



n

s a

o

a

m

Palkitsemisraportti 2020

Palkitsemisraportti

Katsaus palkitsemiseen vuonna 2020.....	2
Taloudellisen tuloksen ja palkitsemisen kehitys.....	3
Hallituksen palkitseminen.....	5
Toimitusjohtajan palkitseminen.....	6

Tässä palkitsemisraportissa kerrotaan, kuinka Sanoma on soveltanut palkitsemispolitiikkaansa vuonna 2020. Tämä raportti sisältää tietoja Sanoman hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisesta ajalta 1.1.-31.12.2020.

Sanoman henkilöstövaliokunta on tarkastanut raportin ja hallitus on hyväksynyt sen. Osakkeenomistajat tekevät neuvoo-antavan päätöksen palkitsemisraportin hyväksymisestä vuoden 2021 varsinaisessa yhtiökokouksessa. Tämä raportti on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2020 suositusten sekä Suomen arvopaperimarkkinalain ja osakeyhtiölain säännösten mukaisesti.

Katsaus palkitsemiseen vuonna 2020

Sanoman toimielinten palkitseminen perustuu 25.3.2020 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa esitettyyn palkitsemispolitiikkaan. Poliittikkaa sovelletaan varsinaiseen yhtiökokoukseen 2024 saakka, ellei hallitus henkilöstövaliokunnan ehdotuksesta päättä esittää muutettua politiikkaa tätä aikaisemman yhtiökokouksen käsiteltäväksi. Sanoman ylimmän johdon palkitseminen perustuu seuraaviin periaatteisiin:

- Liiketoimintastrategian tukeminen
- Suoritukseen perustuva palkitseminen
- Kilpailukykyinen palkitseminen
- Osakeomistusvelvoite
- Oikeudenmukaisuus, läpinäkyvyys ja selkeä rakenne

Palkitsemispolitiikassa määriteltyä palkitsemista koskevaa päätöksentekoprosessia on noudatettu palkitsemispäätöksissä vuonna 2020. Palkitsemispolitiikkaan ei tehty väliaikaisia poikkeamia vuonna 2020. Hallitus ei myöskään havainnut olosuhteita tai toimintoja, jotka olisivat johtaneet tarpeeseen soveltaa takaisinmaksulausekkeita toimitusjohtajan muuttuvaan palkitsemiseen vuonna 2020. Hallitus käytti kuitenkin oikeuttaan ottaa huomioon koronaviruspandemian aiheuttaman poikkeuksellisen tilanteen liiketoimintaympäristössä ja päätti tehdä muutoksia vuotta 2020 koskevien kannustinpalkkiojärjestelmien suorituskriteereihin sekä ansaintamahdollisuuksiin, joita kuvataan tarkemmin myöhemmin tässä raportissa.

Palkitsemispolitiikan mukaisesti palkitseminen vuonna 2020 on tukenut pitkän aikavälin kasvuun ja osakkeenomistajille tuotettavan arvon luomiseen keskittyviä liiketoimintastrategioita kiinnittäen kuitenkin samalla huomiota lyhyen aikavälin

taloudellisen tuloksen saavuttamiseen. Suurin osa toimitusjohtajan kokonaispalkitsemisesta on perustunut toteutuneeseen suoritukseen. Tällä on kannustettu tavoitteiden saavuttamiseen, mutta samalla on kuitenkin pidetty yllä tasapainoa ja yhteyttä pitkän aikavälin tuloksiin, jotta vältetään liiallinen riskinotto lyhyellä aikavälillä. Henkilöstövaliokunta on arvioinut toimitusjohtajan palkitsemista ja tehnyt vertailuja varmistaakseen kilpailukykyisen ja kohtuullisen kokonaispalkitsemisen suhteessa palkitsemiseen vastaavissa yhtiöissä. Sanoman osakkeiden omistamisen edistämiseksi toimitusjohtajaan on sovellettu yhtiön osakeomistusta koskevia periaatteita, joilla tuetaan ja yhdenmukaistetaan osakkeenomistajien ja ylimmän johdon etuja.

Sanoman tulos oli vahva poikkeuksellisena vuonna 2020. Liikenvaihto nousi 1 062 milj. euroon (2019: 913) yrityskauppojen ansiosta. Operatiivinen liike-tulos ilman hankintamenojen poistoja parani 157 milj. euroon (2019: 138) ja vastaava liikevoittoprosentti oli 14,7 % (2019: 15,1 %) ollen lähes edellisvuoden tasoa. Konserni sai päätökseen neljä suurta yritysjärjestelyä: Santillana Spainin ja Suomen alueellisen sanomalehtiliiketoiminnan ostot sekä Sanoma Media Netherlandsin ja Suomen luokiteltujen ilmoitusten liiketoiminnan, Oikotien, divestoinnit. Konsernin liiketoiminnan painopiste siirtyi näin entistä vahvemmin oppimisliiketoimintaan. Konsernilla on vankka taloudellinen asema ja kyky kerryttää positiivista vapaita rahavirtaa.

Vuonna 2020 toimitusjohtaja oli kahden kannustinjärjestelmän piirissä: lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän ja osakeperusteinen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän (suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä 2020–2022). Hallitus päätti

tilikauden alussa em. kannustinjärjestelmien ansaintamahdollisuuksista ja suoritustavoitteista. Koronaviruspandemian liiketoimintaympäristöön aiheuttaman poikkeuksellisen tilanteen vuoksi hallitus päätti kuitenkin syyskuussa 2020 mukauttaa kummankin kannustinjärjestelmän suoritustavoitteita vastaamaan markkinoilla tapahtuneita merkittäviä muutoksia ja haasteita. Samalla hallitus päätti vastaavasti vähentää kummankin kannustinjärjestelmän vuoden 2020 ansaintajakson ansaintamahdollisuuden enimmäismäärän 50 prosenttiin alkuperäisestä tavoitetason mukaisesta palkkiomahdollisuudesta.

Konsernin taloudellinen tulos oli vakaa poikkeuksellisena vuonna 2020, ja lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän toteuma oli muutetulla tavoitetasolla. Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän toteuma (97 %) oli lähes hallituksen syyskuussa asettamalla muutetulla tavoitetasolla. Yksityiskohtaiset tiedot ansaintakriteereistä ovat sivulla 6.

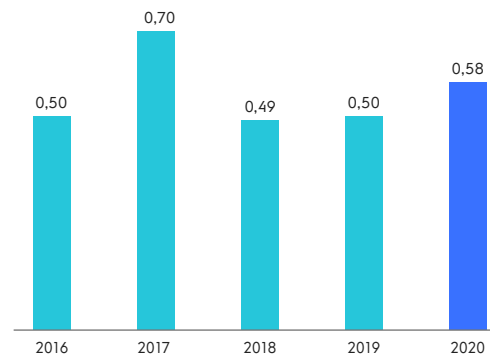
Toimitusjohtajalle vuonna 2020 maksetut palkat ja palkkiot olivat yhteensä 3 632 689 (2019: 3 541 726) euroa, sisältäen vuoden 2019 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän mukaisen palkkion (perustuen vuodelle 2019 asetettuihin tavoitteisiin) sekä vuoden 2017–2019 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukaisen palkkion (perustuen vuodelle 2017 asetettuihin tavoitteisiin).

Taloudellisen tuloksen ja palkitsemisen kehitys

Viiden vuoden taloudellinen kehitys

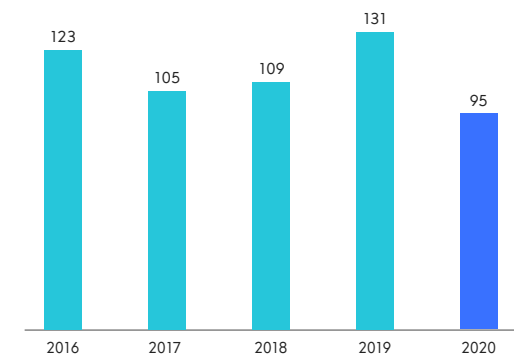
Viiden viimeisen vuoden aikana Sanoma on liiketoiminnassaan keskittynyt vahvuksiinsa ja myynyt liiketoimintoja, joissa sillä ei ole johtavaa asemaa tai kestävää kilpailuetua. Konsernin liiketoiminta on muuttunut vakaammaksi. Oppimisliiketoiminta ja B2C-mediomyynti vastaavat noin 75 %:a liikevaihdosta ja oppimisliiketoiminnan osuus operatiivisesta tuloksesta on jatkossa lähes 70 %. Strategian onnistunut toimeenpano on myös vahvistanut konsernin taloudellista asemaa, tulosten tekokykyä ja kykyä luoda positiivista rahavirtaa. Vuosina 2016–2020 osinko on kasvanut 155 %:a ja osakkeen kokonaistuotto (osakekurssin kehitys ja maksetut osingot) oli n. 350 %.

OPERATIIVINEN OSAKEKOHTAINEN TULOS, €¹



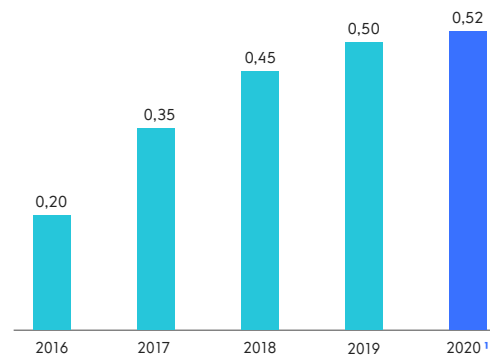
¹ Jatkuvat toiminnot

VAPAA RAHAVIRTA, MILJ. €



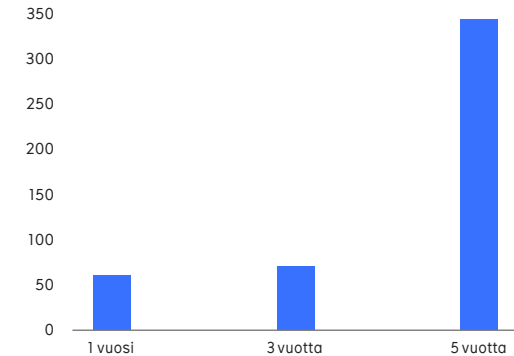
Vapaa rahavirta = Liiketoiminnan rahavirta – käyttöomaisuusinvestoinnit

OSINKO/OSAKE, €



¹ Hallituksen esitys vuoden 2021 yhtiökokoukselle

KOKONAISTUOTTO, %

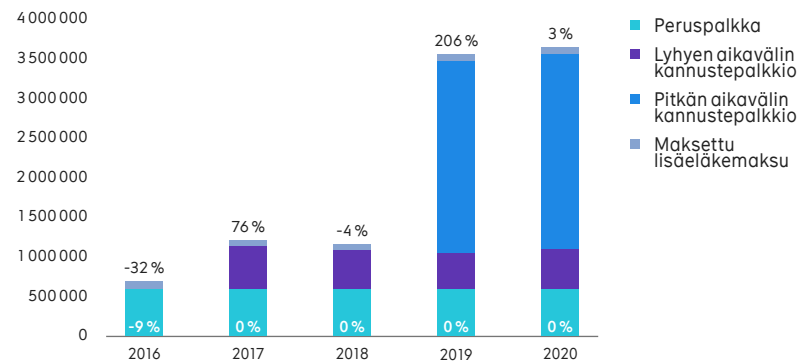


PALKITSEMISEN KEHITYS VIIDEN VUODEN AIKANA (VUOSITTAISET MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT)

	2016	2017	2018	2019	2020
Hallituksen puheenjohtaja	102 000	102 000	102 000	102 000	133 500
Muutos edellisestä vuodesta	0 %	0 %	0 %	0 %	31 %
Hallituksen varapuheenjohtaja	78 000	78 000	78 000	78 000	82 500
Muutos edellisestä vuodesta	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %
Hallituksen jäsen	66 000	66 000	66 000	66 000	70 500
Muutos edellisestä vuodesta	0 %	0 %	0 %	0 %	7 %
Toimitusjohtaja	688 596	1 209 360	1 157 971	3 541 726	3 632 689
Muutos edellisestä vuodesta	-32 %	76 %	-4 %	206 %	3 %
Sanoman työntekijä ¹	59 000	59 000	57 000	56 000	58 000
Muutos edellisestä vuodesta	5 %	0 %	-4 %	-1 %	4 %

¹ Keskimääräinen työntekijän palkka on laskettu jakamalla konsernin kokonaispalkkasumma keskimääräisellä henkilömäärällä. Vuosien 2018–2020 luvut koskevat vain jatkuvia toimintoja.

TOIMITUSJOHTAJALLE MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT, €



Kaaviossa esitetään toimitusjohtajalle tilikauden aikana maksetut palkat ja palkkiot. Esimerkiksi vuonna 2020:

- Peruspalkka 1–12/2020.
- Lyhyen aikavälin kannustinpalkkio, ansaintavuosi 2019 ja maksettu vuonna 2020.
- Pitkän aikavälin kannustinpalkkio, ansaittu suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2017–2019 perusteella ja maksettu vuonna 2020.
- Maksettu lisäeläkemaksu vuonna 2020.

Hallituksen palkitseminen

Osakkeenomistajat päättivät hallituksen palkkiosta vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa seuraavasti.

Kuukausipalkkiot

- 12 000 euroa puheenjohtajalle
- 7 000 euroa varapuheenjohtajalle ja
- 6 000 euroa jäsenille.

Kokouspalkkiot

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

Hallituksen palkkiot maksetaan kokonaan rahana.

HALLITUKSEN PALKITSEMINEN VUONNA 2020

	Kiinteät palkkiot	Kokous-palkkiot	Yhteensä
Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja)	133 500	-	133 500
Antti Herlin (varapuheenjohtaja)	82 500	-	82 500
Julian Drinkall ¹	54 000	3 000	57 000
Rolf Grisebach ¹	54 000	5 000	59 000
Mika Ihamuotila	70 500	8 000	78 500
Niils Ittonen	70 500	8 000	78 500
Denise Koopmans	70 500	12 000	82 500
Sebastian Langenskiöld	70 500	2 000	72 500
Rafaela Seppälä	70 500	3 000	73 500
Kai Öistämö	70 500	6 000	76 500
Anne Brunila ²	16 500	2 000	18 500

¹ 25.3.2020 alkaen

² 25.3.2020 saakka

Toimitusjohtajan palkitseminen

Ansaintakriteerien soveltaminen vuonna 2020

Toimitusjohtaja oli kahden vuoden 2020 suoritukseen perustuvan kannustinjärjestelmän piirissä, jotka olivat lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä ja osakeperusteinen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä 2020–2022). Lyhyen aikavälin kannustimien tarkoituksena on kannustaa ja palkita vuosittaisten liiketoimintastrategioita tukevien taloudellisten ja ei-taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta. Pitkän aikavälin kannustimien tarkoituksena on palkita ja tukea pitkän aikavälin suoriutumiseen ja osakkeenomistajille tuotettavan arvon luomiseen liittyvien liiketoimintastrategioiden edistämisestä ja toteuttamisesta sekä toimia sitouttamisen välineenä.

Hallitus asetti vuoden 2020 lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien ansaintakriteerit tilikauden alussa. Koronaviruspandemian liiketoimintaympäristöön aiheuttaman poikkeuksellisen tilanteen vuoksi hallitus päätti kuitenkin syyskuussa 2020 mukauttaa kummankin kannustinjärjestelmän suoritustavoitteita henkilöstölle ja toimitusjohtajalle vastaamaan markkinoilla tapahtuneita merkittäviä muutoksia ja haasteita.

Samalla hallitus päätti vastaavasti vähentää kummankin kannustinjärjestelmän vuoden 2020 ansaintajakson ansaintamahdollisuutta. Tämän vuoksi toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustinpalkkiomahdollisuus vuodelle 2020 laski 67 %:sta 33,5 %:iin vuosipalkasta ja vuoden 2020–2022 suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän ansaintamahdollisuuden enimmäismäärä laski 50 000 osakkeeseen (brutto) aiemmasta 100 000 osakkeesta tavoitetasolla.

Osakeperusteiset kannustimet

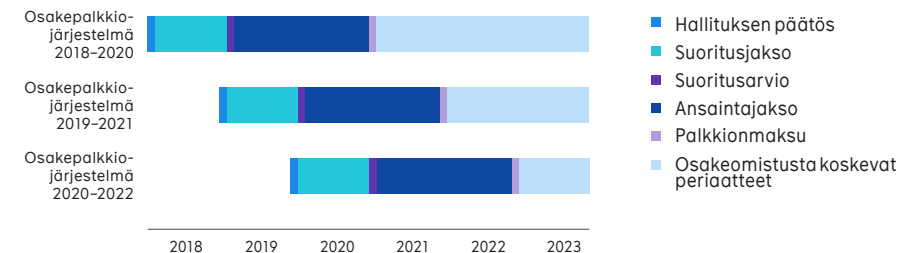
Sanoman pitkän aikavälin palkitsemisen perustana olevat osakeperusteiset kannustinjärjestelmät eli suoriteperusteiset ja ehdolliset osakepalkkiojärjestelmät antavat konsernin johdolle mahdollisuuden ansaita Sanoman osakkeita pitkän aikavälin kannustimina. Osakeperusteisten kannustinjärjestelmien tarkoitus on kannustaa johtoa ja valittuja avainhenkilöitä työskentelemään pitkäjänteisesti omistaja-arvon kasvattamiseksi ja sitouttaa heitä yhtiöön. Osakkeet maksetaan kaksitai kolmivuotisen ansaintajakson jälkeen edellyttäen, että järjestelmän ehdot täyttyvät. Hallitus päättää vuosittain uuden järjestelmän asettamisesta, ehdoista ja ansaintakriteereistä henkilöstövaliokunnan esityksen perusteella.

Suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä tarjoaa mahdollisuuden ansaita ennalta määrätty määrä Sanoman osakkeita palkkiona hallituksen asettamien suoritustavoitteiden saavuttamisesta. Pitkän aikavälin kannustinpalkkion enimmäispalkkio on osakemäärä, jonka hallitus määrittelee vuosittain palkkiojärjestelmän kunkin ansaintakauden alussa. Järjestelmä perustuu vuoden mittaiseen suoritustavoitteeseen ja sitä seuraavaan kaksivuotiseen ansaintajaksoon. Osakepalkkioiden maksamisen ehtona on, että henkilön työsuhde on voimassa palkkioiden maksamisen ajankohtana tai että ns. good leaver -peruste täyttyy. Mahdollinen palkkio maksetaan osakkeiden ja rahan yhdistelmänä. Rahaosuus on tarkoitettu kattamaan palkkioista aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut.

Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä tarjoaa mahdollisuuden ansaita ennalta määrätty määrä Sanoman osakkeita työsäoioehdon täytyessä. Ansaintakauden jälkeen osakepalkkiojärjestelmän mukaiset osakkeet toimitetaan pääsääntöisesti osallistujille edellyttäen, että he ovat olleet Sanoman palveluksessa järjestelmän koko keston ajan ja että heidän työsuhteensa jatkuu osakkeiden toimittamisen ajankohtana. Mahdolliset palkkiot maksetaan osakkeiden ja rahan yhdis-

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän 2020 kriteerit	Painotus	Toteuma	Ansaittu palkkio, maksetaan 2021
Operatiivinen liiketulos ilman hankintamenojen poistoja	45 %		
Oikaistu vapaa rahavirta 2020	45 %	100 %	180 000 euroa
Henkilöstötutkimuksen tulokset	10 %		
Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2020–2022 kriteerit	Painotus	Toteuma	Ansaittu palkkio, maksetaan 2023
Oikaistu vapaa rahavirta 2020	60 %		48 550 Sanoman osaketta (brutto)
Operatiivinen osakekohtainen tulos 2020	40 %	97 %	

TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEPERUSTEISET KANNUSTIMET



telmänä. Rahaosuus on tarkoitettu kattamaan palkkioista aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut.

Toimitusjohtajalle ei ole myönnetty ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän mukaisia palkkioita vuoden 2017 jälkeen, jolloin hänelle annettiin 50 000 osaketta korvauksena eläkemaksuista, jotka alenivat sovitulta tasolta muuttuneen sääntelyn vuoksi. Nämä osakkeet toimitettiin toimitusjohtajalle vuonna 2019.

Suoriteperusteisen ja ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän perusteella toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille ehdollisesti myönnettävät osakkeet kuuluvat osakeomistusvelvoitteen piiriin. Osakeomistusvelvoitteesta päättää Sanoman hallitus henkilöstövaliokunnan ehdotuksen perusteella. Ennen osakeomistusvelvoitteen vähimmäistason saavuttamista toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet ovat velvoitettuja pitämään vähintään 50 % osakepalkkiojärjestelmien kautta saamista osakkeista. Toimitusjohtaja on täyttänyt 75 000 osakkeen omistusvelvoitteen jo vuodesta 2016 lähtien.

Vuodesta 2020 alkaen toimitusjohtajalle myönnettävien osakkeiden määrä (brutto) tavoitetasolla on muutettu 100 000 (aiemmin 150 000) osaketta, ja hän täyttää kaikissa olosuh-

teissa ns. good leaver -perusteen muiden ehtojen säilyessä ennallaan. Lopullinen ansaittujen osakkeiden määrä perustuu ansaintakriteereiden saavuttamiseen, joista hallitus päättää vuosittain.

Vuonna 2020 toimitusjohtajalle maksetun peruspalkan osuus oli 16 % ja muuttuvien, maksettujen suoritukseen perustuvien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkioiden osuus oli 84 % hänen kokonaispalkitsemisestaan (pois lukien lisäeläkemaksu).

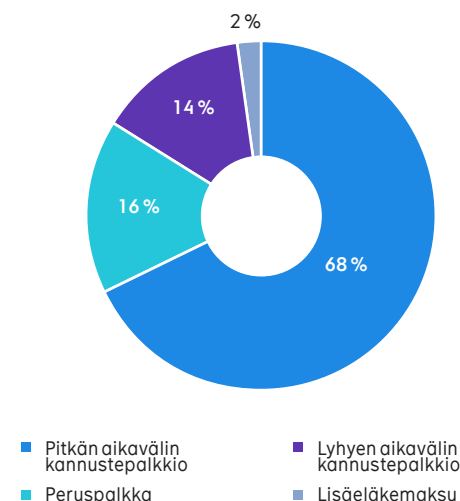
TOIMITUSJOHTAJALLE VUONNA 2020 MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT (EUROA)

Peruspalkka (sis. luontoisedut)	586 424
Lisäeläkemaksu	87 020
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot ¹	497 520
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot ²	2 461 725
Maksetut palkat ja palkkiot yhteensä	3 632 689

¹ Ansaittu vuonna 2019.

² Ansaittu vuoden 2017 suorituksen perusteella (suoriteperusteinen kannustinjärjestelmä 2017 - 2019) 225 000 osaketta (brutto) 3.3.2020 kurssiin 10,94 euroa.

MAKSETTUVEN PALKKOJEN JA PALKKIOIDEN RAKENNE VUONNA 2020



YHTEENVETO TOIMITUSJOHTAJALLE MYÖNNETYISTÄ, ANSAITUISTA JA MAKSETUISTA OSAKEPERUSTEISISTA KANNUSTIMISTA

Osa- palkkio- järjestelmä	Myönnetty	Osa- kurssi myönnettäessä, euroa	Ansaintakriteeri	Ansainta- kausi	Myönnetty osakemäärä tavoitetasolla	Saavutettu palkkio- taso tavoitetasosta (100%)	Ansaittujen osakkeiden bruttomäärä	Luovutettujen osakkeiden nettomäärä	Maksu- ajankohta
PSP 2017–2019	7.2.2017	7,62	Oikaistu vapaa rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos v. 2017	2017	150 000	150 % = maksimimäärä	225 000	107 406	Kevät 2020
PSP 2018–2020	8.2.2018	9,99	Oikaistu vapaa rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos v. 2018	2018	150 000	141 %	211 200		Kevät 2021
PSP 2019–2021	5.2.2019	8,69	Oikaistu vapaa rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos v. 2019	2019	150 000	145 %	216 810		Kevät 2022
PSP 2020–2022	7.2.2020	10,64	Oikaistu vapaa rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos v. 2020	2020	50 000 (alun perin 100 000, vähennetty syyskuussa 2020)	97 %	48 550		Kevät 2023
PSP 2021–2023	9.2.2021	17,00	Oikaistu vapaa rahavirta ja operatiivinen osakekohtainen tulos v. 2021	2021	100 000				Kevät 2024

s a n o m a

Sanoma Oyj
Käyntiosoite:
Töölönlahdenkatu 2
00100 Helsinki

p. 0105 1999
[sanoma.com](https://www.sanoma.com)