

A close-up photograph of a young child wearing a bright blue raincoat with the hood pulled up. The child is laughing joyfully with their eyes closed and tongue sticking out, playing in the rain. The background is a blurred green field. The text 'Nesteen palkka- ja palkkioselvitys 2018' is overlaid in white on the right side of the image.

Nesteen palkka- ja palkkioselvitys 2018

Nesteen palkka- ja palkkioselvitys 2018

Puheenjohtajan kirje

Esittelen koko Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puolesta vuotta 2018 koskevan Nesteen palkka- ja palkkioselvityksen.

Nesteen palkitsemisjärjestelmän rakenne

Nesteen palkitsemisohjelmat heijastavat pitkäaikaisia palkitsemisperiaatteitamme, joita ovat liiketoimintastrategian tukeminen, suoritusperusteinen palkitseminen, arvojen mukaiseen toimintaan rohkaiseminen ja yksilön vastuu sekä kilpailukykyinen ja oikeudenmukainen palkkaus.

Palkitsemiskäytäntömme ja -prosessimme on suunniteltu varmistamaan, että pystymme kilpailemaan ja sitouttamaan parhaan työvoiman, osaajat sekä ylimmän johdon markkinoilla joilla toimimme. Suoriteperusteiset palkitsemisohjelmat, oikeiden henkilöiden valitseminen avaintehtäviin, tehtäväkierto, seuraajasuunnittelu sekä kaikkien työntekijöiden kilpailukykyinen kokonaispalkitseminen luovat menestyksemme perustan – nyt ja tulevaisuudessa.

Merkittävä osa toimitusjohtajan, yhtiön johtoryhmän ja avaintehtävissä toimivien henkilöiden palkitsemisesta perustuu muuttuviin palkanosiin, suorituksen ja palkitsemisen välisen vahvan yhteyden varmistamiseksi. Kannustinohjelmissamme käytettävät suorituskriteerit perustuvat liiketoimintastrategiamme toteuttamiseen ja omistaja-arvon luomiseen pitkällä aikavälillä.

Lisäksi Nesteen pitkän aikavälin kannustinohjelmien sekä toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten osakeomistusvelvoitteen kautta palkitsemispolitiikkamme tukee johdon ja osakkeenomistajien tavoitteiden yhdenmukaistamista. Vuoden 2018 lopussa kaikilla johtoryhmän jäsenillä lukuun ottamatta uusimpia jäseniä, vuonna 2017 aloittanutta lakiasiaintohtajaa ja syyskuussa 2018 aloittanutta

toimitusjohtajaa, oli omistuksessaan yli kiinteätä vuosiansiota vastaava määrä yhtiön osakkeita.

Haluamme myös palkita henkilöstöämme hyvistä suorituksista, sillä uskomme, että suoritusperusteinen palkitseminen motivoi työntekijöitämme tekemään työnsä entistäkin paremmin. Näin ollen kaikki työntekijämme kuuluvat lyhyen aikavälin kannustinohjelmien piiriin. Vuonna 2018 maksoimme 32 miljoonaa euroa lyhytaikaisten kannustinohjelmien ja henkilöstöra hastomme kautta vuoden 2017 tuloksiin perustuen. Summa vastaa noin 3 % vertailukelpoisesta liikevoitosta vuodelta 2018.

Maksetut palkkiot vuonna 2018

Vuosi 2017 oli Nesteelle hyvin menestyksellinen ja konsernin vertailukelpoinen liikevoitto 1 101 miljoonaa euroa ylitti aiemmat ennätykset. Vahvan tuloksen ja taseen ansiosta Nesteen keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE) oli 17,5 %, minkä lisäksi pääsimme myös turvallisuustavoitteisiimme. Hyvä taloudellinen suoritus sekä turvallisuustulokset näkyivät lyhyen aikavälin kannustinohjelman palkkioissa (STI) – keskimääräiset vuoden 2017 palkkiot vuonna 2018 olivat tavoitteen ja enimmäismäärän välillä. Nesteen erinomainen taloudellinen suorituskyky jatkui vuonna 2018 vertailukelpoisen liikevoiton ollessa 1 422 miljoonaa euroa ja sijoitetun pääoman tuoton (ROACE) ollessa 21,1 %.

Yhtiön vapaa kassavirta oli 628 miljoonaa euroa vuonna 2017 ja 870 miljoonaa euroa vuonna 2018 – molemmat luvut ylittivät jaksoille määrittämämme maksimitavoitteet. Yhtiön erinomainen taloudellinen suoritus näkyi myös ennätyskorkeana osakkeen kokonaistuottona (TSR), ja tuotto oli selvästi korkeampi kuin kymmenestä öljyalan yrityksestä koostuvan vertailuryhmän tuotto vuosien

Vuoden 2018 kohokohdat

- Nesteen vahva taloudellinen suoritus vuonna 2018
- Peter Vanackerin nimitys toimitusjohtajaksi
- Uusi pitkän aikavälin kannustinohjelma vuodelle 2019 ja eteenpäin

Tässä osiossa

Puheenjohtajan kirje	sivu 2
Nesteen johdon palkitsemiskäytännöt	sivu 4
Nesteen johdon vuosittainen palkitsemisraportti	sivu 7
Nesteen hallituksen palkitsemiselonteko	sivu 12

Nesteen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta



Matti Kähkönen
Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsenet

- Elizabeth (Elly) Burghout
- Laura Raitio
- Jean-Baptiste Renard

2015–2017 pitkän aikavälin kannustinohjelman osalta sekä korkeampi kuin Europe Stoxx 600 -indeksin tuotto vuosien 2016–2018 pitkän aikavälin kannustinohjelman osalta. Tämän johdosta molemmat pitkän aikavälin kannustinohjelmat toteutuivat täysimääräisinä.

Nesteen hallitus ottaa huomioon ylimmän johdon palkitsemiskäytäntöjä määrittäessään vuonna 2016 voimaan tulleen Suomen valtion palkitsemisohjeet yhtiöille, joissa valtio on merkittävä osakkeenomistaja. Samoin kuin vuonna 2018, myös vuonna 2019 toimitusjohtajan ja joidenkin johtoryhmän jäsenten pitkän aikavälin kannustinohjelman mukaisia palkkioita rajoitettiin, jotta voitiin varmistaa, että kannustinohjelmien (sekä lyhyen että pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän) kokonaisarvo ei ylitä heidän vuosittaista kiinteää peruspalkkaansa yli 1,2-kertaisesti.

Johtoryhmän palkankorotukset vuonna 2018 olivat kohdennettuja ja kohtuullisia. Vuoden 2018 yhtiökokouksessa esittelimme yhtiön palkitsemispolitiikan ja perustelimme toimitusjohtajan toteutuneen tulospalkitsemisen sekä yhtenä kokonaisuutena johtoryhmän toteutuneen tulospalkitsemisen. Vuoden 2019 yhtiökokouksessa tulemme esittelemään saman päivityksen koskien vuotta 2018.

Lisäksi vuonna 2018 toivotimme tervetulleeksi yhtiön uuden toimitusjohtajan Peter Vanackerin, joka seuraa tehtävässä pitkään ja menestyksekkäästi tehtävää hoitanutta Matti Lievosta.

Vuoden 2019 palkitsemiskäytäntö

Vuonna 2018 arvioimme ja päivitimme Nesteen pitkän aikavälin kannustinohjelmaa vuodelle 2019 vahvistaaksemme ohjelman yhteyttä pitkän aikavälin omistaja-arvon

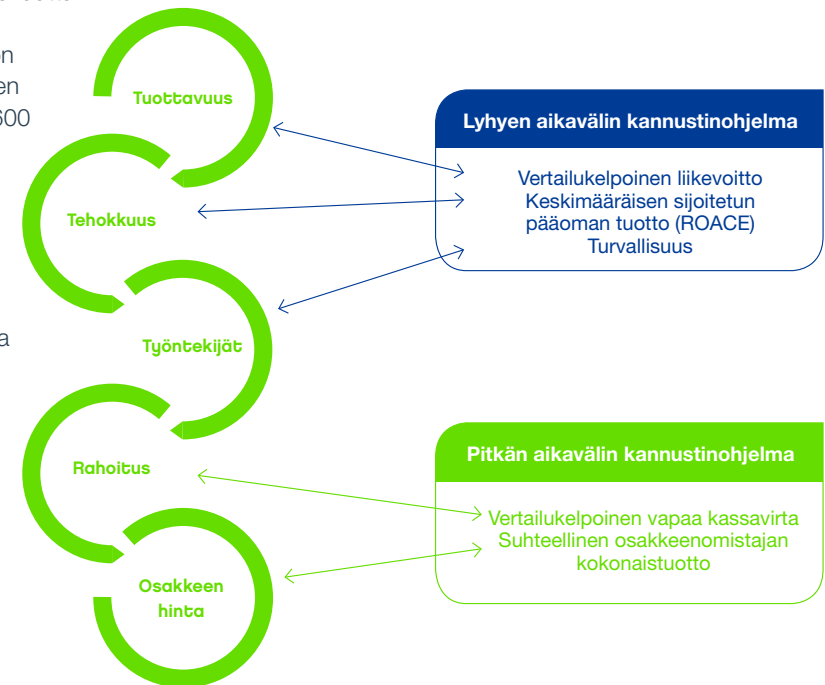
luomiseen, yksinkertaistaaksemme kannustinohjelman rakennetta sekä lisätäksemme ohjelman joustavuutta. Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma vuosille 2019–2021 perustuu ainoastaan yhtiön osakkeen kokonaistuottoon: Nesteen osakkeen suhteellista kokonaistuottoa verrataan Stoxx 600 -markkinaindeksiin. Tämän lisäksi ehdollinen osakepalkkio-ohjelma (RSP) otetaan käyttöön täydentävänä kannustinrakenteena erityistilanteissa.

Neste on tietoinen tulevista muutoksista palkitsemista koskevassa tiedottamisessa, mitkä aiheutuvat osakkeenomistajien oikeuksia koskevan direktiivin (SRD) täytäntöönpanosta Suomessa lähitulevaisuudessa. Muutokset, joiden tarkoituksena on lisätä osakkeenomistajien sitoutumista sekä johdon palkitsemisen läpinäkyvyyttä, johtavat päivityksiin Nesteen johdon palkitsemispolitiikassa, palkitsemisesta koskevassa raportoinnissa sekä osakkeenomistajien mahdollisuuteen äänestää palkitsemiseen liittyvissä asioissa.

Matti Kähkönen

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

Suorituksen mittaaminen Nesteellä vuonna 2018



Nesteen johdon palkitsemiskäytännöt

Lähestymistapamme palkitsemiseen

Käymme läpi yhtiön palkitsemisperiaatteet säännöllisesti. Vuoden 2014 alussa käyttöön otetut palkitsemisperiaatteet säilyivät muuttumattomina, koska vuonna 2018 päivityksiä ei katsottu tarpeellisiksi.

Koko yhtiön palkitseminen perustuu neljään periaatteeseen:

- **Suorituskyvyn varmistaminen** – kansainvälisen tason operatiivinen ja taloudellinen toiminta.
- **Arvojen mukaisen toiminnan tukeminen** – Olemme vastuullinen työnantaja ja kannustamme työntekijöitämme kantamaan vastuunsa sitoumuksistaan. Välitämme muiden hyvinvoinnista ja varmistamme, että toimintamme epäsuotuisat vaikutukset ympäristölle ja yhteiskunnalle ovat mahdollisimman pienet.
- **Yksilöiden ja tiimien vastuullisuuden korostaminen** – tavoitteenamme on rehellinen ja avoin ilmapiiri. Kilpailukyymme perustuu siihen, että löydämme parempia ratkaisuja henkilöstömme erilaisia kokemustaustoja ja ajattelutapoja yhdistämällä.
- **Oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys** – asetamme tiukkoja tavoitteita ja iloitsemme menestyksestä, kun tavoitteet saavutetaan.

Nesteen johtoryhmän ja ylimmän johdon palkitsemisperiaatteet

Hallitus ottaa henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan valmistelun pohjalta johtoryhmän ja johdon palkkioita määrittäessään huomioon seuraavat tavoitteet:

- Palkitsemisen tulee olla riittävän suurta houkuttelemaan ja pitämään palveluksessamme johdon henkilöitä, joilla on strategisten tavoitteidemme saavuttamiseen tarvittavaa osaamista ja kokemusta, mutta samalla palkitsemisen

tulee olla taloudellisesti järkevää yhtiön kannalta, jottei yhtiön kilpailukykyinen kustannusrakenne vaarannu.

- Yhtiön tehokas toiminta maailmanlaajuisessa ympäristössä edellyttää, että palkkiot ovat oikeudenmukaiset ja kilpailukykyiset niillä kansainvälisillä markkinoilla, joilla yhtiö toimii. Peruspalkkojen ja muiden palkanosien tulee perustua paikallisiin markkinoihin, ja niiden tulee olla riittävät houkuttelemaan palvelukseemme tärkeää johtamisosaamista.
- Palkitsemisessa tulee ottaa huomioon asianmukainen palkkioiden kiinteiden ja työsuoritukseen perustuvien osien suhde, joka tukee lyhyt- ja pitkäaikaisen suorituskyvyn parantamista sekä joustavan kulturalenteen ylläpitoa ja joka auttaa välttämään kannustamista liialliseen riskinottoon.
- Lisäksi palkitsemisen tulee ohjata ja kannustaa haastavien strategisten, operatiivisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista.
- Ylimmän johdon edun tulee sopia yhteen yhtiön sekä sen laajan kotimaisen ja kansainvälisen sidosryhmäpohjan edun kanssa.
- Johdon palkitsemiskäytännön tulee noudattaa Nesteen työntekijöiden maailmanlaajuisesti voimassa olevia yleisiä palkitsemisperiaatteita.
- Neste pyrkii aina kohtelemaan johtoaan ja henkilöstöään tasavertaisesti ja puolueettomasti sukupuoleen, syntyperään, ikään, uskontoon, poliittiseen kantaan ja muihin vastaaviin seikkoihin katsomatta.
- Palkitseminen määritetään yhden yli -periaatteella, jossa kunkin henkilön palkkion hyväksyy esimiehen esimies. Kukaan ei myöskään voi päättää omaan palkitsemiseensa liittyvistä asioista.

Strategiamme toteuttamisen varmistaminen

Tavoitteenamme on viitoittaa selkeästi tietä eteenpäin toteuttamalla konsernin strategiaa ja jakamalla yhteiset liiketoimintatavoitteet.

Suorituskyvyn ja arvojen mukaisen toiminnan varmistaminen

Tavoitteenamme on parantaa yksilöiden, tiimien ja liiketoiminnan tuloksia palkitsemalla erinomaisista suorituksista, kehityksestä ja arvojen mukaisesta toiminnasta.

Yksilöiden ja tiimien vastuunoton korostaminen

Suosimme selkeitä tavoitteita ja keskittymistä jatkuvaan suoritusten parantamiseen. Toteutamme tämän käymällä jatkuvaa keskustelua henkilöstömme kanssa ja ottamalla huomioon heidän palautteensa.

Oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys

Hoidamme suorituskyky- ja palkitsemisprosessit eettisesti ja johdonmukaisesti. Tätä tukee selkeä viestintä.

Yhteenveto Nesteen johtoryhmän palkitsemiskäytännöstä

Konsernin johtoryhmän palkitsemiskäytäntö koostuu seuraavista osista:

Peruspalkka	Roolin mukainen perustason palkitseminen	Kiinteä palkka, johon sisältyvät verotettavat luontaisedut (auto- ja puhelinetu). Peter Vanacker 75 020 euroa kuukaudessa.
Vakuutukset	Suojaavat konsernin johtoryhmää näiden tehdessä työtään	Johtoryhmän jäsenille on hankittu vapaa-ajan tapaturma-, henki- ja työkyvyttömyysvakuutus, työmatkavakuutus sekä johtajien vastuuvakuutus. Johtoryhmän jäsenet voivat kuulua sairauskassaan (Suomessa).
Lisäeläke	Paikallisten käytäntöjen mukainen kilpailukykyinen eläke	Peter Vanacker: Työntekijän eläkelain (TyEL) mukainen eläkeikä, ei lisäeläkettä. Johtoryhmän jäsenet: Etuuspohjainen eläkejärjestely, joka perustuu 60 vuoden eläköitymisikään (ja enintään 60 % eläkepalkkaan) tai 1.1.2009 jälkeen yhtiön palvelukseen tulleille täydentävä eläkejärjestely (DC), joka perustuu 62, 63 vuoden tai Suomen eläkelainsäädännön mukaiseen eläköitymisikään. Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen eläkepalkka lasketaan eläkkeelle jäämistä edeltävien kymmenen vuoden keskimääräisen laskennallisen kuukausipalkan ja siihen liittyvien lakisääteisten eläkevakuutusmaksujen perusteella. Maksuperusteisen eläkkeen kustannus on 16 % kiinteästä vuosipalkasta. Uusia etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä ei enää tehdä.
Lyhyen aikavälin kannustinohjelmät (STI)	Lyhytaikaisen taloudellisen ja operatiivisen tuloksen parantamisen palkitseminen ja liiketoimintastrategian mukaisen toiminnan tukeminen	Perustuu vuosittaisen taloudellisten ja muiden kuin taloudellisten mitattavissa olevien tavoitteiden saavuttamiseen. Palkkion enimmäismäärä on 40 prosenttia vuosittaisesta kiinteästä peruspalkasta. Toimitusjohtaja: mittarit ovat konsernin taloudellisia tavoitteita (konsernin vertailukelpoinen liikevoitto, vertailukelpoinen vapaa kassavirta ja konsernin turvallisuustavoitteet TRIF [lääkinnällistä hoitoa vaativien tapaturmien taajuus miljoonaa työtuntia kohti, mukaan lukien urakoitsijat] ja prosessiturvallisuus PSER (prosessiturvallisuustapahtumien taajuus miljoonaa työtuntia kohti). Johtoryhmän jäsenet, joilla on vastuu liiketoiminta-alueesta: valitut konsernin ja liiketoiminta-alueen taloudelliset- ja turvallisuustavoitteet (esim. vertailukelpoinen liikevoitto ja vapaa kassavirta, TRIF ja/tai PSER). Johtoryhmän jäsenet, joilla on vastuu yhteisistä toiminnoista, perustuen konsernin vertailukelpoiseen liikevoittoon, vertailukelpoiseen vapaaseen kassavirtaan, TRIF:n, PSER:n ja kyseisen toiminnon strategisiin tavoitteisiin.
Pitkän aikavälin osakepohjaiset kannustinohjelmät (LTI)	Pitkäaikaisen kestävä kasvun kannustaminen sekä ylimmän johdon ja osakkeenomistajien etujen yhteensovittaminen	LTI 2016 perustuu Nesteen taloudellisten ja osakekurssiin liittyvien kolmivuotistavoitteiden saavuttamiseen. Vuosina 2017 ja 2018 alkaneilla palkkiokausilla 75 % palkkioista perustuu kumulatiiviseen vertailukelpoiseen vapaaseen kassavirtaan ja 25 % Nesteen osakkeen kokonaistuottoon STOXX Europe 600 -indeksiin verrattuna. Palkkio luovutetaan yhdessä erässä kolmen vuoden kuluttua osin osakkeina ja osin käteisenä. Käteisenä maksettava osa kattaa verot ja muut veroluonteiset maksut. Toimitusjohtajalle maksettava palkkio vaihtelee välillä 0–100 % vuosipalkasta suoritusten ja osakekurssin mukaan. Johtoryhmän jäsenille maksettavat palkkiot vaihtelevat välillä 0–80 % vuosipalkasta. Sekä toimitusjohtajan että johtoryhmän jäsenten tavoitepalkkiotaso on 30 % palkasta. Jos johtajalle maksettavien kannustimien (STI ja LTI) kokonaismäärä ylittää 120 % hänen vuosipalkastaan, pitkäaikaisen kannustinohjelman puitteissa yhden vuoden aikana luovutettavien osakkeiden määrää vähennetään tämän rajan puitteissa pysymisen varmistamiseksi. LTI 2019 perustuu Nesteen osakekurssiin liittyvän kolmivuotistavoitteen saavuttamiseen. Vuonna 2019 alkavalla palkkiokaudella 100 % palkkioista perustuu Nesteen osakkeen kokonaistuottoon STOXX Europe 600 -indeksiin verrattuna. Palkkio luovutetaan yhdessä erässä kolmen vuoden kuluttua osin osakkeina ja osin käteisenä. Käteisenä maksettava osa kattaa verot ja muut veroluonteiset maksut. Jos johtajalle maksettavien kannustimien (STI ja LTI) kokonaismäärä ylittää 120 % hänen vuosipalkastaan, pitkäaikaisen kannustinohjelman puitteissa yhden vuoden aikana luovutettavien osakkeiden määrää vähennetään tämän rajan puitteissa pysymisen varmistamiseksi.
Takaisinperintä	Varmistaa, että palkkiot perustuvat suoritukseen	Pitkän ja lyhyen aikavälin kannustinohjelmiin liittyvät palkkiot voidaan periä takaisin poikkeustilanteissa, kuten väärinkäytösten tai taloudellisten tulosten virheellisen ilmoittamisen yhteydessä.

Palkitsemiselementti	Merkitys ja yhteys strategiaan	Kuvaus ja toimintaperiaate
Osakeomistuksen ohjeet	Kannustavat ylempää johtoa luomaan merkittävän osakeomistuksen Nesteessä	Toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten on kerrytettävä ja pidettävä omistuksessaan omistusosuutta, joka vastaa heidän kiinteää vuosipalkkaansa. Henkilön on pidettävä omistuksessaan 50 % hänelle kannustiinpalkkiona luovutetuista osakkeista verojen jälkeen kunnes velvoite on täytetty.
Toimi- ja työ sopimukset sekä erokorvaukset	Varmistavat, että selkeitä sopimusehtoja noudatetaan	Peter Vanacker: sekä yhtiön että toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Jos yhtiö irtisanoo sopimuksen, toimitusjohtaja on oikeutettu kuuden kuukauden irtisanomisajan palkkaan ja erilliseen, kuuden kuukauden peruspalkkaa vastaavaan erorahaan. Johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja kuuden kuukauden peruspalkkaa vastaavaan erorahaan. Omistajanvaihdosta koskevat samat ehdot kuin toimi- tai työsuhteen päättämistä.

Täydentävät tiedot

Vertailuanalyysiin perustuva lähestymistapa:

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta käy läpi Nesteen kanssa vastaavan kokoisia ja yhtä moninaisia suomalaisia ja tarvittaessa ulkomaalaisia teollisuuden yrityksiä koskevia vertailevia markkinatietoja määrittäessään toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän palkitsemisen kokonaisratkaisua. Tietoja käytetään palkkiotasojen määrittämisessä suunta-antavasti, ei suoraan määrittävänä tekijänä. Muita huomioon otettavia tekijöitä ovat yksittäisen henkilön rooli ja kokemus sekä yhtiön suoritustaso ja henkilökohtainen suoriutuminen.

Osakkeenomistajien huomioiminen: Yhtiön suurin osakkeenomistaja Suomen valtio päivitti vuonna 2016 ohjeitaan johdon palkitsemisesta pörssinoteeratuissa valtionyhtiöissä. Nesteen hallitus ottaa ylimmän johdon palkitsemiskäytäntöjä määrittäessään huomioon nämä ohjeet ja laajemman sidosryhmäpohjansa edun.

Nesteen johdon vuosittainen palkitsemisraportti

Mittaamme johtoryhmämme onnistumista sillä, miten hyvin Neste saavuttaa strategiset, taloudelliset, turvallisuus- ja omistaja-arvotavoitteensa.

Lyhyen aikavälin kannustimet (STI)

Lyhyen aikavälin kannustimet vuodelta 2017 (maksettiin 2018)

Vuoden 2017 lyhytaikainen kannustinohjelma perustui seuraaviin mittareihin:

- Konsernin ja liiketoiminta-alueiden vertailukelpoinen liikevoitto
- Konsernin keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE)
- Konsernin turvallisuustavoite (TRIF)
- Konsernin prosessiturvallisuustavoite (PSER)
- Lisäksi osana lyhyen aikavälin kannustinohjelmaa toimivat johtoryhmän jäsenten liiketoiminta-alueen tai toimintovastuun mukaiset strategiset tavoitteet.

Vuosi 2017 oli Nesteelle hyvin menestyksellinen. Konsernin vertailukelpoinen 1 101 miljoonaa euron liikevoitto ja 628 miljoonan euron vapaa kassavirta ylittivät aiemmat ennätykset. Vahvan tuloksen ja taseen ansiosta Nesteen keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE) oli 17,5 %. Vuonna 2017 saavutimme kaksi turvallisuuteen liittyvää tavoitettamme: TRIF-tulos (lääkinnällistä hoitoa vaativien tapaturmien taajuus miljoonaa työtuntia kohti) urakoitsijat mukaan lukien oli 2,1 ja PSER-tulos (prosessiturvallisuustapahtumien taajuus miljoonaa työtuntia kohti) oli 2,1. Jatkoimme koko henkilöstöä koskevan strategisen Way Forward to Safety -ohjelmamme kehitystoimenpiteiden toteuttamista.

Liiketoimintayksiköiden suoritusten ja turvallisuustavoitteiden saavuttamisen perusteella hallitus palkitsi toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenet keskimäärin tavoitetasoa paremmasta suorituksesta vuonna 2017. Jäljempänä kuvataan lyhytaikaisen kannustinohjelman mukaiset toimitusjohtajan palkkiot vuonna 2017.

Lyhytaikaiset kannustimet vuodelta 2018 (maksetaan 2019)

Vuoden 2018 lyhytaikainen kannustinohjelma perustui seuraaviin mittareihin:

- Konsernin ja liiketoiminta-alueiden vertailukelpoinen liikevoitto
- Konsernin keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE)
- Konsernin turvallisuustavoite (TRIF)
- Konsernin prosessiturvallisuustavoite (PSER)
- Lisäksi osana lyhyen aikavälin kannustinohjelmaa toimivat johtoryhmän jäsenten liiketoiminta-alueen tai toimintovastuun mukaiset strategiset tavoitteet.

Toimitusjohtajan vuoden 2017 lyhyen aikavälin kannustimet (maksettiin maaliskuussa 2018)

Painotus	Mittari	Vuoden 2017 tulokset
60 %	Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto	Saavutustaso Enimmäismäärä
20 %	Konsernin keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE)	Tavoitearvon ja enimmäismäärän välillä
10 %	Konsernin turvallisuustavoite (TRIF)	Tavoitearvossa
10 %	Konsernin prosessiturvallisuustavoite (PSER)	Tavoitearvon ja enimmäismäärän välillä
Yhteensä		Tavoitearvon ja enimmäismäärän välillä

Toimitusjohtajan vuoden 2018 lyhyen aikavälin kannustimet (maksetaan maaliskuussa 2019)

Painotus	Mittari	Vuoden 2018 tulokset
60 %	Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto	Saavutustaso Enimmäismäärä
20 %	Konsernin keskimääräisen sijoitetun pääoman tuotto (ROACE)	Enimmäismäärä
10 %	Konsernin turvallisuustavoite (TRIF)	Tavoitearvon ja enimmäismäärän välillä
10 %	Konsernin prosessiturvallisuustavoite (PSER)	Kynnysarvon ja tavoitearvon välillä
Yhteensä		Tavoitearvon ja enimmäismäärän välillä

Nesteen hyvä tulokseteko jatkui vuonna 2018.

Vertailukelpoinen liikevoitto oli 1 422 miljoonaa euroa ja sijoitetun pääoman tuotto (ROACE) 21,1 %.

Nesteen työturvallisuus parani vuoteen 2017 verrattuna TRIF-luvulla mitattuna. Vuoden 2018 tapaturmataajuus 1,7 oli Nesteen kaikkien aikojen paras, ja saavutimme vuodelle asetetun tavoitteen. Prosessiturvallisuuden tärkein mittari PSER pysyi vuoden 2017 tasolla. Neljännellä vuosineljänneksellä se oli kuitenkin huonompi kuin vuoden 2017 vastaavalla ajanjaksolla, emmekä saavuttaneet vuoden 2018 PSER-tavoitettamme. Prosessiturvallisuuden huomattava parantaminen on edelleen Nesteen päätavoitteita.

Liiketoimintayksiköiden suoritusten ja turvallisuustavoitteiden saavuttamisen perusteella hallitus palkitsi toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenet pääsääntöisesti tavoitetasoa paremmasta saavutuksesta vuonna 2018, ja palkkiot pysyivät lyhyen aikavälin kannustinohjelman enimmäisrajan (40 % vuosipalkasta) puitteissa.

Pitkän aikavälin kannustimet (LTI)

Vuonna 2013 laadittua pitkän aikavälin kannustinohjelmaa sovellettiin kolmen vuoden jaksoihin (2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017). Vuonna 2016 laadittua pitkän aikavälin kannustinohjelmaa sovelletaan kolmen vuoden jaksoihin (2016–2018, 2017–2019 ja 2018–2020).

Pitkän aikavälin kannustinohjelma 2015–2017 (maksettu 2018)

Vuosien 2015–2017 pitkän aikavälin kannustinohjelman mittareille joulukuussa 2014 asetetut maksimitavoitteet (kumulatiivinen vapaa kassavirta ja osakkeen kokonaistuotto verrattuna kymmenestä öljyalan yrityksestä koostuvan vertailuryhmän osakkeiden kokonaistuottoon) ylittyivät selvästi. Näin ollen vuonna 2018 maksetut palkkiot vastasivat 95 779 yhtiön osaketta, joista 33 515 luovutettiin toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille. Osakkeisiin sovelletaan kolmen vuoden myyntikieltojaksoa toimitusjohtajalle ja johtoryhmän jäsenille.

Pitkän aikavälin kannustinohjelma 2013

Ansaintakausi	Pitkän aikavälin kannustinohjelma 2013			Pitkän aikavälin kannustinohjelma 2016		
	2013–2015	2014–2016	2015–2017	2016–2018	2017–2019	2018–2020
Osallistujien kokonaismäärä palkkioita maksettaessa tai ohjelman alkaessa	86	92	81	85	95	116
Ansaintakriteerit	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % Uusiutuviin tuotteiden vertailukelpoisesta liikevoitosta	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % suhteellisesta TSR:stä*	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % suhteellisesta TSR:stä*	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % suhteellisesta TSR:stä*	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % suhteellisesta TSR:stä*	75 % vertailukelpoisesta kassavirrasta ja 25 % suhteellisesta TSR:stä*
Kriteerin saavuttamisaste	100 %	100 %	100 %	100 %	–	–

Luovutettujen osakkeiden lukumäärä verojen jälkeen:

– Toimitusjohtajalle	10 458	7 791	4 068	3 171	–	–
– Muille johtoryhmän jäsenille	25 856	18 241	10 271	7 835	–	–
Luovutusvuosi	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Luovutettujen osakkeiden myyntikieltojakso	3 vuotta toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle (1 vuosi muille)			3 vuotta	1 vuosi	1 vuosi

* Suhteellinen osakkeenomistajan kokonaistuotto

Pitkän aikavälin kannustinohjelma 2016–2018 (maksetaan 2019)

Vuosien 2016–2018 pitkän aikavälin kannustinohjelman mittareille joulukuussa 2015 asetetut maksimitavoitteet (kumulatiivinen vapaa kassavirta ja Nesteen osakkeen kokonaistuotto verrattuna Europe Stoxx 600 -indeksiin) ylittyivät selvästi. Tämän johdosta toimitusjohtajalle (Matti Lievonen) ja johtoryhmän jäsenille luovutettavien osakkeiden kokonaismäärän verojen jälkeen on 11 006 yhtiön osaketta. Osakkeisiin sovelletaan kolmen vuoden myyntikieltojaksoa.

Toimitusjohtajalle ja konsernin johtoryhmän jäsenille maksetut palkkiot

EUR	Toimitusjohtaja			Johtoryhmän jäsenet yhteensä	
	2018 Peter Vanacker (1.11.2018–)	2018 Matti Lievonen (–31.10.2018)	2017 Matti Lievonen	2018	2017
Vuosittaiset palkkiot					
Peruspalkka ¹⁾	150 000	582 234	667 328	1 980 085	1 973 276
Verotettavat etuudet ²⁾	40	18 050	21 660	108 089	106 501
Lyhyen aikavälin kannustinojelma ³⁾	–	251 945	237 521	641 434	593 753
Vuosittaiset palkkiot yhteensä	150 040	852 229	926 509	2 729 607	2 673 530
Luovutetut pitkän aikavälin kannustinohjelman mukaiset palkkiot ⁴⁾					
Pitkän aikavälin kannustinojelma 2016: Kausi 2015–2017		553 504		1 245 352	
Pitkän aikavälin kannustinojelma 2013: Kausi 2014–2016	–		597 228		1 398 859
Lisäeläke (ks. sivu 5)	–	1 092 041	1 191 415	443 582	490 707
Palkitseminen yhteensä	150 040	2 497 774	2 715 152	4 418 541	4 563 096

¹⁾ Peruspalkka sisältää lomarahat.

²⁾ Johtoryhmän jäsenet saavat veronalaisen auto- ja matkapuhelinedun osana kiinteää palkkaansa.

³⁾ Vuoden 2018 luvut liittyvät vuoden 2017 tulokseen. Vuoden 2017 luvut liittyvät vuoden 2016 tulokseen. Vuoden 2018 tulokseen liittyvät vuoden 2019 luvut ovat: toimitusjohtaja (Matti Lievonen) 256 471 euroa ja johtoryhmän jäsenet 516 125 euroa.

⁴⁾ Pitkä kannustinohjelman mukaisten palkkioiden verotettava kokonaisarvo (sisältää varainsiirtoveron).

Luovutetut pitkän aikavälin kannustinohjelman osakepalkkiot johtoryhmälle

Nimi	Tehtävä	Johtoryhmän jäsen alkaen	2018 ¹⁾ (maksettu 2019)	2017 ²⁾ (maksettu 2018)
Matti Lievonen	Toimitusjohtaja	2008	3 171	4 068
Kaisa Hietala	Liiketoiminta-alueen johtaja, Uusiutuvat tuotteet	2014	1 238	1 402
Panu Kopra	Liiketoiminta-alueen johtaja, Marketing & Services	2016	1 005	740
Matti Lehmus	Liiketoiminta-alueen johtaja, Öljytuotteet	2009	1 399	1 612
Simo Honkanen	Johtaja, Vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet	2009	785	771
Hannele Jakosuo-Jansson	Johtaja, Henkilöstö ja turvallisuus	2006	1 024	1 121
Lars Peter Lindfors	Johtaja, Teknologia	2009	1 008	1 121
Jyrki Mäki-Kala	Talusojohtaja	2013	1 376	1 612
Christian Ståhlberg	Lakiasiaintohtaja	2017	–	

¹⁾ Vuoden 2018 sarakkeessa mainitaan keväällä 2019 maksettavat kauden 2016–2018 osakepalkkiot. Luvut osoittavat osakkeiden nettomäärän verojen ja muiden lakisääteisten maksujen jälkeen.

²⁾ Vuoden 2017 sarakkeessa mainitaan vuonna 2018 maksetut kauden 2015–2017 osakepalkkiot. Luvut osoittavat osakkeiden nettomäärän verojen ja muiden lakisääteisten maksujen jälkeen.

Johdon osakeomistus

Johtajien palkitsemiskäytäntömme pääperiaatteena on varmistaa, että Nesteen johdon ja osakkeenomistajien edut kohtaavat. Johtajiemme osakeomistuskäytäntö edellyttää, että toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsenet kartuttavat ja ylläpitävät omistussuutta, joka vastaa heidän kiinteää vuosipalkkaansa. Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin johtoryhmän jäsenten nykyiset osakeomistukset.

Henkilöstön palkitseminen

Lyhytaikaiset kannustimet. Neste haluaa varmistaa, että yhtiön työntekijät pääsevät hyötymään yhtiön menestyksestä ja sen henkilöstön hyvistä suorituksista. Kaikissa maissa sovelletaan lyhyen aikavälin kannustinohjelmia, ja palkkioita maksetaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Neste maksoi keväällä 2018 tulosvuoden 2017 osalta 27,8 miljoonan euron (30,7 miljoonaa euroa) edestä suoritukseen perustuvia lyhyen aikavälin kannustinpalkkioita johtajille ja työntekijöille (summa sisältää eläkevakuutus- ja sosiaaliturvamaksut).

Yhtiön henkilöstön pääasiallinen lyhyen aikavälin kannustinohjelma määrittyy tehtävän vaativuusluokan ja työskentelymaan mukaan, ja palkkiomahdollisuus on 4–20 % vuosittaisesta peruspalkasta tavoitetasolla. Lopullisen palkkion määrittää yhtiön tuloskerroin, joka on yhtiön vertailukelpoisesta liikevoitosta riippuen 0–1,5, jos kynnsarvo on ylittynyt. Palkkiot määritetään siis yhtiön taloudellisen tilanteen mukaan.

Konsernin johtoryhmän osakeomistukset¹⁾ 31.12.2018

Nimi	Tehtävä	Johtoryhmän jäsen alkaen	2018	2017
Peter Vanacker	Toimitusjohtaja (1.11.2018–)	2018	–	–
Kaisa Hietala	Liiketoiminta-alueen johtaja, Uusiutuvat tuotteet	2014	5 543	10 000
Panu Kopra	Liiketoiminta-alueen johtaja, Marketing & Services	2016	3 989	5 849
Matti Lehmus	Liiketoiminta-alueen johtaja, Öljytuotteet	2009	11 922	16 810
Simo Honkanen	Johtaja, Vastuullisuus ja yhteiskuntasuhteet	2009	9 586	19 519
Hannele Jakosuo-Jansson	Johtaja, Henkilöstö ja turvallisuus	2006	13 193	17 072
Lars Peter Lindfors	Johtaja, Teknologia	2009	9 663	14 063
Jyrki Mäki-Kala	Talousjohtaja	2013	11 000	14 013
Christian Ståhlberg	Lakiasiainjohtaja	2017	–	–

¹⁾ Luvussa ovat mukana myös mahdolliset johtajien itse ostamat osakkeet. Jos johtaja lähtee yhtiön palveluksesta osakkeiden myyntikiellon aikana, hallitus voi harkintansa mukaan päättää periä osakkeet takaisin. Kaikki johtoryhmän jäsenet täyttivät osakeomistusvaateen 31.12.2018 lukuun ottamatta Christian Ståhlbergiä, joka aloitti yhtiön palveluksessa vuonna 2017, ja Peter Vanackeria, joka aloitti vuonna 2018.

Henkilöstörahassto. Neste tarjoaa Suomessa vakinaisesti ja määräaikaisesti työllistämilleen työntekijöille oikeuden henkilöstörahasstoon, kun työsuhde on kestänyt yhtäjaksoisesti vähintään kuusi kuukautta. Rahastoon maksetut voittopalkkioerät jaetaan tasan rahaston jäsenille. Pitkän aikavälin kannustinohjelmiin osallistuvat työntekijät eivät ole oikeutettuja voittopalkkioeriin pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintakauden aikana.

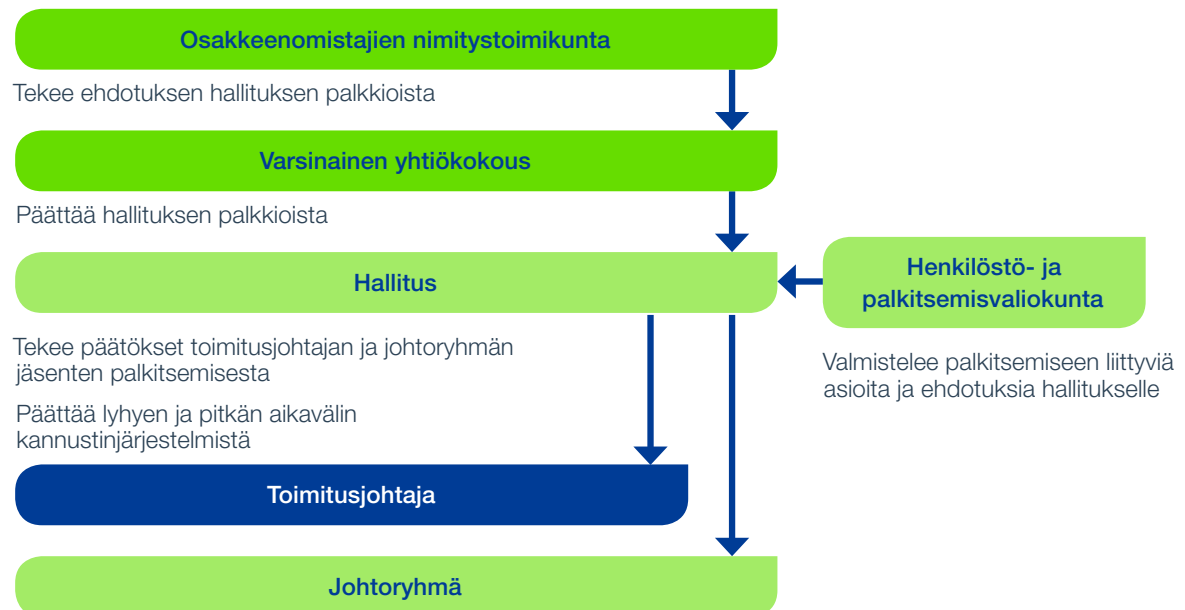
Hallitus määrittää voittopalkkioerän ansaintakriteerit erikseen vuosittain. Palkkion määrä riippuu Nesteen vertailukelpoisesta tuloksesta. Vuonna 2018 yhtiön henkilöstörahasstomaksu oli 3,7 miljoonaa euroa (4,4 miljoonaa euroa) vuoden 2017 vertailukelpoisesta tuloksesta johtuen.

Nesteen hallituksen palkitsemiselonteko

Palkitsemisen hallinnointi

Palkitsemispäätösten valmisteluun ja päätöksentekoon Nesteellä osallistuvat osakkeenomistajien nimitystoimikunta, yhtiökokous, hallitus sekä hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan vastuulla on esittää yhtiökokoukselle ehdotus hallitukselle maksettavista palkkioista. Hallitus puolestaan vastaa ylimmän johdon ja avainhenkilöiden palkitsemis- ja kannustinjärjestelmiä koskevasta päätöksenteosta, joka perustuu hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan ehdotuksiin. Kaaviossa pääpiirteissään esitetty päätöksentekoprosessi takaa, että päätökset tehdään oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti.

Päätöksentekoprosessi palkitsemiseen liittyvissä asioissa



Hallituksen kannustinpalkkiot

Yhtiökokous on vastuussa hallituksen palkkioihin liittyvistä asioista. Vuoden 2018 yhtiökokous päätti säilyttää hallitukselle maksettavat palkkiot ennallaan seuraavasti:

- Puheenjohtaja, 66 000 euroa vuodessa.
- Varapuheenjohtaja, 49 200 euroa vuodessa.
- Jäsenet, 35 400 euroa vuodessa.
- Palkkioita ei ole muutettu vuoden 2008 jälkeen.

Lisäksi jäsenet saavat 600 euron osallistumismaksun jokaisesta heidän kotimaassaan pidetystä hallituksen tai valiokunnan kokouksesta ja 1 200 euron osallistumismaksun jokaisesta jossakin muussa maassa pidetystä hallituksen tai valiokunnan kokouksesta sekä yhtiön matkustuskäytännön mukaiset korvaukset. Puhelinkokouksista maksetaan sama palkkio kuin jäsenen kotimaassa pidetyistä kokouksista.

Yhtiön kannustinjärjestelmät eivät koske hallituksen jäseniä, eivätkä he saa työsuorituksen perusteella määräytyviä palkkioita tai osakepalkkioita.

Hallitukselle maksetut palkkiot

	Hallituksen vuosipalkkiot (EUR)		Kokouspalkkiot (EUR)	
	2018	2017	2018	2017
Jorma Eloranta	16 500	66 000	4 200	11 400
Matti Kähkönen	61 800	36 900	15 600	10 200
Elizabeth (Elly) Burghout	26 550	–	18 600	–
Martina Flöel	35 400	26 550	25 800	14 400
Jari Rosendal	26 550	–	10 200	–
Laura Raitio	45 750	35 400	15 600	12 000
Jean-Baptiste Renard	35 400	35 400	25 200	18 600
Willem Schoeber	35 400	35 400	25 800	16 200
Marco Wirén	35 400	35 400	19 800	12 000

Kokouspalkkioihin sisältyy myös hallituksen erityistehtävien johdosta suoritettuja kokouspalkkioita. Kokouspalkkiot eivät sisällä matkakuluja.

Lisätietoja hallituksen osakeomistuksista on vuosikertomuksessa sivuilla 76-77. Nämä osakkeet ovat henkilöiden itse ostamia.