

# Palkat ja palkkiot

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

Alcatel Lucent -hankinnan jälkeen keskityimme seuraaviin johtoon ja henkilöstöön liittyviin tavoitteisiin:

- uuden johtokunnan muodostaminen
- palkitsemiskäytäntöjen ja aiempien palkitsemisjärjestelmien yhdenmukaistaminen Nokian tarpeiden kanssa
- liiketoiminnan jatkuvuus integraation aikana, sekä
- yrityskulttuurin integraatio, kun yhdistimme kaksi yhtiötä tavoitteenamme säilyttää ”parhaat asiat molemmista”.

Lisäksi olemme edelleen kehittäneet palkitsemiseen liittyvää raportointia selkeyttääksemme sitä ja lisätäksemme läpinäkyvyyttä. Saavuttaaksemme tämän ja tehdäksemme tiedosta käyttökelpoisempaa osakkeenomistajillemme, jaoimme raportin kolmeen osaan, jotka ovat:

- (1) palkitsemisen hallinnointi
- (2) palkitsemisen periaatteet
- (3) palkitsemisraportti.

Vuonna 2016 johtokuntamme laajentui Alcatel Lucent -hankinnan seurauksena, ja näimme palkitsemisperiaatteiden ja yhtiön tuloksen välisen yhteyden:

- vuosittaiset bonukset olivat 40 % matalammalla tasolla verrattuna vuoteen 2015, mikä heijasti haastavaa markkinatilannetta, ja
- hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja vahvistivat sitoutumistaan Nokiaan ja yhtiön osakeomistusta koskeviin vaatimuksiin sijoittamalla itse suoraan Nokian osakkeisiin.

Vuonna 2016 toimitusjohtajalle suoritettiin 7,5 miljoonan euron maksu, joka syntyi jäljellä olevan vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman maksuun tulemisesta. Ohjelman maksuun tuleminen kuvastaa aiemman Nokian Siemens Networks muutosta nykyisen Nokian liiketoiminnan perustaksi.

## Palkitsemisen hallinnointi

Hallinnoimme palkitsemista tarkasti määriteltyjen 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 päättymiseen 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:

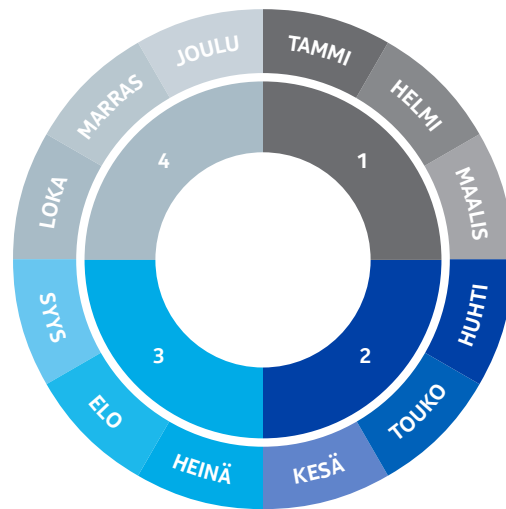
- Toimitusjohtajan palkitsemiseen liittyen henkilöstöpoliittinen valiokunta vastaa hallitukselle seuraavista:
  - tarkastelee ja suosittelee hallitukselle toimitusjohtajan palkkion kannalta merkityksellisiä tavoitteita ja päämääriä,
  - arvioi toimitusjohtajan suoritusta etukäteen asetettuja tavoitteita 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.
- 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 keskusteleee 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.

### Henkilöstöpoliittisen valiokunnan työ

Henkilöstöpoliittinen valiokunta kokoontui viisi (5) kertaa vuonna 2016, ja jokaisella tapaamisella oli yleisluontoinen teema. Joidenkin asioiden käsittelyn ajankohta vuonna 2016 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:

- Suorituksen arviointi
- Nokian vuoden 2016 osakepalkkiojärjestelmän budjetin hyväksyminen sekä vuoden 2014 ehdollisen osakepalkkio-ohjelman tuloksen arviointi
- Työntekijöiden sitoutumisen ja työhyvinvoinnin tarkastelu

#### Maaliskuu:

- Vuoden 2015 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän saavutuksen ja suoritusten arviointi
- Tavoitteiden asettaminen vuoden 2016 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmälle
- Vuoden 2015 vuosikertomuksen tarkastelu

#### Toukokuu:

Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tavoitteiden asettaminen

Tarkasteltiin:

- johdon jatkuvuutta
- monimuotoisuutta
- toimintatapoja ja
- vuosipalkkioita

#### Syyskuu:

Palkitsemisstrategian ja periaatteiden tarkastelu

Päivityksiä:

- markkina- ja sääntely-ympäristöstä
- neuvonantajien markkinakäytännöistä.

Talent summit –tulokset

#### Marraskuu:

Tarkasteltiin:

- vuoden 2017 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän viitekehystä
- vuoden 2017 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän viitekehystä
- riskejä
- vuoden 2016 vuosikertomusta ja
- vuoden 2017 vertailuyhtiöitä

## 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 on vuodesta 2015 käyttänyt 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 16.6.2016 hallituksen päättämään enintään 1 150 miljoonan osakkeen liikkeeseenlaskemisesta osakeannilla tai antamalla osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Valtuutusta voidaan käyttää yhtiön pääomarakenteen kehittämiseen, omistusohjelman laajentamiseen, yrityskauppojen tai muiden järjestelyjen rahoittamiseen tai toteuttamiseen, yhtiön osakepohjaisten kannustinohjelmien toteuttamiseen tai muihin hallituksen päättämiin tarkoituksiin.

Valtuutus on voimassa 16.12.2017 saakka ja se päätti varsinaisen yhtiökokouksen 5.5.2015 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 1.2.2017 Nokian vuoden 2017 osakepalkkiojärjestelmän ja päätti antaa vuonna 2017 maksutta enintään 9,75 miljoonaa yhtiön hallussa olevaa Nokian osaketta täyttääkseen sitoumuksensa Nokian osakepalkkio-ohjelmiin osallistuville työntekijöille. Nokian vuoden 2017 osakepalkkiojärjestelmää kuvataan yksityiskohtaisemmin jäljempänä.

## Palkitsemisen periaatteet

Selvityksen tässä osiossa kuvaamme palkitsemisen periaatteita ja tekijöitä, jotka otamme huomioon kun periaatteita asetetaan.

### Hallitus

Määritellään ehdotettavia hallituspalkkioita hallituksen nimitysvaliokunnan tavoitteena on mahdollistaa Nokian kyky kilpailla huippuluokan hallitusosaamisesta osakkeenomistajien arvomuodostuksen maksimoimiseksi. Siksi valiokunnan toimintatapana on ottaa huomioon ja verrata hallituksen palkkiotasojen ja -kriteerejä sellaisissa globaaleissa vertailuyhtiöissä, jotka liikevaihdoltaan, maantieteelliseltä kattavuudeltaan ja liiketoiminnan monimuotoisuudeltaan vastaavat Nokiaa. Valiokunnan tavoitteena on taata, että yhtiöllä 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 toimikaudelta, joka alkoi 16.6.2016 pidetystä varsinaisesta yhtiökokouksesta ja päättyy vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä, muodostuvat seuraavasti:

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/kokous <sup>(1)</sup>	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 kokouspalkkiota.

Vuosipalkkiosta noin 40 % maksetaan markkinoilta hankittavina Nokian osakkeina tai vaihtoehtoisesti käyttämällä yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Yhtiön toimintatavan mukaisesti hallituksen jäsenten tulee säilyttää omistuksessaan kaikki hallituksen jäsenyydestä palkkiona kolmen ensimmäisen hallitusvuotensa aikana saamansa Nokian osakkeet jäsenyytensä päättämiseen 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 loppuosa 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.

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

## Nokian johtokunta

Painopisteemme johtokunnan ja muun ylimmän johdon palkitsemisen toimintatapoja harkitessamme ovat:

- oikeanlaisen osaamisen houkuttelevuus, sitouttaminen ja motivoiminen Nokian johtamiseen
- erinomaisiin suorituksiin ja tarkoituksenmukaiseen toimintaan kannustaminen
- johdon ja palkitsemisohjelmien yhdenmukaistaminen osakkeenomistajien etujen ja tuottojen kanssa.

### Palkitsemisperiaatteet, -malli ja -strategia

Palkitsemisohjelmien tarkoitus on houkuttaa, palkita ja sitouttaa osaavia johtajia, joita tarvitaan vahvojen 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 sen, että osakkeenomistajien etujen huomioon ottamisen.

Nokia-konsernissa käytetään yhtä palkitsemisviitekehystä, jossa on kullekin vastuutasolle vaihteleva sekoitus kiinteitä ja muuttuvia palkkioita. Ylemmän johdon palkitsemiseen käytetään laajemmin tulosperusteisia ja osakepohjaisia palkkioita pitkän aikavälin kestävästi kasvun ja arvon tuottamisesta osakkeenomistajille.

### Palkitsemisrakenne ja tavoitteiden asettaminen

Yleisten palkitsemisperiaatteiden mukaisesti ylintä johtoa palkitaan kiinteillä ja muuttuvilla palkkioilla.

Hallitus asettaa tavoitteet lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinohjelmitte. Hallitus arvioi liiketoimintasuunnitelmia, ulkopuolisten analyytikkojen 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 ja johtokunnan muiden jäsenten palkitsemisrakenteen elementit esitetään tarkemmin seuraavassa taulukossa:

Elementti	Tarkoitus	Periaatteet	Toteutus
<b>Peruspalkka</b>	Tarkoitus: houkuttaa ja sitouttaa parhaat johtajat, joilla on liiketoimintamme johtamiseen vaadittava osaaminen, taidot ja kokemus sekä tarjota heille taloudellista turvaa ja vakautta.	Kiinteä, rahana maksettava korvaus vertailuryhmän mediaanin mukaan. Peruspalkka voi poiketa markkinoiden tasosta yksilön suorituksen, kokemuksen, tehtävässä työskentelyajan ja sisäisen vertailun perusteella. Peruspalkat arvioidaan vuosittain ottamalla huomioon markkinaolosuhteet, kohtuullisuus ja henkilökohtainen suoritus.	Määritettäessä muutoksia peruspalkassa huomioon otetaan useita tekijöitä kuten: <ul style="list-style-type: none"> <li>johtokunnan jäsenen suoritus</li> <li>muutokset markkinoilla</li> <li>markkina-asema</li> <li>muutokset henkilökohtaisissa vastuissa</li> <li>keskimääräiset työntekijöiden palkkojen korotukset Nokiassa ja paikallisella markkinalla.</li> </ul>
<b>Lyhyen aikavälin tulospalkkiot</b>	Tarkoitus: kannustaa ja palkita vuosittaisten liiketoimintasuunnitelman mukaisten tavoitteiden saavuttamisesta	Kaikki johtokunnan jäsenet ovat oikeutettuja lyhyen aikavälin tulospalkkioon, joka perustuu etukäteen asetettuihin tavoitteisiin. Nämä liittyvät keskeisiin suoritusavoitteisiin, jotka edistävät vakaata tuloksen tekemistä ja jotka on suunniteltu palkitsemaan sekoituksesta yhtiötason, liiketoimintaryhmätason ja henkilökohtaisen tason suoritusta.	Suoritusta arvioidaan vuoden lopussa maksujen määrittämiseksi. Lyhyen aikavälin tulospalkkion tavoitetason määrän on yhdessä peruspalkan kanssa suunniteltu johtamaan vuositason viiteriikkeen tavoitetasoa vastaavaan käteispalkkioon.

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 2016 käytetty vertailuryhmä on esitetty kohdassa "Palkitsemisraportti".

Muuttuvien palkitsemisjärjestelmien suunnittelun tavoitteena on ollut:

- soveltaa tarkoin määriteltyjä 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.

# Palkat ja palkkiot jatkoa

Elementti	Tarkoitus	Periaatteet	Toteutus
<b>Pitkän aikavälin tulospalkkiot</b>	Tarkoitus: palkita kestävästä, pitkän aikavälin suorituskyvystä sekä ylimmän johdon ja osakkeenomistajien etujen yhdenmukaistamisesta. Ne myös edistävät sitoutumista.	<p>Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tarkoituksena on tarjota kilpailukykyinen kannustinpalkkio vertailuryhmään verrattuna yhdessä peruspalkan ja lyhyen aikavälin kannustinpalkkion tavoitetason kanssa.</p> <p>Tulosperusteisia osakepalkkioita myönnetään vuosittain. Niillä on kaksivuotinen suorituskausi ja yhden vuoden sitouttamiskausi. Palkkion lopullinen arvo riippuu yhtiön osakkeen arvosta ja liiketoiminnan suorituksesta ennalta määritettyihin suoritustavoitteisiin nähden.</p> <p>Ehdollisia osakepalkkioita käytetään poikkeuksellisissa sitouttamis- ja rekrytointitilanteissa. Annettavien osakkeiden määrä on ennalta määritetty, mutta lopullinen arvo nousee tai laskee osakkeen arvon vaihtelun mukaan.</p> <p>Lisäksi eräät aiemmat osakepohjaiset palkkio-ohjelmat ovat edelleen voimassa, kuten on kuvattu osiossa "Aiemmat osakepalkkio-ohjelmat".</p>	<p>Tulosperusteisten osakepalkkioiden arvo määräytyy suhteessa etukäteen asetettuihin strategisiin tavoitteisiin, joita ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ liikevaihto ja</li> <li>■ osakekohtainen tulos.</li> </ul> <p>Tavoitteet asetetaan Nokian pitkän aikavälin suunnitelmien puitteissa ja ne vahvistetaan vertaamalla niitä analyytikkojen ennusteisiin, jotta tavoitteet ovat sekä vaativia että motivoivia palkkioiden saajille.</p> <p>Pitkän aikavälin tulospalkkioiden tavoitemäärä riippuu saajan tehtävästä yhtiössä ja määrä asetetaan niin, että se on verrannollinen vastaavien tehtävien tasoon laajemmalla markkinalla.</p>
<b>Luontoisedut</b>	Tarkoitus: houkuttaa, sitouttaa ja suojata ylintä johtoa.	<p>Nokian johtokunnan jäsenille tarjotaan samat edut kuin työntekijöille yleisesti kyseisessä maassa. Lisäksi voidaan tarvittaessa tarjota turvallisuuteen liittyviä etuja.</p> <p>Johtokunnan jäsenille voidaan ajoittain tarjota myös tiettyjä muita valikoituja etuja, joilla ei ole olennaista arvoa.</p> <p>Tarjottujen luontoisetujen on tarkoitus edesauttaa ylimmän johtomme hyvinvointia.</p>	Luontoisedut määritellään sen maan mukaan, jossa johtokunnan jäsen työskentelee, ja ne ovat yhdenmukaisia paikallisten käytäntöjen ja sääntelyn kanssa.
<b>Siirtyminen ja liikkuvuus</b>	Tarkoitus: helpottaa ylimmän johdon kansainvälistä liikkuvuutta ja varmistaa, että oikeat ihmiset ovat liiketoiminnan vaatimusten suhteen oikeassa paikassa.	Johtokunnan jäsenille voidaan tarjota tukea, jolla katetaan siirtymisestä syntyviä ylimääräisiä kuluja. Liikkuvuusikäntöjen avulla tuetaan johtajien ja heidän 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.	
<b>Eläkeohjelmat</b>	Tarkoitus: mahdollistaa varmuudella ylimmän johdon eläkkeen kertymisen.	Ottaen huomioon johtajiemme kansainvälisyyden, tarjoamme paikallisen markkinakäytännön ja sääntelyn mukaisen eläkkeen, yleensä maksupohjaisten eläkejärjestelyjen tai paikallisesti hyväksytyjen eläkeohjelmien kautta. Lisäeläkejärjestelyjä ei tarjota Suomessa.	
<b>Määräysvallan muuttuminen</b>	Tarkoitus: varmistaa johdon jatkuva 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 kohdissa "Toimitusjohtajan irtisanomisehdot" ja "Nokian johtokunnan irtisanomisehdot".	

### Maksut Nokian jättäville johtajille

Työsuhteen päättyessä maksettava korvaus määritellään paikalliseen sääntelyyn perustuvien oikeudellisten ohjeiden, maan toimintatapojen, sopimusvelvoitteiden sekä soveltuvien kannustinpalkkio- ja etuohjelmien sääntöjen perustella. Lisätietoja kohdassa "Toimitusjohtajan irtisanomisehdot" ja "Johtokunnan irtisanomisehdot".

### Rekrytointi

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 palkkoihin 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 tulokselle, jota sittemmin olennaisesti oikaistiin. Takaisinperittävässä määrässä ja siihen soveltuvan ajan määrittämisessä otetaan huomioon virheen olosuhteet ja kesto.

### Osakeomistusvaatimus

Nokian mukaan on toivottavaa, että sen ylin johto omistaa yhtiön osakkeita yhdenmukaistaakseen intressinsä osakkeenomistajien kanssa ja taatakseen, että johdon päätökset ovat yhtiön pitkän aikavälin edun mukaisia. Toimitusjohtajan ja johtokunnan jäsenten on viiden vuoden kuluessa nimityksestään kyseiseen tehtävään hankittava vaadittava osakeomistuksen taso seuraavasti:

Tehtävä	Osakeomistusvaatimus
Toimitusjohtaja	3 x peruspalkka
Johtokunnan jäsen	2 x peruspalkka

## Toimitusjohtaja

### Palkkiorakenne

Toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien etujen yhdenmukaistamiseksi toimitusjohtajan palkkiorakenne perustuu vahvasti tulosperusteiseen palkitsemiseen. Vuonna 2016 vain 16,5 % tavoitepalkkiosta muodostui kiinteästä palkkiosta. Lisäksi toimitusjohtajalle maksetaan oheiskuluja ja liikkuvuuteen liittyviä kuluja, ja hän kuuluu lakisääteiseen suomalaiseen TyEL-eläkejärjestelmään, jota säätelee Työntekijän eläkelaki (395/2006, muutoksineen).

Toimitusjohtajan kokonaispalkkio on siten riippuvainen tuloksesta kuten vieressä on kuvattu:

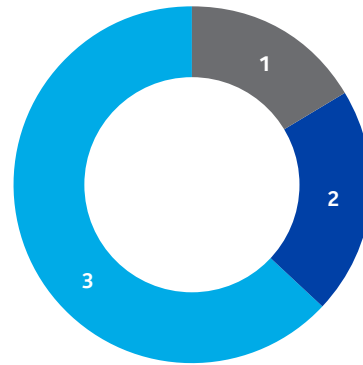
### Toimitusjohtajan muuttuva palkkion osa

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 suorituskykyä parhaiten kuvaavia tunnuslukuja ovat:

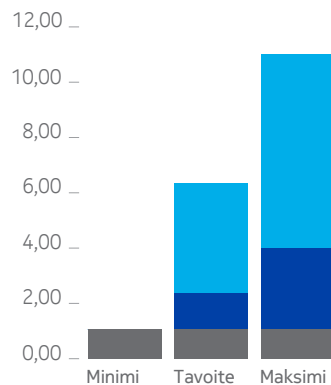
- ei-IFRS-liikevaihto
- ei-IFRS-voitto
- ei-IFRS-osakekohtainen tulos, ja
- operatiivinen rahavirta.

### 2016 palkkiorakenne



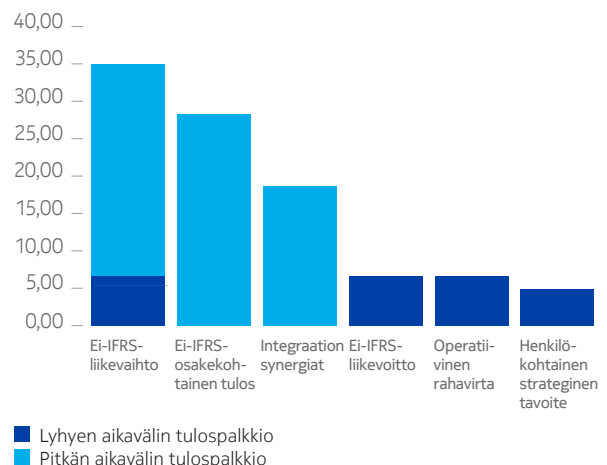
1 Peruspalkka	16,51 %
2 Lyhyen aikavälin tulospalkkio	20,64 %
3 Pitkän aikavälin tulospalkkio	62,85 %

### 2016 palkkiorakenteen vaihteluväli (milj. EUR)



■ Peruspalkka
■ Lyhyen aikavälin tulospalkkio
■ Pitkän aikavälin tulospalkkio

### Palkkion osatekijät (%)



Ei-IFRS-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.

# Palkat ja palkkiot jatkoa

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

## Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin tulospalkkiot

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

### Prosenttiosuus peruspalkasta

Vähimmäissuoritus	Tavoitesuoritus	Enimmäissuoritus	Arviointikriteerit
-------------------	-----------------	------------------	--------------------

0 %	125 %	281,25 %	80 % palkkiosta perustuu suoritukseen suhteessa Nokian tuloskorttiin:
-----	-------	----------	---

- ei-IFRS-liikevaihto (1/3)
- ei-IFRS-liikevoitto (1/3) ja
- operatiivinen rahavirta (1/3)

Loput 20 % palkkiosta määräytyy hallituksen toimitusjohtajalle asettamien henkilökohtaisten strategisten tavoitteiden saavuttamisen perusteella.

## Toimitusjohtajan pitkän aikavälin tulospalkkiot

Pitkän aikavälin tulospalkkiot määritetään suhteessa markkinoihin ja prosentteina palkasta. Toimitusjohtaja osallistuu samoihin pitkän aikavälin kannustinohjelmiin kuin muukin Nokian johtoryhmä ja ylemmät toimihenkilöt. Pitkän aikavälin tulospalkkioita kuvataan kohdassa Nokian osakepalkkiojärjestelmä.

## Toimitusjohtajan eläkejärjestelyt

Toimitusjohtaja kuuluu lakisääteiseen suomalaiseen TyEL-eläkejärjestelmään, jossa työeläkkeen määrään vaikuttavat työssäoloaika ja ansiot. Lisäeläkejärjestelyä ei tarjota. TyEL-eläkejärjestelmässä eläkepalkaksi luetaan edunsaajan peruspalkka, kannustinpalkkiot ja muut mahdolliset verotettavat palkanlisät, mutta ei osakkeista realisoituneita tuloja. Toimitusjohtajan eläkeikä on 65 vuotta.

## Toimitusjohtajan irtisanomisehdot

Toimitusjohtajasopimus voidaan päättää seuraavasti:

Sopimuksen päättäjä	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 irtisanomisajan palkkaan enintään 18 kuukaudelta (sisältäen vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja vuotuisen tavoitteiden mukaisen johdon kannustinpalkkion) ja hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.
Toimitusjohtaja	Mikä tahansa syy	Kuusi (6) kuukautta	Toimitusjohtaja voi päättää toimitusjohtajasopimuksen milloin tahansa kuuden kuukauden irtisanomisajalla. 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 irtisanomisajan palkkaan (sisältäen vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja vuotuisen tavoitteiden mukaisen johdon kannustinpalkkion). Hän menettää kaikki osakepalkkionsa, jotka eivät vielä oikeuta suoritukseen.

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 kannustinpalkkion, 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

### Nokian johtokunnan palkkiot

Johtokunnan jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) palkkiot koostuvat peruspalkasta, luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkioista. Johtokunnan jäsenet osallistuvat samoihin palkkio-ohjelmiin ja samoin ehdoin kuin muut ohjelmiin oikeutetut työntekijät, mukaan lukien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkiot. Palkkioiden määrä ja jakauma vaihtelevat kuitenkin aseman ja henkilön mukaan. Lyhyen aikavälin kannustinohjelmat perustuvat liiketoiminnan tuloksen toimittamiseen sekä joidenkin tai kaikkien seuraaviin tunnuslukuihin perustuvien tavoitteiden saavuttamiseen johtokunnan jäsenen roolista riippuen: ei-IFRS-liikevaihto, ei-IFRS-liikevoitto, operatiivinen rahavirta ja määritellyt strategiset tavoitteet. Pitkän aikavälin tulospalkkioita kuvataan kohdassa ”Nokian osakepalkkiojärjestelmä”.

Kaikilla johtokunnan jäsenillä tavoitteet muodostuvat sekoituksesta yhtiötason ja liiketoimintaryhmätason tavoitteita, jotka perustuvat liikevaihdon, liikevoiton ja operatiivisen rahavirran yhdistelmään. Johtokunnan jäsenten henkilökohtaiset strategiset tavoitteet muodostavat enimmillään 20 % heidän lyhyen aikavälin tulospalkkioistaan.

### Nokian johtokunnan eläkejärjestelyt

Johtokunnan jäsenet kuuluvat sen maan paikalliseen eläkejärjestelmään, jossa he asuvat vakituisesti. Suomessa asuvat johtokunnan jäsenet kuuluvat lakisääteiseen suomalaisen TyEL-eläkejärjestelmään. Katso ”Toimitusjohtajan eläkejärjestelyt edellä”.

Suomen ulkopuolella työskentelevät osallistuvat sijaintinsa määrittämään eläkejärjestelmään. Eläkejärjestelyt vaihtelevat maittain ja sisältävät etuuspohjaisia, 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 yhtiö maksaa korvausta irtisanomisajan palkan sijaan, luontoisedut ja lyhyen aikavälin tulospalkkiot otetaan huomioon.

Lisäksi, hallitus uskoo, että vakaan ja tehokkaan johtokunnan ylläpitäminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta Nokian ja sen osakkeenomistajien etuja voidaan suojata ja edistää. Kannustaaksemme johtokunnan jäseniä keskittymään ja sitoutumaan heille määritettyihin tehtäviin ilman häiriötekijöitä, jotka johtuvat mahdollisista Nokiassa tapahtuvista määräysvallan muutoksista, joista seuraa työsuhteiden irtisanomisia, johtokunnan jäsenille on tarjolla tiettyjä järjestelyjä määräysvallan muutostilanteita varten.

Joillain johtoryhmän jäsenillä oli Alcatel Lucent -hankintaan liittyen määräysvallan muutokseen liittyvä sopimus. Nämä sopimukset raukesivat 8.1.2017, vuosi kaupan toteutumisen jälkeen. Näitä määräysvallan muutoksiin liittyviä sopimuksia ei ole uudistettu.

Joidenkin johtokunnan jäsenten johtajasopimuksiin lisättiin Nokian ja Nokia Siemens Networksin yhdistyessä ehtoja, jotka koskevat osakepalkkioiden aikaan suhteutettua maksamista määräysvallan muutostilanteissa. Nämä sopimukset tehtiin Nokian ja Nokia Siemens Networksin yhdistyessä. Nämä ehdot edellyttävät sekä määräysvallan muutosta että johtokunnan jäsenen sopimuksen päättämistä, jotta ehdon mukaiset korvaukset tulevat maksettavaksi. Tarkemmin sanottuna, jos määräysvalta yhtiössä muuttuu, kuten sopimuksessa on määritelty, ja henkilön työsuhte yhtiössä päätetään 18 kuukauden sisällä määräysvallan muuttumisesta joko Nokian tai sen seuraajan toimesta ilman henkilöstä johtuvaa syytä, tai jos henkilö päättää työsuhteensa ”erityisestä syystä” (kuten siitä syystä, että tehtävät ja vastuut ovat merkittävästi vähentyneet), henkilö on oikeutettu irtisanomisaikansa mukaiseen korvaukseen (sisältäen vuotuisen peruspalkan, luontoisedut ja tavoitteiden mukaisen kannustinpalkkion) sekä aikaan suhteutettuun käteiskorvaukseen maksamattomista osakepalkkioistaan mukaan lukien ehdolliset osakepalkkiot ja tulosperusteiset osakepalkkiot. Nokian hallitus voi milloin vain yksin päättää määräysvallan muuttumista koskevien sopimusten päättämisestä tai muuttamisesta.

Johtokuntaan 1.1.2016 jälkeen nimitettyjen henkilöiden johtajasopimuksiin ei sisällytetty uusia määräysvallan muutostilanteita koskevia ehtoja.



## Nokian osakepalkkiojärjestelmä

Keskeisenä osana johtokunnan ja muun ylimmän johdon palkkioita ovat pitkän aikavälin osakepohjaiset palkkiot, joiden tarkoituksena on yhdenmukaistaa ohjelmaan osallistuvien edut osakkeenomistajien etujen kanssa. Osakepalkkion suhteellinen osuus kokonaispalkkiosta kasvaa johtotehtävän vaativuuden noustessa. Kuten aiempina vuosina Nokian vuoden 2017 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	Rekrytointi ja sitouttaminen poikkeuksellisissa tapauksissa	Osakeomistuksen edistäminen Nokian henkilöstön keskuudessa sekä sitoutumisen ja omistajuuden tunteen vahvistaminen yhtiössä
Aikataulu	Kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskauti ja yhden vuoden sitouttamiskauti	Tulevat maksuun kolmessa samansuuruisessa erässä yhden, kahden ja kolmen vuoden kuluttua palkkion myöntämisestä	Lisäosakkeet annetaan 12 kuukauden säästökauden päätyttyä

### Tulosperusteiset osakepalkkiot

Edellisten vuosien käytännön mukaisesti ylimmän johdon ja muiden osakepalkkioihin oikeutettujen työntekijöiden osakeperusteisen palkitsemisen instrumentteina ovat ensisijaisesti tulosperusteiset osakepalkkiot. Tulosperusteinen osakepalkkio tarkoittaa velvollisuuttamme antaa työntekijälle Nokian osakkeita myöhempänä ajankohtana, mikäli saavutamme ennalta asetetut suoritustavoitteet. Osakkeilla on kolmivuotinen ansaintajako, joka muodostuu kaksivuotisesta suorituskautesta ja sitä seuraavasta yhden vuoden sitouttamiskautesta.

Hallitus on jatkanut kahden vuoden suorituskauten käyttämistä, mikä mahdollistaa paremman ennakoitavuuden nopeasti muuttuvassa ympäristössä ja tukee paremmin suoritusten kohdistamista maksujen kanssa. Tavoitteet on asetettu ottaen huomioon hallituksen näkemys Nokian tulevista liiketoimintasuunnitelmista, sijoittajien odotukset sekä analyytikkojen ennusteet, ja hallitus tulee edelleen arvioimaan kahden vuoden suorituskauten sopivuutta tulevina vuosina. Alla oleva taulukko kuvaa vuosien 2014–2017 tulosperusteisten osakepalkkio-ohjelmien suoritustavoitteita.

Suoritustavoite (ei-IFRS) <sup>(1)</sup>	2017	2016	2015	2014
Vuotuinen liikevaihto, Nokia-konserni <sup>(2)</sup>	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Keskimääräinen vuotuinen osakekohtainen tulos, Nokia-konserni (laimennettu)	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Vähimmäismäärä, kun suoritus on alle kynnyksen <sup>(3)</sup>	–	25 %	25 %	25 %

- (1) Ei-IFRS-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) Vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman suoritustavoitteita korjattiin toukokuussa 2016 vastaamaan Nokian uutta organisaatiokanetta ja laajuutta. Korjaus sopeuttaa liikevaihdon ja osakekohtaisen tuloksen suoritustavoitteet vastaamaan vuonna 2015 myydyin HERE-liiketoiminnan vaikutusta vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä ja määrittellee vuodelle 2016 tavoitteet, jotka perustuvat Nokia-konserniin Alcatel Lucentin tammikuussa 2016 tapahtuneen hankinnan jälkeen. Liikevaihtoa tarkastellaan erikseen kumpanakin vuonna sen sijaan, että suoritustavoite laskettaisiin keskiarvona kahden vuoden suorituskautelta, koska suoritustavoitteet eroavat merkittävästi vuonna 2015 toimineen Nokian ja vuonna 2016 toimineen Nokian välillä. Muiden vuosien tulosperusteisissa osakepalkkio-ohjelmissa suoritustavoite on ollut Nokia-konsernin keskimääräinen vuotuinen liikevaihto.
- (3) Vuonna 2014 otettiin käyttöön vähimmäismaksutaso, jolla tuettiin ohjelman sitouttamisvaikutusta tarjoamalla turvaa Nokian palveluksessa edelleen oleville työntekijöille yhtiön muuttuessa D&S-liiketoiminnan myynnin ja Nokia Networksin integroinnin jälkeen. Vähimmäismaksutaso, 25 % myönnetystä määrästä, poistettiin ylipäin johtoon kuuluvilta työntekijöiltä vuoden 2017 tulosperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa. Vähimmäismaksutaso säilyi sitouttamistarkoituksessa muilla kuin ylipäin johtoon kuuluvilla työntekijöillä, joille myönnetään palkkioita vuoden 2017 ohjelman nojalla.

Vuoden 2017 tulosperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa on kaksivuotinen suorituskauti (2017–2018), jota seuraa yhden vuoden sitouttamiskauti. Palkkiot oikeuttavat maksuun 1.1.2020 alkaen. Vuoden 2017 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman suoritustavoitteet ovat:

Suoritustavoite (ei-IFRS) <sup>(1)</sup>	Painotus	Kynnystaso (EUR)	Maksimitaso (EUR)	Mahdollinen suoritusasteikko <sup>(2)</sup>
Keskimääräinen vuotuinen liikevaihto ajanjaksolla 1.1.2017–31.12.2018	50 %	22 842 miljoonaa	26 280 miljoonaa	Kynnystaso – maksimimäärä (4 x kynnyksen määrä)
Keskimääräinen vuotuinen osakekohtainen tulos (laimennettu) ajanjaksolla 1.1.2017–31.12.2018	50 %	0,26	0,38	Kynnystaso – maksimimäärä (4 x kynnyksen määrä)

- (1) Ei-IFRS-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) Vähimmäismaksu, 25 % myönnetystä määrästä, maksetaan muille kuin ylipäin johtoon kuuluville ohjelman osallistujille vain siinä tapauksessa, että laskennallinen suoritettava määrä (perustuen Nokian suoritukseen asetettuja suoritustavoitteita vastaan) on alle 25 % verrattuna suoritustavoitteisiin.

Hallituksen päätöksen mukaisesti, vuoden 2017 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla myönnettävien osakepalkkioiden enimmäismäärä on 37 miljoonaa. Enimmäismaksutaso on 200 %, minkä mukaisesti tulosperusteiset osakepalkkiot voivat johtaa enintään 74 miljoonan Nokian osakkeen antamiseen, mikäli kaikkien suoritustavoitteiden osalta saavutetaan enimmäistaso. Maksimisuoritustavoitteen ylittäminen ei kasvata annettavien osakkeiden määrää. Muille kuin ylimpään johtoon kuuluville työntekijöille annetaan osakkeina 25 % vuonna 2017 myönnetystä ehdollisten osakepalkkioiden määrästä riippumatta soveltuvien suoritustavoitteiden saavuttamisesta. Jos soveltuvia suoritustavoitteita ei saavuteta, osakepalkkioiden myöntämisen hetkellä ylimpään johtoon kuuluville henkilöille ei toimiteta lainkaan osakkeita.

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

#### Ehdolliset osakepalkkiot

Ehdollisia osakepalkkioita käytetään valikoiden tulevan menestyksemme kannalta tärkeiden työntekijöiden rekrytointiin ja sitouttamiseen. Osakepalkkiot tulevat maksuun kolmena yhtä suurena eränä kolmen vuoden aikana yhden, kahden ja kolmen vuoden kuluttua myöntämisestä. Maksuun tulemisen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

Vuonna 2017 ehdollisia osakepalkkioita myönnetään rajoitetusti sitouttamis- ja rekrytointitilanteissa, ensisijaisesti Yhdysvalloissa, Nokian tulevan menestyksen kannalta keskeisten osaajien palkkaamisen ja sitouttamisen varmistamiseksi.

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

#### Työntekijöiden osakesäästöohjelma

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 kuukausittain 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.

### Osakepalkkio-ohjelmien suorituksen seuranta

Nokia seuraa vuosittain osakepalkkio-ohjelmiansa tuloksia vertaamalla niitä ohjelmille asetettuihin tavoitteisiin, osakkeenomistajien kokonaistuottoon sekä ohjelmien vaikutukseen kokonaispalkkiotasoon vertailuryhmäämme verrattuna. Osakepalkkio-ohjelmien tuloksista keskustellaan laajemmin "Palkitsemisraportissa".

### Aiemmat osakepalkkio-ohjelmat

#### 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 päättyy 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.

#### Vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelma

Nokia Siemens Networks hallitus perusti Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman vuonna 2012 ennen kuin Nokia hankki Nokia Networks liiketoiminnan kokonaan omistukseensa. Tämän ohjelman puitteissa Rajeev Surille ja noin 65 muulle Networks työntekijälle myönnettiin optio-oikeuksia Nokia Solutions and Networks B.V.:n osakkeisiin.

Sekä Nokia että Siemens pohtivat tuolloin mahdollista irtautumista Nokia Siemens Networksista. Ohjelmalla oli kaksi tavoitetta:

- (1) Networks arvon kasvattaminen ja
- (2) irtautumismahdollisuuden luominen molemmille sen omistajayhtiöille.

Networks tuloksen parannuttua huomattavasti, ensimmäinen tavoite on saavutettu. Toinen tavoite ei ole toteutunut, ja strategiamuutoksemme huomioiden yhtiön myynnin tai listautumisen todennäköisyys on vähentynyt.

Osakkeiden merkintä optioilla tapahtuu niiden antamishetkellä Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman tarkoitusta varten määritellyn Networks osakkeen hintaan. Optiot maksetaan rahassa, paitsi listautumistilanteissa, jossa ne konvertoidaan optioiksi, joilla merkitään osakkeita.

Ohjelman tavoitteet asetettiin vaativalle tasolle, ja ohjelman nojalla tehtävät maksut kuvaavat Networks-liiketoiminnan tiimin erinomaista suoritusta. Ohjelman nojalla maksetut määrät laskettiin Nokia Networks liiketoiminnan arvon mukaan. Optioista 30 % oli merkittävässä vuonna 2015 ja loput tulivat merkittäväksi vuonna 2016.

#### 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 tulemat tulosperusteiset osakepalkkio-ohjelmat, joista työntekijä päätti tehdä likviditeettisopimuksen 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 oikaisuista siinä tapauksessa, että Nokia tai Alcatel Lucent tekisivät taloudellisia transaktioita. Näitä sopimuksia sovelletaan myös niihin johtokunnan jäseniin, jotka sitoutuivat tällaisiin likviditeettisopimuksiin.

## Palkitsemisraportti

Palkitsemisraportti sisältää tiedot 1.1.-31.12.2016 ansaituista palkkioista. Kerromme hallituksemme ja toimitusjohtajamme palkkiot erikseen ja johtokuntamme palkkiot kokonaistasolla.

### Hallitus

Vuonna 2016 hallituksen jäsenten yhteenlaskettujen palkkioiden määrä, joka maksettiin heidän palveluksestaan hallituksessa ja sen valiokunnissa, oli 2 050 902 euroa.

Ylimääräisen yhtiökokouksen 2.12.2015 hyväksymien ehdotusten mukaisesti ja Nokian Alcatel Lucentin arvopapereista tekemän julkisen osakevaihtotarjouksen jälkeen vahvistimme hallituksemme uuden kokoonpanon 8.1.2016. Uudet hallituksen jäsenet olivat Louis R. Hughes, Jean C. Monty ja Olivier Piou. Alcatel Lucentista tehdyn osakevaihtotarjouksen onnistuneeseen toteutumiseen asti hallitukseen kuulunut Elizabeth Doherty luopui hallituksen jäsenyydestään.

Lisäksi ylimääräinen yhtiökokous päätti, että yhtiökokouksessa valituille uusille hallituksen jäsenille maksetaan vuoden 2016 varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka saman suuruinen vuosipalkkio kuin 5.5.2015 varsinaisessa yhtiökokouksessa valituille hallituksen jäsenille, kuitenkin suhteutettuna uusien hallituksen jäsenten toimikauden pituuteen.

Varsinainen yhtiökokous päätti 16.6.2016 valita hallitukseen yhdeksän jäsentä. Seuraavat hallituksen jäsenet valittiin uudelleen toimikaudeksi, joka päättyisi vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä: Vivek Badrinath, Bruce Brown, Louis R. Hughes, Jean C. Monty, Elizabeth Nelson, Olivier Piou, Risto Siilasmaa ja Kari Stadigh. Carla Smits-Nusteling valittiin hallitukseen uutena jäsenenä samaksi toimikaudeksi. Lisätietoja yhtiökokouksen päättämistä palkkioista meneillään olevaksi toimikaudeksi osiossa Palkitsemisen periaatteet yllä.

Nokia julkisti 29.7.2016, että Vivek Badrinath on luopunut jäsenyydestään Nokian hallituksessa.

Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen jäsenille heidän palveluksestaan vuonna 2016 kokonaisuudessaan maksetut palkkiot 2.12.2015 pidetyn ylimääräisen yhtiökokouksen ja 16.6.2016 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen päätösten mukaisesti. Taulukko ei sisällä kesäkuussa 2016 pidetyn yhtiökokouksen päättämiä kokouspalkkioita. Kokouspalkkiot soveltuvista vuonna 2016 pidetyistä hallituksen ja valiokuntien kokouksista maksetaan vuonna 2017. Tietoa hallituksen jäsenten osakeomistuksesta Nokiasa on kohdassa Hallituksen jäsenten osakeomistus.

Vuonna 2016 maksetut palkkiot<sup>(1)</sup>:

	EUR
Risto Siilasmaa, puheenjohtaja	440 000
Olivier Piou, varapuheenjohtaja <sup>(2)</sup>	255 082
Vivek Badrinath <sup>(3)</sup>	175 000
Bruce Brown <sup>(4)</sup>	190 000
Elizabeth Doherty <sup>(5)</sup>	–
Louis R. Hughes <sup>(6)</sup>	240 410
Simon Jiang <sup>(7)</sup>	–
Jouko Karvinen <sup>(8)</sup>	–
Jean C. Monty <sup>(9)</sup>	225 410
Elizabeth Nelson <sup>(10)</sup>	190 000
Carla Smits-Nusteling <sup>(11)</sup>	175 000
Kari Stadigh <sup>(12)</sup>	160 000
<b>Yhteensä</b>	<b>2 050 902</b>

- (1) Noin 40 % vuosipalkkiosta maksettiin markkinoilta ostettuina Nokian osakkeina ja loput noin 60 % rahana. Yhtiökokouksen vuonna 2016 päättämät kokouspalkkiot maksetaan rahana vuonna 2017, eivätkä ne siten sisälly yllä olevaan taulukkoon.
- (2) Muodostuu 70 082 euron palkkiosta hallituksen varapuheenjohtajana toimimisesta 8.1.2016 alkaen vuoden 2016 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti sekä 185 000 euron palkkiosta hallituksen varapuheenjohtajana toimimisesta vuoden 2016 varsinaisesta yhtiökokouksesta alkaen.
- (3) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta sekä 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta. Vivek Badrinath luopui hallituksen jäsenyydestään 29.7.2016 ja hän on palauttanut yhtiölle hänelle maksetun palkkion.
- (4) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta sekä 30 000 euron palkkiosta henkilöstöpoliittisen valiokunnan puheenjohtajan toimimisesta.
- (5) Toimi tarkastusvaliokunnan ja hallituksen jäsenenä 8.1.2016 asti. Hänen vuoden 2016 varsinaisen yhtiökokouksen loppuun päätyneen toimikautensa palkkio maksettiin kokonaisuudessaan vuoden 2015 aikana, eikä hänelle maksettu palkkiota vuodelta 2016.
- (6) Muodostuu 60 738 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 4 672 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta 8.1.2016 alkaen vuoden 2016 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti, sekä 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta vuoden 2016 varsinaisesta yhtiökokouksesta alkaen.
- (7) Toimi hallituksen jäsenenä vuoden 2016 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti. Hänen vuoden 2016 varsinaisen yhtiökokouksen loppuun päätyneen toimikautensa palkkio maksettiin kokonaisuudessaan vuoden 2015 aikana, eikä hänelle maksettu palkkiota vuodelta 2016.
- (8) Toimi hallituksen varapuheenjohtajana 8.1.2016 asti, tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana 1.4.2016 asti ja hallituksen jäsenenä vuoden 2016 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti. Hänen vuoden 2016 varsinaisen yhtiökokouksen loppuun päätyneen toimikautensa palkkio maksettiin kokonaisuudessaan vuoden 2015 aikana, eikä hänelle maksettu palkkiota vuodelta 2016.
- (9) Muodostuu 60 738 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta ja 4 672 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta 8.1.2016 alkaen vuoden 2016 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti sekä 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta vuoden 2016 varsinaisesta yhtiökokouksesta alkaen.
- (10) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta sekä 30 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimimisesta.
- (11) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta sekä 15 000 euron palkkiosta tarkastusvaliokunnan jäsenenä toimimisesta.
- (12) Muodostuu 160 000 euron palkkiosta hallituksen jäsenenä toimimisesta.

## Toimitusjohtaja

Alla oleva taulukko esittää toimitusjohtajan vuosina 2016 ja 2015 saamat palkkiot. Pitkän aikavälin tulospalkkioiden maksut kuvastavat todellisia maksuja kyseisinä vuosina. Maksut ovat seurausta vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman maksuun tuloista.

EUR	2016	2015
Peruspalkka	1 049 044	1 000 000
Lyhyen aikavälin tulospalkkio <sup>(1)</sup>	780 357	1 922 125
Osakeperusteinen tulospalkkio <sup>(2)</sup>		
Tehtävästä Nokian toimitusjohtajana	-	-
Tehtävästä NSN:n toimitusjohtajana	7 556 598	3 238 542
Muut palkkiot <sup>(3)</sup>	122 157	145 658
<b>Yhteensä</b>	<b>9 508 156</b>	<b>6 306 325</b>

(1) Lyhyen aikavälin tulospalkkiot kuvastavat tilikaudella ansaittuja palkkioita, jotka maksetaan seuraavan vuoden huhtikuussa.

(2) Maksut kuvastavat vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman arvoa. Lisätietoja kohdassa Vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelma.

(3) Muut palkkiot sisältävät 41 312 euron asumisedun (47 950 euroa vuonna 2015), 33 482 euroa matkustusavustusta (48 510 euroa vuonna 2015), 19 260 euroa veropalveluista (17 834 euroa vuonna 2015) ja 28 103 euroa verotettavaa tuloa Nokian maksamista lisäsairaus- ja työkyvyttömyysvakuutuksista sekä matkapuhelimesta ja autonkuljettajasta (31 363 euroa vuonna 2015).

Toimitusjohtaja kuuluu lakisääteiseen suomalaiseen TyEL-eläkejärjestelmään, joka on etuuspohjainen eläkejärjestelmä. Vuonna 2016 maksut TyEL-eläkejärjestelmään olivat 469 737 euroa (491 641 euroa vuonna 2015).

### Lyhyen aikavälin tulospalkkio

Nokian vuoden 2016 suorituksen mukaisesti toimitusjohtajan lyhyen aikavälin tulospalkkio oli 780 357 euroa tai 63,5 % tavoitteesta, mikä heijasti haastavaa markkinaympäristöä.

### Pitkän aikavälin tulospalkkio

Vuonna 2016 toimitusjohtaja oli oikeutettu käyttämään loputkin optiot vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman nojalla. Ohjelma perustettiin vuonna 2012 kannustamaan silloisen Nokia Siemens Networks liiketoiminnan suunnan kääntämisessä. Näiden optioiden arvo kuvastaa liiketoiminnan suunnan kääntämiseksi tehdyn suunnitelman vahvaa menestystä, mikä näkyy nykyhetkessä siinä, että Nokian liiketoiminnan ydin liittyy verkkoliiketoimintaan.

Vuonna 2016 toimitusjohtajalle myönnettiin seuraavat Nokian osakepalkkiojärjestelmän mukaiset osakepalkkiot:

Osakepalkkio	Myönnetty määrä	Käypä arvo myöntämispäivänä (EUR)	Myöntämispäivä	Maksuun oikeuttava päivä
Tulosperusteiset osakepalkkiot <sup>(1)</sup>	642 114	3 005 736	1.7.2016	1.1.2019
Ehdollinen osakepalkkio (sisältäen henkilökohtaisen integraation liittyvän suoritusohjeen) <sup>(2)</sup>	208 700	986 942	16.8.2016	1.10.2017, 2018 ja 2019

(1) Vuoden 2016 tulosperusteisella osakepalkkio-ohjelmalla on kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskausi ja yhden vuoden sitouttamiskausi. Ohjelman ehtojen mukaan vähimmäismäärä, 25 % myönnetystä määrästä, maksetaan vaikka ehtojen mukaista kynnysmäärää ei saavuteta. Enimmäismäärä 200 % maksettisiin, mikäli kaikkien suoritustavoitteiden osalta saavutetaan enimmäistaso. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

(2) Vuonna 2016 Nokia ja tietyt Nokian johtajat tekivät sopimuksia, joiden mukaan heille myönnettyjen ehdollisten osakepalkkioiden maksaminen riippuu etukäteen määriteltyjen Nokian ja Alcatel Lucentin yhdistymiseen liittyvien suoritusohjeiden toteutumisesta. Ehtojen on arvioitu täyttyneen ja palkkion odotetaan tulevan maksuun täysimääräisenä kolmessa saman suuruudessa erässä 1.10.2017, 2018 ja 2019. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

Ehdollisten osakepalkkioiden myöntäminen on poikkeuksellinen pitkän aikavälin palkitsemisen muoto, jolla varmistetaan, että toimitusjohtaja (ja muu ylin johto) on motivoitunut toimittamaan Alcatel Lucent -hankintaan liittyvät synergiaedut ja jakamaan osakkeenomistajien ohella hyödyt, joiden odotetaan toteutuvan.

### 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. Vuonna 2016 toimitusjohtaja hankki 519 757 Nokian osaketta. Lisäksi vuoden 2014 ehdollinen osakepalkkio-ohjelma tuli maksuun 1.1.2017 ja tämän seurauksena 742 297 Nokian osaketta toimitettiin toimitusjohtajalle 8.2.2017.

	Yksikköä	Arvo (EUR)
Suoraan omistetut osakkeet 31.12.2016 <sup>(1)</sup>	549 480	2 522 113
Maksuun tulleet vuoden 2014 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla 8.2.2017 toimitetut osakkeet <sup>(2)</sup>	742 297	3 377 451
Muiden Nokian osakepalkkio-ohjelmien nojalla tulevaisuudessa maksuun tulevat osakkeet <sup>(3)</sup>	1 351 961	6 205 500
<b>Yhteensä</b>	<b>2 643 738</b>	<b>12 105 064</b>

(1) Arvo perustuu Nokian osakkeen 4,59 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 30.12.2016.

(2) Arvo ja määrä perustuvat Nokian osakkeen 4,55 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 8.2.2017 ja toimitettujen osakkeiden määrään sen jälkeen, kun verot on vähennetty osakkeina toimitusjohtajalle maksuun tulleiden osakkeiden määrästä.

(3) Edustaa vielä maksuun tulevien osakepalkkioiden määrää 31.12.2016 mukaan lukien vuoden 2015 ehdollisen osakepalkkio-ohjelman maksueroja ja pois lukien vuoden 2014 ehdollinen osakepalkkio-ohjelma, joka tuli maksuun 1.1.2017. Arvo perustuu Nokian osakkeen 4,59 euron päätöskurssiin Nasdaq Helsingissä 30.12.2016. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

## Nokian johtokunta

Alcatel Lucentin hankkimisen seurauksena johtokuntamme on koostunut 13 henkilöstä Suomessa, muissa Euroopan maissa ja Yhdysvalloissa. Johtokunnan palkkiorakenne asetettiin Nokian viitekehyksessä huomioiden Nokialle siirtyneet sopimukset soveltuvin osin.

Nimi	Asema vuonna 2016	Nimityspäivä
Rajeev Suri	Toimitusjohtaja	1.5.2014
Samih Elhage	Mobile Networks –liiketoimintaryhmän johtaja	1.5.2014
Federico Guillén	Fixed Networks –liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Basil Alwan	IP/Optical Networks –liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Bhaskar Gorti	Applications & Analytics –liiketoimintaryhmän johtaja	8.1.2016
Ramzi Haidamus <sup>(1)</sup>	Nokia Technologies –liiketoiminnan johtaja	3.9.2014
Timo Ihamuotila <sup>(2)</sup>	Talous- ja rahoitusjohtaja	1.9.2011
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
Marc Rouanne	Innovaatio- ja operatiivinen johtaja	8.1.2016
Maria Varsellona	Lakiasiaintohtaja	8.1.2016

(1) Ramzi Haidamus oli johtokunnan jäsen 30.9.2016 asti.

(2) Timo Ihamuotila oli johtokunnan jäsen 31.12.2016 asti. Kristian Pullola nimitettiin talous- ja rahoitusjohtajaksi ja johtokunnan jäseneksi 1.1.2017. Johtokunnassa on tällä hetkellä 12 jäsentä. Johtokunta kuitenkin kasvaa 14-jäseniseksi 1.4.2017 alkaen kuten tiedotimme 17.3.2017.

Johtokunnan palkkiot (pois lukien toimitusjohtaja) olivat seuraavat:

	2016 milj. EUR <sup>(1)</sup>	2015 milj. EUR <sup>(1)</sup>
Palkat, lyhyen aikavälin tulospalkkiot ja muut palkkiot <sup>(2)</sup>	22,7	6,3
Osakeperusteiset tulospalkkiot <sup>(3)</sup>	25,5	3,7
<b>Yhteensä</b>	<b>48,2</b>	<b>10,0</b>

(1) Vuonna 2016 johtokuntaan kuului enimmillään 12 jäsentä (toimitusjohtaja pois lukien) kun vuonna 2015 siihen kuului enimmillään 4 jäsentä (toimitusjohtaja pois lukien).

(2) Lyhyen aikavälin tulospalkkiot kuvastavat vuoden 2016 perusteella ansaittuja palkkioita. Muut palkkiot sisältävät liikkuvuuteen liittyviä maksuja, paikallisia etuja ja tiettyjä eläkekuluja.

(3) Maksut kuvastavat vuoden 2012 Nokia Networks osakepalkkio-ohjelman arvoa tai muita maksuun tulleita osakepalkkioita tai optiomerkitöjä sekä Alcatel Lucentin osakepalkkioita soveltuvin osin.

Vuonna 2016 johtokunnan jäsenille myönnettiin seuraavat Nokian osakepalkkiojärjestelmän mukaiset osakepalkkiot:

Osakepalkkio	Myönnetty määrä	Käypä arvo myöntämispäivänä EUR	Myöntämispäivä	Maksuun oikeuttava päivä
Tuloperusteiset osakepalkkiot <sup>(1)</sup>	1 571 478	7 356 200	1.7. ja 16.8.2016	1.1.2019
Ehdollinen osakepalkkio (sisältäen henkilökohtaisen integraatioon liittyvän suorituscedon) <sup>(2)</sup>	1 015 100	4 800 408	16.8.2016	1.10.2017, 2018 ja 2019

(1) Vuoden 2016 tuloperusteisella osakepalkkio-ohjelmalla on kaksivuotinen taloudellisiin tavoitteisiin perustuva suorituskausi ja yhden vuoden sitouttamiskausi. Ohjelman ehtojen mukaan vähimmäismäärä, 25 % myönnetystä määrästä, maksetaan vaikka ehtojen mukaista kynnysmäärää ei saavuteta. Enimmäismäärä 200 % maksettaisiin, mikäli kaikkien suoritusavoitteiden osalta saavutetaan enimmäistaso. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

(2) Vuonna 2016 Nokia ja tietyt Nokian johtajat tekivät sopimuksia, joiden mukaan heille myönnettyjen ehdollisten osakepalkkioiden maksaminen riippuu etukäteen määriteltynä Nokian ja Alcatel Lucentin yhdistymiseen liittyvien suoritusavotteiden toteutumisesta. Ehtojen on arvioitu täyttyneen ja palkkioiden odotetaan tulevan maksuun täysimääräisenä kolmessa saman suuruudessa erässä 1.10.2017, 2018 ja 2019. Maksuun tuleminen edellytyksenä on työsuhteen jatkuminen yhtiössä.

## Tulospalkkio-ohjelmien arviointi

### Lyhyen aikavälin tulospalkkiot

Johtokunnan jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) lyhyen aikavälin tulospalkkioiden tavoitteet ja niiden saavuttaminen perustuivat liikevaihdon, liiketuloksen ja rahavirran yhdistelmään. Nämä tavoitteet mitataan joko konsernin tasolla tai vaihtoehtoisesti sekoituksena Nokia konsernin ja liiketoimintaryhmän tasolla liiketoimintaryhmien johtajien kohdalla. Vuoden 2016 maksujen tasot kuvastavat haastavaa liiketoimintaympäristöä, jossa Nokia on toiminut, mediaanimaksujen ollessa 70 % tavoitemäärästä.

### Pitkän aikavälin tulospalkkiot

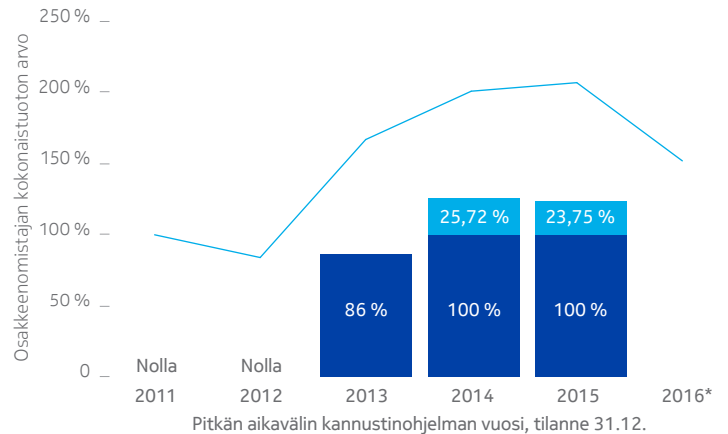
Olemme aktiivisesti ottaneet käyttöön palkkioiden jatkuvan arvioinnin olennaisimpia mittareita kuten osakkeenomistajan kokonaistuottoa ja osakekursssia vasten, jotta voimme varmistua osakepalkkio-ohjelmien tehokkuudesta.

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

Vuoden 2015 tulosperusteinen osakepalkkio-ohjelma tulee maksuun 1.1.2018. Perustuen suorituskaudella saavutettuihin liikevaihtoon ja osakekohtaiseen tulokseen perustuviin tavoitteisiin maksukerroin on 123,75 % tavoitemäärästä.

Samaan aikaan, kun haastava markkinatilanne ja yhdistyminen Alcatel Lucentin kanssa vaikuttivat lyhyen aikavälin tulokseen vuonna 2016, kuvastavat pitkän aikavälin tulospalkkioiden tulokset Nokian merkittävää käännoästä 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 tavoitteisiin, jotka asetettiin analyytikoiden ennusteiden pohjalta, osoittaa palkkioiden olleen sopivalla tasolla suhteessa liiketoimintaan, joka on hyvässä asemassa tulevaisuutta ajatellen.

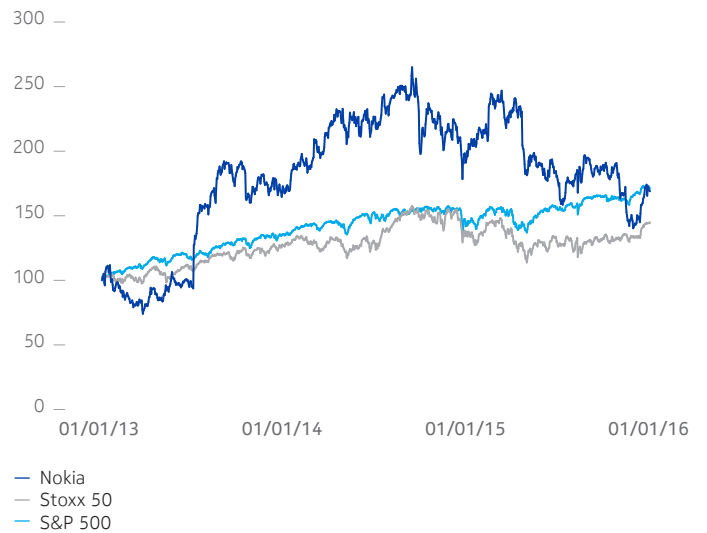
## Osakkeenomistajan kokonaistuotto verrattuna pitkän aikavälin tulospalkkioihin



- Tavoite saavutettu
- Tavoite ylitetty
- Nokian osakkeenomistajan kokonaistuotto

\* Suorituskauti ei ole vielä päättynyt.

## Nokian osakkeenomistajan kokonaistuotto verrattuna Stoxx 50 ja S&P 500 (1.1.2013 - 31.12.2016)



# Palkat ja palkkiot jatkoa

## Tuloksesta maksaminen

Palkitsemisperiaattemme ydin on tuloksesta maksaminen.

Vertaamme itseämme vertailuyhtiöiden ryhmään. Vertaamme suoritustamme vertailuryhmään suhteessa osakkeenomistajan kokonaistuottoon ja maksettuihin kokonaispalkkioihin, jotta voimme varmistua siitä, että tavoitteet ja maksut perustuvat ylivoimaiseen suoritukseen ja ovat tasapainossa. Vertailuryhmämme tiedot ovat saatavilla vain tilikausilta 31.12.2015 saakka. Vertailun perusteella Nokian tulos edellisen kolmen vuoden aikana osakkeenomistajan kokonaistuotolla mitattuna, sijoittui ensimmäiseksi samaan aikaan kun toimitusjohtajalle maksettu palkkio (ei myönnettyjen osakepalkkioiden määrä) sijoittui toiseksi. Tämä osoittaa Nokian tuloksen ja palkkioiden olevan vahvasti linjassa keskenään, mitä viereinen kaavio kuvaa.

## 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

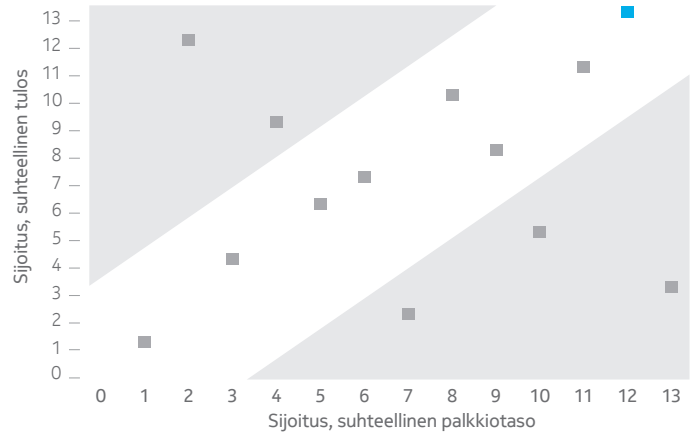
Hallituksemme jäsenten hallussa oli 31.12.2016 yhteensä 4 754 602 Nokian osaketta ja ADS-osaketalletustodistusta, jotka edustivat 0,08 %:a liikkeeseenlasketuista osakkeistamme ja kokonaisuäänimäärästä, lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita.

Seuraavassa taulukossa on esitetty hallituksen jäsenten osakkeiden ja ADS-osaketalletustodistusten omistus 31.12.2016.

Nimi <sup>(1)</sup>	Osakkeet <sup>(1)</sup>	ADS-osaketalletustodistukset <sup>(1)</sup>
Risto Siilasmaa	1 282 708	–
Olivier Piou	252 760	–
Bruce Brown	–	99 961
Louis R. Hughes	41 827	–
Jean C. Monty	2 767 557	–
Elizabeth Nelson	–	45 868
Carla Smits-Nusteling	13 921	–
Kari Stadigh	250 000	–

(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 eritellyt konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 34, Lähipiiriin liittyvät tapahtumat.

## Sijoittuminen palkkiotason ja osakkeenomistajan kokonaistuoton suhteen



■ Nokia

### Toimitusjohtajan ja Nokian johtokunnan jäsenten osakeomistus

Seuraavassa taulukossa on esitetty toimitusjohtajan ja muiden toimessa olevien johtokunnan jäsenten osakeomistus 31.12.2016. Johtokunnan kaikkien jäsenten, mukaan lukien toimitusjohtaja, hallussa oli yhteensä 1 091 181 Nokian osaketta, jotka edustivat 0,02 %:a liikkeeseen lasketuista osakkeistamme ja kokonaisuäänimäärästä, lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita 31.12.2016. Toimitusjohtajan ja johtokunnan osakeomistukseen liittyviä vaatimuksia on käsitelty kohdassa "Osakeomistusvaatimus".

Nimi	Asema vuonna 2016	Suoraan omistetut osakkeet
Rajeev Suri	Toimitusjohtaja	549 480
Samih Elhage	Mobile Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	-
Federico Guillén	Fixed Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	13 498
Basil Alwan	IP/Optical Networks -liiketoimintaryhmän johtaja	163 071
Bhaskar Gorti	Applications & Analytics -liiketoimintaryhmän johtaja	133
Timo Ihamuotila	Talous- ja rahoitusjohtaja	353 120
Hans-Jürgen Bill	Henkilöstöjohtaja	10 000
Kathrin Buvac	Strategiajohtaja	-
Ashish Chowdhary	Asiakasliiketoimintajohtaja	1 746
Barry French	Markkinointijohtaja	133
Marc Rouanne	Innovaatio- ja operatiivinen johtaja	-
Maria Varsellona	Lakiasiaintoimintajohtaja	-

### Maksamattomat johtokunnan jäsenten osakepalkkiot 31.12.2016

Alla olevassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan ja Nokian johtokunnan muiden jäsenten osakepohjaisiin palkkioihin perustuva potentiaalinen omistusosuus.

	Optio-oikeuksien perusteella saatavat osakkeet	Tulosperusteisten Osakepalkkioiden perusteella saatavat osakepalkkiot, myönnetty määrä	Tulosperusteisten osakepalkkioiden perusteella saatavat osakepalkkiot, maksimimäärä <sup>(4)</sup>	Ehdollisten osakepalkkioiden perusteella saatavat osakkeet
Johtokunnan jäsenten osakepalkkiot ja osakepohjaiset kannustimet <sup>(1)</sup>	320 000	4 912 265	9 824 530	1 250 480
Prosenttiosuus liikkeeseenlasketuista osakkeista <sup>(2)</sup>	0,01 %	0,09 %	0,17 %	0,02 %
Prosenttiosuus myönnettyistä osakepohjaisista kannustimista (per kannustinlaji) <sup>(3)</sup>	19,99 %	11,31 %	11,31 %	20,95 %

(1) Sisältää 12 johtokunnan jäsentä, jotka olivat toimessa 31.12.2016. 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 kokonaisuäänimäärään 31.12.2016, lukuun ottamatta Nokian hallussa olevia omia osakkeita. Kukaan johtokunnan jäsenistä ei omista yli 1 %:a osakkeista.

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

(4) 31.12.2016 myönnettyjen, mutta vielä maksamattomien tulosperusteisten osakepalkkioiden enimmäismaksu olisi 200 % ja taulukko kuvastaa tätä mahdollista enimmäismäärää. Vuoden 2014 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman sitouttamiskausi ja vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman suorituskausi päättyivät 31.12.2016 ja Nokian tulos ylitti ohjelmassa asetetut vähimmäistasot ohjelmien säännöissä asetettuihin itsenäisiin suoritusavoitteisiin nähden arvioituna. Vuoden 2014 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla toimitettiin osakkeita ohjelman osallistujille helmikuussa 2017 ja vuoden 2015 tulosperusteisen osakepalkkio-ohjelman nojalla toimitetaan osakkeita ohjelmaan osallistuneille työntekijöille vuoden 2018 alussa sitouttamiskauden päätyttyä.