

Palkat ja palkkiot

Tässä osassa esitämme, kuinka hallinnoimme palkitsemista, palkitsemisperiaattemme sekä kuinka niitä Nokiassa toteutetaan. Lisäksi esitämme palkitsemisraporttimme, jossa kerromme hallituksemme ja toimitusjohtajamme palkkiot erikseen sekä johtokuntamme palkkiot kokonaistasolla. Raportoimme johdon palkkiotiedot suomalaisen sääntelyn ja Yhdysvaltain arvopaperimarkkinaviranomaisen asettamien vaatimusten mukaisesti.

Johdanto

Vuosi 2017 oli haastava vuosi ensisijaisen kohdemarkkinamme supistuessa ja laskun ollessa noin 4-5 %:n luokkaa. Tästä huolimatta jatkoimme ”kasvua toimintaa tasapainottamalla” -strategiamme toteuttamista onnistuneesti, säilytimme kulu- ja hinnoittelukurin, ja toimitimme vahvan taloudellisen tuloksen, joskin vuosisuunnitelmaa alemman. Palkkioiden osalta tämä johti tavoitetasoa alempiin lyhyen aikavälin tulospalkkioihin, jotka olivat kuitenkin hieman edellisvuoden tasoa korkeammat patenttisensointiliiketoiminnan ansiosta.

Palkitseminen vuonna 2017

Palkitsemistamme ohjaa tuloksesta maksaminen ja työntekijöidemme ja osakkeenomistajiemme intressien yhteensovittaminen. Pyrimme maksamaan kilpailukykyisesti verrattuna vertailuyhtiöihin ja maksamme tuloksesta. Tiettyinä vuonna maksettava palkkio koostuu pääosin peruspalkasta, vuosittaisesta lyhyen aikavälin tulospalkkiosta ja kolme vuotta aiemmin myönnetystä pitkän aikavälin tulospalkkiosta.

Liikevaihto oli suunniteltua matalampi, mutta liikevoitto ja rahavirta pitivät pintansa, mikä kuitenkin johti siihen, että toimitusjohtajan vuosittainen lyhyen aikavälin tulospalkkio oli alle tavoitetason (76 %).

Vuoden 2017 tavoitteissa ei ollut otettu huomioon Applen kanssa tehtyä osapuolten välisten oikeudenkäyntien lopettamista koskevaa sopimusta, koska sopimusta ei odotettu vuoden 2017 aikana, mutta sillä oli merkittävä vaikutus vuoden 2017 tuloksiin. Hallitus käytti harkintavaltaa sovintotuloksen käsittelyssä ja otti huomioon taloudellisen edun asian nopeasta sopimisesta mutta ei ottanut vuonna 2017 huomioon sopimuksen arvoa kokonaisuudessaan.

Vuoden aikana maksetut pitkän aikavälin tulospalkkiot olivat vuonna 2014 myönnettyjä tulosperusteisia osakepalkkioita, jotka perustuivat vahvaan tulokseen vuosina 2014 ja 2015. Palkkion maksukerroin oli 125,72 % tavoitemäärästä. Toimitusjohtajalle maksettiin myös ensimmäinen erä erityisestä vuonna 2016 myönnetystä palkkiosta, jonka tarkoitus oli kannustaa Alcatel Lucentin -hankinnan jälkeisten synergiaetujen toimittamisesta. Palkkio perustui taloudellisiin synergioihin ja kulttuuriseen integraatioon. Tavoitteet saavutettiin täysimääräisinä. Koska palkkio tulee maksuun kolmessa erässä, se varmistaa jatkuvan kiinnostuksen integraation toteuttamiseen.

Vuonna 2017 toimitusjohtajalle myönnettiin pitkän aikavälin tulospalkkio, joka tulee maksuun vuonna 2020 ja joka perustuu vuosien 2017 ja 2018 suoritukseen.

Toimitusjohtajan peruspalkka säilyi 1 050 000 eurossa vuonna 2018. Näin ollen peruspalkka pysyy muuttumattomana kolmannen peräkkäisen vuoden. Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin tulospalkkion tavoitetaso säilyi myös ennallaan 125 %:ssa peruspalkasta.

Katsaus pitkän aikavälin tulospalkkioihin

Muutos pitkän aikavälin tulospalkkioihimme on seurausta siitä, että henkilöstöpoliittinen valiokunta tarkasteli ohjelmissa käyttämiämme suorituskriteereitä, mikä johti kahteen ehdotukseen hallitukselle. Ensinnäkin, vaikka osakekohtainen tulos säilyy ohjelmamme ytimenä, henkilöstöpoliittinen valiokunta suositteli suhteellisen kriteerin lisäämistä muuttamalla liikevaihtokriteerin liikevaihdoksi suhteessa markkinaan. Tämä mittaa Nokian liikevaihtoa suhteessa sen ensisijaiseen kohdemarkkinaan. Kriteerin painotus laski myös 50 %:sta 33,3 %:iin toisen muutoksen myötä. Tämä muutos koski vapaan rahavirran lisäämistä suorituskriteeriksi. Rahavirran hallinta on oleellista kaikessa liiketoiminnassa ja koska meillä on haastava markkina edessämme, on välttämätöntä, että johto pysyy keskittyneenä niin rahavirtojen hallintaan kuin 5G investointeihinkin.

Henkilöstöpoliittinen valiokunta jatkaa pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelmien vaikuttavuuden seuraamista ja vertaa tulosta ja maksukerrointa vertailuryhmäämme sekä ohjelmiamme tulosta Nokian tuottamaan pitkäaikaiseen osakkeenomistajien kokonaistuottoon. Tätä analyysiä käsitellään laajemmin palkitsemisraportissamme ja sen ydinviesti on, että tulospalkkio-ohjelmien ja osakkeenomistajan kokonaistuoton välillä on vahva korrelaatio pidemmällä aikavälillä ja tiettyinä vuotena. Silti pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelmien luonteeseen kuuluu, että suorituksen ja maksamisen välillä on viive, mikä saattaa vääristää tilannekuvaa yksittäistä hetkeä tarkasteltaessa. Vuoden 2014 pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelma tuli maksuun vuonna 2017. Ohjelma palkitsi vahvasta tuloksesta vuosina 2014 ja 2015 kun taas vuoden 2017 tuloksessa näkyi heikompi liikevaihto ja vaikutus osakekurssiin.

Tulosperusteisten osakepalkkio-ohjelmien tulos seuraa osakekurssin muutoksia ja viimeisin ohjelma, jonka tuloksen tiedämme on vuoden 2016 ohjelma, jonka maksukerroin on 46,25 %:ia tavoitemäärästä. Viime vuosina pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelmiamme maksukertoimet ovat olleet seuraavat:

Vuoden 2014 tulosperusteinen osakepalkkio-ohjelma tuli maksuun 1.1.2017. Perustuen suorituskaudella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin oli 125,72 %:ia tavoitemäärästä (suorituskausi 2014 ja 2015).

Vuoden 2015 tulosperusteinen osakepalkkio-ohjelma tuli maksuun 1.1.2018. Perustuen suorituskaudella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin oli 123,75 %:ia tavoitemäärästä (suorituskausi 2015 ja 2016).

Vuoden 2016 tulosperusteinen osakepalkkio-ohjelma tulee maksuun 1.1.2019. Perustuen suorituskaudella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin on 46,25 %:ia tavoitemäärästä (suorituskausi 2016 ja 2017).

Työntekijöiden osakesäästöohjelma

Lopuksi muutama sana työntekijöiden osakesäästöohjelmastamme nimeltä Share in Success. Ohjelma tarjoaa työntekijöillemme mahdollisuuden omistaa Nokian osakkeita, vaalia osakeomistusta yhtenä Nokian kulttuurin osatekijänä ja se on oleellinen osa kaikkien intressien yhteensovittamisessa ja Nokian kasvun edistämisessä. Olemme erityisen ylpeitä osakesäästöohjelmastamme, jossa osallistuville työntekijöille annetaan yksi lisäosake jokaista sellaista kahta hankittua osaketta kohti, jotka osallistujalla on hallussaan 12 kuukauden ohjelmakauden lopussa. Vuonna 2017 Nokia tarjosi ohjelmaa työntekijöilleen 57 maassa, ja 36 % ohjelmaan oikeutetuista osallistui ohjelmaan. Vuonna 2018 on tarkoitus kutsua 18 uutta maata mukaan, mikä nostaa osallistuvien maiden lukumäärän 75 maahan.

Palkitsemisen hallinnointi

Hallinnoimme palkitsemista tarkasti määriteltujen prosessien sekä selkeiden hallinnointiperiaatteiden kautta. Varmistamme, ettei kukaan osallistu omaa palkitsemistaan koskevaan päätöksentekoprosessiin ja että kaikkia palkitsemispäätöksiä valvotaan asianmukaisesti. Hallituksen palkkiot tuodaan vuosittain osakkeenomistajien päätettäväksi yhtiökokouksessa, ja hallitus hyväksyy toimitusjohtajan palkkion.

Yhtiökokous

- Osakkeenomistajat päättävät hallituksen kokoonpanosta ja hallituksen jäsenten palkkioista hallituksen nimitysvaliokunnan ehdotuksesta. Nimitysvaliokunta harkitsee ja arvioi aktiivisesti hallituksen jäsenten palkkioiden tasoa sekä rakennetta. Hallituksen kokoonpanoon ja palkkioihin liittyvät päätökset tehdään yhtiökokouksessa edustettuina olevien äänten yksinkertaisella enemmistöllä toimikaudeksi, joka alkaa kyseisestä yhtiökokouksesta ja jatkuu seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka.
- Osakkeenomistajat valtuuttavat hallituksen ehdotuksesta hallituksen päättämään osakeannista muun muassa yhtiön osakeperusteisten kannustinohjelmien maksamiseksi.

Hallitus

- Hyväksyy ja hallituksen riippumattomat jäsenet vahvistavat toimitusjohtajalle maksettavat palkat ja palkkiot hallituksen henkilöstöpoliittisen valiokunnan suosituksesta.
- Hyväksyy henkilöstöpoliittisen valiokunnan suosituksesta pitkän aikavälin kannustinohjelmat ja kaikki osakepalkkio-ohjelmat, -järjestelmät ja vastaavat merkittävät järjestelyt, jotka yhtiö tarjoaa työntekijöilleen.
- Päättää osakkeiden antamisesta (osakkeenomistajilta saamansa valtuutuksen nojalla) yhtiön osakepalkkio-ohjelmien mukaisten velvoitteiden täyttämiseksi.

Henkilöstöpoliittinen valiokunta

Henkilöstöpoliittinen valiokunta avustaa hallitusta sen vastuulla olevissa tehtävissä, jotka liittyvät ylimmän johdon palkitsemiseen, mukaan lukien osakepohjaiset palkkiot, ja työsuhteisiin:

- Toimitusjohtajan palkitsemiseen liittyen henkilöstöpoliittinen valiokunta vastaa hallitukselle seuraavista:
 - tarkastelee ja suosittelee hallitukselle toimitusjohtajan palkkion kannalta merkityksellisiä tavoitteita ja päämääriä,
 - arvioi toimitusjohtajan suoritusta etukäteen asetettuja tavoitteita ja päämääriä vasten, ja
 - tekee hallitukselle ehdotuksen toimitusjohtajan kokonaispalkkiosta tehdyn arvioinnin perusteella.
- Muiden johtokunnan jäsenten (muiden kuin toimitusjohtajan) sekä toimitusjohtajalle suoraan raportoivien Vice President -tason tai sen yläpuolella olevien johtajien osalta henkilöstöpoliittinen valiokunta:
 - arvioi ja hyväksyy toimitusjohtajan suosituksesta palkitsemisen kannalta merkitykselliset tavoitteet ja päämäärät,
 - tarkastelee etukäteen asetettuja tavoitteita ja päämääriä vasten tehdyt suoritusarvioinnit ja hyväksyy kannustinpalkkiot tehdyn arvioinnin perusteella,
 - hyväksyy toimitusjohtajan tekemät kokonaispalkkioehdotukset ja valvoo niitä, sekä
 - tarkastelee ja hyväksyy toimitusjohtajan tekemät palkkioehdotukset johtokunnan jäsenen työsuhteen päättyessä.

Palkat ja palkkiot jatkoa

- Valiokunta tarkastelee ja tekee hallitukselle ajoittain ehdotuksia liittyen yhtiön työntekijöilleen tarjoamiin osakepalkkiojärjestelmiin, -ohjelmiin ja muihin pitkän aikavälin kannustinohjelmiin ja vastaaviin merkityksellisiin järjestelyihin sekä ohjelmissa annettavien etuuksien allokaatioon ja siihen, missä määrin ohjelmat lunastavat asetetut tavoitteet.
- Valiokunta tarkastelee ja päättää toimivaltansa rajoissa muista merkittävistä palkitsemisjärjestelyistä, joita sovelletaan laajempaan johtohenkilöstöön Nokia-konsernissa.
- Valiokunta raportoi hallitukselle vähintään kerran vuodessa näkemyksensä siitä, tarjoaako toimitusjohtaja vaadittavaa johtajuutta yhtiölle pitkällä ja lyhyellä aikavälillä.
- Valiokunta tarkastelee ja keskustele johdon kanssa palkitsemisperiaatteista ja -strategiasta sekä palkka- ja palkkioselvitykseen sisällytettävistä johdon palkkiotiedoista.

- Valiokunta tarkastelee vuosittain johdon osakeomistusvaatimukseen liittyviä toimintatapoja määritelläkseen toimintatapojen sopivuuden asetettuihin tavoitteisiin nähden.

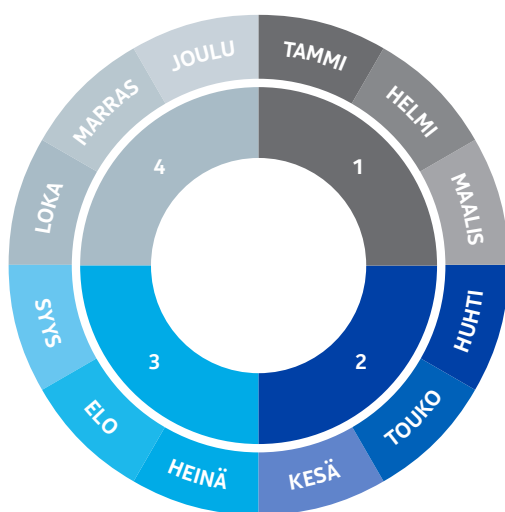
- Valiokunta voi itsenäisesti käyttää ulkopuolisia palkitsemisen asiantuntijoita, joilla on erityisosaamista avustaa valiokuntaa sen arvioidessa hallituksen ja ylimmän johdon palkitsemista.

- Valiokunta tarkastelee ajoittain vertailuryhmää ja hyväksyy muutokset siihen palkitsemisemme kilpailukyvyyn arvioimiseksi.

Valiokunta konsultoi säännöllisesti toimitusjohtajaa ja henkilöstöjohtajaa, mutta he eivät osallistu kokouksiin, joissa heidän omaa palkitsemistaan käsitellään.

Henkilöstöpolitiittisen valiokunnan työ

Henkilöstöpolitiittinen valiokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2017, ja jokaisella tapaamisella oli yleisluontoinen teema. Joidenkin asioiden käsittelyn ajankohta vuonna 2017 oli poikkeuksellinen, mikä johtui Alcatel Lucent -hankinnan jälkeisistä erityisistä tarpeista ja muista yhdistymiseen liittyvistä tekijöistä.



- 1 Päätökset & raportointi
- 2 Periaatteet & rakenne
- 3 Pitkän aikavälin suunta & markkina-katsaus
- 4 Suunnittelu

Tammikuu:

- Vuoden 2016 suorituksen arviointi ja lyhyen aikavälin tulospalkkio-ohjelman maksujen hyväksyminen mukaan lukien toimitusjohtajan suorituksen arviointi

- Nokian vuoden 2017 osakepalkkiojärjestelmän budjetin hyväksyminen sekä vuoden 2015 ehdollisen osakepalkkio-ohjelman tuloksen arviointi

- Johtokunnan jatkuvuussuunnittelun tarkastelu

Maaliskuu:

- Osakeomistusvaatimuksen noudattamisen tarkastelu
- Vuoden 2016 Palkka- ja palkkioselvityksen tarkastelu
- Johtokunnan palkkioiden tarkastelu

Elokuu:

Tarkasteltiin:

- Talent summit -tuloksia
- monimuotoisuutta ja
- toimintatapoja

Syyskuu:

- Palkitsemisstrategian ja periaatteiden tarkastelu

- Riskien tarkastelu

Päivityksiä:

- markkina- ja sääntely-ympäristöstä
- neuvonantajien markkinakäytännöistä

Marraskuu:

Tarkasteltiin:

- vuoden 2018 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän viitekehystä
- vuoden 2018 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän viitekehystä
- vuoden 2017 Palkka- ja palkkioselvitystä

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtajalla on aktiivinen rooli palkitsemisen hallinnoinnissa ja tulosjohtamisen prosesseissa niin johtokunnan kuin Nokian henkilöstön osalta laajemminkin.

Toimitusjohtaja ei ole henkilöstöpoliittisen valiokunnan jäsen, eikä hän äänestä henkilöstöpoliittisen valiokunnan kokouksissa tai osallistu omaa palkitsemistaan koskeviin keskusteluihin.

Asiantuntijat

Henkilöstöpoliittinen valiokunta käyttää Aonia riippumattomana ulkopuolisena asiantuntijanaan tarkastellessaan ja määrittäessään johdon palkkioita ja palkitsemisen rakennetta. Lisäksi Aon tarjoaa valiokunnalle näkemyksiä markkinatrendeistä ja sääntelyn kehittymisestä. Henkilöstöpoliittinen valiokunta on arvioinut ja vahvistanut, että Aon on Nokiasta riippumaton eikä sillä ole mitään muuta liiketoimintasuhdetta Nokiaan.

Palkitsemiseen liittyvät valtuutukset ja hallituksen päätökset Voimassa olevat valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 23.5.2017 hallituksen päättämään enintään 560 miljoonan osakkeen liikkeeseenlaskemisesta osakeannilla tai antamalla osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Valtuutusta voidaan käyttää yhtiön pääomarakenteen kehittämiseen, omistuspohjan laajentamiseen, yrityskauppojen tai muiden järjestelyjen rahoittamiseen tai toteuttamiseen, yhtiön osakepohjaisten kannustinohjelmien toteuttamiseen tai muihin hallituksen päättämiin tarkoituksiin.

Valtuutus on voimassa 23.11.2018 saakka ja se päätti varsinaisen yhtiökokouksen 16.6.2016 hallitukselle antaman vastaavan valtuutuksen. Valtuutus ei päättänyt ylimääräisen yhtiökokouksen Alcatel Lucent -hankintaa varten 2.12.2015 hallitukselle antamaa osakeantia koskevaa valtuutusta.

Hallituksen päätökset

Hallitus hyväksyi 31.1.2018 Nokian vuoden 2018 osakepalkkiojärjestelmän ja päätti antaa vuonna 2018 maksutta enintään 10,5 miljoonaa yhtiön hallussa olevaa Nokian osaketta täyttääkseen sitoumuksensa Nokian osakepalkkio-ohjelmiin osallistuville työntekijöille.

Palkitsemisen periaatteet

Selvityksen tässä osiossa kuvaamme palkitsemisen periaatteita ja tekijöitä, jotka otamme huomioon, kun periaatteita asetetaan ja kuinka palkitsemme ylintä johtoaamme.

Hallitus

Määritellessään ehdotettavia hallituspalkkioita hallituksen nimitysvaliokunnan tavoitteena on mahdollistaa Nokian kyky kilpailla huippuluokan hallitusosaamisesta osakkeenomistajien arvomuodostuksen maksimoimiseksi. Siksi nimitysvaliokunnan toimintatapana on ottaa huomioon ja verrata hallituksen palkkio-tasojen ja -kriteerejä sellaisissa globaaleissa vertailuyhtiöissä, jotka liikevaihdoltaan, maantieteelliseltä kattavuudeltaan ja liiketoiminnan monimuotoisuudeltaan vastaavat Nokian. Nimitysvaliokunnan tavoitteena on taata, että Nokialla on tehokas, kansainvälisistä ammattilaisista koostuva hallitus, jonka jäsenillä on monipuoliset taidot ja kokemus. Nokia uskoo, että yksi tekijä tämän tavoitteen saavuttamisessa on kilpailukykyinen palkkio hallituksen jäsenille.

Hallituksen jäsenten palkkiot muodostuvat vuosipalkkiosta ja kokouspalkkiosta. Hallituksen jäsenten palkkiot muodostuvat seuraavasti toimikaudelta, joka alkoi 23.5.2017 pidetystä varsinaisesta yhtiökokouksesta ja päättyy vuoden 2018 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä:

Vuosipalkkio	EUR
Hallituksen puheenjohtaja	440 000
Hallituksen varapuheenjohtaja	185 000
Hallituksen jäsen	160 000
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	30 000
Tarkastusvaliokunnan jäsen	15 000
Henkilöstöpoliittisen valiokunnan puheenjohtaja	30 000
Kokouspalkkio ⁽¹⁾	EUR
Mannerten välistä matkustamista edellyttävä kokous	5 000
Mantereen sisäistä matkustamista edellyttävä kokous	2 000

(1) Maksetaan enintään seitsemältä kokoukselta toimikauden aikana. Hallituksen puheenjohtajalle ei makseta kokouspalkkioita.

Vuosipalkkioista noin 40 % maksetaan markkinoilta hankittavina Nokian osakkeina tai vaihtoehtoisesti käyttämällä yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Toimintatapamme mukaisesti hallituksen jäsenten tulee säilyttää omistuksessaan kaikki hallituksen jäsenyydestä palkkiona kolmen ensimmäisen hallitusvuotensa aikana saamansa Nokian osakkeet jäsenyytensä päättymiseen saakka (lukuun ottamatta sellaisia osakkeita, joilla katetaan mahdolliset osakkeiden hankkimisesta aiheutuneet kulut, mukaan lukien verot). Osakkeet ostetaan markkinoilta hallituksen jäsenten puolesta, tai käytettäessä yhtiön omia osakkeita siirretään näille, niin pian kuin käytännössä mahdollista yhtiökokouksen jälkeen. Vuosipalkkion loppuosaa maksetaan rahapalkkiona, josta suurin osa menee käytännössä palkkiosta aiheutuvien verojen kattamiseen.

Hallituksen ja sen valiokuntien kokouksista maksetaan kaikille muille hallituksen jäsenille, paitsi hallituksen puheenjohtajalle, kokouspalkkio, joka perustuu hallituksen jäsenen kotipaikan ja kokouspaikan väliseen matkustamiseen. Kokouspalkkio maksetaan vain kerran, jos palkkioon oikeuttavaan matkustamiseen sisältyy useita hallituksen ja sen valiokuntien kokouksia. Kokouspalkkiota maksetaan enintään seitsemältä kokoukselta toimikauden aikana. Kokouspalkkio maksetaan rahana.

Toimintatapamme on, että toimivaan johtoon kuulumattomat hallituksen jäsenet eivät osallistu yhtiön kannustinohjelmiin eivätkä saa tulospohjaisia osakepalkkioita, ehdollisia osakepalkkioita tai muita osakepohjaisia tai muuttuvia palkkioita tehtävistään hallituksen jäsenenä.

Palkat ja palkkiot jatkoa

Toimitusjohtaja

Painopisteemme toimitusjohtajan palkitsemisen toimintatapoja harkitessamme ovat:

- oikeanlaisen osaamisen houkutteleva, sitouttaminen ja motivoiminen Nokian johtamiseen
- erinomaisiin suorituksiin ja tarkoituksenmukaiseen toimintaan kannustaminen
- toimitusjohtajan ja palkitsemisohjelmiamme tulosten yhdenmukaistaminen osakkeenomistajien etujen ja tuottojen kanssa.

Näitä samoja periaatteita sovelletaan myös johtokunnan palkitsemisessa.

Palkitsemisperiaatteet, -malli ja -strategia

Palkitsemisohjelmiamme tarkoituksena on houkutella, palkita ja sitouttaa osaajia, joita tarvitaan kestävien pitkän aikavälin taloudellisten tulosten saavuttamiseksi viime kädessä osakkeenomistajiemme hyödyksi. Palkitseminen on sidottu strategiaamme soveltamalla kiinteiden ja muuttuvien palkkioiden yhdistelmää, jonka avulla voimme sitouttaa ja motivoida työntekijöitä sekä varmistaa osakkeenomistajien etujen huomioon ottamisen.

Nokia-konsernissa käytetään yhtä palkitsemisviitekehystä, jossa on kullekin vastuutasolle vaihteleva sekoitus kiinteitä ja muuttuvia palkkioita. Ylemmän johdon palkitsemiseen käytetään laajemmin

Palkitsemisrakenne ja tavoitteiden asettaminen

Yleisten palkitsemisperiaatteiden mukaisesti ylintä johtoa palkitaan kiinteillä ja muuttuvilla palkkioilla. Muuttuva palkkion osa määritetään arvioimalla suoritusta useita tavoitteita vastaan. Nämä ovat luonteeltaan lyhyen tai pitkän aikavälin tavoitteita riippuen niiden strategisesta vaikutuksesta liiketoimintaan.

Hallitus asettaa tavoitteet lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinohjelmille. Hallitus arvioi liiketoimintasuunnitelmia, ulkopuolisten analyttikkojen odotuksia, aiemman vuoden suoritusta ja yleistä makrotaloudellista ympäristöä asettaakseen ohjelmille sopivat tavoitteet. Tavoitteiden asettamisen päämääränä on yhtä lailla asettaa saavutettavat tavoitteet ja samalla varmistaa, että tavoitteet ovat tarpeeksi vaativia arvon luomiseksi osakkeenomistajille.

Toimitusjohtajan palkitsemisrakenteen elementit esitetään tarkemmin seuraavassa taulukossa:

Elementti	Tarkoitus	Toteutus	Mahdollisuus
Peruspalkka	Tarkoitus: houkutella ja sitouttaa paras henkilö, jolla on liiketoimintamme johtamiseen vaadittava osaaminen, taidot ja kokemus sekä tarjota hänelle taloudellista turvaa ja vakautta.	Peruspalkkaa tarkastellaan vuosittain ja tarkastelussa otetaan huomioon useita tekijöitä kuten: ■ henkilön suoritus ■ muutokset markkinoilla ja palkkiot ulkoisessa verrokkiryhmässämme ■ muutokset henkilökohtaisissa vastuissa ■ keskimääräiset työntekijöiden palkkojen korotukset Nokiassa ja paikallisella markkinalla.	Peruspalkan korotukset asetetaan laajemmassa työntekijöiden palkkojen korotusten kontekstissa.
Lyhyen aikavälin tulospalkkiot	Tarkoitus: kannustaa ja palkita vuosittaisten liiketoimintasuunnitelman mukaisten tavoitteiden saavuttamisesta.	Lyhyen aikavälin tulospalkkiot perustuvat suoritukseen suhteessa yhdeksi vuodeksi asetettuihin tavoitteisiin ja ne maksetaan rahana. Lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet asetetaan vuoden alussa ulkopuolisten analyttikkojen odotusten ja vuosisuunnitelman puitteissa valiten mittareita, jotka yhdistyvät Nokian strategian toteuttamiseen. Suoritusta arvioidaan vuoden lopussa.	Maksu prosenttia peruspalkasta Minimi 0 % Tavoite 125 % Maksimi 281,25 %

tulosperusteisia ja osakepohjaisia palkkioita pitkän aikavälin kestävä kasvun ja arvon tuottamisesta osakkeenomistajille.

Pyrimme tarjoamaan kilpailukykyiset palkkiot verrattuna vastaavien yhtiöiden muodostamaan vertailuryhmään, kun huomioidaan teollisuudenala, maantiede, koko sekä liiketoiminnan monimuotoisuus. Vertailuryhmä arvioidaan vuosittain, ja vertailuryhmän sekä palkitsemisohjelmien määrän ja valikoiman tarkoituksenmukaisuuden varmistamisessa käytetään myös ulkopuolisia asiantuntijoita. Vuonna 2017 käytetty vertailuryhmä on esitetty kohdassa "Palkitsemisraportti". Tarkkailemme myös laajempaa joukkoa yhtiöitä mahdollisina kilpailijoina niillä markkinoilla, joilla rekrytoimme.

Muuttuvien palkitsemisjärjestelmiemme suunnittelun tavoitteena on ollut:

- soveltaa tarkoin määriteltäviä suorituksen arvioimisen menetelmiä, jotka ovat suoraan yhteydessä strategiaamme toteuttamiseen ja pitkän aikavälin vakaan menestyksen edistämiseen
- tarjota asianmukainen tulosperusteinen muuttuva palkkion osa lyhyen ja pitkän aikavälin strategisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta
- tasapainottaa palkkiot asianmukaisesti ottaen huomioon sekä yhtiön että henkilön oma suoritus, ja
- vaalia omistajakulttuuria, joka edistää vakautta ja arvon muodostumista pitkällä aikavälillä sekä yhdenmukaistaa ohjelmiin osallistuvien ja osakkeenomistajiemme edut.

Elementti	Tarkoitus	Toteutus	Mahdollisuus
Pitkän aikavälin tulospalkkiot	Tarkoitus: palkita kestävästä, pitkän aikavälin suorituskyvystä sekä osakkeenomistajien etujen yhdenmukaistamisesta. Ne myös edistävät sitoutumista.	Vuosittaiset pitkän aikavälin tulospalkkiot myönnetään tulosperusteisina osakepalkkioina ja ne maksetaan pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamisesta. Tavoitteet asetetaan Nokian pitkän aikavälin suunnitelmien puitteissa ja ne vahvistetaan vertaamalla niitä analyytikkojen ennusteisiin, jotta tavoitteet ovat sekä vaativia että motivoivia. Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tavoitearvo määräytyy suhteessa Nokian vertailuryhmään ja suhteessa laajempaan ryhmään potentiaalisia kilpailijoita markkinoilla, joilla rekrytoimme osaavia työntekijöitä mukaan lukien useat teknologiayhtiöt. Hallitus pidättää mahdollisuuden myöntää erityisiä palkkioita silloin, kun Nokias kohtaa strategisesti merkittävä muutos, jonka suhteen hallitus uskoo lisäpalkkioiden tuovan lisäarvoa tai nopeuttavan lisäarvon luomista.	Maksu prosenttia tavoitemäärästä Minimi 0 % Tavoite 100 % Maksimi 200 %
Luontoisedut	Tarkoitus: houkutella, sitouttaa ja suojata.	Luontoisedut tarjotaan samoin kuin työntekijöille yleisesti kyseisessä maassa. Lisäksi voidaan tarvittaessa tarjota turvallisuuteen liittyvä etuja.	–
Siirtyminen ja liikkuvuus	Tarkoitus: helpottaa kansainvälistä liikkuvuutta ja varmistaa, että oikea henkilö on liiketoiminnan vaatimusten suhteen oikeassa paikassa.	Tukea voidaan tarjota siirtymisestä ja muualla kuin kotipaikassa tehtävästä liiketoiminnan tarpeista johtuvasta työstä syntyvien ylimääräisten kulujen kattamiseen. Liikkuvuuskäytäntöjen avulla tuetaan henkilön ja hänen huollettaviensa siirtymistä tai kohtuullisia työmatkakustannuksia. Edut ovat markkinakohtaisia eivätkä ne ole korvausta tehtävän suorittamisesta, vaan niiden tarkoitus on kattaa kotimaan ulkopuolelle muuttamisesta aiheutuvia kustannuksia ja ylimääräistä taakkaa.	–
Eläkeohjelmat	Tarkoitus: mahdollistaa varmuudella eläkkeen kertymisen.	Tarjoamme paikallisen markkinakäytännön ja sääntelyn mukaisen eläkkeen. Suomessa tämä on lakisääteinen TyEL-eläkejärjestelmä, jonka mukaan myös eläkeikä määritetään. TyEL-eläkejärjestelmässä eläkepalkaksi luetaan edunsaajan peruspalkka, tulospalkkiot ja muut mahdolliset verotettavat palkanlisät, mutta ei osakkeista realisoituneita tuloja. Lisäeläkejärjestelyjä ei tarjota Suomessa.	Suomen lain mukainen.
Määräysvallan muuttuminen	Tarkoitus: varmistaa johdon jatkuvuus mahdollisen määräysvallan muutostapahtuman yhteydessä.	Määräysvallan muuttumiseen liittyviä järjestelyjä tarjotaan hyvin rajoitetusti ja ne perustuvat siihen, että sekä tietty määräysvallan muutos että henkilön työsopimuksen päättäminen tulee tapahtua, jotta järjestelyn mukaiset korvaukset tulevat maksettavaksi. Lisätietoja kohdassa "Toimitusjohtajan irtisanomisehdot".	–

Palkat ja palkkiot jatkoa

Palkkiorakenne

Toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien etujen yhdenmukaistamiseksi toimitusjohtajan palkkiorakenne perustuu vahvasti tulospäätösteiseen palkitsemiseen. Vuonna 2017 vain 19,5 % tavoitepalkkiosta muodostui kiinteästä palkkiosta. Toimitusjohtajan kokonaispalkkio on siten riippuvainen tuloksesta kuten vieressä on kuvattu:

Palkkiot rekrytoinnissa

Toimintatapamme rekrytoinnissa on tarjota palkkiokokonaisuus, joka on riittävä houkuttelevaan, sitouttamaan ja motivoimaan henkilön, jolla on oikea osaaminen tarjolla olevaan tehtävään. Toisinaan saatamme tarjoutua lunastamaan palkkioita, jotka ehdokkaalla oli ennen Nokiaan siirtymistä, mutta jotka raukesivat hänen lähtiessään edellisen työnantajansa palveluksesta. Tällaisten palkkioiden mahdollinen arvo ja ajoitus arvioidaan huolellisesti ottaen huomioon kyseisiin palkkioihin liittyvät ehdot ja ehtojen toteutumisen todennäköisyys.

Takaisinperintä

Toimitusjohtajaamme sovelletaan takaisinperintään liittyvää toimintatapaa, jonka mukaan taloudellisessa tuloksessa oleva oikaistava virhe voi johtaa sellaisen aiemman suorituksen takaisinperintään, joka perustui sittemmin olennaisesti oikaistulle tulokselle. Takaisinperittävissä määrässä ja siihen soveltuvan ajan määrittämisessä otetaan huomioon virheen olosuhteet ja kesto.

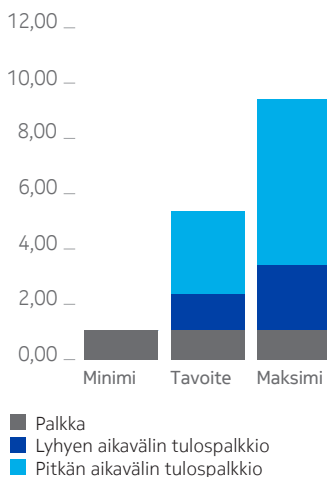
Osakeomistusvaatimus

Nokian mukaan on toivottavaa, että sen ylin johto omistaa Nokian osakkeita yhdenmukaistaakseen intressinsä osakkeenomistajien kanssa ja taatakseen, että johdon päätökset ovat yhtiön pitkän aikavälin edun mukaisia. Osakeomistukseen liittyvän ohjeemme mukaan toimitusjohtajan on omistettava vähintään kolme kertaa peruspalkkansa verran Nokian osakkeita. Toimitusjohtajan on viiden vuoden kuluessa nimityksestään kyseiseen tehtävään hankittava mainittu osakeomistus.

Työsuhteen päättyessä maksettavat korvaukset

Työsuhteen päättyessä maksettava korvaus määritellään paikalliseen sääntelyyn perustuvien oikeudellisten ohjeiden, maan toimintatapojen, sopimusvelvoitteiden sekä soveltuvien tulospalkkio- ja etuohjelmien sääntöjen perustella. Toimitusjohtajan voimassaolevat irtisanomisehdot on kuvattu kohdassa "Toimitusjohtajan irtisanomisehdot".

2017 palkkiorakenteen vaihteluväli (milj. EUR)



Nokian johtokunta

Nokian johtokunnan palkkiot

Johtokunnan jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) palkkiot koostuvat peruspalkasta, luotoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin tulospalkkioista ja seuraavat samaa palkitsemisperiaatteiden viitekehystä kuin toimitusjohtajan ja muiden palkkioihin oikeutettujen työntekijöiden palkitseminen, mutta palkkioiden määrä vaihtelee tehtävän mukaan. Lyhyen aikavälin kannustinohjelmat perustuvat liiketoiminnan tulokseen sekä joidenkin tai kaikkien seuraaviin tunnuslukuihin perustuvien tavoitteiden saavuttamiseen johtokunnan jäsenen roolista riippuen: liikevaihto, liikevoitto, vapaa rahavirta ja määritellyt strategisiet tavoitteet. Liikevaihdon ja liikevoiton tunnusluvut eivät sisällä Alcatel Lucent -hankintaan ja -integraatioon liittyviä kuluja, liikearvon arvonalentumiskuluja, aineettomien hyödykkeiden poistoja ja muita yrityskaupoista johtuvia hankintahinnan kohdentamiseen liittyviä eriä, uudelleenjärjestelykuluja ja muita niihin liittyviä kuluja sekä eräitä muita eriä.

Palkkiot rekrytoinnissa

Toimintatapamme rekrytoinnissa on tarjota palkkiokokonaisuus, joka on riittävä houkuttelemaan, sitouttamaan ja motivoimaan yksilöitä, joilla on oikea osaaminen tarjolla olevaan tehtävään. Toisinaan saatamme tarjoutua lunastamaan palkkioita, jotka ehdokkaalla oli ennen Nokiaan siirtymistä, mutta jotka raukesivat hänen lähtiessään edellisen työnantajansa palveluksesta. Tällaisten palkkioiden mahdollinen arvo ja ajoitus arvioidaan huolellisesti ottaen huomioon kyseisiin palkkioihin liittyvät ehdot ja ehtojen toteutumisen todennäköisyys.

Takaisinperintä

Johtajimme sovelletaan takaisinperintään liittyvää toimintatapaa, jonka mukaan taloudellisessa tuloksessa oleva oikaistava virhe voi johtaa sellaisen aiemman suorituksen takaisinperintään, joka perustui sittemmin olennaisesti oikaistulle tulokselle. Takaisinperittävissä määrässä ja siihen soveltuvan ajan määrittämisessä otetaan huomioon virheen olosuhteet ja kesto.

Nokian osakepalkkiojärjestelmä

Nokian osakepalkkiojärjestelmä koostuu seuraavista osakepalkkioista:

	Tulosperusteiset osakepalkkiot	Ehdolliset osakepalkkiot	Työntekijöiden osakesäästöohjelma
Osallistumaan oikeutetut työntekijät	Tehtävätasoon perustuva kelpoisuus	Tehtävätasoon perustuva kelpoisuus	Työntekijät ohjelmaan osallistuvissa maissa
Tarkoitus	Vuosittainen pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelma palkitsemaan vakaasta, pitkän aikavälin suorituskyvystä. Ohjelma myös yhdenmukaistaa työntekijöiden ja osakkeenomistajien intressejä ja edistää avainhenkilöiden sitoutumista.	Rajoitettu käyttö rekrytoinnissa ja sitouttamisessa	Osakeomistuksen edistäminen Nokian henkilöstön keskuudessa sekä sitoutumisen ja omistajuuden tunteen vahvistaminen yhtiössä
Aikataulu	Kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskausi ja yhden vuoden sitouttamiskausi	Tulevat maksuun kolmessa samansuuruisessa erässä yhden, kahden ja kolmen vuoden kuluttua palkkion myöntämisestä	Lisäosakkeet annetaan 12 kuukauden säästökauden päätyttyä

Osakeomistusvaatimus

Osakeomistukseen liittyvän ohjeemme mukaan johtokunnan jäsenten on omistettava vähintään kaksi kertaa peruspalkkansa verran Nokian osakkeita. Osakeomistus on hankittava viiden vuoden kuluessa nimityksestä kyseiseen tehtävään.

Nokian johtokunnan eläkejärjestelyt

Johtokunnan jäsenet kuuluvat sen maan paikalliseen eläkejärjestelmään, jossa he asuvat vakituisesti. Suomessa asuvat johtokunnan jäsenet kuuluvat lakisääteiseen suomalaiseen TyEL-eläkejärjestelmään.

Suomen ulkopuolella työskentelevät osallistuvat sijaintinsa määrittämään eläkejärjestelmään. Eläkejärjestelyt vaihtelevat maittain ja sisältävät etuus pohjaisia, maksupohjaisia sekä cash balance -järjestelyjä. Johtoryhmän jäsenten eläkeikä vaihtelee 60 ja 65 vuoden välillä.

Nokian johtokunnan irtisanomisehdot

Mikäli johtaja irtisanotaan johtajasta johtuvasta syystä, korvausta ei makseta eikä maksamattomia osakepalkkioita anneta.

Mikäli johtaja irtisanotaan muusta kuin johtajasta riippuvasta syystä, ja Nokia maksaa korvausta irtisanomisajan palkan sijaan, luontoisedut ja lyhyen aikavälin tulospalkkiot otetaan huomioon.

Jos liiketoimintaa kohtaa merkittävä epävarmuus, Nokian hallitus voi päättää määräysvallan muuttumista koskevien sopimusten käyttöönotosta, vakaan ja tehokkaan johtajuuden mahdollistamiseksi kyseisinä aikoina, esimerkiksi sulautumisen yhteydessä. Vuoden 2017 lopussa johtokunnan jäsenillä ei ollut määräysvallan muuttumista koskevia sopimuksia:

Tulosperusteinen osakepalkkio-ohjelma

Edellisten vuosien käytännön mukaisesti osakepalkkioihin oikeutettujen työntekijöiden osakeperusteisen palkitsemisen instrumentteina ovat ensisijaisesti tulosperusteiset osakepalkkiot. Tulosperusteinen osakepalkkio tarkoittaa velvollisuuttamme antaa työntekijälle Nokian osakkeita myöhempänä ajankohtana, mikäli suoritustavoitteet saavutetaan.

Alla oleva taulukko kuvaa voimassa olevien osakepalkkio-ohjelmien suorituskriteerejä.

Suorituskriteeri ⁽¹⁾ (Nokia-konserni)	2018	2017	2016
Vuotuinen osakekohtainen tulos (laimennettu)	Kyllä		
Vuotuinen vapaa rahavirta	Kyllä		
Liikevaihto suhteessa markkinaan	Kyllä		
Keskimääräinen vuotuinen liikevaihto		Kyllä	Kyllä
Keskimääräinen vuotuinen osakekohtainen tulos (laimennettu)		Kyllä	Kyllä
Vähimmäismäärä, kun suoritus on alle kynnyksen ⁽²⁾	–	–	25 %

- (1) Tunnusluvut eivät sisällä Alcatel Lucent -hankintaan ja -integraatioon liittyviä kuluja, liikearvon arvonalentumiskuluja, aineettomien hyödykkeiden poistoja ja muita yrityskaupoista johtuvia hankintahinnan kohdentamiseen liittyviä eriä, uudelleenjärjestelykuluja ja muita niihin liittyviä kuluja sekä eräitä muita eriä.
- (2) Vuonna 2014 otettiin käyttöön vähimmäismaksutaso, jolla tuettiin ohjelman sitouttamisvaikutusta tarjoamalla turvaa Nokian palveluksessa edelleen oleville työntekijöille yhtiön muuttuessa D&S-liiketoiminnan myynnin ja Nokia Networks integroinnin jälkeen. Vähimmäismaksutaso, 25 % myönnetystä määrästä, poistettiin ylipäätös johtoon kuuluvilta työntekijöiltä vuoden 2017 tulosperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa. Vähimmäismaksutaso säilyi sitouttamistarkoituksessa muilla kuin ylipäätös johtoon kuuluvilla työntekijöillä, joille myönnetään palkkioita vuoden 2017 ohjelman nojalla.

Vuoden 2018 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien Nokian osakkeiden määrä riippuu siitä, onko suoritustavoitteet saavutettu suorituskauden aikana. Suorituskriteereinä ovat Nokian vuotuinen osakekohtainen tulos (laimennettu), vuotuinen vapaa kassavirta ja liikevaihto suhteessa markkinaan. Tunnusluvut eivät sisällä Alcatel Lucent -hankintaan ja -integraatioon liittyviä kuluja, liikearvon arvonalentumiskuluja, aineettomien hyödykkeiden poistoja ja muita yrityskaupoista johtuvia hankintahinnan kohdentamiseen liittyviä eriä, uudelleenjärjestelykuluja ja muita niihin liittyviä kuluja sekä eräitä muita eriä.

Vuoden 2018 tulosperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa on kaksivuotinen suorituskauti (2018–2019), jota seuraa yhden vuoden sitouttamiskausi. Ohjelman perusteella annettavien osakkeiden lukumäärä määräytyy suhteessa suorituskauden tavoitteisiin. Muille kuin ylipäätös johtoon kuuluville työntekijöille annetaan osakkeina 25 prosenttia vuonna 2018 myönnetystä ehdollisten osakepalkkioiden määrästä riippumatta soveltuvien suoritustavoitteiden saavuttamisesta. Jos soveltuvia suoritustavoitteita ei saavuteta, osakepalkkioiden myöntämisen hetkellä ylipäätös johtoon kuuluville henkilöille ei toimiteta lainkaan osakkeita.

Vuoden 2018 ohjelman perusteella myönnettävät tulosperusteiset osakepalkkiot voivat johtaa enintään 94 miljoonan Nokian osakkeen antamiseen, mikäli kaikkien suorituskriteereiden osalta saavutetaan enimmäistaso.

Ennen kuin Nokian osakkeet on annettu, tulosperusteisiin osakepalkkioihin ei liity osakkeenomistajille kuuluvia oikeuksia kuten äänioikeutta tai oikeutta osinkoon.

Ehdollinen osakepalkkio-ohjelma

Ehdollisia osakepalkkioita myönnetään Nokian ylimmälle johdolle ja muille ehdollisiin osakepalkkioihin oikeutetuille työntekijöille rajoitetummin kuin tulosperusteisia osakepalkkioita. Ehdollisia osakepalkkioita myönnetään sitouttamis- ja rekrytointitarkoituksessa Nokian tulevan menestyksen kannalta keskeisten osaajien palkkaamisen ja sitouttamisen varmistamiseksi.

Vuoden 2018 ehdollisen osakepalkkio-ohjelman mukaiset osakepalkkiot jakautuvat kolmeen erään, joista jokainen muodostuu yhdestä kolmasosasta myönnetyn palkkion määrästä. Ensimmäisellä erällä on yhden vuoden sitouttamiskausi, toisella erällä kahden vuoden sitouttamiskausi ja kolmannella erällä kolmen vuoden sitouttamiskausi.

Vuoden 2018 ohjelman perusteella myönnettävät ehdolliset osakepalkkiot voivat johtaa enintään 8 miljoonan Nokian osakkeen antamiseen.

Ennen kuin Nokian osakkeet on annettu, ehdollisiin osakepalkkioihin ei liity mitään osakkeenomistajille kuuluvia oikeuksia, kuten äänioikeutta tai oikeutta osinkoon.

Työntekijöiden osakesäästöohjelma

Vuoden 2018 työntekijöiden osakesäästöohjelmaan oikeutetut työntekijät voivat valintansa mukaan käyttää osan kuukausittaisesta palkastaan yhtiön osakkeiden hankkimiseen. Tämä osuus työntekijän palkasta ei kuitenkaan saa ylittää 1 800 euron vuosittaista enimmäismäärää. Osakkeet ostetaan markkinahintaan ennalta määritettyinä päivinä vuosineljänneksittäin 12 kuukauden säästökauden aikana. Nokia antaa kullekin ohjelmaan osallistuvalla työntekijällä yhden lisäosakkeen jokaista sellaista kahta ostettua osaketta kohden, jotka työntekijällä on hallussaan kun, osakesäästöohjelman kausi päättyy. Ohjelmaan osallistuminen on työntekijöille vapaaehtoista kaikissa maissa, joissa ohjelmaa tarjotaan. Vuoden 2018 osakesäästöohjelma suunnitellaan tarjottavaksi Nokian työntekijöille noin 75 maassa.

Aiemmat osakepalkkiojärjestelmät

Optio-oikeudet

Vaikka optio-oikeuksien myöntäminen päättyi vuoden 2013 lopussa, vuoden 2011 optio-ohjelman perusteella myönnetty optiot ovat edelleen voimassa. Ohjelman mukaan jokainen optio-oikeus oikeuttaa merkitsemään yhden uuden Nokian osakkeen, optio-oikeudet ovat siirtokelvottomia ja niitä voi käyttää vain osakemerkintään. Vuoden 2011 optio-ohjelman merkintäaika on seuraava:

Ohjelma	Merkintäaika
Vuoden 2011 optio-ohjelma	50 % kolmen vuoden kuluttua myöntämisestä 50 % neljän vuoden kuluttua myöntämisestä Kesto noin kuusi vuotta Viimeinen merkintäajanjakso päättyi 27.12.2019

Osakkeet oikeuttavat osinkoon siltä tilikaudelta, jonka aikana osakkeiden merkintä on tapahtunut. Muut osakkeenomistajille kuuluvat oikeudet alkavat siitä päivästä, jolloin merkityt osakkeet ovat tulleet merkityiksi kaupparekisteriin. Työntekijä pääsääntöisesti menettää optio-oikeutensa, mikäli hänen työsuhteensa Nokian palveluksessa päättyy ennen optio-oikeuden käyttämistä osakemerkintään.

Alcatel Lucentin likviditeettisopimukset

Vuonna 2016 Nokia ja Alcatel Lucent tekivät likviditeettisopimuksia Alcatel Lucentin vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman osallistujien kanssa. Sopimusten mukaan Alcatel Lucentin vuoden 2015 tulosperusteiset osakepalkkiot (ja vielä maksuun tulemattomat tulosperusteiset osakepalkkio-ohjelmat, joista työntekijä päätti tehdä likviditeettisopimukseen sen sijaan, että olisi nopeuttanut maksun erääntymistä) vaihdettaisiin Nokian osakkeiksi, tai tällaisten Nokian osakkeiden markkina-arvoa vastaavaksi rahamääräksi pian palkkioiden erääntymisen jälkeen. Vaihtosuhte yhdenmukaistettaisiin Nokian kaikista Alcatel Lucentin osakkeista tekemän vaihtotarjouksen kanssa riippuen tietyistä oikaisuksista siinä tapauksessa, että Nokia tai Alcatel Lucent tekisivät taloudellisia transaktioita.

Palkitsemisraportti

Palkitsemisraportti sisältää tiedot hallituksen ja ylimmän johdon palkkioista 1.1.–31.12.2017. Kerromme hallituksemme ja toimitusjohtajamme palkkiot erikseen ja johtokuntamme palkkiot kokonaistasolla. Liikevaihtoa, liikevoittoa ja osakekohtaista tulosta koskevat tunnusluvut, joihin palkitsemisraportissa viitataan, eivät sisällä Alcatel Lucent -hankintaan ja -integraatioon liittyviä kuluja, liikearvon arvonalentumiskuluja, aineettomien hyödykkeiden poistoja ja muita yrityskaupoista johtuvia hankintahinnan kohdentamiseen liittyviä eriä, uudelleenjärjestelykuluja ja muita niihin liittyviä kuluja sekä eräitä muita eriä.

Hallitus

Vuonna 2017 hallituksen jäsenten yhteenlaskettujen palkkioiden määrä, joka maksettiin heidän palveluksestaan hallituksessa ja sen valiokunnissa, oli 2 138 000 euroa.

Varsinainen yhtiökokous päätti 23.5.2017 valita hallitukseen kymmenen jäsentä. Seuraavat hallituksen jäsenet valittiin uudelleen toimikaudeksi, joka päättyisi vuoden 2018 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä: Bruce Brown, Louis R. Hughes, Jean C. Monty, Elizabeth Nelson, Olivier Piou, Risto Siilasmaa, Carla Smits-Nusteling ja Kari Stadigh. Jeanette Horan ja Edward Kozel valittiin hallitukseen uusina jäseninä samaksi toimikaudeksi. Lisätietoja yhtiökokouksen päättämistä palkkioista meneillään olevaksi toimikaudeksi on osiossa "Palkitsemisen periaatteet" yllä.

Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen jäsenille heidän palveluksestaan vuonna 2017 kokonaisuudessaan maksetut palkkiot 23.5.2017 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti. Taulukko ei sisällä vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättämistä kokouspalkkioita. Kokouspalkkiot soveltuvista vuonna 2017 pidetyistä hallituksen ja valiokuntien kokouksista maksetaan vuonna 2018. Tietoa hallituksen jäsenten osakeomistuksesta Nokiassa on kohdassa Hallituksen jäsenten osakeomistus.

Vuonna 2017 maksetut palkkiot:

	EUR ⁽¹⁾	Osakkeet ⁽²⁾
Risto Siilasmaa, puheenjohtaja	440 000	30 497
Olivier Piou, varapuheenjohtaja ⁽³⁾	199 000	12 823
Bruce Brown ⁽⁴⁾	209 000	13 169
Jeanette Horan ⁽⁵⁾	175 000	12 129
Louis R. Hughes ⁽⁶⁾	194 000	12 129
Edward Kozel ⁽⁷⁾	175 000	12 129
Jean C. Monty ⁽⁸⁾	174 000	11 090
Elizabeth Nelson ⁽⁹⁾	207 000	13 169
Carla Smits-Nusteling ⁽¹⁰⁾	195 000	12 129
Kari Stadigh ⁽¹¹⁾	170 000	11 090
Yhteensä	2 138 000	140 354

- (1) Kokouspalkkiot toimikaudelta, joka päättyi vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päätyessä, maksettiin rahana vuonna 2017 ja ne sisältyvät yllä olevaan taulukkoon. Vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättämät kokouspalkkiot kuluvalle toimikaudelle maksetaan rahana vuonna 2018 eivätkä ne siten sisälly yllä olevaan taulukkoon.
- (2) Noin 40 % vuosipalkkiosta maksettiin markkinoilta ostettuina Nokian osakkeina ja loput noin 60 % rahana.
- (3) Muodostuu 185 000 euron palkkiosta hallituksen varapuheenjohtajana toimimisesta ja 14 000 euron kokouspalkkioista.
- (4) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta, 30 000 euron palkkiosta henkilöstöpoliittisen valiokunnan puheenjohtajana toimimisesta ja 19 000 euron kokouspalkkioista.
- (5) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta.
- (6) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta, 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta ja 19 000 euron kokouspalkkioista.
- (7) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta.
- (8) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 14 000 euron kokouspalkkioista.
- (9) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta, 30 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimimisesta ja 17 000 euron kokouspalkkioista.
- (10) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta, 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta ja 20 000 euron kokouspalkkioista.
- (11) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 10 000 euron kokouspalkkioista.

Toimitusjohtaja

Alla oleva taulukko esittää toimitusjohtajan vuosina 2017 ja 2016 saamat palkkiot. Pitkän aikavälin tulospalkkioiden maksut kuvastavat todellisia maksuja kyseisinä vuosina. Maksut ovat seurausta vuoden 2014 Nokian tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman maksamisesta vuonna 2017 ja vuoden 2012 Nokia Networksin osakepalkkio-ohjelman maksamisesta vuonna 2016.

EUR	2017	2016
Peruspalkka	1 050 000	1 049 044
Lyhyen aikavälin tulospalkkio ⁽¹⁾	997 369	780 357
Pitkän aikavälin tulospalkkio		
Tehtävästä Nokian toimitusjohtajana	4 261 633	–
Tehtävästä NSN:n toimitusjohtajana ⁽²⁾	–	7 556 598
Muut palkkiot ⁽³⁾	114 557	122 157
Yhteensä	6 423 559	9 508 156

- (1) Lyhyen aikavälin tulospalkkiot kuvastavat tilikaudella ansaittuja palkkioita, jotka maksetaan seuraavan vuoden huhtikuussa.
- (2) Maksut kuvastavat vuoden 2012 Nokia Networksin osakepalkkio-ohjelman arvoa.
- (3) Muut palkkiot sisältävät 44 463 euron asumisedun (41 312 euroa vuonna 2016), 22 628 euroa matkustusavustusta (33 482 euroa vuonna 2016), 17 595 euroa veropalveluista (19 260 euroa vuonna 2016) ja 29 871 euroa verotettavaa tuloa Nokian maksamista lisäsairaus- ja työkyvyttömyysvakuutuksista sekä matkapuhelimesta ja autonkuljettajasta (28 103 euroa vuonna 2016).

Toimitusjohtaja kuuluu lakisääteiseen suomalaiseen TyEL-eläkejärjestelmään, joka on etuuspohjainen eläkejärjestelmä. Vuonna 2017 maksut TyEL-eläkejärjestelmään olivat 304 546 euroa (469 737 euroa vuonna 2016).

Palkat ja palkkiot jatkoa

Muuttuva palkkion osa

Lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet asetetaan vuosittain vuoden alussa tai ennen sitä siten, että vaatimus arvon luomisesta on tasapainossa toimitusjohtajan motivoimisen ja suoritukseen kannustamisen kanssa. Tavoitteet valitaan sellaisten strategisten mittareiden joukosta, jotka ovat linjassa pitkäkestoisen osakkeenomistaja-arvon tuottamisen kanssa ja jotka asetetaan markkinaodotusten ja analyytikoiden ennusteiden kontekstissa. Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet asetetaan ja lukitaan vastaavin perustein suorituskauden alussa koko ohjelmakauden ajaksi.

Toimitusjohtajan muuttuva palkkion osa määritetään arvioimalla suoritusta useita tavoitteita vastaan. Nämä ovat luonteeltaan lyhyen tai pitkän aikavälin tavoitteita riippuen niiden strategisesta vaikutuksesta liiketoimintaan.

Hallitus uskoo, että Nokian liiketoiminnan vakaata suorituskyyä parhaiten kuvaavia tunnuslukuja vuonna 2017 olivat:

- liikevaihto,
- liikevoitto,
- osakekohtainen tulos,
- vapaa rahavirta, ja
- henkilökohtaiset strategiset tavoitteet.

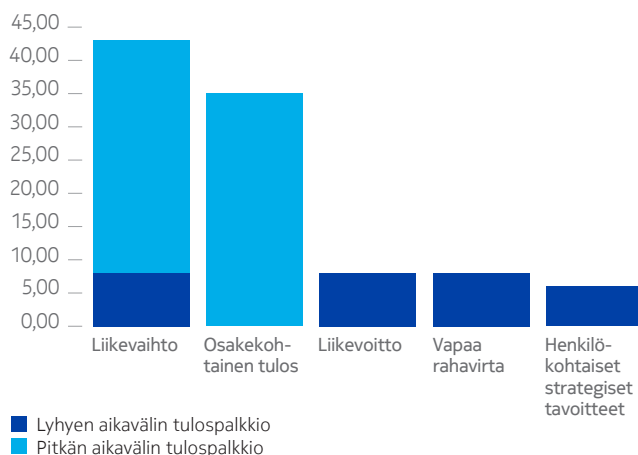
Muuttuvissa palkkioissa painotetaan näitä tunnuslukuja sekä Nokian strategista kehitystä tukevia henkilökohtaisia strategisia tavoitteita, jotka eivät välttämättä ole mitattavissa tai helposti mitattavia puhtaasti taloudellisessa mielessä.

Lyhyen aikavälin tulospalkkio

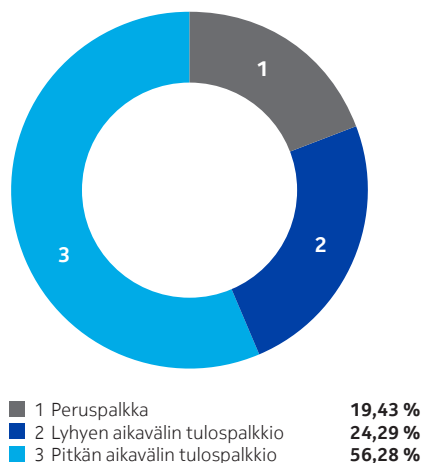
Toimitusjohtajan vuoden 2017 lyhyen aikavälin tulospalkkioiden viitekehys perustui kolmeen ydinkriteeriin: liikevaihtoon, liikevoittoon ja vapaaseen rahavirtaan.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin tulospalkkiot perustuvat keskeisten taloudellisten ja muiden strategisten tavoitteiden saavuttamiseen alla kuvatun mukaisesti. Maksettava palkkio määritetään kertomalla näissä tavoitteissa saavutetut tulokset liiketoiminnan tulosta koskevalla kertoimella, joka toimii useimpien työntekijöiden tapauksessa kannustinohjelman rahoitustekijänä.

Palkkion osatekijät (%:ia muuttuvasta palkkion osasta)



2017 palkkiorakenne



Prosenttiosuus peruspalkasta			
Vähimmäissuoritus	Tavoitesuoritus	Enimmäissuoritus	Arviointikriteerit
0 %	125 %	281,25 %	80% palkkiosta perustuu suoritukseen suhteessa Nokian tulokorttiin: ■ liikevaihto (1/3) ■ liikevoitto (1/3) ja ■ vapaa rahavirta (1/3) Loput 20% palkkiosta määräytyy hallituksen toimitusjohtajalle asettamien henkilökohtaisten strategisten tavoitteiden saavuttamisen perusteella.

Lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet ja saavutukset heijastivat haastavaa markkinaa, mutta myös liiketoiminnan operatiivista kestävyyttä. Nokian vuoden 2017 suoritusten mukaisesti toimitusjohtajan lyhyen aikavälin tulospalkkio oli 997 369 euroa tai 76 % tavoitteesta, mikä heijasti haastavaa markkinaympäristöä. Suoritus kullakin lyhyen aikavälin tulospalkkion osa-alueella oli seuraava:

Kriteeri	Tavoite milj. EUR	Suoritus
Liikevaihto	24 283	22,11 %
Liikevoitto	2 483	96,94 %
Vapaa rahavirta ⁽¹⁾	-244	105,31 %

(1) Vapaan rahavirran tavoite oli negatiivinen odottamattomien uudelleenjärjestelykulojen sekä roadmap-integraatioon liittyvien tekijöiden vuoksi.

Hallitus tarkasteli Applen kanssa tehdyn osapuolten välisten oikeudenkäyntien lopettamista koskevan sopimuksen vaikutusta lyhyen aikavälin tulospalkkioihin ja päätti olla huomioimatta sopimuksen vaikutusta liikevaihdossa tai liikevoitossa sen vuoksi, että sitä ei oltu kirjattu tavoitteisiin, koska mainitunlaisiin laajoihin oikeudenkäynteihin liittyy epävarmuuksia. Näin ollen nähtiin asianmukaiseksi huomioida sopimuksen vaikutus rahavirrassa, arvostaa nopeaa sopimista asiassa ja huomioida kulusäästöt, jotka saavutettiin välttämällä laajamittainen oikeudenkäynti.

Pitkän aikavälin tulospalkkiot

Vuoden 2014 tulospäätös ohjelma, jonka maksukerroin oli 125,72 % tavoitemäärästä maksettiin vuonna 2017 ja ohjelman arvo toimitusjohtajalle oli 3 968 064 euroa.

Vuonna 2016 toimitusjohtajalle myönnettiin ehdollinen osakepalkkio, jonka maksaminen oli ehdollinen Nokian ja Alcatel Lucentin yhdistymiseen liittyvien ennalta asetettujen ja vaativien suoritustavoitteiden saavuttamisesta. Tämä osakepalkkio tulee maksuun kolmessa saman suuruudessa erässä, joista ensimmäinen maksettiin vuonna 2017 ja jonka arvo oli 293 569 euroa.

Vuonna 2017 toimitusjohtajalle myönnettiin seuraavat Nokian osakepalkkiojärjestelmän mukaiset osakepalkkiot:

Osakepalkkio	Myönnetty määrä	Käypä arvo myöntämispäivänä (EUR)	Myöntämispäivä	Maksuun oikeuttava päivä
Tulospäätöset osakepalkkiot ⁽¹⁾	596 421	3 040 554	5.7.2017	1.1.2020

(1) Vuoden 2017 tulospäätöset osakepalkkio-ohjelmalla on kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskauki ja yhden vuoden sitouttamiskausi. Suorituksen jäädessä alle kynnystason, ylimpään johtoon kuuluvien henkilöihin ei sovelleta maksun vähimmäismäärää. Enimmäismäärä 200 % maksettaisiin, mikäli kaikkien suoritustavoitteiden osalta saavutetaan enimmäistaso. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

Osakeomistus

Osakeomistukseen liittyvän ohjeemme mukaan toimitusjohtajan on omistettava vähintään kolme kertaa peruspalkkansa verran Nokian osakkeita, jotta varmistetaan toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien etujen yhteensovittaminen pitkällä aikavälillä. Osakeomistusvaatimus on täyttynyt.

	Yksikköä	Arvo (EUR)
Suoraan omistettut osakkeet 31.12.2017 ⁽¹⁾	1 366 994	5 317 607
Maksuun tulleet vuoden 2015 tulospäätöset osakepalkkio-ohjelman nojalla 14.2.2018 toimitettut osakkeet ⁽²⁾	436 530	1 964 385
Nokian osakepalkkio-ohjelmien nojalla tulevaisuudessa maksuun tulevat osakkeet ⁽³⁾	1 032 533	4 015 553
Yhteensä	2 836 057	11 294 545

(1) Arvo perustuu Nokian osakkeen 3,89 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 29.12.2017.

(2) Arvo ja määrä perustuvat Nokian osakkeen 4,50 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 14.2.2018 ja toimitettujen osakkeiden määrään sen jälkeen, kun verot on vähennetty osakkeina toimitusjohtajalle maksuun tulleiden osakkeiden määrästä.

(3) Edustaa vielä maksuun tulevien osakepalkkioiden määrää 31.12.2017 mukaan lukien vuoden 2016 ehdollisen osakepalkkio-ohjelman maksukerroin ja pois lukien vuoden 2015 ehdollisen osakepalkkio-ohjelma, joka tuli maksuun 1.1.2018. Arvo perustuu Nokian osakkeen 3,89 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 29.12.2017. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

Toimitusjohtajan irtisanomisehdot

Tämän hetkiset toimitusjohtajasopimuksen irtisanomisehdot määrittelevät sopimuksen päättymisen vaihtoehtoja ja niihin liittyviä korvauksia seuraavasti:

Sopimuksen päättäjät	Syy	Irtisanomisaika	Korvaus
Nokia	Toimitusjohtajasta johtuva	–	Toimitusjohtaja ei ole oikeutettu ylimääräisiin palkkioihin ja hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.
Nokia	Muusta kuin toimitusjohtajasta johtuva	Enintään 18 kuukautta	Toimitusjohtaja on oikeutettu irtisanomisaajan palkkaan enintään 18 kuukaudelta (sisältäen vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja vuotuisen tavoitteiden mukaisen johdon tulospalkkion) ja hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.
Toimitusjohtaja	Mikä tahansa syy	Kuusi kuukautta	Toimitusjohtaja voi päättää toimitusjohtajasopimuksen milloin tahansa kuuden kuukauden irtisanomisaikalla. Tällöin hän saisi Nokian harkinnan mukaisesti joko palkan ja luontoisedut irtisanomisaikana tai niitä vastaavan kertakorvauksen. Lisäksi toimitusjohtaja on oikeutettu irtisanomisaikana mahdollisesti maksettavaksi tuleviin muuttuviin lyhyen tai pitkän aikavälin palkkioihin. Hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.
Toimitusjohtaja	Nokian olennainen sopimusrikkomus	Enintään 18 kuukautta	Jos toimitusjohtaja päättää toimitusjohtajasopimuksen ja välimiesoikeuden lopullinen tuomio toteaa, että Nokia on syyllistynyt olennaiseen sopimusrikkomukseen, toimitusjohtaja on oikeutettu enintään 18 kuukauden irtisanomisaajan palkkaan (sisältäen vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja vuotuisen tavoitteiden mukaisen johdon tulospalkkion). Hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.

Palkat ja palkkiot jatkoa

Toimitusjohtajasopimus sisältää erityisiä ehtoja määräysvallan muuttumista seuraavan irtisanomisen varalta. Nämä ehdot perustuvat siihen, että sekä määräysvallan muutoksen että henkilön sopimuksen päättymisen tulee tapahtua, jotta ehdon mukaiset korvaukset tulevat maksettavaksi. Tarkemmin sanottuna, jos määräysvalta yhtiössä muuttuu sopimuksessa määritellyllä tavalla ja joko Nokia tai sen seuraaja päättää toimitusjohtajan tehtävän Nokiassa 18 kuukauden sisällä kyseisestä määräysvallan muuttumisesta ilman toimitusjohtajasta johtuvaa syytä, tai jos toimitusjohtaja päättää toimitusjohtajasopimuksen "erityisestä syystä", toimitusjohtaja on oikeutettu enintään 18 kuukauden irtisanomisajalta korvaukseen, joka sisältää vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja vuotuisen tavoitteiden mukaisen tulospalkkion, sekä suhteellisen osuuden hänelle maksamattomista osakepalkkioista, mukaan lukien mahdolliset ehdolliset osakepalkkiot, tulosperusteiset osakepalkkiot ja optio-oikeudet. "Erityinen syy", johon edellä viitattiin, käsittää palkkiotason merkittävän alentumisen tai tehtävien ja vastuiden merkittävän vähentymisen, kuten toimitusjohtajasopimuksessa on tarkemmin määritelty ja kuten hallitus ne määrittelee.

Toimitusjohtajalla on 12 kuukauden kilpailukiello toimitusjohtajasopimuksen päättymisestä tai siitä, kun hänet vapautetaan tehtävistään ja velvoitteistaan siitä lukien, kumpi tapahtuu aikaisemmin..

Nokian johtokunta

Vuonna 2017 johtokuntamme laajentui kun liiketoimintaa uudelleenorganisointiin strategiamme toteuttamisen nopeuttamiseksi. Tämän seurauksena operatiivinen johtaja, teknologiajohtaja ja uuden Global Services -liiketoimintaryhmän johtaja nimitettiin johtokunnan jäseniksi. Vuoden 2017 lopussa johtokuntamme koostui 15 henkilöstä Suomessa, muissa Euroopan maissa ja Yhdysvalloissa.

Nimi	Asema vuonna 2017	Nimityspäivä
Rajeev Suri	Toimitusjohtaja	1.5.2014
Federico Guillén	Fixed Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Basil Alwan	IP/Optical Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Bhaskar Gorti	Nokia Software -liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Igor Leprince ⁽¹⁾	Global Services -liiketoimintaryhmän johtaja	1.4.2017
Marc Rouanne	Mobile Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Samih Elhage ⁽²⁾	Mobile Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	1.5.2014
Gregory Lee	Nokia Technologies -liiketoimintaryhmän johtaja	30.6.2017
Kristian Pullola	Talous- ja rahoitusjohtaja	1.1.2017
Monika Maurer ⁽³⁾	Operatiivinen johtaja	1.4.2017
Joerg Erlemeier	Operatiivinen johtaja	11.12.2017
Hans-Jürgen Bill	Henkilöstöjohtaja	8.1.2016
Kathrin Buvac	Strategiajohtaja	8.1.2016
Ashish Chowdhary	Asiakasliiketoimintajohtaja	8.1.2016
Barry French	Markkinointijohtaja	8.1.2016
Maria Varsellona	Lakiasiainjohtaja	8.1.2016
Marcus Weldon	Teknologiajohtaja ja Nokia Bell Labsin johtaja	1.4.2017

(1) Igor Leprince luopuu johtokunnan jäsenyydestä 31.3.2018. Sanjay Goel nimitettiin Global Services -liiketoimintaryhmän johtajaksi ja johtokunnan jäseneksi 1.4.2018 alkaen.

(2) Samih Elhage oli johtokunnan jäsen 31.3.2017 asti.

(3) Monika Maurer oli johtokunnan jäsen 11.12.2017 asti.

Johtokunnan palkkiot (pois lukien toimitusjohtaja) kokonaistasolla olivat seuraavat vuosina 2017 ja 2016:

	2017 milj. EUR ⁽¹⁾	2016 milj. EUR ⁽¹⁾
Palkat, lyhyen aikavälin tulospalkkiot ja muut palkkiot ⁽²⁾	20,3	22,7
Osakeperusteiset tulospalkkiot ⁽³⁾	7,0	25,5
Yhteensä	27,3	48,2

(1) Luvut heijastavat kunkin johtokunnan jäsenen aikaa johtokunnassa.

(2) Lyhyen aikavälin tulospalkkiot kuvastavat vuoden 2017 perusteella ansaittuja palkkioita. Muut palkkiot sisältävät liikkuvuuteen liittyviä maksuja, paikallisia etuja ja tiettyjä eläkekuluja.

(3) Vuoden 2016 maksut kuvastavat vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman arvoa tai muita maksuun tulleita osakepalkkioita tai optiomerkitöitä sekä Alcatel Lucentin osakepalkkioita soveltuvien osin.

Johtokunnan palkkiot (pois lukien toimitusjohtaja) kokonaistasolla olivat seuraavat vuosina 2017 ja 2016:

Osakepalkkio	Myönnetty määrä ⁽²⁾	Käypä arvo myöntämispäivänä EUR	Myöntämispäivä	Maksuun oikeuttava päivä
Tulosperusteiset osakepalkkiot ⁽¹⁾	1 333 567	6 798 525	5.7.2017	1.1.2020
Ehdollinen osakepalkkio	696 835	3 548 981	5.7.2017	1.10.2018, 2019 ja 2020

(1) Vuoden 2017 tulosperusteisella osakepalkkio-ohjelmalla on kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskausi ja yhden vuoden sitouttamiskausi. Suorituksen jäädessä alle kynnystason, ylämpään johtoon kuuluiin henkilöihin ei sovelleta maksun vähimmäismäärää. Enimmäismäärä 200 % maksettaisiin, mikäli kaikkien suoritustavoitteiden osalta saavutetaan enimmäistaso. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

(2) Sisältää vuonna 2017 johtokunnassa toimineille henkilöille myönnetty määrät.

Tulospalkkio-ohjelmien arviointi

Seuraamme vuosittain tulospalkkio-ohjelmien tuloksia vertaamalla niitä ohjelmille asetettuihin tavoitteisiin, osakkeenomistajien kokonaistuottoon sekä ohjelmien vaikutukseen kokonaispalkkiotasoon vertailuryhmäämme verrattuna.

Tavoitteiden asettaminen

Lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet asetetaan vuosittain vuoden alussa tai ennen sitä siten, että vaatimus arvonnulomuksesta on tasapainossa johtokunnan motivoimisen ja suoritukseen kannustamisen kanssa. Tavoitteet valitaan sellaisten strategisten mittareiden joukosta, jotka ovat linjassa pitkän aikavälin osakkeenomistaja-arvon tuottamisen kanssa ja jotka asetetaan markkinaodotusten ja analyytikoiden ennusteiden kontekstissa. Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet asetetaan ja lukitaan vastaavin perustein suorituskauten alussa koko ohjelmakauden ajaksi.

Lyhyen aikavälin tulospalkkiot

Johtokunnan jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet ja niiden saavuttaminen perustuivat liikevaihdon, liikevoiton ja rahavirran yhdistelmään. Nämä tavoitteet mitataan joko konsernin tasolla tai vaihtoehtoisesti sekoituksena Nokia konsernin ja liiketoimintaryhmän tasolla liiketoimintaryhmien johtajien kohdalla. Vuoden 2017 maksujen tasot (mediaanimaksut 83%:ia tavoitemäärästä) kuvastavat haastavaa liiketoimintaympäristöä, jossa Nokia on toiminut.

Pitkän aikavälin tulospalkkiot

Olemme aktiivisesti ottaneet käyttöön palkkioiden jatkuvan arvioinnin olennaisimpia mittareita, kuten osakkeenomistajan kokonaistuottoa ja osakekurssia vasten, jotta voimme varmistua osakepalkkio-ohjelmien tehokkuudesta.

Vuoden 2014 tulospalkkio-ohjelma tuli maksuun 1.1.2017. Perustuen suorituskautella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin oli 125,72 prosenttia tavoitemäärästä (suorituskauti 2014 ja 2015).

Vuoden 2015 tulospalkkio-ohjelma tuli maksuun 1.1.2018. Perustuen suorituskautella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin oli 123,75 prosenttia tavoitemäärästä (suorituskauti 2015 ja 2016).

Vuoden 2016 tulospalkkio-ohjelma tulee maksuun 1.1.2019. Perustuen suorituskautella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin on 46,25 prosenttia tavoitemäärästä (suorituskauti 2016 ja 2017).

Samaan aikaan, kun haastava markkinatilanne ja yhdistyminen Alcatel Lucentin kanssa vaikuttivat lyhyen aikavälin suoritukseen vuonna 2017, kuvastavat pitkän aikavälin tulospalkkioiden tulokset Nokian merkittävää käännettä sitten vuoden 2013, jolloin se vei loppuun Nokia Siemens Networksin hankinnan ja jatkoi keskittymistä tuloksen tekemiseen haastavasta markkinatilanteesta huolimatta. Liiketoiminnan tulos vuosina 2014, 2015 ja 2016 verrattuna analyytikoiden ennusteiden pohjalta asetettuihin tavoitteisiin osoittaa palkkioiden olleen sopivalla tasolla suhteessa liiketoimintaan, joka on hyvässä asemassa tulevaisuutta ajatellen.

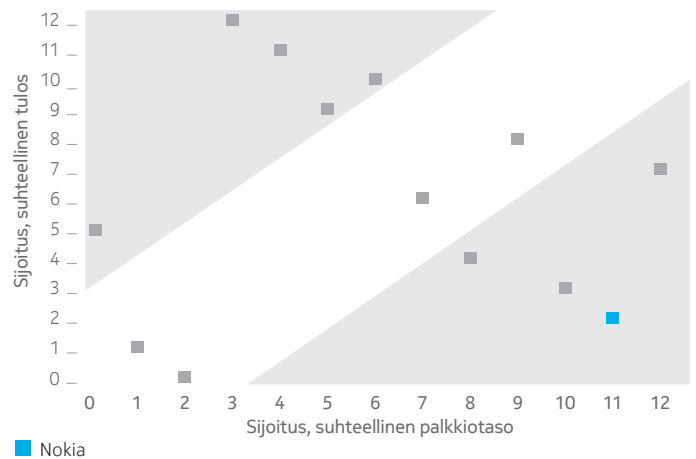
Tuloksesta maksaminen

Palkitsemisperiaatteidemme ydin on tuloksesta maksaminen.

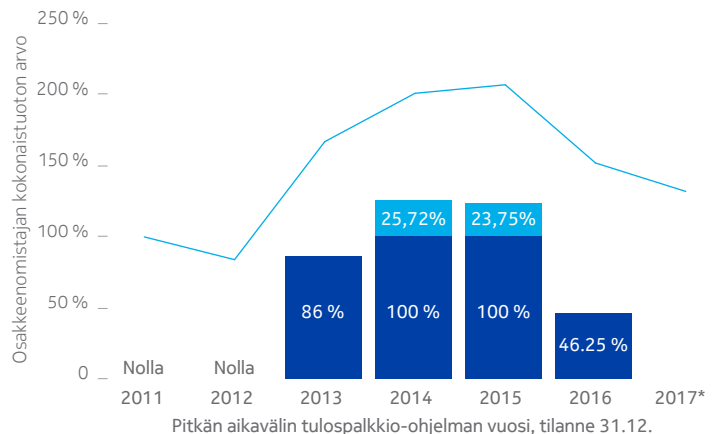
Suoritamme vuosittain kaksi testiä pitkän aikavälin tulospalkkioillemme:

- 1) vertaamme itseämme vertailuyhtiöiden ryhmään ja vertaamme suoritustamme vertailuryhmään suhteessa osakkeenomistajan kokonaistuottoon ja maksettuihin kokonaispalkkioihin. Vertailuryhmämme tiedot ovat saatavilla vain tilikaudelta 31.12.2016 saakka.
- 2) osakkeenomistajien kokonaistuottoa verrataan pitkän aikavälin tulospalkkioiden maksuihin, millä kartoitetaan palkkio-ohjelmien suorituksen suhdetta osakkeenomistajien tuottoon.

Sijoittuminen palkkiotason ja osakkeenomistajan kokonaistuoton suhteen



Osakkeenomistajan kokonaistuotto verrattuna pitkän aikavälin tulospalkkioihin



■ Tavoite saavutettu
■ Tavoite ylitetty
— Nokian osakkeenomistajan kokonaistuotto

* Suorituskauti ei ole vielä päättynyt.

Ensimmäinen testi on tilannekatsaus minä tahansa hetkenä ja se näyttää vuoden aikana ansaitut palkkiot suhteessa vertailuryhmään ja osakkeenomistajan kokonaistuottoon kolmen edellisen vuoden aikana. Toinen testi katsoo pitkän aikavälin tulospalkkioiden kehittymistä pitkällä aikavälillä. Vaikka vertailu vertailuryhmään asettaa Nokian matalalle suoritusasteikolla ja suhteellisen korkealle palkkioasteikolla, pitkän aikavälin tulospalkkioiden maksujen vertaaminen pitkällä aikavälillä on hyvin linjassa liiketoiminnan pidemmällä aikavälillä osakkeenomistajille tuottaman kokonaistuoton kanssa. Avaintekijä tässä on se, että pitkän aikavälin tulospalkkiot maksetaan jonkin aikaa sen jälkeen kun osakkeen hinta (ja osakkeenomistajan kokonaistuotto) on muuttunut. Korostaaksemme tätä, vuonna 2019 Nokia odottaa 46,25 prosenttia vuoden 2016 tulospalkkiosta osakepalkkiosta tulevan maksuun toimitusjohtajalle.

Vertailuryhmään vertaamisen perusteella Nokian tulos edellisen kolmen vuoden aikana osakkeenomistajan kokonaistuotolla mitattuna, sijoittui kymmenenneksi samaan aikaan kun toimitusjohtajalle maksettu palkkio (ei myönnettyjen osakepalkkioiden määrä) sijoittui toiseksi. Tämä heijastaa hänelle vuonna 2012 myönnetyn Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman viimeisen erän maksuun tuloa palkiten muutoksesta Nokia Networks liiketoiminnassa, josta on sittemmin tullut Nokian ydin.

Kuitenkin kun tarkastellaan pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelmiamme suoritusta suhteessa osakkeenomistajien kokonaistuottoon, nähdään vahvempi yhteys ohjelmien tuloksen pienentyessä, kun osakkeenomistajien kokonaistuotto pienenee. Suuntaviivat ovat melko yhdenmukaiset.

Hallitus jatkaa pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelmien seurainta varmistaakseen, että ne tuottavat arvoa osakkeenomistajillemme. Tämän seurauksena hallitus on myös muuttanut vuoden 2018 pitkän aikavälin tulospalkkio-ohjelman suorituskriteerejä vastaamaan paremmin liiketoiminnan tarpeita.

Vertailuryhmämme

Kun harkitsemme sopivia vertailuyhtiöitä, näemme itsemme eurooppalaisena teknologiayhtiönä ja tarkastelemme yhtiöitä, jotka ovat saman suuruisia, globaaleja ja vastaavat Nokiaa liiketoiminnan monimuotoisuuden osalta, kuten:

ABB	Infineon
ASML	Kone
BT	Phillips
Deutsche Telekom	Rolls-Royce
Ericsson	SAP
Hexagon	Vodafone

Osakeomistus

Hallituksen jäsenten osakeomistus

Hallituksemme jäsenten hallussa oli 31.12.2017 yhteensä 4 915 481 Nokian osaketta ja ADS-osaketalletustodistusta, jotka edustivat 0,09 %:a liikkeeseenlasketuista osakkeistamme ja kokonaisuuden määräästä lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita.

Seuraavassa taulukossa on esitetty hallituksen jäsenten osakkeiden ja ADS-osaketalletustodistusten omistus 31.12.2017.

Nimi ⁽¹⁾	Osakkeet ⁽¹⁾	ADS-osaketalletustodistukset ⁽¹⁾
Risto Siilasmaa	1 313 205	–
Olivier Piou	265 583	–
Bruce Brown	–	113 130
Jeanette Horan	12 129	–
Louis R. Hughes	53 956	–
Edward Kozel	12 129	20 525
Jean C. Monty	2 778 647	–
Elizabeth Nelson	–	59 037
Carla Smits-Nusteling	26 050	–
Kari Stadigh	261 090	–

(1) Hallituspalkkioina saatujen osakkeiden ja ADS-osaketalletustodistusten lisäksi luvuissa ovat mukana myös muulla tavoin hankitut osakkeet ja ADS-osaketalletustodistukset. Optio-oikeudet tai muut sovellettavien SEC-sääntöjen perusteella omistetuiksi katsotut osakepalkkiot eivät ole mukana luvuissa. Hallituksen jäsenyydestä palkkiona saadut osakkeet ja ADS-osaketalletustodistukset on eritelty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 35, Lähipiiriin liittyvät tapahtumat.

Johtokunnan jäsenten osakeomistus

Seuraavassa taulukossa on esitetty toimitusjohtajan ja muiden toimessa olevien johtokunnan jäsenten osakeomistus 31.12.2017. Johtokunnan kaikkien jäsenten, mukaan lukien toimitusjohtaja, hallussa oli yhteensä 2 569 891 Nokian osaketta, jotka edustivat 0,05 %:a liikkeeseen lasketuista osakkeistamme ja kokonaisuuden määräästä lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita 31.12.2017.

Nimi	Asema vuonna 2017	Suoraan omistettut osakkeet
Rajeev Suri	Toimitusjohtaja	1 366 994
Federico Guillén	Fixed Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	24 761
Basil Alwan	IP/Optical Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	176 716
Bhaskar Gorti	Nokia Software -liiketoimintaryhmän johtaja	25 417
Igor Leprince	Global Services -liiketoimintaryhmän johtaja	50 288
Marc Rouanne	Mobile Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	239 362
Gregory Lee	Nokia Technologies -liiketoimintaryhmän johtaja	–
Kristian Pullola	Talous- ja rahoitusjohtaja	126 156
Joerg Erlemeier	Operatiivinen johtaja	5 125
Hans-Jürgen Bill	Henkilöstöjohtaja	150 853
Kathrin Buvac	Strategiajohtaja	38 569
Ashish Chowdhary	Asiakasliiketoimintajohtaja	88 481
Barry French	Markkinointijohtaja	108 603
Maria Varsellona	Lakiasiaintoimintajohtaja	149 613
Marcus Weldon	Teknologiajohtaja ja Nokia Bell Labsin johtaja	18 953

Johtokunnan jäsenten optio-oikeuksien omistus

Alla olevassa taulukossa esitetään johtokunnan jäsenten optio-oikeuksien omistus 31.12.2017.

Kategoria	Optioiden määrä	Merkintähinta	Eräntyminen
2012 Q2	40 000	2,08	27.12.2018
2012 Q3	50 000	1,82	27.12.2018
2013 Q2	45 000	2,35	27.12.2019

Maksamattomat johtokunnan jäsenten osakepalkkiot

Alla olevassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan ja muiden toimessa olevien johtokunnan jäsenten osakepohjaisiin palkkioihin perustuva potentiaalinen omistussuhteus 31.12.2017.

	Optio-oikeuksien perusteella saatavat osakkeet	Tulosperusteisten osakepalkkioiden perusteella saatavat osakepalkkiot, myönnetty määrä	Tulosperusteisten osakepalkkioiden perusteella saatavat osakepalkkiot, maksimimäärä ⁽⁴⁾	Ehdollisten osakepalkkioiden perusteella saatavat osakkeet
Johtokunnan jäsenten osakepalkkiot ja osakepohjaiset kannustimet ⁽¹⁾	135 000	4 625 484	9 250 968	1 440 039
Prosenttiosuus liikkeeseenlasketuista osakkeista ⁽²⁾	0,002 %	0,08 %	0,16 %	0,02 %
Prosenttiosuus myönnettyistä osakepohjaisista kannustimista (per kannustinlaji) ⁽³⁾	30,17 %	7,64 %	7,64 %	25,86 %

(1) Sisältää 15 johtokunnan jäsentä, jotka olivat toimessa 31.12.2017. Ennen 30.6.2016 myönnettyjen palkkioiden määrää on korjattu vastaamaan vuonna 2016 maksetun lisäosingon vaikutusta.

(2) Prosenttiosuudet on laskettu suhteessa Nokian liikkeeseen laskemien osakkeiden määrään ja kokonaisuuden määrään 31.12.2017 lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita. Kukaan johtokunnan jäsenistä ei omista yli 1 %:a osakkeista.

(3) Prosenttiosuudet on laskettu suhteessa osakepohjaisten kannustimien kokonaismäärään kannustinlajeittain. Ennen 30.6.2016 myönnettyjen palkkioiden määrää on korjattu vastaamaan vuonna 2016 maksetun lisäosingon vaikutusta.

(4) 31.12.2017 mennessä myönnettyjen, mutta vielä maksamattomien tulosperusteisten osakepalkkioiden enimmäismaksu olisi 200 % ja taulukko kuvastaa tätä mahdollista enimmäismäärää. Vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman sitouttamiskausi ja vuoden 2016 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman suorituskauti päättyivät 31.12.2017 ja Nokian tulos ylitti ohjelmissa asetetut vähimmäistasot ohjelmien säännöissä asetettuihin itsenäisiin suoritustavoitteisiin nähden arvioituna. Vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla toimitettiin osakkeita ohjelman osallistujille helmikuussa 2018 ja vuoden 2016 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla toimitetaan osakkeita ohjelmaan osallistuneille työntekijöille vuoden 2019 alussa sitouttamiskauden päättyttyä.