



**Palkitsemis-
politiikka 2026
ja palkitsemis-
raportti 2025**



Palkitsemispolitiikka 2026

Johdanto

Palkitsemispolitiikassa kuvataan VR:n hallituksen, hallinto-neuvoston, toimitusjohtajan sekä johtoryhmän palkitsemisen pääperiaatteet sekä niihin liittyvä päätöksentekojärjestys. Palkitsemispolitiikka noudattaa valtioneuvoston omistaja-poliittista periaatepäätöstä ja on laadittu Hallinnointikoodin 2025 sekä EU:n osakkeenomistajien oikeudet -direktiivin mukaisesti.

Palkitsemisen päätöksentekoprosessi

VR:n palkitsemista koskevaan päätöksentekoon osallistuvat yhtiökokous, hallitus ja hallituksen henkilöstövaliokunta eli People and Culture -valiokunta. Mikään päätöksentekoon osallistuva toimielin ei voi päättää omasta palkitsemisesta, eikä osallistua päätöksentekoon tilanteessa, jossa toimielimen tai henkilön oma etu on muulla tavalla ristiriidassa. Määritellyillä prosesseilla pyritään välttämään eturistiriidat palkitsemista koskevassa päätöksenteossa sekä varmistamaan palkitsemista koskevien päätösten oikeudenmukaisuus ja puolueettomuus.

Henkilöstövaliokunta valmistelee palkitsemispolitiikan sekä palkitsemisraportin, jotka hallitus hyväksyy henkilöstövaliokunnan valmistelun perusteella ja esittää ne varsinaiselle yhtiökokoukselle vuosittain. Yhtiökokouksen päätös on neuvoo-antava, mutta palkitsemisen tulee noudattaa yhtiökokoukselle esitettyä palkitsemispolitiikkaa. Palkitsemispolitiikka on voimassa seuraavan vuoden varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka, ellei hallitus katso sitä ennen tarpeelliseksi tehdä merkittäviä muutoksia, jotka tulee esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle. Palkitsemispolitiikka pidetään saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Hallituksen henkilöstövaliokunta valmistelee toimitusjohtajan ja VR Groupin johtoryhmän jäsenten palkitsemisjärjestelmät ja yhtiön palkitsemisen periaatteet

hallitukselle päätettäväksi. Hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja hyväksyy vuosittain toimitusjohtajan ja johtoryhmän lyhyen ja pitkän aikavälin kannustejärjestelmien rakenteet, palkitsemiskriteerit ja niiden tavoitearvot sekä muut hallinnointisäännöt palkitsemispolitiikan puitteissa. Yhtiökokous päättää hallituksen ja valiokuntien jäsenten vuosittaisesta palkitsemisesta.

Palkitsemisen periaatteet

VR noudattaa valtio-omisteisten yhtiöiden ohjeita johdon palkitsemisesta ja eläke-eduissa. Palkitsemisessa pyritään huomioimaan vallitseva markkinakäytäntö ja palkitsemaan johtoa kestävästä tuloksen tekemisestä.

Tavoitteena on edistää yhtiön strategian toteutumista, liiketoiminnan tavoitteita ja pitkän aikavälin kannattavuutta. Palkitseminen kannustaa henkilöstöä toimimaan yhtiön strategisten liiketoiminta- ja yritysvastuutavoitteiden mukaisesti sitouttaen ja motivoiden hyvin työsuorituksiin.

Vastuullisuus on olennainen osa VR:n strategiaa ja se on integroitu päivittäiseen liiketoimintaan. Yhtiön johtoryhmä ohjaa ja seuraa säännöllisesti vastuullisuusohjelman kehittymistä ja tavoitteiden toteutumista, mikä huomioidaan myös palkitsemisessa.

Turvallisuus on keskeinen kriteeri palkitsemisen toteutumisessa. Vakavan turvallisuuspoikkeaman sattuessa hallitus voi harkintansa mukaan evätä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän palkkioiden maksatuksen joko osittain tai kokonaan. Harkintaa voidaan käyttää, jos yhtiön toiminnasta johtuen tapahtuu esimerkiksi työntekijän tai asiakkaan tapaturmainen kuolema tai muu erittäin vakava tai laajakan- toinen turvallisuuspoikkeama.

VR pyrkii palkitsemisessa avoimuuteen ja johdonmukaisuuteen. Palkitsemisen kokonaisuutta ja sen oikeudenmukai-

suutta, kohtuullisuutta ja kilpailukykyisyyttä tarkastellaan säännöllisesti. Nämä periaatteet ohjaavat palkitsemista kaikkialla organisaatiossa.

Hallituksen palkitseminen

Hallituksen jäsenille maksetaan kiinteä kuukausipalkkio rahana. He voivat saada korotettua palkkiota tehtävän tai aseman perusteella, kuten hallituksen puheenjohtajana tai varapuheenjohtajana. Lisäksi jäsenille maksetaan kokouspalkkio osallistumisesta hallituksen ja valiokunnan kokouksiin sekä korvataan kokouksiin liittyvät matkakulut. Heille voidaan myös myöntää VR:n vapaalippuetu Suomessa.

Hallituksen jäsenet eivät ole työ- tai toimisuhteessa yhtiöön, eivätkä he kuulu yhtiön muun palkitsemisjärjestelmän ja muuttuvien kannustinjärjestelmien piiriin.

Hallintoneuvoston palkitseminen

Hallintoneuvoston jäsenille maksetaan kokouspalkkio ja matkakulujen korvaus kokouksiin osallistumisesta. Palkkion ja korvauksen suuruus määräytyy jäsenen tehtävän tai aseman mukaan. Lisäksi heille voidaan myöntää VR:n vapaalippuetu Suomessa.

Hallintoneuvoston jäsenet eivät ole työ- tai toimisuhteessa yhtiöön, eivätkä he kuulu yhtiön muun palkitsemisjärjestelmän ja muuttuvien kannustinjärjestelmien piiriin.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen noudattaa yhtiön palkitsemisperiaatteita tukien yhtiön strategiaa, liiketaloudellisia ja yritys vastuuseen liittyviä tavoitteita. Johdon palkitsemisen tarkoitus on sitouttaa avainhenkilöitä yhtiöön ja motivoida heitä toimimaan siten, että VR:n tavoitteet toteutuvat.

Toimitusjohtajan ja yhtiön johtoryhmän palkitsemisesta päättää hallitus. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitsemisen koostuu kokonaispalkasta, mikä pitää sisällään rahapalkan ja yhtiön käytännön mukaiset luontoisedut (kuten esimerkiksi auto-, ateria- ja matkapuhelinetu).

Toimitusjohtaja ja yhtiön johtoryhmä kuuluvat lyhyen ja pitkän aikavälin kannustejärjestelmiin. Kannustinjärjestelmien tarkoituksena on ohjata toimitusjohtajan ja muun johdon toimintaa yhtiön strategian toteutumiseen ja yhtiön arvon kasvattamiseen pitkällä aikavälillä. Suoritusmittarit perustuvat taloudellisiin ja strategiaan kriteereihin ja ne ovat linjassa muun johdon ja organisaation palkitsemiskriteerien kanssa. Hallitus päättää kannustejärjestelmien mahdollisten uusien ansaintajaksojen aloittamisesta vuosittain.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen noudattaa kulloinkin voimassa olevaa valtio-omisteisten yhtiöiden johdon palkitsemista koskevia ohjeita. Ohjeissa todetaan, että tavoitteiden mukainen muuttuvan palkitsemisen yhteenlaskettu kokonaismäärä on vuosittain enintään 50 prosenttia palkkionsaajan kiinteästä vuosipalkasta, ja poikkeuksellisen hyvän suorituksen tapauksessa voi maksettavien palkkioiden yhteenlaskettu enimmäismäärä olla vuosittain enintään 120 prosenttia kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtajalla ja johtoryhmän jäsenillä ei ole lisäeläkettä.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI)

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI) on rahapohjainen kannustinjärjestelmä, jonka mittausjakso on kalenterivuosi. Se palkitsee yhtiön lyhyen aikavälin strategisten liiketoimintasuunnitelmien ja tavoitteiden saavuttamisesta. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten tavoitteet perustuvat yhtiön taloudellisille ja strategisille tavoitteille. Tulos on keskeinen taloudellinen mittari yhtiön kannattavuuden varmistamiseksi. Strategisissa kriteereissä korostuu kehittämisen ja liiketoiminnan uudistamisen tärkeys. Myös turvallisuutta ja henkilöstön sitoutumista mittaavat tekijät muodostavat merkittävän osan lyhyen aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan enimmäispalkkio on 50 % ja johtoryhmän jäsenen 40 % kiinteästä vuosipalkasta.

Hallitus päättää vuosittain toimitusjohtajan ja johtoryhmän lyhyen aikavälin kannustinohjelman rakenteesta, palkitsemiskriteereistä ja niiden tavoitearvoista. Mahdollinen palkkio maksetaan tilikauden loputtua tilinpäätöksen hyväksymisen jälkeen ja sen maksu edellyttää voimassa olevaa työsuhdetta yhtiöön. Hallitus tekee lopullisen päätöksen palkkioiden maksamisesta ja se voi päätöksellään myös peruuttaa, lykätä tai kohtuullistaa palkkioiden maksamisen.

Pitkän aikavälin kannustinohjelma (LTI)

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (LTI) tukee yhtiön pitkän aikavälin menestystä ja arvonnousua. Se on rahapohjainen kannustinjärjestelmä, joka perustuu yhtiön suoritukseen ja palkitsee avainhenkilöitä pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamisesta. Tarkoituksena on tarjota kilpailukykyinen palkitsemisen kokonaisuus ja sitouttaa avainhenkilöitä yhtiöön. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän tavoitteet perustuvat yhtiön pitkän aikavälin taloudellisiin ja strategiaan tavoitteisiin. Sijoitetun pääoman tuotto on keskeinen taloudellinen mittari kannattavuuden seurannassa. Kustannustehokkuuden mittareissa korostuu yhtiön uudistuminen. Päästövähennystavoitteet ovat olennainen osa yritys vastuuhjelmaa ja sen myötä myös VR:n toimitusjohtajan ja johtoryhmän pitkän aikavälin kannustinohjelmaa.

Vuodesta 2021 alkaen on johdon muuttuvan palkitsemisen painoarvoa siirretty lyhyen aikavälin palkitsemisesta pitkän aikavälin palkitsemiseen. Tavoitepalkkiotasojen muutosta on jaksotettu siten, että lyhyen aikavälin palkitsemisen osuus kokonaispalkitsemisesta pienenee ja pitkän aikavälin palkitsemisen osuus kasvaa asteittain siten, että tavoitepalkkiotason vuosittainen kokonaismäärä ei laske. Tavoite-taso lyhyen ja pitkän aikavälin ohjelmien painotuksissa on toimitusjohtajan ja johtoryhmän kokonaispalkitsemisessa saavutettu 2025 alkaneissa ohjelmissa.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien enimmäispalkkiot (LTI)

LTI 2023–2025 ja LTI 2024–2026	toimitusjohtaja 70 %, johtoryhmä 40 %
LTI 2025–2027 ja LTI 2026–2028	toimitusjohtaja 70 %, johtoryhmä 40 % tai 50 %

Hallitus päättää vuosittain toimitusjohtajan ja johtoryhmän pitkän aikavälin kannustinohjelman rakenteesta, palkitsemiskriteereistä ja niiden tavoitearvoista. Mahdollinen palkkio maksetaan tilikauden loputtua tilinpäätöksen hyväksymisen jälkeen ja sen maksu edellyttää voimassa olevaa työsuhdetta yhtiöön. Hallitus tekee lopullisen päätöksen palkkioiden maksamisesta ja se voi päätöksellään myös peruuttaa, lykätä tai kohtuullistaa palkkioiden maksamisen.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän muuttuvan palkitsemisen enimmäisansaintamahdollisuus suhteessa kiinteään vuosipalkkaan vuonna 2025 ja sen jälkeen alkaneiden ohjelmien osalta.

	STI	LTI	Yhteensä
Toimitusjohtaja	50 %	70 %	120 %
Johtoryhmä	40 %	40 % (50 %*)	80 % (90 %)

* voimassa alkaen vuodesta 2025 osalla johtoryhmän jäsenistä

Toimitusjohtajan eläke ja muut keskeiset ehdot

Toimitusjohtajalla on työntekijän eläkelain mukainen eläkeikä ja eläke, eikä lisäeläkkeitä makseta.

Toimitusjohtajan toimisopimuksessa määritellään keskeiset ehdot kuten sovellettava irtisanomisaika ja erokorvaus. Toimitusjohtajan irtisanomisajan palkka ja erokorvaus yhteenlaskettuna ei ylitä 12 kuukauden kiinteää palkkaa.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitsemisen osien tarkoitus ja kuvaus

Palkitsemisen osa	Tarkoitus ja yhteys strategiaan	Kuvaus ja käytäntö
Kiinteä peruspalkka ja luontoisedut	Tarjota kilpailukykyinen ja kohtuullinen kiinteä korvaus sekä edut, jotka tukevat rekrytointia sekä hyvinvointia ja sitouttamista.	Peruspalkka määritetään yksilön osaamisen, kokemuksen, työpanoksen, yhtiön sisäisen palkkarakenteen sekä ulkoisen markkinatason perusteella. Käytössä ovat tyypilliset edut, kuten puhelinetu, autoetu ja sairauskuluvakuutus. Myönnettyjen etujen taso määräytyy työskentelymaan paikallisen markkinakäytännön mukaan.
Eläke	Toimitusjohtajan ja johtoryhmäläisten eläkeikä on kulloinkin voimassa olevan työeläkelainsäädännön mukainen. Lisäeläkkeitä ei käytetä palkitsemiseen.	
Lyhyen aikavälin kannustin	Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät tukevat yhtiön lyhyen aikavälin liiketalous- ja yritysvastuutavoitteiden saavuttamista.	Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien palkkiot maksetaan käteisenä. Ansaintajakso on yksi vuosi. Lopullinen palkkiotaso määräytyy hallituksen vahvistaessa tavoitteiden saavuttamisen ansaintajakson päätyttyä.
Pitkän aikavälin kannustin	Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät tukevat yhtiön pitkän aikavälin liiketaloudellisia ja vastuullisuus-tavoitteita kestävästi, yhdenmukaistavat johdon ja omistajan intressit sekä sitouttavat avainhenkilöstöä.	Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien palkkiot maksetaan käteisenä, eikä osakeperusteisia järjestelmiä ole käytössä. Ansaintajakso on lähtökohtaisesti kolme vuotta. Lopullinen palkkiotaso määräytyy hallituksen vahvistaessa tavoitteiden saavuttamisasteen ansaintajakson päätyttyä.
Palkkioiden takaisinperintä ja lykkääminen	Varmistaa, että palkkiot perustuvat todellisiin saavutuksiin.	Palkkiot voidaan hallituksen yksipuolisella päätöksellä peruuttaa, niitä voidaan lykätä tai niitä voidaan kohtuullistaa tarvittaessa.

Kaikki työntekijät toimitusjohtajaa lukuun ottamatta voivat saada kertapalkkion erinomaisesta suorituksesta. Johtoryhmän jäsenelle palkkion (enintään 2 kuukauden palkkaa vastaavan summan) myöntää hallituksen puheenjohtaja toimitusjohtajan esityksestä. Palkkio on harkinnanvarainen.

Palkitsemispolitiikasta poikkeaminen

Hallitus voi henkilöstövaliokunnan suosituksesta tilapäisesti poiketa palkitsemispolitiikasta harkintansa mukaan seuraavissa tapauksissa:

- Toimitusjohtajan tai muun johtoryhmän jäsenen vaihtuessa
- Sovellettavan lainsäädännön tai omistajapoliittisen ohjeistuksen muuttuessa
- Yhtiön rakenteen merkittävien muutosten yhteydessä
- Muissa olosuhteissa, jotka edellyttävät poikkeamista koko VR Groupin pitkän aikavälin etujen ja vastuullisuuden turvaamiseksi tai toimintakyvyn varmistamiseksi.

Palkitsemisraportti 2025

Johdanto

Palkitsemisraportissa kuvataan VR Groupin hallituksen, hallintoneuvoston, toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen tilikaudelta 2025.

Palkitseminen yhtiössä noudattaa valtioneuvoston omistajapoliittista periaatepäätöstä. Palkitsemisraportti on laadittu soveltuvien osien hallinnointikoodin 2025 sekä EU:n osakkeenomistajien oikeudet -direktiivin mukaisesti.

Palkitsemisperiaatteet politiikan mukaan vuonna 2025

VR:n palkitsemisjärjestelmien tavoitteena on kannustaa yksilöitä ja organisaatiota toimimaan yhdensuuntaisesti yhtiön strategisten tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi tavoitteena on sitouttaa henkilöstöä yhtiöön, kannustaa hyviin työsuorituksiin sekä palkita asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta.

Yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen on noudattanut vuoden 2025 palkitsemispolitiikkaa, sekä voimassa olevaa valtio-omisteisten yhtiöiden johdon palkitsemista koskevia ohjeita. Toimitusjohtajan osalta muuttuvan palkitsemisen osuus jää alle 40 % ja johtoryhmän osalta 25 % maksimin ollessa 120 %.

Taulukossa on kuvattu yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja henkilöstön palkitsemisen sekä yhtiön taloudellinen kehitys vuosina 2021–2025. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitseminen muodostuu peruspalkasta, luontoiseduista sekä edellisvuoden liikelatoudellisten ja muiden tavoitteiden perusteella muodostuvasta muuttuvasta palkitsemisesta.

Kehitys vuositasolla	2021	2022	2023	2024	2025
Hallituksen maksetut palkkiot (EUR)	304 450	345 400	320 697	279 100	265 835
Toimitusjohtajan palkitseminen (EUR) ¹	448 721	787 484	379 177	681 133	685 861
Johtoryhmän palkitseminen (EUR)	1 795 270	1 767 514	2 244 003	2 881 792	2 698 803
Henkilöstön palkitseminen (EUR) (keskimäärin) ²	52 879	48 662	54 910	56 119	58 364
Yhtiön taloudellinen kehitys					
Liikevaihto (M€)	838	1 107	1 224	1 294	1 253
Vertailukelpoinen liiketulos (M€)	-14	6	60	85	130

1) Vuonna 2022 toimitusjohtajina olivat Lauri Sipponen 4.4.2022 asti, Topi Simola 29.8.2022 asti ja Elisa Markula 30.8.2022 alkaen. Kokonaissumma sisältää Sipposen erokorvauksen ja irtisanomissajan palkan.

2) Yhtiön tilinpäätöksen mukaiset maksetut palkat ja palkkiot (ilman eläke- ja muita sosiaalikuluja) jaettuna henkilötyövuosilla keskimäärin.

Hallituksen palkitseminen vuonna 2025

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen palkitsemisesta päätetään vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Palkitseminen muodostuu kuukausittain maksettavasta palkkiosta, joka vaihtelee riippuen asemasta hallituksessa, sekä kokouspalkkioista hallituksen ja valiokunnan kokouksiin osallistumisesta. Hallituksen jäsenet eivät kuulu yhtiön muihin palkitsemisjärjestelmiin.

Varsinaisen yhtiökokouksen päättämät palkkiot hallitukselle vuonna 2025

Hallituksen puheenjohtaja	4 400 € / kuukausi
Hallituksen varapuheenjohtaja	2 400 € / kuukausi
Hallituksen jäsen	2 000 € / kuukausi

Lisäksi hallituksen jäsenelle maksetaan kokouspalkkiona sekä hallituksen että valiokunnan kokouksesta 600 € / kokous. Suomen ulkopuolella asuvalle hallituksen jäsenelle kokouspalkkio maksetaan kaksinkertaisena siinä tapauksessa, että hän matkustaa kokoukseen asuinmaansa ulkopuolelle.

Yhtiökokous päätti aiemmin käytössä olleen vuosipalkkion muuttamisesta kuukausipalkkioksi. Kokouspalkkioihin ei tullut muutoksia edelliseen vuoteen verrattuna. Hallitukselle maksettiin palkkioina vuonna 2025 yhteensä 265 835 euroa.

Taulukossa on esitetty hallituksen puheenjohtajalle, varapuheenjohtajalle ja jäsenille maksetut palkkiot vuonna 2025. Palkkioiden lisäksi hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja VR:n vapaalippuun Suomessa.

Hallituksen palkkiot vuonna 2025

Euroa	Kuukausipalkkiot	Hallituksen kokoukset	Valiokunnan kokoukset	Yhteensä	Läsnäolon hallituksen kokouksissa
Puheenjohtaja					
Esa Rautalinko	53 331	10 800	3 000	67 131	16/17
Varapuheenjohtaja					
Hanna Sievinen**	20 960	9 600	2 400	32 960	14/14
Sari Pohjonen*	7 095	1 800	1 200	10 095	3/3
Jäsenet					
Pekka Hurtola*	6 270	1 800	1 200	9 270	3/3
Nermin Haireidin	23 673	11 400	3 000	38 073	17/17
Matias Knip**	17 760	9 000	1 200	27 960	13/14
Markus Holm	23 673	11 400	3 600	38 673	17/17
Torborg Chetkovich	23 673	13 800	4 200	41 673	16/17

* Hallituksen jäsen yhtiökokoukseen 9.4.2025 saakka

** Hallituksen jäsen yhtiökokouksesta 9.4.2025 alkaen

Hallintoneuvoston palkitseminen vuonna 2025

Hallitusneuvoston palkitsemisesta päätetään vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Vuonna 2025 hallintoneuvoston jäsenille maksettiin seuraavat varsinaisen yhtiökokouksen 9.4.2025 päättämät kokouspalkkiot:

Hallintoneuvoston puheenjohtaja	800 € / kokous
Hallintoneuvoston varapuheenjohtaja	600 € / kokous
Hallintoneuvoston jäsen	500 € / kokous

Vuonna 2025 hallintoneuvostolle maksettiin palkkioina yhteensä 27 200 euroa, mukaan lukien hallintoneuvoston puheenjohtajan, varapuheenjohtajan, varsinaisten jäsenten sekä henkilöstöjärjestöjen edustajien palkkiot. Kokouspalkkioiden lisäksi hallintoneuvoston jäsenet sekä henkilöjärjestöjen edustajat ovat saaneet VR:n vapaalipun Suomessa.

Hallintoneuvoston kokouspalkkiot vuonna 2025

	Euroa	Läsnäolo kokouksissa
Puheenjohtaja		
Markku Eestilä	2 400	3/3
Varapuheenjohtaja		
Vilhem Junnila	1 800	3/3
Jäsenet		
Kaisa Garedeu	1 500	3/3
Hanna Holopainen	1 500	3/3
Tuomas Kettunen	1 500	3/3
Teemu Kinnari	1 500	3/3
Arto Luukkanen	1 500	3/3
Lauri Lyly	1 500	3/3
Niina Malm	1 000	2/3
Anna Mäkipää	1 500	3/3
Martin Paasi	1 500	3/3
Juha Viitala	1 500	3/3

Toimitusjohtajan palkitseminen vuonna 2025

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä palkasta luontoisetuineen ja muuttuvista palkanosista (lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä).

Muuttuvan palkitsemisen enimmäismäärä suhteessa kiinteään palkkaan määräytyy valtioneuvoston omistajaohjeen mukaisesti. Hallitus huomioi yhtiön strategian ja pitkän aikavälin tavoitteet määrittäessä lyhyen ja pitkän aikavälin palkitsemisen mittareita ja tavoitteita. Kannustinjärjestelmien tarkoituksena on ohjata toimitusjohtajan toimintaa yhtiön strategian toteutumiseen ja yhtiön arvon kasvattamiseen pitkällä aikavälillä. Suoritusmittarit perustuvat taloudellisiin ja strategisiin kriteereihin ja ovat yhdensuuntaiset muun johdon ja organisaation palkitsemiskriteerien kanssa.

Vuonna 2025 ajalla 1.1.–31.12.2025 toimitusjohtajana toimi Elisa Markula. Hänelle maksettu muuttuvan palkitsemisen osuus oli 42,6 % hänen vuoden 2025 kokonaispalkitsemisen määrästä.

Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot vuonna 2025

Toimitusjohtaja Elisa Markula	Euroa
Peruspalkka (sisältäen luontoisedut)	422 934
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI), ansaintajakso 2024	95 832
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (LTI) ansaintajakso 2023–2024	167 095
Yhteensä	685 861

Kiinteän ja muuttuvan palkitsemisen osuus*

61,7 % / 68,3 %

Johtoryhmän palkitseminen vuonna 2025

Johtoryhmän palkitseminen koostui vuonna 2025 kiinteästä peruspalkasta luontoisetuineen sekä muuttuvasta palkitsemisesta (STI, LTI). Hallitus päättää vuosittain johtoryhmän palkitsemisesta ja palkitsemisohjelmien mittareista ja kriteereistä. Johtoryhmän palkitsemisen kriteerit ovat yhtenevät toimitusjohtajan palkitsemisen kriteerien kanssa. Vuonna 2025 yhtiön johtoryhmässä oli kaksitoista jäsentä.

Johtoryhmälle maksetut palkkiot vuonna 2025

Johtoryhmä	Euroa
Peruspalkka (sisältäen luontoisedut, lomaraha/-korvaus)	2 058 249
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI), ansaintajakso 2024	371 877
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (LTI) ansaintajakso 2023–2024	268 678
Yhteensä	2 698 803

Kiinteän ja muuttuvan palkitsemisen osuus*

76,3 % / 23,7 %

* Voimassa olevan valtio-omisteisten yhtiöiden johdon palkitsemista koskevan ohjeen mukaan, muuttuvan palkitsemisen osuus saa olla maksimissaan 120 % maksetusta kiinteästä vuosipalkasta. Tämä tarkoittaa että maksimissaan suhdeluku voisi olla kiinteä vuosipalkka 45,5 % / muuttuva palkanosa 54,5 %.



VR-YHTYMÄ OYJ

Puhelin (vaihde): 029 4343
Postiosoite: PL 488, 00096 VR
Käyntiosoite: Radiokatu 3, 00240 Helsinki
Y-tunnus: 1003521-5
vrgroup.fi