

s a n o m a



S

## Palkka- ja palkkioselvitys 2017

a n

m a

o

# Palkka- ja palkkioselvitys 2017

Tämä palkka- ja palkkioselvitys (jäljempänä ”selvitys”) on laadittu Arvopaperimarkkinayhdistyksen vuonna 2015 julkaiseman Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti. Hallinnointikoodi on saatavilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi). Sanoman henkilöstövaliokunta on tarkastanut tämän selvityksen. Tämä selvitys on esitetty erillisenä selostuksena hallituksen toimintakertomuksesta ja hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevasta selvityksestä. Selvityksessä selostetaan Sanoman palkitsemista koskeva päätöksentekojärjestys ja palkitsemisen yleisperiaatteet.

+ Vuosittain laadittava palkitsemisraportti esitetään vuoden 2017 tilinpäätöksen liitetiedossa 33.

## Palkitsemista koskeva päätöksentekojärjestys

### Hallitus

Sanoman varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen ja hallituksen valiokuntien jäsenten palkkiot. Henkilöstövaliokunta valmistelee yhtiökokoukselle esityksen hallituksen jäsenten palkkioista.

### Toimitusjohtaja

Sanoman hallitus vahvistaa toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkat ja luontoisedut (kokonaispalkka), lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot ja eläke-edut sekä johdolle myönnettävät pitkän aikavälin osakepohjaiset kannustimet henkilöstövaliokunnan ehdotuksen perusteella.

Toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille ei makseta erillistä korvausta johtoryhmän jäsenyydestä tai muista konsernin sisäisistä johtotehtävistä, kuten konserniyhtiöiden hallitusjäsenyyksistä.

## Palkitsemiseen liittyvät valtuutukset

21.3.2017 pidetty yhtiökokous valtuutti Sanoman hallituksen päättämään enintään 16 000 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta. Valtuutus on voimassa 30.6.2018 saakka, ja se päätti varsinaisen yhtiökokouksen 12.4.2016 antaman valtuutuksen.

Osakkeet hankitaan yhtiön vapaaseen omaan pääomaan kuuluvilla varoilla, jolloin hankinnat vähentävät yhtiön voitonjakoon käytettävissä olevia varoja. Osakkeita voidaan hankkia joko kaikille osakkeenomistajille osoitetulla ostotarjouksella yhtäläisin ehdoin tai muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä. Osakkeet hankitaan yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen tai muiden liiketoimintajärjestelyjen rahoittamiseksi ja toteuttamiseksi, osana yhtiön kannustinjärjestelmää tai muutoin edelleen luovutettaviksi, yhtiöllä pidettäväksi tai mitätöitäviksi.

## Palkitsemisen keskeiset periaatteet

### Hallitus

Vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous päätti säilyttää hallituksen palkkiot ennallaan. Palkkiona maksetaan

- 8 500 euroa puheenjohtajalle
- 6 500 euroa varapuheenjohtajalle ja
- 5 500 euroa jäsenille.

Hallituksen kokouspalkkiot ovat:

- hallituksen jäsenet, joiden kotipaikka on muualla kuin Suomessa: 1 000 euroa / hallituksen kokous, jossa on ollut paikalla
- hallituksen valiokuntien puheenjohtajat: 2 000 euroa / valiokuntakokous, jossa on ollut läsnä
- valiokuntien jäsenet, joiden kotipaikka on muualla kuin Suomessa: 2 000 euroa / valiokuntakokous, jossa on ollut paikalla ja 1 000 euroa / valiokuntakokous, jossa on ollut läsnä
- valiokuntien jäsenet, joiden kotipaikka on Suomessa: 1 000 euroa / valiokuntakokous, jossa on ollut läsnä.

Yhtiön toimitusjohtajalle tai yhtiön päätoimisessa työ- tai toimisuhteessa oleville henkilöille ei makseta palkkioita hallituksen jäsenyydestä. Hallituksessa ei ole ollut tällaisia jäseniä toimitusjohtaja Susan Duinhovenin jäätyä pois hallituksesta vuoden 2017 yhtiökokouksessa.

### Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkitseminen

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkitsemiseen sisältyvät palkan lisäksi lyhyen aikavälin kannustimet, suoriteperusteiset osakepalkkiot ja ehdolliset osakepalkkiot sekä eläke-etuudet. Sanoman hallituksen tavoitteena on, että merkittävä osa kokonaispalkitsemisesta perustuu yhtiön menestykseen.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän periaatteena on, että sekä taloudelliset että ei-taloudelliset tavoitteet on määritelty kunkin johtajan omalta vaikutusalueelta. Lyhyen aikavälin palkkio voi olla enintään 150 % tavoitetason palkkiosta, ja palkkion maksaminen edellyttää aina, että konsernin liikevoittotavoitteen alaraja on ylitetty.

Suoriteperusteisissa osakepalkkiojärjestelmissä (pitkän aikavälin palkitseminen) suoritusta mitataan hallituksen asettamien kriteerien mukaisesti. Pitkän aikavälin palkkio voi olla enintään 150 % tavoitetason palkkiosta. Järjestelmässä mitataan suoritusta tietynä vuonna ja mahdolliset palkkiot maksetaan kahden vuoden odotusajan päätyttyä työssäoloehdon tai ns. good leaver -perusteen täytyessä.

Henkilöstövaliokunta vertaa säännöllisesti Sanoman johtoryhmän palkitsemista vastaavien suomalaisten ja eurooppalaisten yhtiöiden johdon palkitsemiseen.

### LYHYEN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot perustuvat vuosittain asetettavien taloudellisten ja muiden tavoitteiden saavuttamiseen. Tavoitteiden painotus ja kannustimien enimmäismäärä vaihtelevat kunkin henkilön aseman mukaan. Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot maksetaan niiden määräytymisvuotta seuraavan vuoden huhtikuussa.

Vuoden 2017 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmässä palkitseminen perustui operatiiviseen liikevoittoon, rahavirtaan ja liikevaihtoon sekä Sanoman henkilöstötutkimuksen tuloksiin liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen.

Vuonna 2018 toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustinpalkkio on tavoitetasolla 66,7 % ja enimmäistasolla 100 % toimitusjohtajan palkasta. Muiden johtoryhmän jäsenten lyhyen aikavälin kannustinpalkkio on tavoitetasolla 40–50 % ja enimmäistasolla 60–75 % palkasta. Vuoden 2018 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmässä palkitseminen perustuu operatiiviseen liikevoittoon, rahavirtaan ja liikevaihtoon sekä Sanoman henkilöstötutkimuksen tuloksiin liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen.

### PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

Sanomassa käytössä olevat osakepalkkiojärjestelmät antavat konsernin johtohenkilöille mahdollisuuden saada Sanoman osakkeita kaksi- tai kolmivuotisen ansaintakauden jälkeen sillä edellytyksellä, että järjestelmän ehdot täyttyvät.

Ehdollisten osakepalkkiojärjestelmien mukaisen palkitsemisen ehtona on voimassa oleva työsuhde osakepalkkioiden maksuhetkellä. Suoriteperusteisissa osakepalkkiojärjestelmissä edellytetään lisäksi, että hallituksen kullekin osakepalkkiojärjestelmälle asettamat suoritustavoitteet saavutetaan joko osittain tai kokonaan.

#### Suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä

Sanoma on ottanut vuonna 2013 käyttöön suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän. Suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä on tarkoitettu konsernin toimitusjohtajalle, johtoryhmän jäsenille ja muille avainhenkilöille. Sanoman hallitus päättää suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän ehdoista ja osakepalkkioiden myöntämisestä henkilöstövaliokunnan ehdotuksen perusteella.

Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmien ansaintakausi on yleensä kolme vuotta, ja osakepalkkioiden saamisen edellytyksenä on hallituksen kullekin järjestelmälle asettamien suoritustavoitteiden saavuttaminen.

Suoriteperusteisissa osakepalkkiojärjestelmissä osakemäärä ilmoitetaan myöntövaiheessa tavoitetason mukaisina brutto-osakkeina. Tavoitetason mukainen osakemäärä ansaitaan, jos suoritustavoitteet saavutetaan tavoitetasolla. Suoritustavoitteille asetetaan myös minimi- ja maksimitasot. Jos suoritustavoitteiden minimitasoa ei saavuteta, suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän perusteella ei ansaita eikä makseta lainkaan osakepalkkiota. Jos suoritustavoitteille asetetut minimitasot saavutetaan, osakepalkkiona ansaitaan 25 % tavoitetason osakemäärästä. Jos suoritustavoitteiden maksimitaso saavutetaan, ansaitaan 150 % tavoitetason osakemäärästä. Asteikko minimi- ja tavoitetason sekä tavoite- ja maksimitason välillä on lineaarinen.

Sanoma on käynnistänyt viisi suoriteperusteista osakepalkkiojärjestelmää vuosina 2013–2017. Vuosien 2013–2015 ja 2015–2017 osakepalkkiojärjestelmissä ei saavutettu suoritustavoitteiden minimitasoja.

Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2014–2016 ansaintakriteerit perustuivat osakekohtaiseen tulokseen (ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä) ja digitaalisen ja muun uuden median myynnin kehittymiseen vuonna 2014. Osakepalkkiojärjestelmässä 2014–2016 saavutettiin 95,5 % tavoitetasosta ja osakkeet luovutettiin maaliskuussa 2017.

Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2016–2018 ansaintakriteerit olivat rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos vuonna 2016. Osakepalkkiojärjestelmässä 2016–2018 tavoitteet täyttyivät maksimitasolla eli keväällä 2019 luovutetaan 150 % tavoitetason osakkeista työssäoloehdon tai ns. good leaver -perusteen täytyessä.

Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2017–2019 ansaintakriteerit olivat rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos vuonna 2017. Osakepalkkiojärjestelmässä 2017–2019 tavoitteet täyttyivät maksimitasolla eli keväällä 2020 luovutetaan 150 % tavoitetason osakkeista työssäoloehdon tai ns. good leaver -perusteen täytyessä.

Kuudes suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä käynnistyi vuoden 2018 alussa. Osakepalkkiojärjestelmän 2018–2020 ansaintakriteerit ovat oikaistu rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos vuonna 2018.

**+** Toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille myönnetyt ja ansaitut osakepalkkiot on esitetty vuoden 2017 tilinpäätöksen liitetiedossa 33.

#### Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä

Sanoma on ottanut vuonna 2014 käyttöön ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän. Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä on tarkoitettu konsernin toimitusjohtajalle, johtoryhmän jäsenille ja muille avainhenkilöille. Sanoman hallitus päättää ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän ehdoista ja osakepalkkioiden myöntämisestä henkilöstövaliokunnan ehdotuksen perusteella. Ehdollisten osakepalkkiojärjestelmien ansaintakausi on yleensä kaksi tai kolme vuotta, ja osakepalkkioiden saamisen edellytyksenä on työsuhteen jatkumiseen perustuvan ehdon täytyminen osakepalkkioiden maksamisen ajankohtana.

Ensimmäinen ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä alkoi vuoden 2014 alussa, ja sen perusteella määräytyvät osakepalkkiot maksettiin maaliskuussa 2016. Toinen ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä alkoi vuoden 2015 alussa, ja sen perusteella määräytyvät osakepalkkiot maksetaan kahdessa erässä. Ensimmäinen 50 %:n osuus maksettiin maaliskuussa 2017, ja toinen 50 %:n osuus maksetaan vuonna 2018. Kolmas ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä käynnistyi vuoden 2016 alussa, ja sen perusteella määräytyvistä osakepalkkioista maksetaan 50 %:n osuus vuonna 2018 ja toinen 50 %:n osuus vuonna 2019. Neljäs ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä alkoi vuoden 2017 alussa, ja sen perusteella määräytyvät osakepalkkiot maksetaan vuonna 2019.

+ [Toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille myönnetty osakepalkkiot on esitetty vuoden 2017 tilinpäätöksen liitetiedossa 33.](#)

### Osakeomistusvelvoite

Osakepalkkiojärjestelmien mukaisesti toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille ehdollisesti myönnettävät osakkeet ovat osakeomistusvelvoitteen piirissä. Osakeomistusvelvoitteesta päättää Sanoman hallitus henkilöstövaliokunnan ehdotuksen perusteella. Ennen osakeomistusvelvoitteelle päätetyn omistustason saavuttamista toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet eivät voi myydä osaa (vähintään 50 %) osakepalkkiojärjestelmien kautta saamista osakkeista.

+ [Sanoman toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmän jäsenten osakeomistukset on esitetty vuoden 2017 tilinpäätöksen liitetiedossa 33.](#)

### OPTIO-OHJELMAT

Sanoman vuoden 2011 optio-ohjelma päättyi 30.11.2017. Vuoden 2011 optiot oikeuttivat merkitsemään yhteensä 798 400 yhtiön uutta osaketta. Optio-ohjelmassa merkittiin yhteensä 753 570 yhtiön uutta osaketta. Merkintäjän loppuun mennessä käyttämättä jääneet vuoden 2011 optiot eivät ole enää voimassa. Vuoden 2011 optio-ohjelma oli tarkoitettu johtoryhmän jäsenille ja konsernin muulle johdolle.

Uusia optio-oikeuksia ei ole myönnetty vuoden 2011 optio-ohjelman jälkeen.

### TOIMITUSJOHTAJAN IRTISANOMISAIKA JA -KORVAUS

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta sekä toimitusjohtajan että yhtiön puolelta. Jos yhtiö päättää toimitusjohtajan sopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan irtisanomisajan palkan lisäksi erokorvauksena 12 kuukauden palkkaa vastaava summa. Erokorvauksen maksamiseen liittyy määräaikainen kilpailukiello.

### TOIMITUSJOHTAJAN JA JOHTORYHMÄN JÄSENTEN ELÄKE-ETUUDET

Sanoma on järjestänyt henkilöstönsä eläketurvan paikallisilla eläkejärjestelyillä. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten lisäeläke-etuuudet ovat nykyisin maksuperusteisia. Ennen vuotta 2009 tehdyt sopimukset ovat etuusperusteisia. Toimitusjohtajan osalta maksetaan lisäeläkevakuutusta, jonka suuruus on 15 % toimitusjohtajan peruspalkasta.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten eläkeikä määräytyy heidän kotimaansa tavanomaisen eläkeiän mukaan. Etuus pohjaisen eläkejärjestelyn piirissä olevien johtoryhmän jäsenten eläkkeen määrä lakisääteinen eläke mukaan lukien on noin 60 % eläkkeen perusteena olevista ansioista.

### Palkitseminen vuonna 2017

Toimitusjohtaja Susan Duinhoven aloitti tehtävässään 1.10.2015. Vuonna 2017 Susan Duinhovenin kokonaispalkka asuntoetu ja sairaskuluvakuutus mukaan lukien oli 583 257 euroa (2016: 581 486 euroa sekä 22 000 euroa hallitusjäsenyyden ajalta). Lisäksi hänelle maksettiin 538 884 euroa (2016: -) vuoden 2016 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella.

Vuonna 2017 maksetun palkan ja lyhyen aikavälin kannustinpalkkion lisäksi Susan Duinhoven ansaitsi lyhyen aikavälin palkkioita 135 % tavoitetasosta eli 486 000 euroa, joka maksetaan huhtikuussa 2018.

Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2016–2018 perusteella Susan Duinhoven ansaitsi vuonna 2016 maksimitason palkkion, yhteensä 225 000 brutto-osaketta eli 150 % tavoitetason mukaisesta palkkiosta. Suoriteperusteiseen osakepalkkiojärjestelmään 2016–2018 perustuvat netto-osakkeet siirretään hänelle keväällä 2019, jos järjestelmässä asetetut ehdot täyttyvät. Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2017–2019 perusteella Susan Duinhoven ansaitsi vuonna 2017 maksimitason palkkion, yhteensä 225 000 brutto-osaketta eli 150 % tavoitetason mukaisesta palkkiosta. Suoriteperusteiseen osakepalkkiojärjestelmään 2017–2019 perustuvat netto-osakkeet siirretään hänelle keväällä 2020, jos järjestelmässä asetetut ehdot täyttyvät. Brutto-osakemäärästä vähennetään tällöin osakkeista menevien verojen kattamiseksi tarvittava määrä osakkeita.

Muille johtoryhmän jäsenille maksettiin vuonna 2017 palkkoja ja palkkioita yhteensä 4,3 miljoonaa euroa (2016: 2,4), josta 42 % (2016: 10 %) maksettiin lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien perusteella.

+ [Erittely toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille maksetuista palkoista ja palkkioista on vuoden 2017 tilinpäätöksen liitetiedossa 33. Lisätietoja lähipiiriliiketoimista on liitetiedossa 32.](#)