

Palkka- ja palkkioselvitys

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin palkitsemista koskevan raportointijakson mukaisesti.

Palkitsemisen päätöksentekojärjestys

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkitsemisesta hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan valmisteleman ehdotuksen perusteella.

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta hallituksen palkitsemisvaliokunnan valmisteleman ehdotuksen perusteella.

Hallitus päättää myös yhtiön muun johdon eli johtajiston jäsenten palkitsemisesta. Toimitusjohtaja esittelee ehdotuksen johtajiston

jäsenten palkitsemisesta palkitsemisvaliokunnalle, joka puolestaan valmistelee ehdotuksen hallituksen päätettäväksi.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen antama valtuutus laskea liikkeeseen 25 miljoonaa osaketta tai antaa osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia ja valtuutus hankkia enintään 50 miljoonaa yhtiön omaa osaketta. Molempiin valtuutuksiin sisältyy oikeus käyttää osakkeita osana yhtiön kannustejärjestelmää. Hallitus ei ole käyttänyt näitä valtuutuksia.

Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Hallituksen jäsenet

Valmistellessaan varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotusta hallituksen jäsenten palkitsemiseksi nimitys- ja hallinnointivaliokunta arvioi jäsenten vuosipalkkioiden kehittymistä, palkitsemistasoa verrokkiyhtiöissä, hallituksen ja valiokuntien tehtäviä ja vastuuta sekä kykyä houkutella hallitukseen osaavia ja monipuolisia kykyjä. Valiokunta on korostanut hallituksen jäsenten ja osakkeenomistajien etujen yhteensovittamisen tärkeyttä ja suosii hallituksen perusvuosipalkkioiden maksamista osakkeina ja rahana. Palkkion rahana maksettava osuus on tarkoitettu tuloveron kattamiseen. Vuosittaisten perus- ja valiokuntapalkkioiden lisäksi hallituksen jäsenet eivät saa muita taloudellisia etuuksia hallituksen tai valiokuntien jäsenyyden perusteella. Valiokuntapalkkiot maksetaan rahana.

Hallituksen työjärjestyksen mukaan hallituksen jäseniä kannustetaan yhtiön osakkeiden pitkäaikaiseen omistukseen.

Toimitusjohtaja ja johtajiston jäsenet

Yhtiön johdon palkitsemisen tavoitteena on edistää yhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä, kilpailukykyä ja omistaja-arvon suotuisaa kehitystä. Palkitseminen koostuu kiinteistä ja muuttuvista

osatekijöistä, joista muuttuvat osatekijät perustuvat ennalta määrättyihin ja mitattaviin suoritus- ja tuloskriteereihin. Muuttuville palkitsemisen osatekijöille on myös asetettu enimmäisrajat.

Toimitusjohtajan ja johtajiston muiden jäsenten palkitseminen koostuu peruspalkasta ja luontoisetuuksista, suoritusperusteisista lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioista ja eläke-etuuksista. Hallitus arvioi palkitsemisvaliokunnan avustuksella palkitsemista vuosittain vertaamalla palkitsemiskokonaisuuden eri osatekijöitä markkinakäytäntöihin vastaavissa tehtävissä. Hallitus hyväksyy lyhyen ja pitkän aikavälin kannustejärjestelmien ehdot, jotka palkitsemisvaliokunta valmistelee. Pitkän aikavälin kannustejärjestelmien valmistelussa valiokunta käyttää apuna riippumattomia ulkopuolisia asiantuntijoita.

Toimitusjohtaja ja johtajiston jäsenet osallistuvat yhtiön lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmään sekä tulosperusteiseen osakepalkkiojärjestelmään. Tulosperusteisen osakepalkkiojärjestelmän lisäksi toimitusjohtaja ja muut johtajiston jäsenet eivät osallistu muihin osakepohjaisiin kannustepalkkiojärjestelmiin.

JOHDON PALKITSEMISEN OSATEKIJÄT

OSATEKIJÄ	MAKSUTAPA	PERUSTE	MAKSUAJANKOHTA
Peruspalkka	Raha	Johtajasopimus	Kuukausittain
Luontoisetuudet	Esim. auto- ja puhelinetu	Johtajasopimus	Kuukausittain
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	Raha	Lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmä	Vuosittain
Pitkän aikavälin kannustepalkkiot	Osake	Tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä	Vuosittain kolmen vuoden ansaintajakson jälkeen

Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot

Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot perustuvat yhtiön lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmään, ja ne maksetaan vuosittain rahana. Palkkion määrä perustuu johtajan asemaan ja vuosittain asetettavien tavoitteiden saavuttamiseen.

Vuonna 2018 toimitusjohtajan ja muiden johtajiston jäsenten lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelma on sidottu konsernin tai liiketoiminta-alueen ennalta määrättyjen taloudellisten tavoitteiden sekä johtajan henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Taloudellisten tavoitteiden osuus on 80 % lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelman rakenteesta ja henkilökohtaisten tavoitteiden osuus on 20 %. Pääasialliset taloudelliset tavoitteet ovat EBITDA ja rahavirta. Vuonna 2017 lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelman rakenne oli samanlainen.

Toimitusjohtajan ja muiden johtajiston jäsenten kannustepalkkioiden enimmäistasot on esitetty alla olevassa taulukossa. Enimmäistasot on esitetty prosentteina perusvuospalkasta.

KANNUSTEPALKKION ENIMMÄISTASOT 2017–2018

Toimitusjohtaja	150 %
Liiketoiminta-alueen johtajat	100 %
Muut johtajiston jäsenet	70 %

Pitkän aikavälin kannustepalkkiot

Yhtiön pitkän aikavälin kannustepalkkiot koostuvat tulosperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Performance Share Plan, PSP) ylimmälle johdolle ja viivästetystä osakepohjaisesta kannustepalkkiojärjestelmästä (Deferred Bonus Plan, DBP) muille avainhenkilöille. Sekä PSP:ssä että DBP:ssä osakkeiden ansainnan perustana on ennalta määritettyjen ansaintakriteerien saavuttaminen. Osakkeet luovutetaan antamalla jo olemassa olevia osakkeita, joten ohjelmilla ei ole laimentavaa vaikutusta.

Tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä koostuu vuosittain alkavista kolmen vuoden mittaisista ohjelmista. Järjestelmä on suunnattu johtajistolle ja muille keskeisissä tehtävissä toimiville johtajille. Ansaitut osakkeet luovutetaan kolmen vuoden ansaintajakson päättymisen jälkeen. Käynnissä olevien ohjelmien perusteella luovutettavien UPM:n osakkeiden määrä perustuu osakkeen kokonaistuoton kehitykseen kolmen vuoden ansaintajakson aikana. Osakkeen kokonaistuotossa huomioidaan osakekurssin kehitys ja maksetut osingot. Osakepalkkio-ohjelmien perusteella ansaittujen osakkeiden lukumäärä sekä muut ohjelmien avainluvut on esitetty alla olevassa taulukossa. Toteutuneet ja arvioidut osakemäärät on ilmaistu palkkioiden bruttoarvona, josta vähennetään asianomaiset verot ennen kuin osakkeet luovutetaan järjestelmien piirissä oleville.

Viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä on suunnattu konsernin muille avainhenkilöille, ja se koostuu vuosittain alkavista ohjelmista. Kukin ohjelma koostuu yhden vuoden ansaintajaksosta ja kahden vuoden rajoitusjaksosta. Ohjelmien perusteella luovutettavien UPM:n osakkeiden määrän perustana on konsernin tai konsernin ja liiketoiminta-alueen EBITDA-tavoitteiden saavuttaminen. Ansaittujen palkkio-osakkeiden määrää oikaistaan rajoitusjakson aikana kertyneillä mahdollisilla osingoilla sekä muilla kaikille osakkeenomistajille jaetuilla pääomilla ennen osakkeiden luovuttamista. Viivästettyihin osakepohjaisiin kannustepalkkio-ohjelmiin liittyvät avainluvut on esitetty seuraavalla sivulla olevassa taulukossa. Toteutuneet ja arvioidut osakemäärät on ilmaistu palkkioiden bruttoarvona, josta vähennetään asianomaiset verot ennen kuin osakkeet luovutetaan järjestelmien piirissä oleville.

TULOSPERUSTEINEN OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ (PSP)

OSAKEPALKKIO-OHJELMAT	PSP 2013–2015	PSP 2014–2016	PSP 2015–2017	PSP 2016–2018	PSP 2017–2019	PSP 2018–2020
Osallistujien lukumäärä (31.12.2017)*	33	24	24	24	26	32
Toteutunut ansainta	90,4 %	100 %	100 %	–	–	–
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä**):						
Toimitusjohtaja	197 976	116 785	107 196	112 500	92 500	84 100
Muut johtajiston jäsenet	397 760	352 689	325 876	360 000	308 500	280 400
Muut avainhenkilöt	402 280	280 284	252 980	263 000	240 000	239 000
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä yhteensä	998 016	749 758	686 052	735 500	641 000	603 500
Osakkeiden luovutusvuosi	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ansaintakriteeri (painotus)	Liiketoiminnan rahavirta (60 %) ja osakekohtainen tulos (40 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)

*) Ohjelman PSP 2018-2020 osalta osallistujien lukumäärä ohjelman alkaessa.

**) Ohjelmien PSP 2013-2015, PSP 2014-2016 ja PSP 2015-2017 osalta toteutunut ansainta osakkeiden bruttomäärä

VIIVÄSTETTY OSAKEPOHJAINEN KANNUSTEPALKKIOJÄRJESTELMÄ (DBP)

OSAKEPALKKIO-OHJELMAT	DBP 2013	DBP 2014	DBP 2015	DBP 2016	DBP 2017	DBP 2018
Osallistujien lukumäärä ohjelman alkaessa	560	395	350	340	360	370
Osallistujien lukumäärä 31.12.2017	505	367	321	323	350	–
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä ohjelman alkaessa	1 640 000	950 000	800 000	770 000	525 000	450 000
Arvioitu luovutettavien osakkeiden määrä 31.12.2017*)	255 451	317 125	382 497	363 851	334 986	–
Osakkeiden luovutusvuosi	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ansaintakriteeri	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta- alueen EBITDA

*) Ohjelmien DBP 2013, DBP 2014 ja DBP 2015 osalta toteutunut ansaittu osakkeiden bruttomäärä.

Johtajiston jäsenten omistussuositus

Hallitus kannustaa johtajiston jäseniä suoraan osakeomistukseen yhtiössä. Toimitusjohtajan suositellaan omistavan UPM:n osakkeita määrän, joka vastaa kahden vuoden bruttomääräistä peruspalkkaa. Muilla johtajiston jäsenillä suositellaan olevan omistuksessaan vuoden bruttomääräistä peruspalkkaa vastaava määrä yhtiön osakkeita. Johtajiston jäsenten on pidettävä 50 % tulosperusteisen osakepalkkiojärjestelmän perusteella ansaitusta netto-osakemäärästä, kunnes heillä on hallussaan johtajiston omistussuosituksista vastaava määrä osakkeita.

Toimitusjohtajan eläke-etuudet ja irtisanomiskorvaus

Johtajasopimuksensa mukaisesti toimitusjohtaja Jussi Pesosen eläkeikä on 60 vuotta. Toimitusjohtajan tavoite-eläke on 60 % kymmenen viimeisen työvuoden keskimääräisestä indeksoidusta TyEL-ansiosta. Eläkeiän alentamisesta 60 vuoteen aiheutuvat kulut katetaan lakisääteistä työeläkettä täydentävällä vapaaehtoisella etuusperusteisella lisäeläkkeellä. Mikäli toimitusjohtaja lopettaa yhtiön palveluksessa ennen 60 vuoden ikää, hänellä on täysi vapaakirjaoikeus vapaaehtoisen eläkevakuutuksen mukaiseen ansaittuun eläkkeeseen.

Mikäli yhtiö irtisanoo toimitusjohtajan toimitusjohtajan, hänelle maksetaan 24 kuukauden peruspalkkaa vastaava irtisanomiskorvaus kuuden kuukauden irtisanomisajalta maksettavan palkan lisäksi. Toimitusjohtajan irtisanoutuessa hänelle ei makseta muita korvauksia irtisanomisajan palkan lisäksi.

Jos yhtiön määräysvallassa tapahtuu muutos, toimitusjohtaja voi irtisanoa johtajasopimuksensa kolmen kuukauden kuluessa määräysvallan muutoksen aiheuttaneesta tapahtumasta ja saada 24 kuukauden peruspalkkaansa vastaavan korvauksen.

Johtajiston jäsenten eläke-etuudet ja irtisanomiskorvaus

Johtajiston jäsenet ovat asuinmaansa lainsäädännön mukaisen eläkejärjestelmän piirissä. Lakisääteisiä eläkkeitä täydennetään maksuperusteisilla vapaaehtoisilla lisäeläkkeillä. Eläkeikä on 63 vuotta. Johtajilla, jotka ovat kuuluneet johtajistoon ennen 1.1.2010, on täysi vapaakirjaoikeus kertyneeseen rahastoon. Johtajilla, jotka ovat tulleet johtajiston jäseniksi 1.1.2010 jälkeen, on täysi vapaakirjaoikeus heidän kuuluttuaan johtajistoon viiden vuoden ajan.

Johtajiston jäsenille maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa, minkä lisäksi irtisanomisajalta maksetaan kuuden kuukauden palkka, jollei irtisanomisilmoitusta anneta yksinomaan johtajasta johtuvista syistä. Johtajiston jäsenen irtisanoutuessa hänelle ei makseta muita korvauksia irtisanomisajan palkan lisäksi.

Jos yhtiön määräysvallassa tapahtuu muutos, jokainen johtajiston jäsen voi irtisanoa johtajasopimuksensa yhden kuukauden kuluessa määräysvallan muutoksen aiheuttaneesta tapahtumasta ja saada 24 kuukauden peruspalkkaansa vastaavan korvauksen.

JOHTAJASOPIMUKSEN PÄÄTTYMISEN JOHDOSTA MAKSETTAVAT KORVAUKSET

KORVAUSPERUSTE	TOIMITUSJOHTAJA	JOHTAJISTON JÄSEN
Irtisanomisajan palkka	6 kk:n peruspalkka	6 kk:n peruspalkka
Irtisanomiskorvaus yhtiön irtisanoessa	24 kk:n peruspalkka	12 kk:n peruspalkka
Irtisanomiskorvaus johtajan irtisanoutuessa	–	–
Irtisanomiskorvaus johtajan irtisanoutuessa määräysvallan muutoksen johdosta	24 kk:n peruspalkka	24 kk:n peruspalkka

Toimitusjohtajan ja muiden johtajiston jäsenten oikeus lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkioihin toimi- tai työsuhteen päättyessä irtisanomiseen määräytyy kannustejärjestelmien ehtojen ja toimi- tai työsuhteen irtisanomispäivän perusteella. Pääsääntönä voidaan todeta, että oikeus kannustepalkkioihin edellyttää voimassa olevaa toimi- tai työsuhdetta.

Palkitsemisraportti

Hallitus

Varsinainen yhtiökokous 2017 päätti korottaa hallituksen vuosipalkkioita, jotka olivat pysyneet ennallaan vuodesta 2007 asti. Se päätti ottaa käyttöön myös valiokuntapalkkiot, joita ei ole maksettu aiemmin. Nimitys- ja hallinnointivaliokunta ehdotti muutosta palkkioihin hallituksen ja sen valiokuntien lisääntyneen työmäärän takia, mikä on seurausta kasvaneista sääntelyvaatimuksista ja UPM:n käynnissä olevasta

muutoksesta, sekä parantaakseen hallituksen kykyä houkutella hallitukseen osaavia ja monipuolisia kykyjä. Muutetut palkkiot sekä kunkin jäsenen vuosittaiset palkkiot ja ostettujen osakkeiden määrä käyvät ilmi alla olevista taulukoista. Toimitusjohtajalle ei makseta vuosipalkkioita hallituksen jäsenyydestä.

HALLITUKSEN PALKITSEMINEN JA MAKSUTAPA

VUOTUINEN PERUSPALKKIO (EUR)	2016	2017	MAKSUTAPA
Puheenjohtaja	175 000	190 000	40 % yhtiön osakkeina, 60 % rahana verojen kattamiseksi
Varapuheenjohtaja	120 000	135 000	
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	120 000	–	Kahden vuoden rajoitusjakso
Jäsenet	95 000	110 000	

VUOTUISET VALIOKUNTAPALKKIOT 2017 (EUR)	PUHEENJOHTAJA	JÄSENET	MAKSUTAPA
Tarkastusvaliokunta	35 000	15 000	Rahana
Palkitsemisvaliokunta	20 000	10 000	
Nimitys- ja hallinnointivaliokunta	20 000	10 000	

HALLITUKSEN PALKITSEMINEN JA OSAKEOMISTUKSET 2017

HALLITUKSEN JÄSEN	VUOTUINEN PERUSPALKKIO (EUR)	40 % OSAKKEINA (EUR)	60 % RAHANA (EUR)	VUOTUINEN VALIOKUNTA-PALKKIO	OSTETTujen OSAKKEIDEN MÄÄRÄ	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2017
Björn Wahlroos	190 000	76 000	114 000	20 000	3 067	259 744
Berndt Brunow	135 000	54 000	81 000	10 000	2 179	308 661
Henrik Ehrnrooth	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	6 351
Piia-Noora Kauppi	110 000	44 000	66 000	35 000	1 776	16 236
Wendy E. Lane	110 000	44 000	66 000	15 000	1 776	37 000
Jussi Pesonen	–	–	–	–	–	353 491
Ari Puheloinen	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	8 376
Veli-Matti Reinikkala	110 000	44 000	66 000	20 000	1 776	41 172
Suzanne Thoma	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	6 351
Kim Wahl	110 000	44 000	66 000	15 000	1 776	18 150
Yhteensä	1 095 000	438 000	657 000	145 000	17 678	1 055 532

Yhtiön hallituksen jäsenet eivät saaneet hallitus- tai valiokuntajäsenyyden perusteella vuotuisten perus- ja valiokuntapalkkioiden lisäksi muita taloudellisia etuuksia. Hallituksen jäsenille vuonna 2017 ostettuja osakkeita ei voi luovuttaa ennen kuin ostopäivästä (26. huhtikuuta 2017) on kulunut kaksi vuotta tai henkilön jäsenyys hallituksessa on päättynyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Hallituksen palkkioiden maksaminen osakkeina ja rahana on ollut jo pitkään käytäntönä UPM:ssä. Hallituksen jäseniä kannustetaan yhtiön osakkeiden pitkäaikaiseen omistukseen, ja useimmilla jäsenillä onkin hallussaan merkittävä määrä osakkeita, mikä viittaa siihen, että hallituksen jäsenten edut ovat yhteneväiset osakkeenomistajien etujen kanssa.

Ehdotus hallituksen palkitsemiseksi vuonna 2018

Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunta on valmistellut 5.4.2018 pidettävällä varsinaisella yhtiökokouksella ehdotuksen hallituksen palkitsemiseksi. Tämän ehdotuksen mukaan hallituksen jäsenten palkkiot pysyvät ennallaan ja hallituksen puheenjohtajalle ehdotetaan maksettavaksi 190 000 euron, hallituksen varapuheenjohtajalle 135 000 euron ja muille hallituksen jäsenille 110 000 euron perusvuosipalkkio.

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta ehdottaa lisäksi, että valiokuntien jäsenten vuosipalkkiot pysyvät ennallaan ja että hallituksen valiokuntien jäsenille maksettaisiin seuraavat vuosipalkkiot:

- Tarkastusvaliokunta:
Puheenjohtaja 35 000 euroa ja jäsenet 15 000 euroa
- Palkitsemisvaliokunta:
Puheenjohtaja 20 000 euroa ja jäsenet 10 000 euroa
- Nimitys- ja hallinnointivaliokunta:
Puheenjohtaja 20 000 euroa ja jäsenet 10 000 euroa.

Vuosipalkkioita ei makseta yhtiön toimivaan johtoon kuuluvalla hallituksen jäsenelle.

Perusvuosipalkkio ehdotetaan maksettavaksi yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 40 %:lla palkkion määrästä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksetaan rahana. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista ja varainsiirtoverosta. Näin hankittuja osakkeita ei voi luovuttaa ennen kuin ostopäivästä on kulunut kaksi vuotta tai ennen kuin hallituksen jäsenen jäsenyys hallituksessa on päättynyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi. Valiokuntien vuosipalkkiot ehdotetaan maksettavaksi rahana.

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtajan vuotuinen palkka ja muut taloudelliset etuudet vuonna 2017 on esitetty alla olevassa taulukossa.

TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

PALKAT JA ETUUDET (EUR 1 000)	2017	2016
Palkka	1 049	1 049
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	1 119	888
Osakepalkkiot	2 656	3 098
Etuudet	31	30
Yhteensä	4 854	5 065
Henkilökohtainen pidätetty ansiotulovero Suomessa *)	2 380	2 592

*) UPM:n suorittamat ja veroviranomaisille toimittamat ennakonpidätykset maksetuista palkoista ja etuuksista.

Vuonna 2017 Suomen lakisääteisen eläkejärjestelmän kustannus toimitusjohtajan osalta oli 413 000 euroa (370 000 euroa vuonna 2016) ja maksut vapaaehtoiseen eläkejärjestelyyn 1 170 000 euroa (1 000 000 euroa).

Johtajiston jäsenten osakeomistukset

Toimitusjohtajan ja muiden johtajiston jäsenten osakeomistukset vuoden 2017 lopussa on esitetty alla olevassa taulukossa.

JOHTAJISTON JÄSENTEN OSAKEOMISTUKSET 2017

JOHTAJISTON JÄSEN	ASEMA	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2017	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2016
Jussi Pesonen	Toimitusjohtaja	353 491	304 064
Bernd Eikens	UPM Specialty Papers -liiketoiminta-alueen johtaja	47 050	26 686
Pirkko Harrela	Sidosryhmäsuhdejohtaja	69 949	58 087
Antti Jääskeläinen	UPM Raflatac -liiketoiminta-alueen johtaja	6 920	-
Tapio Korpeinen	Talous- ja rahoitusjohtaja, UPM Energy -liiketoiminta-alueen johtaja	107 103	85 355
Juha Mäkelä	Lakiasiaintoimittaja	51 579	39 717
Jyrki Ovaska	Teknologijaohjaja	76 739	64 877
Riitta Savonlahti	Henkilöstöjohtaja	13 420	15 420
Winfried Schaur	UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen johtaja	13 695	322
Mika Sillanpää	UPM Plywood -liiketoiminta-alueen johtaja	26 685	12 845
Kari Ståhlberg	Strategiajohtaja	19 656	16 794
Heikki Vappula	UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen johtaja	37 861	40 067
Yhteensä		824 148	664 234

Johtajiston jäsenet

Johtajiston jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) vuotuiset palkat ja muut taloudelliset etuudet vuonna 2017 on esitetty alla olevassa taulukossa.

JOHTAJISTON PALKITSEMINEN

PALKAT JA ETUUDET (EUR 1 000)	2017	2016
Palkat	3 934	3 564
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	2 088	1 779
Osakepalkkiot	8 174	6 269
Etuudet	251	231
Yhteensä	14 446	11 843

Vuonna 2017 Suomen ja Saksan lakisääteisten eläkejärjestelmien kustannus johtajiston jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) osalta oli 899 000 euroa (881 000 euroa vuonna 2016) ja maksut vapaaehtoiseen eläkejärjestelyyn 850 000 euroa (818 000 euroa).