SOK

PALKITSEMISRAPORTTI 2025

Sisällys

1. Toimielinten palkitsemispolitiikka 2

1.1 Johdanto 2

1.2. Palkitsemisen päätöksentekoprosessi 2

1.3. Hallintoneuvoston palkitsemisen kuvaus 2

1.4. Hallituksen palkitsemisen kuvaus 3

1.5. Pääjohtajan palkitsemisen kuvaus 3

1.5.1. Palkitsemisen osat ja niiden suhteelliset osuudet 3

1.5.2. Muuttuvan palkitsemisen määräytymisperusteet 3

1.5.3. Toimisuhteeseen sovellettavat muut keskeiset ehdot 4

1.5.4. Palkitsemisen lykkäämistä ja takaisinperintää koskevat ehdot 4

1.5.5. Pääjohtajan sijainen (toimitusjohtajan sijainen) 4

2. Toimielinten palkitsemisraportti 4

2.1. Johdanto 4

2.2. Keskimääräinen palkitseminen 4

2.3. Hallintoneuvoston palkkiot 5

2.3. Hallituksen palkkiot 5

2.4. Pääjohtajan palkkiot 6

3. Muut palkitsemista koskevat tiedot 6

3.1. Tiedot hallintoneuvoston palkitsemisesta 6

3.2. Tiedot hallituksen palkitsemisesta 6

3.3. Tiedot konsernijohtoryhmän palkitsemisesta 6

1. Toimielinten palkitsemispolitiikka

1.1 Johdanto

Hallinnointikoodissa tarkoitettu palkitsemispolitiikka on lakiin perustuva pakollinen velvoite pörssiyhtiöille. Sen johdosta tämä SOK:n palkitsemispolitiikka ei täysin vastaa palkitsemispolitiikkaa, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista edellyttää pörssiyhtiöiltä. SOK on kuitenkin pyrkinyt mahdollisuuksien mukaan laatimaan palkitsemisraportin, ottaen huomioon kuitenkin SOK:n säännöt ja niiden mukaisen menettelyn päätöksentekoprosesseineen koskien palkitsemista.

Oikeudenmukaisella, kilpailukykyisellä ja vastuullisella palkitsemisella sitoutetaan johto, hallinnon jäsenet sekä henkilöstö yritykseen ja sitä kautta vahvistetaan liiketoiminnan jatkuvuutta sekä yrityksen pitkän aikavälin menestystä.

1.2. Palkitsemisen päätöksentekoprosessi

SOK:n hallintoneuvosto on asettanut pysyvän palkitsemisvaliokunnan, jonka tehtävänä on arvioida ja kehittää koko S-ryhmän ylimmän johdon palkitsemisjärjestelmiä ja -periaatteita ja valmistella niitä koskevia suosituksia.

SOK:n hallintoneuvoston palkitsemisvaliokunnan suositusten mukaisesti SOK:n ylimmän johdon palkkauksen tulisi perustua aina tehtävien vaativuusarviointiin. SOK:ssa ja S-ryhmässä laajemminkin seurataan systemaattisesti johdon kokonaispalkitsemisen tasoa, jotta se olisi mahdollisimman kannustava ja kilpailukykyinen suhteessa muihin suomalaisyrityksiin.

1.3. Hallintoneuvoston palkitsemisen kuvaus

SOK:n hallintoneuvoston rooli on edustaa laajaa omistajakenttää. SOK:n hallintoneuvosto nimittää SOK:n pääjohtajan ja hallituksen ja toimii SOK:n jäsenten edunvalvojina. SOK:n hallintoneuvosto vahvistaa hallituksen esityksestä kaikki S-ryhmän ja SOK-yhtymän keskeiset strategiset linjaukset ja toimii siten S-ryhmän yhteisen tahdonmuodostuksen keskeisimpänä foorumina.

SOK:n hallintoneuvoston jäsenet valitaan SOK:n osuuskunnan kokouksessa, joka on SOK:n ylin päättävä elin. Hallintoneuvostoon kuuluu 12–25 jäsentä.

Hallintoneuvoston palkkioista päätetään vuosittain osuuskunnan kokouksessa, palkitsemisvaliokunnan valmisteleman suosituksen pohjalta. Hallintoneuvoston puheenjohtaja itse, joka toimii myös palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana, ei osallistu suosituksen laatimiseen tai käsittelyyn. Osuuskunnan kokous päättää hallintoneuvoston puheenjohtajan, varapuheenjohtajien ja jäsenten lisäksi tilintarkastajien palkkioista.

Hallintoneuvoston puheenjohtaja sekä varapuheenjohtaja saavat tehtävään kuuluvaa kiinteää kuukausikorvausta. Varapuheenjohtajan palkkio on noin puolet puheenjohtajan korvauksen suuruudesta. Kaikille hallintoneuvoston jäsenille maksetaan kokouspalkkiota.

SOK:n hallintoneuvoston jäsenet saavat samat henkilöstöedut kuin S-ryhmän yli 40 000 työntekijää. Henkilöstöeduista merkittävin on 3–25 prosentin ostoetu S-ryhmän palveluista ja tuotteista. S-ryhmän henkilöstöetujen arvo perustuu henkilön ostokäyttäytymiseen, eikä sitä täten voi raportoida yksilötasolla. Edut voivat olla henkilö- tai kotitalouskohtaisia hallinnon edustajan oman alueosuuskaupan käytännöistä riippuen.

1.4. Hallituksen palkitsemisen kuvaus

SOK:n sääntöjen mukaan SOK:n hallituksen muodostaa SOK:n pääjohtaja ja vähintään kolme ja enintään kahdeksan muuta jäsentä. SOK:n hallitus edustaa osuuskuntaa ja huolehtii sen hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä lain ja sääntöjen mukaisesti.

SOK:n hallituksen kokoonpanosta ja sen jäsenten palkkioista päättää SOK:n hallintoneuvosto. SOK:n pääjohtaja ei saa SOK:n hallituksessa työskentelystä eri korvausta.

Hallituksen palkkiot maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenet saavat S-ryhmän henkilöstön ostoedut. S-ryhmästä riippumattomat (ei työskentele S-ryhmässä) hallituksen jäsenet eivät kuulu S-ryhmän muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Koska SOK on yritysmuodoltaan osuuskunta, SOK:n ylimmän johdon palkitsemisessa ei ole käytössä osakepalkkio- tai optiojärjestelmiä.

1.5. Pääjohtajan palkitsemisen kuvaus

Hallintoneuvoston puheenjohtajan tehtävänä on päättää yhdessä hallintoneuvoston varapuheenjohtajien kanssa pääjohtajan palkkaeduista hallintoneuvoston päättämien palkkausperusteiden mukaisesti.

1.5.1. Palkitsemisen osat ja niiden suhteelliset osuudet

Pääjohtajan palkitseminen muodostuu kolmesta osasta:

- Kiinteä palkka
- Muuttuvat palkanosat
- Lisäeläke.

Kiinteä palkka sisältää rahapalkan ja luontoisedut. Perustana kiinteälle palkalle on tehtävän vaativuus sekä osaaminen ja suoriutuminen tehtävässä.

Muuttuvat palkanosat eli lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet (tulospalkkiot) ovat olennainen osa pääjohtajan palkitsemista. Muuttuvien palkanosien suuruus on enintään 50 % kiinteän palkan lisäksi. Kannustinohjelmien toteutumisen seurannasta vastaa SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtajisto.

Osa muuttuvista palkanosista voidaan maksaa lisäeläkevakuutuksena ja osa lyhyen aikavälin tulospalkkiosta voidaan maksaa henkilöstörahastoon.

1.5.2. Muuttuvan palkitsemisen määräytymisperusteet

Pääjohtajan kannustepalkkioperusteet hyväksytään puheenjohtajistossa, jonka muodostavat hallintoneuvoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtajat. Puheenjohtajisto seuraa tulos- ja kannustepalkkioiden toteumaa vuosittain. Perusteina ovat mm. tulos, vastuullisuus, prosessien tehokkuus, asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys, jotka edistävät S-ryhmän toiminnan tarkoituksen

toteutumista. Palkkiomittareita, joiden avulla seurataan suoritusperusteiden täyttymistä, on asetettu sekä SOK:n että koko S-ryhmän näkökulmista.

Pääjohtajan lyhyen aikavälin palkitseminen perustuu SOK-yhtymän tulospalkkioperiaatteisiin. Palkitsemisohjelma on yksivuotinen eikä sisällä sitouttamisaikaa. Palkitsemisen mittarit perustuvat S-ryhmän strategiaan. Maksimipalkkio on 3 kuukauden palkka. Laskennan perusteena käytetään palkkio-ohjelman päättymishetkellä voimassa olevaa kuukausipalkkaa. Palkkio vuodelta 2025 maksetaan viimeistään 4 kuukauden kuluttua arviointijakson päättymisestä ja edellyttäen että toimisuhde on maksuhetkellä voimassa.

Pääjohtajan pitkän aikavälin palkitseminen perustuu SOK:n hallintoneuvoston suositukseen S-ryhmän ylimmän johdon pitkän aikavälin palkitsemisesta. Kolmivuotisen palkkion määräytymisjakson jälkeen käynnistyy kolmen vuoden sitouttamisaika, jonka aikana palkkio maksetaan vuosittain kolmessa erässä. Palkitsemisen mittarit perustuvat S-ryhmän strategiaan ja ne tukevat kannattavuuden ja kasvun näkökulmia. Maksimipalkkio on 3 kuukauden kiinteää palkkaa vastaava summa vuotta kohden. Laskennan perusteena käytetään palkkion maksuhetkeä edeltävän vuoden viimeisen päivän kuukausipalkkaa.

1.5.3. Toimisuhteeseen sovellettavat muut keskeiset ehdot

Pääjohtajalla on maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, jonka sijoituksen suuruus on 20 % kokonaisvuosiansioista. Karttuneen eläkkeen voi ottaa maksuun ennen vanhuuseläkettä 60-vuoden iästä lähtien, jos toimisuhde S-ryhmässä päättyy. Maksettava eläke perustuu työnantajan maksamiin vakuutusmaksuihin ja niille kertyvään korkotuottoon.

Pääjohtajan irtisanomisaika on 6 kuukautta. Tilanteessa, jossa sovitaan toimisuhteen päättymisestä, on pääjohtaja oikeutettu 6 kuukauden palkan suuruiseen erokorvaukseen. Pääjohtajan irtisanoutuessa itse hän on oikeutettu 6 kuukauden irtisanomisajan palkkaan.

1.5.4. Palkitsemisen lykkäämistä ja takaisinperintää koskevat ehdot

Pääjohtajan palkkioihin ei liity lykkäämistä tai takaisinperintää koskevia ehtoja.

1.5.5. Pääjohtajan sijainen (toimitusjohtajan sijainen)

Pääjohtajan sijaisella on samansuuruiset (%) muuttuvan palkitsemisen ansaintamahdollisuudet ja määräytymisperusteet kuin pääjohtajalla. Pääjohtajan sijaisella on myös maksuperusteinen lisäeläke, jonka sijoituksen suuruus on 20 % kokonaisvuosiansioista.

2. Toimielinten palkitsemisraportti

2.1. Johdanto

Hallinnointikoodissa tarkoitettu palkitsemisraportti on lakiin perustuva pakollinen velvoite pörssiyhtiöille. Sen johdosta tämä SOK:n palkitsemisraportti ei täysin vastaa palkitsemispolitiikkaa, jota arvopaperimarkkinalaki ja valtiovarainministeriön asetus osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikasta ja palkitsemisraportista edellyttää pörssiyhtiöiltä. SOK on kuitenkin pyrkinyt mahdollisuuksien mukaan laatimaan palkitsemisraportin, ottaen huomioon kuitenkin SOK:n säännöt ja niiden mukaisen menettelyn päätöksentekoprosesseineen koskien palkitsemista.

2.2. Keskimääräinen palkitseminen

Keskimääräinen palkitseminen	2021	2022	2023	2024	2025
Hallituksen puheenjohtaja (ks. pääjohtaja)	-	-	-	-	-
Hallituksen muut jäsenet keskimäärin*	sis. jäsen 21 600 riippumaton jäsen 54 500	sis. jäsen 22 800 riippumaton jäsen 60 650	sis. jäsen 22 800 riippumaton jäsen 58 200	sis. jäsen 25 080 riippumaton jäsen 63 840	sis. jäsen 25 080 riippumaton jäsen 63 030
Pääjohtaja	604 800 / 1 686 848***	773 379	919 113	1 038 869	1 153 519
Työntekijöiden keskiansio, SOK**	66 680	67 343	67 527	73 260	74 775

** Vuodesta 2019 SOK:n hallituksessa on S-ryhmästä riippumattomia jäseniä, joille maksetaan korkeampaa kuukausikorvausta sekä kokouspalkkiot.*
*** Työntekijän keskimääräinen ansio on laskettu SOK:n henkilöstökuluista vähentäen kokonaisluvusta muut henkilösivukulut ja jakamalla se keskimääräisellä henkilöstön määrällä vuoden aikana.*
**** Vuoden 2021 osalta ensimmäinen luku sisältää nykyisen pääjohtajan palkitseminen, jälkimmäinen luku sisältää lisäksi myös edeltävälle pääjohtajalle maksetut palkkiot vuonna 2021. Pääjohtajan keskiansiot eivät sisällä maksettuja lisäeläkkeitä.*

Keskimääräinen palkitseminen	2021	2022	2023	2024	2025
Hallintoneuvoston puheenjohtaja	90 400	60 800	98 260	88 440	106 730
Hallintoneuvoston 1. varapuheenjohtaja	54 320	36 800	58 460	54 780	69 315
Hallintoneuvoston 2. varapuheenjohtaja	43 160	28 900	49 220	49 500	51 840
Hallintoneuvoston muut jäsenet keskimäärin	5 034	4 800	5 087	4 583	6 203
Työntekijöiden keskiansio, SOK*	66 680	67 343	67 527	73 260	74 775

** Työntekijän keskimääräinen ansio on laskettu SOK:n henkilöstökuluista vähentäen kokonaisluvusta muut henkilösivukulut ja jakamalla se keskimääräisellä henkilöstön määrällä vuoden aikana.*

2.3. Hallintoneuvoston palkkiot

Vuonna 2025 SOK:n hallintoneuvoston puheenjohtajan kuukausipalkkio oli 5 775 euroa kuukaudessa ja varapuheenjohtajan 2 890 euroa kuukaudessa. Hallintoneuvoston kokouspalkkio oli 695 euroa. Vuonna 2025 SOK:n hallintoneuvostolle maksettiin kuukausi- ja kokouspalkkioina yhteensä 358 150 euroa. Palkkiot jakautuivat jäsenten välillä seuraavasti:

Hallintoneuvoston jäsenet vuonna 2025	Vuosipalkkiot (sisältävät sekä hallintoneuvoston että mahdollisten valiokuntien kokouspalkkiot)
Timo Santavuo, asianajaja, puheenjohtaja	106 730
Jarkko Rautaoja, toimitusjohtaja, 1. varapuheenjohtaja	69 315
Tapio Finér, toimitusjohtaja, 2. varapuheenjohtaja	51 840
Perttu Huusko, lehtori ja yliopettaja	6 740
Mikko Junttila, toimitusjohtaja	6 080
Henrik Karvonen, toimitusjohtaja, 29.4.2025 alkaen	2 085
Sinikka Kelhä, asianajaja	6 845
Sami Kettunen, toimitusjohtaja	7 505
Juha Kivelä, toimitusjohtaja, 29.4.2025 alkaen	2 085
Mathias Kivikoski, toimitusjohtaja	8 165
Mikko Lassila, MMM, agronomi	7 470
Antti Latola, asianajaja	22 455*
Martti Lokka, toimitusjohtaja	8 130
Harri Lämsä, toimitusjohtaja	3 405
Anne Mäkelä, asianajaja	8 130
Heli Puura, johtaja	6 810
Mika Rantanen, opetusneuvos	7 435
Marco Roth, kehityspäällikkö, 29.4.2025 alkaen	2 085
Kari Suninen, toimitusjohtaja	7 435
Elina Varamäki, vararehtori, 29.4.2025 asti	3 300
Kim Wrange, yliopettaja, 29.4.2025 asti	3 960
Iiris Jakku, henkilöstön edustaja, 29.4.2025 asti	2 640
Anu Akkanen, henkilöstön edustaja 29.4.2025 alkaen	2 780
Olli Rauste, henkilöstön edustaja	4 725

**Sisältää myös vuosien 2023 ja 2024 palkkioita.*

Kuukausi- ja kokouspalkkioiden lisäksi SOK:n hallintoneuvoston majoitus- ja matkakulut korvataan SOK-yhtymän matkustusohjetta noudattaen.

2.3. Hallituksen palkkiot

Vuonna 2025 hallitus koostui puheenjohtajan lisäksi kuudesta (sis. varapuheenjohtajan) S-ryhmän alueosuuskaupan toimitusjohtajasta sekä kahdesta S-ryhmästä riippumattomasta jäsenestä. SOK:n hallituksen kuukausipalkkio S-ryhmässä työskentelevälle jäsenelle oli 2 090 euroa, eikä erillistä kokouspalkkiota maksettu. S-ryhmästä riippumattoman jäsenen kuukausipalkkio oli 3 465 euroa ja kokouspalkkio 660 euroa. Vuonna 2025 SOK:n hallitukselle maksettiin kuukausi- ja kokouspalkkioina yhteensä 276 540 euroa. Palkkiot jakautuivat jäsenten välillä seuraavasti:

Hallituksen jäsenet vuonna 2025	Vuosipalkkiot (sis. mahdolliset kokouspalkkiot ja kuukausipalkkiot)
Hannu Krook, pääjohtaja SOK, puheenjohtaja	-
Harri Miettinen, toimitusjohtaja, Kymen Seudun Osuuskauppa, varapuheenjohtaja	25 080
Nermin Hairedin, KTM, toimitusjohtaja	64 680
Katri Harra-Salonen, hallitusammattilainen	61 380
Antti Heikkinen, toimitusjohtaja, Pirkanmaan Osuuskauppa	25 080
Veli-Matti Liimatainen, toimitusjohtaja, HOK-Elanto	25 080
Reima Loukkola toimitusjohtaja, Osuuskauppa Arina	25 080
Antti Määttä, toimitusjohtaja, Osuuskauppa Keskimaa	25 080
Juha Riikola, toimitusjohtaja, Etelä-Karjalan Osuuskauppa	25 080

2.4. Pääjohtajan palkkiot

Vuonna 2025 SOK:n pääjohtajana toimi Hannu Krook. Pääjohtajalle ja pääjohtajan sijaiselle maksetut palkkiot ilmenevät seuraavasta taulukosta:

	Kiinteä vuosipalkka (rahapalkka ja luontoisedut)	Muuttuvat palkitsemi-sen osat (tulos-palkkiot)	Lisäeläke-maksut	Tulos-palkkiot kiinteästä vuosi-palkasta	Muut taloudelliset etuudet (mm. lomaraha, lomakorvaus, ikämerkki-päiväpalkkio tai erokorvaus)
Pääjohtaja Hannu Krook	795 028	321 091	210 454	40 %	37 400
Sijainen Arttu Laine	477 594	230 974	103 862	48 %	23 904

Vuonna 2025 maksettiin vuoden 2024 tulospalkkiot sekä vuosien 2020–2022 pitkän aikavälin tulospalkkioita.

3. Muut palkitsemista koskevat tiedot

3.1. Tiedot hallintoneuvoston palkitsemisesta

Palkitseminen määräytyy palkitsemispolitiikassa esitetyn mukaisesti. Palkitsemiseen ei ole suunnitteilla merkittäviä muutoksia.

3.2. Tiedot hallituksen palkitsemisesta

Palkitseminen määräytyy palkitsemispolitiikassa esitetyn mukaisesti. Palkitsemiseen ei ole suunnitteilla merkittäviä muutoksia.

3.3. Tiedot konsernijohtoryhmän palkitsemisesta

SOK-yhtymän konsernijohtoryhmän tehtävänä on avustaa pääjohtajaa SOK-yhtymän johtamisessa. Johtoryhmä koordinoi ja käsittelee muun muassa hallitukselle tehtävät keskeiset esitykset. Lisäksi se käsittelee SOK-yhtymän kaikkia vastuualueita koskevia operatiivisia asioita.

SOK:n konsernijohtoryhmään on vuonna 2025 kuulunut yhteensä kahdeksan henkilöä pääjohtaja Krookin lisäksi. Heidän vastuualueensa 31.12.2025 olivat:

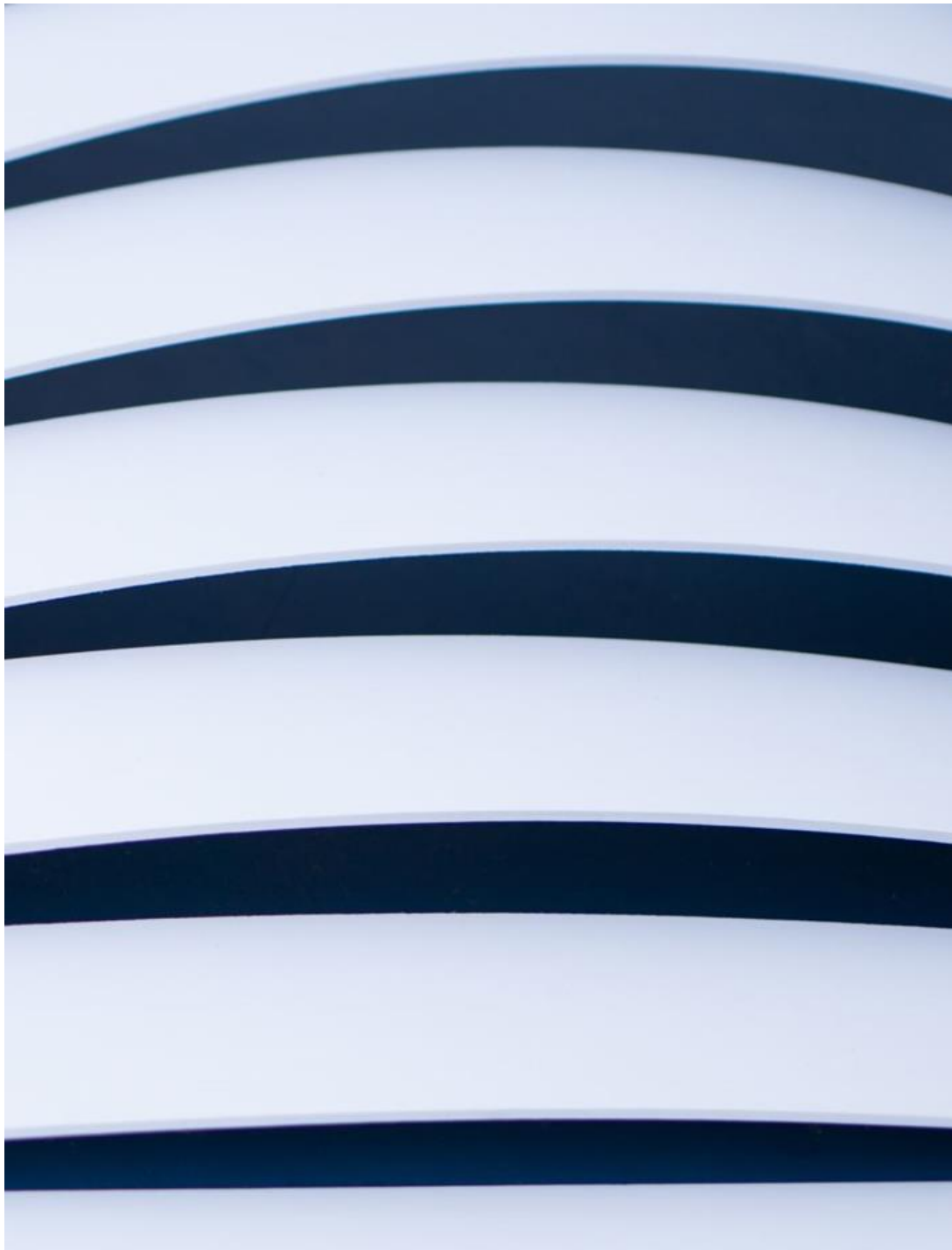
Kenttäjohtaja ja pääjohtajan sijainen Arttu Laine	Liiketoimintojen ketjuohjaukset sekä logistiikka- ja hankintayhtiöt
Johtaja Jari Annala	SOK:n liiketoiminta
Henkilöstöjohtaja Hanne Lehtovuori	HR
Muutosjohtaja Sebastian Nyström 30.9.2025 asti	AI, IT ja digikehitys
Johtaja, CD0, Ville Kinnunen, 1.10.2025 alkaen	AI, IT ja digikehitys
Johtaja, CFO Jorma Vehviläinen	Talous ja Hallinto
Mediajohtaja Päivi Anttikoski	Markkinointi, viestintä, sisällöt, osuuskauppabrändi, medialiiketoiminta, yhteiskuntasuhteet
Strategiajohtaja Maria Timgren (osa-aikavapaalla 31.7.2026 saakka, poissaolon aikana tehtävää hoitaa Vesa Koivuranta)	Strategia ja asiakkuus
Lakiasiainjohtaja Anu Tuomola	Lakiasiat

SOK:n konsernijohtoryhmän tulos- ja kannustepalkkauksesta päättää SOK:n hallitus SOK:n pääjohtajan esityksestä. Hallitus seuraa tulos- ja kannustepalkkioiden toteumaa vuosittain. Perusteina voivat olla mm. tulos, vastuullisuus, prosessien tehokkuus, asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys, jotka edistävät S-ryhmän toiminnan tarkoituksen toteutumista. Palkkiomittareita, joiden avulla seurataan suoritusperusteiden täyttymistä, on asetettu sekä SOK:n että koko S-ryhmän näkökulmista, huomioiden SOK:n palkitsemisvaliokunnan valmistelemat ja SOK:n hallintoneuvoston päättämät tulos- ja kannustepalkkiojärjestelmäsuositukset.

Pääjohtajan tavoin muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkitseminen koostuu kiinteästä rahapalkasta, enintään kolmen kuukauden palkkaa vastaavasta lyhyen aikavälin tavoitteisiin kytköksissä olevasta tulospalkkiosta, enintään kolmen kuukauden palkkaa vastaavasta pitkän aikavälin tavoitteisiin kytköksissä olevasta tulospalkkiosta, luontoiseduista sekä eläke-edusta.

Muille konsernijohtoryhmän jäsenille kuin pääjohtajalle ja pääjohtajan sijaiselle maksettiin vuoden 2025 aikana palkkaa ja palkkioita yhteensä seuraavasti:

Kiinteä vuosipalkka (rahapalkka+luontoisedut*)	1 838 579
Muuttuvat palkanosat (tulospalkkiot)	756 385
Lisäeläkemaksut	477 822
Muiden verotettavien etujen määrä (lomaraha, lomakorvaus, ikämerkkipäiväpalkkio tai erokorvaus)	89 952
**(Luontoisetujen määrä 19 056 euroa sis. kiinteän vuosipalkan määrään.)*	

Konsernijohtoryhmän jäsenillä on maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, jonka sijoitus on 20 % vuoden kokonaisansiosta.

Johtoryhmän jäsenten irtisanomisaika on 6 kuukautta. Työsuhteen päättyessä työnantajasta johtuvasta syystä johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja 6 kuukauden palkan määräiseen erokorvaukseen.