



# **Palkitsemis- raportti 2020**

# Palkitsemisraportti 2020

## JOHDANTO

Palkitsemisraportti kuvaa Kemiran hallintoelimiä palkitsemista eli hallituksen, toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkitsemista tilikaudella 2020.

Palkitsemisraportti on jaettu seuraaviin osiin:

- Johdanto ja kirje hallituksen ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajalta
- Palkitsemisen kehitys viiden edellisen vuoden aikana
- Hallituksen palkitseminen edellisellä tilikaudella
- Toimitusjohtajan ja tämän sijaisen palkitseminen edellisellä tilikaudella

## KIRJE HALLITUKSEN JA HENKILÖSTÖ- JA PALKITSEMIS-VALIOKUNNAN PUHEENJOHTAJALTA

Hyvät osakkeenomistajat,  
Hallituksen ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana minulla on ilo esitellä Kemiran palkitsemisraportti tilikaudelta 2020. Palkitsemisraportti kuvaa Kemiran hallintoelimiä palkitsemista eli hallituksen, toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkitsemista tilikaudella 2020 Suomen arvopaperimarkkinalain ja osakeyhtiölain sekä Arvopaperimarkkinayhdistyksen julkaiseman Hallinnointikoodi 2020:n mukaisesti.

Kemiran hallitus hyväksyi ja vuoden 2020 varsinainen yhtiökokous vahvisti Kemira Oyj:n hallintoelimiä palkitsemispolitiikan ("politiikka"). Politiikka luo suuntaviivat Kemiran hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen periaatteille ja käytännöille. Kemira noudattaa kokonaispalkitsemisen periaatetta, joka perustuu suorituskeskeiseen palkitsemiseen, kilpailukykyiseen markkinalähtöiseen palkitsemiseen ja tehokkaaseen

viestintään. Vuonna 2020 hallituksen ja toimitusjohtajan palkitseminen noudatti politiikkaa, eikä vuoden aikana tehty poikkeuksia eikä peritty takaisin palkkioita.

Kemiran taloudellinen kehitys oli vahvaa vuonna 2020 haastavasta liiketoimintaympäristöstä huolimatta. Yhtiössä on tehty viime vuosina monia toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi ja yhtiö on nyt merkittävästi vahvempi.

Kemira jatkaa palkitsemisperiaatteidensa noudattamista. Periaatteiden tavoitteena on toimitusjohtajan, operatiivisen johdon ja työntekijöiden sekä osakkeenomistajien etujen yhdenmukaistaminen. Kemiran strategisia prioriteetteja ovat kasvun edistäminen ja kannattavuuden ylläpitäminen. Nämä päätavoitteet on liitetty erilaisiin palkkio-ohjelmiin, jotka edistävät yhtiön strategian ja prioriteettien toteutumista tasapainoisesti.

Hallituksen ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja,

**JARI PAASIKIVI**

## PALKITSEMISRAPORTTI

### PALKITSEMINEN VIIDEN EDELLISEN VUODEN AIKANA

Kemira on kansainvälinen yhtiö, jolla on toimintaa ja työntekijöitä 37 maassa. Palkitsemisen taso vaihtelee merkittävästi eri maiden välillä. Jotta voidaan varmistaa, että toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien edut ovat yhteneväiset, muuttuvien palkkioiden – ja etenkin pitkän aikavälin kannustinohjelmien – painotus toimitusjohtajan

kokonaispalkkiomahdollisuudessa on merkittävä, kun taas työntekijöiden palkitseminen on vakaampaa, koska pienempi osa kokonaispalkkiosta koostuu muuttuvista palkkioista. Hallituksen jäsenet eivät osallistu kannustinohjelmiin, ja siksi hallituksen palkitseminen on luonteeltaan vakaampaa. Seuraavassa taulukossa palkitseminen on esitetty vuoden aikana maksettujen palkkioiden mukaan. Kemiran operatiivinen käyttökate euroissa on kasvanut viiden vuoden aikana ja Kemiran taloudellinen kehitys oli vahvaa vuonna 2020 haastavasta liiketoimintaympäristöstä huolimatta.

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Hallituksen jäsenen keskimääräinen vuosipalkkio</b>					
Puheenjohtaja	80 000	80 000	80 000	92 000	92 000
Varapuheenjohtaja, Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	49 000	49 000	49 000	55 000	55 000
Muut jäsenet	39 000	39 000	39 000	44 000	44 000
<b>Toimitusjohtaja kiinteä palkkio*</b>	567 000	567 000	567 000	588 050	595 350
Vuosittainen kehitys	100	100	100	104	101
<b>Toimitusjohtajan kokonaispalkkio**</b>	1 494 177	891 000	1 021 520	1 109 879	1 713 058
Vuosittainen kehitys	100	60	115	109	154
<b>Työntekijän keskimääräinen palkkio globaalisti***</b>	58 467	58 473	57 101	59 235	58 370
Vuosittainen kehitys	100	100	98	104	99
Keskimääräinen henkilöstömäärä****	4 801	4 780	4 809	5 019	5 037
<b>Operatiivinen EBITDA*****</b>	303	311	323	410	435
Vuosittainen kehitys	100	103	104	127	106

\* Maksettu kiinteä vuosipalkka, etuuskien verotusarvo

\*\* Maksettu kiinteä vuosipalkka, etuuskien verotusarvo, maksuperusteinen lisäeläke, lyhyen aikavälin tulospalkkio, pitkän aikavälin osakepalkkio

\*\*\* Sisältäen maksetut palkkiot, jaksotetut lyhyen aikavälin tulospalkkiot, ei sisällä sivukuluja, ei sisällä toimitusjohtajan kokonaispalkkioita

\*\*\*\* Henkilöstömäärä ei sisällä toimitusjohtajaa

\*\*\*\*\* IFRS16 sisältäen 2019 ja 2020

### HALLITUKSEN PALKITSEMINEN EDELLISELLÄ TILIKAUDELLE

Kuten vuoden 2020 varsinaisen yhtiökokouksen vahvistamassa politiikassa todetaan, varsinainen yhtiökokous voi harkintansa mukaan päättää palkita hallituksen yhdellä tai usealla palkitsemistavalla, kuten rahalla ja osakkeilla. Vuoden 2020 varsinainen yhtiökokous päätti, että hallituksen jäsenille maksetaan vuosipalkkio ja kokouspalkkio. Hallituksen jäsenet eivät osallistu Kemira Oyj:n lyhyen aikavälin tulospalkkiojärjestelmään, pitkän aikavälin osakekannustinohjelmaan tai lisäeläkejärjestelyihin.

Vuosipalkkiot ovat seuraavat:

- 92 000 euroa vuodessa puheenjohtajalle
- 55 000 euroa vuodessa varapuheenjohtajalle ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle
- 44 000 euroa vuodessa muille jäsenille

Kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta maksettavat palkkiot ovat seuraavat:

- 600 euroa Suomessa asuvien jäsenille
- 1 200 euroa muualla Euroopassa asuville jäsenille
- 2 400 euroa Euroopan ulkopuolella asuville jäsenille

Kokouspalkkiot maksetaan rahana. Matkakulut korvataan Kemiran matkustussäännön mukaan. Yhtiökokous päätti lisäksi, että hallituksen vuosipalkkio maksetaan yhtiön osakkeiden ja rahaosuuden yhdistelmänä siten, että vuosipalkkiosta 40 % maksetaan yhtiön hallussa olevina osakkeina – tai mikäli tämä ei ole mahdollista,

arvopaperimarkkinoilta hankittavina Kemiran osakkeina – ja 60 % maksetaan rahana. Varsinainen yhtiökokous päätti, että osakkeet siirretään hallituksen jäsenille kahden viikon kuluessa Kemiran tammi–maaliskuun 2020 osavuositarkastuksen julkaisusta. Osakkeet siirrettiin 8.5.2020.

Tilikaudella 2020 hallituksen jäsenille maksettiin seuraavat palkkiot. Hallituksen jäsenille ei maksettu muita palkkioita.

## TOIMITUSJOHTAJAN JA TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN PALKITSEMISEN EDELLISELLÄ TILIKAUDELLA

Kuten vuoden 2020 varsinaisen yhtiökokouksen vahvistamassa politiikassa todetaan, toimitusjohtajan palkkio voi koostua peruspalkasta ja eduista, suoritusperusteisista kannustinohjelmista, lisäeläkkeistä, vakuutuksista ja kertamaksuista. Vuonna 2020 toimitusjohtajan palkkio koostui peruspalkasta ja eduista, lyhyen aikavälin tulospalkkiojärjestelmästä, pitkän aikavälin osakekannustinjärjestelmästä, vakuutuksista ja lisäeläkkeestä.

Toimitusjohtaja Jari Rosendalille vuonna 2020 maksettu kokonaispalkkio oli 1 713 058 euroa. Se koostui peruspalkasta ja eduista sekä maksuperusteisesta lisäeläkkeestä, lyhyen aikavälin tulospalkkiosta vuoden 2019 ansaintajakson perusteella (384 993 euroa) ja pitkän aikavälin kannustinpalkkiosta vuoden 2019 ansaintajakson perusteella (613 645 euroa), sisältäen 22 000 osaketta sekä palkkion rahaosuuden.

Toimitusjohtajan palkkion kiinteä osa, sisältäen vuotuisen peruspalkan ilman lisäeläkettä, oli 37 % ja muuttuva osa, sisältäen lyhyen aikavälin tulospalkkion ja pitkän aikavälin osakekannustinjärjestelmän, 63 %.

Hallitus	Vuosipalkkio	Palkkio hallituksen ja valiokuntien kokouksista	Yhteensä 2020
Paasikivi Jari	92 000	14 400	106 400
Tuomas Kerttu	55 000	10 200	65 200
Lappalainen Timo	55 000	14 400	69 400
Büchle Wolfgang	44 000	16 800	60 800
Hietala Kaisa	44 000	12 000	56 000
Cunningham Shirley	44 000	33 600	77 600
Fuhrmann Werner	44 000	9 600	53 600
<b>Yhteensä</b>			<b>489 000</b>

	Vuotuinen peruspalkka	Lyhyen aikavälin tulospalkkio	Pitkän aikavälin osakekannustinjärjestelmä*	Yhteensä 2020
Toimitusjohtaja, Jari Rosendal	714 420**	384 993	613 645	1 713 058
Toimitusjohtajan sijainen, Jukka Hakila	184 376***	101 354	214 776	500 506

\* Pitkän aikavälin osakekannustinohjelma sisältää rahaosuuden palkkiosta aiheutuvien verojen maksamiseen

\*\* Toimitusjohtajan vuotuinen peruspalkka sisältää auto- ja matkapuhelinetujen verotusarvon sekä maksuperusteisen lisäeläkkeen

\*\*\* Toimitusjohtajan sijaisen vuotuinen peruspalkka sisältää auto- ja matkapuhelinetujen verotusarvon. Tehtävän toissijaisuuden vuoksi yhtiö ei erikseen maksa palkkiota toimitusjohtajan sijaisen tehtävän hoitamisesta. Toimitusjohtajan sijainen saa palkkion, jonka hän saa ensisijaisesta työstään yhtiön organisaatiossa.

PALKKION OSA	TOIMITUSJOHTAJAN PALKKIO	TOIMITUSJOHTAJAN SIIJAISEN PALKKIO
<p><b>Peruspalkka ja edut</b></p>	<p>Vuotuinen peruspalkka on 595 350 euroa, mikä sisältää auto- ja matkapuhelinedut. Toimitusjohtaja ei saanut palkankorotusta vuonna 2020.</p>	<p>Vuotuinen peruspalkka on 184 376 euroa, mikä sisältää auto- ja matkapuhelinedut. Toimitusjohtajan sijainen ei saanut palkankorotusta vuonna 2020.</p>
<p><b>Lisäeläke</b></p>	<p>Lisäeläke on 20 % vuotuisesta peruspalkasta. Maksuperusteinen eläkejärjestely on 119 070 euroa. Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta.</p>	<p>Toimitusjohtajan sijaisella ei ole lisäeläkettä.</p>
<p><b>Lyhyen aikavälin kannustimet</b></p>	<p>Lyhyen aikavälin tulospalkkiojärjestelmän tavoitteena on edistää yhtiön vuotuisia tavoitteita ja prioriteetteja sekä varmistaa yhtiön strategian ja osakkeenomistajien etujen yhteneväisyys.</p> <p><b>Ansaintajakso 2019</b> Kannustin on enintään 70 % vuotuisesta peruspalkasta. Tähän ei tehty muutoksia vuonna 2019. Tuloskriteerit määritettiin seuraavin perustein: operatiivinen rahavirta investointien jälkeen, operatiivinen liikevoitto euroina ja prosenttiosuutena, Kemira-konsernin turvallisuuteen liittyvät keskeiset mittarit sekä roolikohtaiset tavoitteet. Kriteerien painotettu kokonaistulos oli 97 %.</p> <p><b>Ansaintajakso 2020 ja palkkioiden maksu 2021</b> Kannustin on enintään 70 % vuotuisesta peruspalkasta. Tähän ei tehty muutoksia vuonna 2020. Tuloskriteerit määritettiin seuraavin perustein: operatiivinen rahavirta investointien jälkeen, operatiivinen liikevoitto euroina ja prosenttiosuutena, Kemira-konsernin turvallisuuteen liittyvät keskeiset mittarit sekä roolikohtaiset tavoitteet. Kriteerien painotettu kokonaistulos oli 81 %. Ansaintajaksolta 2020 lyhyen aikavälin kannustimet ovat 319 901 euroa, ja ne maksetaan vuonna 2021.</p>	<p><b>Ansaintajakso 2019</b> Kannustin on enintään 60 % vuotuisesta peruspalkasta. Tähän ei tehty muutoksia vuonna 2019. Tuloskriteerit määritettiin seuraavin perustein: operatiivinen rahavirta investointien jälkeen, operatiivinen liikevoitto euroina ja prosenttiosuutena, Kemira-konsernin turvallisuuteen liittyvät keskeiset mittarit sekä roolikohtaiset tavoitteet. Kriteerien painotettu kokonaistulos oli 96 %.</p> <p><b>Ansaintajakso 2020 ja palkkioiden maksu 2021</b> Kannustin on enintään 60 % vuotuisesta peruspalkasta. Tähän ei tehty muutoksia vuonna 2020. Tuloskriteerit määritettiin seuraavin perustein: operatiivinen rahavirta investointien jälkeen, operatiivinen liikevoitto euroina ja prosenttiosuutena, Kemira-konsernin turvallisuuteen liittyvät keskeiset mittarit sekä roolikohtaiset tavoitteet. Kriteerien painotettu kokonaistulos oli 80 %. Ansaintajaksolta 2020 lyhyen aikavälin kannustimet ovat 84 181 euroa, ja ne maksetaan vuonna 2021.</p>

## PALKKION OSA

### TOIMITUSJOHTAJAN PALKKIO

#### Ansaintajakso 2019

Toimitusjohtajan palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2019 oli enintään 22 000 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Vuoden 2019 tuloskriteeri oli tuottoarvo (Intrinsic Value) ja tulos oli 100 %. Palkkiona maksettuja osakkeita ei voida siirtää sitouttamisjakson aikana. Sitouttamisjakso päättyy kahden vuoden kuluttua ansaintajakson lopusta. Vuonna 2020 maksetun palkkion sitouttamisjakso päättyy 31.12.2021.

#### Ansaintajakso 2020 ja palkkioiden maksu 2021

Toimitusjohtajan palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2020 oli enintään 22 000 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Vuoden 2020 tuloskriteeri oli tuottoarvo. Tulos oli 68 %, jota vastaava osakemäärä on 14 960. Palkkio, myös rahaosuus, maksetaan maaliskuussa 2021. Palkkiona maksettuja osakkeita ei voida siirtää sitouttamisjakson aikana. Sitouttamisjakso päättyy kahden vuoden kuluttua ansaintajakson lopusta. Vuonna 2021 maksetun palkkion sitouttamisjakso päättyy 31.12.2022.

#### Pitkän aikavälin kannustimet

#### Käynnissä olevat pitkän aikavälin kannustinohjelmat:

- Toimitusjohtajan palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2019–2021 on enintään 22 000 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Ansaintajakson 2019–2021 tuloskriteeri on keskimääräinen tuottoarvo. Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2022.
- Toimitusjohtajan palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2020–2022 on enintään 22 000 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Tuloskriteerit ovat seuraavat: keskimääräinen tuottoarvo (2020–2022) ja liikevaihdon keskimääräinen orgaaninen vuotuinen kasvuprosentti (2020–2022). Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2023.
- Toimitusjohtajan palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2021–2023 on enintään 44 000 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Tuloskriteerit ovat seuraavat: keskimääräinen tuottoarvo (2021–2023) ja liikevaihdon keskimääräinen orgaaninen vuotuinen kasvuprosentti (2021–2023). Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2024.

#### Irtisanomisaika

Toimitusjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta molemminpuolisesti. Jos yhtiö päättää toimitusjohtajan toimitusjohtajan palkan suuruiseen irtisanomiskorvaukseen sen palkan lisäksi, jonka hän ansaitsee irtisanomisajan kuluessa.

#### Vakuutukset

Toimitusjohtajalla on oikeus esimerkiksi seuraaviin vakuutuksiin: henkivakuutus, vakuutus pysyvän työkyvyttömyyden varalta, vakuutus vapaa-ajalla tapahtuvan onnettomuuden varalta, työmatkavakuutus sekä johdon ja hallinnon vastuuvakuutus. Toimitusjohtaja osallistuu yhtiön sairauskassaan.

### TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN PALKKIO

#### Ansaintajakso 2019

Toimitusjohtajan sijaisen palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2019 oli enintään 7 700 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Vuoden 2019 tuloskriteeri oli tuottoarvo (Intrinsic Value) ja tulos oli 100 %. Palkkiona maksettuja osakkeita ei voida siirtää sitouttamisjakson aikana. Sitouttamisjakso päättyy kahden vuoden kuluttua ansaintajakson lopusta. Vuonna 2020 maksetun palkkion sitouttamisjakso päättyy 31.12.2021.

#### Ansaintajakso 2020 ja palkkioiden maksu 2021

Toimitusjohtajan sijaisen palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2020 oli enintään 7 700 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Vuoden 2020 tuloskriteeri oli tuottoarvo. Tulos oli 68 %, jota vastaava osakemäärä on 5 236. Palkkio, myös rahaosuus, maksetaan maaliskuussa 2021. Palkkiona maksettuja osakkeita ei voida siirtää sitouttamisjakson aikana. Sitouttamisjakso päättyy kahden vuoden kuluttua ansaintajakson lopusta. Vuonna 2021 maksetun palkkion sitouttamisjakso päättyy 31.12.2022.

#### Käynnissä olevat pitkän aikavälin kannustinohjelmat:

- Toimitusjohtajan sijaisen palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2019–2021 on enintään 7 700 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Ansaintajakson 2019–2021 tuloskriteeri on keskimääräinen tuottoarvo. Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2022.
- Toimitusjohtajan sijaisen palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2020–2022 on enintään 7 700 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Tuloskriteerit ovat seuraavat: keskimääräinen tuottoarvo (2020–2022) ja liikevaihdon keskimääräinen orgaaninen vuotuinen kasvuprosentti (2020–2022). Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2023.
- Toimitusjohtajan sijaisen palkkio pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajaksolta 2021–2023 on enintään 15 400 osaketta sekä rahaosuus palkkiosta aiheutuvien verojen ja veroihin liittyvien kulujen maksamiseen. Tuloskriteerit ovat seuraavat: keskimääräinen tuottoarvo (2021–2023) ja liikevaihdon keskimääräinen orgaaninen vuotuinen kasvuprosentti (2021–2023). Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2024.

Toimitusjohtajan sijaisen irtisanomisaika on 6 kuukautta molemminpuolisesti. Jos yhtiö päättää toimitusjohtajan sijaisen työsuhteen, hänellä on oikeus 6 kuukauden palkan suuruiseen irtisanomiskorvaukseen sen palkan lisäksi, jonka hän ansaitsee irtisanomisajan kuluessa.

Toimitusjohtajan sijaisella on oikeus esimerkiksi seuraaviin vakuutuksiin: henkivakuutus, vakuutus pysyvän työkyvyttömyyden varalta, vakuutus vapaa-ajalla tapahtuvan onnettomuuden varalta, työmatkavakuutus sekä johdon ja hallinnon vastuuvakuutus. Toimitusjohtajan sijainen osallistuu yhtiön sairauskassaan.

**KEMIRA** on maailman johtava kestäviä kemikaaliratkaisuja runsaasti vettä käyttäville teollisuudenaloille valmistava yhtiö. Kilpailuetumme perustuu asiakkaiden prosessi- ja resurssitehokkuutta sekä laatua parhaiten tukeviin tuotteisiin ja asiantuntemukseen. Keskitymme massa- ja paperi-, öljy- ja kaasuteollisuuteen sekä veden käsittelyyn. Vuonna 2020 Kemiran liikevaihto oli noin 2,4 miljardia euroa ja henkilöstön määrä noin 5 000. Kemiran osakkeet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

**[WWW.KEMIRA.FI](http://WWW.KEMIRA.FI)**