvitetään ja niihin puututaan. Myös Patrian yhteistyökumppaneille ja kriittisille toimittajille tehdään perusteellinen ennakkokatselmointi, ja näille osapuolille määritellään eettisiin toimintatapoihin liittyvät sopimukselliset velvoitteet.

### Tieto- ja kyberturvallisuus

Patrian toimintaan liittyy merkittävässä määrin oman ja kolmansien osapuolten salaisen ja luottamuksellisen tiedon hallintaa ja käsittelyä, mikä altistaa Patrian muun muassa tietoturvahyökkäyksille. Salaisen ja luottamuksellisen tiedon joutuminen sellaisen tahon haltuun ja käyttöön, jolla ei tähän ole oikeutta, voi olla hyvin vahingollista niin Patrialle kuin tiedon omistajallekin. Patria ylläpitää ja kehittää jatkuvasti korkeaa tietoturvallisuustoiminnan tasoaan.

### Muut turvallisuus- ja vahinkoriskit

Patrian liiketoiminnot ja konsernitoiminnot arvioivat säännöllisesti henkilö-, ympäristö- ja muita vahinkoriskejä. Arviointien perusteella määritellään ja toimeenpannaan vuosittain kehittämistoimenpiteitä toiminnan turvallisuuden ja jatkuvuuden varmistamiseksi.

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73  
Konsernitilinpäätös, IFRS .....80  
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjaujärjestelmä . 120  
Teollinen yhteistyö ..... 123  
Riskienhallinta ja  
sisäinen valvonta..... 124  
• Hallitus..... 126  
Neuvottelukunta..... 127  
Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Hallitus



### Panu Routila

Hallituksen puheenjohtaja  
Kauppatieteiden tohtori  
Hallituksen jäsen 4. 2. 2020 lähtien



### Petri Vihervuori

Finanssineuvos, valtioneuvoston kanslia,  
omistajaohjausosasto  
Hallituksen jäsen 2018 lähtien



### Päivi Marttila

Hallitusammattilainen  
Hallituksen jäsen 2016 lähtien



### Jarle Næss

Liiketoiminnan kehitysjohtaja, Kongsberg  
Defence & Aerospace  
Hallituksen jäsen 2018 lähtien



### Eirik Lie

Executive Vice President, KONGSBERG  
ja President, Kongsberg Defence &  
Aerospace  
Hallituksen jäsen 2019 lähtien



### Mette Toft Bjørgen

Johtaja, Kongsberg Defence &  
Aerospace AS  
Hallituksen jäsen 25. 3. 2022 lähtien



### Iver Christian Olerud

Johtaja, KONGSBERG Group  
Hallituksen jäsen 25. 3. 2022 lähtien



### Jukka Juusti

DI  
Hallituksen jäsen 1. 7. 2022 lähtien

## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus ... 73  
Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80  
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120  
Teollinen yhteistyö ..... 123  
Riskienhallinta ja  
sisäinen valvonta..... 124  
Hallitus..... 126  
• Neuvottelukunta..... 127  
Konsernin johtoryhmä ..... 128

# Neuvottelukunta

Yhtiöjärjestyksen mukaan Patria Oyj:ssä on yhtiökokouksen asettama neuvottelukunta. Patria Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen tulee kuulla neuvottelukuntaa asioissa, jotka koskevat toiminnan huomattavaa supistamista tai laajentamista tai yhtiön organisaation olennaista muuttamista, tai joilla muutoin on suuri merkitys yhtiön toimialalle kotimaassa tai kansainvälisesti. Neuvottelukuntaan kuuluu puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja enintään kymmenen muuta jäsentä.

## JÄSENET

### Jari Myllykoski

Puheenjohtaja  
Kansanedustaja  
Neuvottelukunnan jäsen marraskuusta 2020 lähtien

### Janne Sankelo

Varapuheenjohtaja  
Kansanedustaja  
Neuvottelukunnan jäsen lokakuusta 2019 lähtien

### Riitta Mäkinen

Jäsen  
Kansanedustaja  
Neuvottelukunnan jäsen lokakuusta 2019 lähtien

### Vesa Virtanen

Jäsen  
Kenraalimajuri,  
(Pääesikunnan päällikkö 1. 7. 2022 alkaen)  
Neuvottelukunnan jäsen maaliskuusta 2022 lähtien

### Petri Huru

Jäsen  
Kansanedustaja  
Neuvottelukunnan jäsen lokakuusta 2019 lähtien

### Ilona Lundström

Jäsen  
Osastopäällikkö, ylijohdaja, Työ- ja elinkeinoministeriö  
Neuvottelukunnan jäsen joulukuusta 2022 lähtien

### Hannu Hoskonen

Jäsen  
Kansanedustaja  
Neuvottelukunnan jäsen lokakuusta 2019 lähtien

### Gösta Sundström

Jäsen  
Mekaanikko, Patria  
Neuvottelukunnan jäsen maaliskuusta 2022 lähtien

### Jussi Karimäki

Jäsen  
Mekaanikko, Patria  
Neuvottelukunnan jäsen vuodesta 2009 lähtien

### Juha Kuusi

Jäsen  
Järjestelmäasiantuntija, Patria  
Neuvottelukunnan jäsen vuodesta  
2011 lähtien

### Ilkka Kokko

Jäsen  
Defence & Security -asiantuntija, Patria  
Neuvottelukunnan jäsen toukokuusta 2019 lähtien



## TALOUS & HALLINTO

### Talous

Hallituksen toimintakertomus .. 73  
Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 80  
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS ... 109

### Hallinto

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä . 120  
Teollinen yhteistyö ..... 123  
Riskienhallinta ja  
sisäinen valvonta..... 124  
Hallitus..... 126  
Neuvottelukunta..... 127  
• Konsernin johtoryhmä ..... 128

## Konsernin johtoryhmä



### Esa Rautalinko

Toimitusjohtaja  
KTM  
Patrian palveluksessa  
2019 lähtien



### Jonas Geust

Executive Vice President, Portfolio,  
20.6.2022 asti  
Insinööri



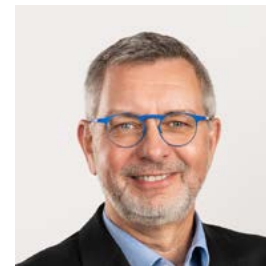
### Petri Hepola

Hankejohtaja, HX  
PhD (Eng.)  
Patrian palveluksessa  
2002 lähtien



### Ara Haikarainen

Lakiasiaintohtaja  
Oikeustieteen maisteri,  
hallintotieteiden maisteri  
Patrian palveluksessa  
2021 lähtien



### Jukka Holkeri

Executive Vice President, Global  
Diplomi-insinööri  
Patrian palveluksessa 1988 lähtien



### Leena Orpo

Henkilöstöjohtaja  
KTM  
Patrian palveluksessa 2017  
lähtien



### Ville Jaakonsalo

Talusojohtaja  
Oikeustieteen kandidaatti, MBA  
Patrian palveluksessa  
2010 lähtien



### Jussi Järvinen

Executive Vice President, Finland  
KTM  
Patrian palveluksessa 2013 lähtien

## Muutokset johtoryhmässä tilikauden jälkeen

### Kari Renko

Executive Vice President, Strategic Programs  
Diplomi-insinööri, insinöörikenraalimajuri (evp)  
Patrian palveluksessa 11.1.2023 lähtien



### Pekka Ruutu

Executive Vice President,  
Portfolio, johtoryhmän jäsen  
20.6.2022 alkaen  
Diplomi-insinööri  
Patrian palveluksessa 14.2.2022  
lähtien



### Manu Skyttä

Executive Vice President, Operations  
Diplomi-insinööri  
Patrian palveluksessa 1.2.2022  
lähtien

The background features a series of vertical blue lines that gradually curve and merge into a dense, wavy grid pattern as they move towards the right side of the image. The lines are thin and light blue, creating a sense of depth and movement against the solid black background.

Patria Oyj  
Arkadiankatu 2, 00100 Helsinki  
[www.patriagroup.com](http://www.patriagroup.com)  
[info@patriagroup.com](mailto:info@patriagroup.com)