

# TOIMITUS- JOHTAJAN LIIKETOIMINTA- KATSAUS 2025





## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

Kohokohdat 2025

Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus 2025

Markkinakehitys

Liiketoimintarakenne

Strategia

Kestävyys Fortumissa

Avaintekijät ja riskit

## Kohokohdat 2025

**99 %**  
sähkön tuotannosta  
fossiilittomista lähteistä

Vertailukelpoinen  
liikevoitto  
**924**  
miljoonaa euroa

Vuodelle 2025  
osinkoehdotus  
**0,74**  
euroa osakkeelta

Rahoitusnettovelan ja  
vertailukelpoisen  
käyttökäteen suhde  
**1,2**



Optimointimarginaali  
**9,7**  
euroa/MWh

Laitosten käytettävyyssaste

ydinvoima  
**75 %**  
vesivoima  
**94 %**

Ominaispäästöt  
(sähkön tuotanto)  
**8 g**  
CO<sub>2</sub>/kWh

Nettonollapäästöt  
**2040**  
SBTi:n hyväksymä  
tavoite

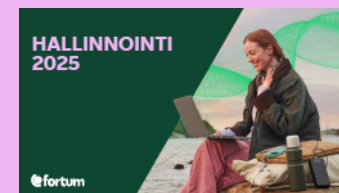
## Fortumin vuoden 2025 raportointikokonaisuus



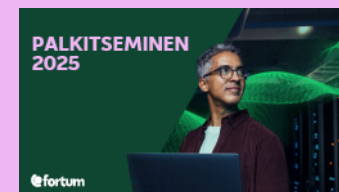
Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus



Taloudelliset tiedot



Hallinnointi



Palkitseminen



Tax Footprint

Julkaistaan vain  
englanninkielisenä

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit



## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

”Vuotta 2025 määrittivät vahva optimointimarginaali ja hyvä toteutunut sähkön hinta alhaisista tuotantomääristä huolimatta. Vuoden lopussa päivitimme pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteemme sekä strategiset tavoitteemme ja keskeiset suoritusmittarimme varmistaaksemme arvonaluonnin sekä nykyisistä toiminnoista että tulevista mahdollisuuksista. Olemme varmoja, että sähkön kysyntä Pohjoismaissa kasvaa datakeskusten, teollisuuden dekarbonisaation ja sähköistämisen myötä sekä laajemman energiasiirtymän seurauksena. Fortumilla on ainutlaatuinen asema Pohjoismaissa, ja olemme valmiina johtamaan tätä kehitystä.

Vuonna 2025 pohjoismaisille sähkömarkkinoille oli ominaista voimakkaan hintavaihtelun jatkuminen. Lämmin alkuvuosi ja vesivarantojen ylijäämä alensivat pohjoismaisia spot-hintoja vuoden alussa erityisesti pohjoisessa. Leuto sää jatkui toisella neljänneksellä. Vesivoiman vähäisemmät tulovirtaamat ja tuotannon lisääntyminen pienensivät pian ylijäämää, mikä nosti hintoja kesään mennessä. Alhaisen sademäärän seurauksena vesivarannot palautuivat keskimääräiselle tasolle kolmannen neljänneksen alussa, mikä tuki hintoja edelleen. Neljännellä neljänneksellä pohjoismaiset spot-hinnat olivat korkeammat kuin edellisvuonna. Tämä johtui alhaisemmista vesivarannoista ja pienemmistä tuulen nopeuksista. Pohjoismainen sähkönkysyntä pysyi ennallaan vuoteen 2024 verrattuna. Tämä perustui pääasiassa muuhun kuin teolliseen kulutukseen, kun taas sähkön vienti Pohjoismaista väheni hieman.

Tilikauden 2025 vertailukelpoiseen tulokseemme vaikutti Generation-segmentin tuloksen lasku. Tärkein syy oli tuotantomäärien väheneminen, mutta myös alhaisemmillä sähkön suojaushinnoilla oli negatiivinen vaikutus. Ydinvoiman ja vesivoiman tuotanto oli jopa 3,9 TWh pienempi kuin viime vuonna. Tämä johtui pääasiassa Oskarshamnin ydinvoimalaitoksen pitkästä suunnittelelmattomasta seisokista mutta myös vesivoiman vähäisemmistä tulovirtaamista. Saavutettu sähkönhintamme oli kuitenkin vahva (51,4 euroa/MWh) onnistuneen fyysisen optimoinnin ja suojauksen ansiosta. Optimointimarginaalimme parani selvästi vuodesta 2024 ja oli

9,7 euroa/MWh. Erityisesti optimointimarginaali osoittaa, että Fortumilla on kyky luoda arvoa erittäin kilpailukykyisellä tukkusähkön tuotannollaan. Lisäksi olemme erittäin tyytyväisiä siihen, että Consumer Solutions -segmenttimme kirjasi tähän mennessä vahvimman koko vuoden vertailukelpoisen liikevoittonsa. Sen kehitystä vauhdittivat kaasun ja sähkön myyntikatteiden kasvu ja kustannussäästöt vuonna 2024 päätökseen saaduista brändifuusioista. Myös Muut toiminnot -segmentin vertailukelpoinen tulos parani vuonna 2025. Tulospurkaus oli seurausta ydinliiketoimintaan kuulumattomien toimintojen myynnistä edellisena vuonna.

**Fortumilla on ainutlaatuinen asema Pohjoismaissa. Olemme valmiina edistämään teollisuuden dekarbonisaatiota ja johtamaan energiasiirtymää yhteiskunnassa.**

Taloudellinen asemamme on edelleen vankka. Rahoitusnettovelan suhde vertailukelpoiseen käyttökatteeseen oli 1,2, ja vuoden lopussa meillä oli edelleen riittävästi likviditeettiä ja luottopuskureita.

Konsernin tuloksen ja taloudellisen aseman perusteella Fortumin hallitus esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa maksetaan 0,74 euroa osakkeelta eli noin 90 % vertailukelpoisesta osakekohtaisesta tuloksesta Fortumin osinkopolitiikan mukaisesti. Jos otetaan huomioon ehdotettu osingonmaksu, yhtiön rahoitusnettovelan suhde vertailukelpoiseen käyttökatteeseen olisi vuoden 2025 lopussa 1,7.

Vuonna 2025 Fortum sitoutui Science Based Targets -aloitteen (SBTi) hyväksyntään lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteisiinsa sekä vuoden 2040 nettonollatavoitteeseen, ja luovumme hiilestä vuoden 2027 loppuun mennessä. Vuonna 2025 Fortumin sähköntuotannosta 99 % oli peräisin

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

uusiutuvista lähteistä (vesi- ja tuulivoima) tai ydinvoimasta, minkä seurauksena Fortumin ominaispäästöt olivat Euroopan sähköyhtiöiden alhaisimpia. Olemme ylpeitä voidessamme kertoa, että saavutimme kunnianhimoiset päästövähennystavoitteemme sekä kokonaisenergiantuotannon että sähköntuotannon osalta jo vuonna 2025, mikä vahvistaa asemaamme toimialan ilmastajohtajana. Vuonna 2025 päivitimme myös maanpäällisen ja vedenalaisen luonnon monimuotoisuutta koskevat tavoitteemme ja laadimme ensimmäisen luonnon monimuotoisuuden siirtymäsuunnitelmamme, joka sisältää konkreettisia toimia tuleville vuosille. Lisäksi julkaisimme ensimmäistä kertaa maanpäällisen luonnon monimuotoisuutta koskevan jalanjälkemme.

Marraskuussa järjestimme sijoittajapäivän ja päivitimme strategiset tavoitteemme ja keskeiset suoritusmittarimme, jotka koskevat strategisia painopistealueitamme: liiketoimintoja, kaupallistamista ja kehittämistä. Strategiset prioriteettimme pysyivät pohjimmiltaan samoina.

Ensimmäinen strateginen prioriteettimme on toimittaa energiaa asiakkaillemme luotettavasti. Sen osalta keskityimme vuonna 2025 ydinliiketoimintoihimme ja edistimme useita merkittäviä hankkeita, jotta voimme vastata entistäkin paremmin asiakkaidemme, yhteiskunnan ja pohjoismaisen energiajärjestelmän tarpeisiin. Loviisan ydinvoimalaitoksella valmistelut laitoksen käyttöön pidentämiseksi vuoteen 2050 etenevät hyvin, ja jatkoimme länsimaisen polttoaineen käyttöönottoa laitoksen kakkosyksikössä. Merkittävä osa Loviisan ydinvoimalan polttoaineesta on nyt peräisin länsimaista. Maaliskuussa julkistimme tulokset laajasta selvityksestä, joka koski uuden ydinvoiman edellytyksiä Suomessa ja Ruotsissa. Selvityksen johtopäätös on, että nykyisillä sähkömarkkinanäkymillä uuden ydinvoiman rakentaminen ei ole taloudellisesti järkevää, jos kannattavuus on täysin sähkön markkinahintojen varassa. Fortum jatkaa uuden ydinvoiman kehittämistä pitkän aikavälin vaihtoehtona, jotta olemme valmiina vastaamaan ennustettuun asiakaskysynnän kasvuun. Fortum käynnisti myös esiselvityksen, jossa arvioidaan joustavan pumppuvesivoiman mahdollisuuksia Ruotsissa. Consumer Solutions -segmentissä ilmoitimme kesäkuussa ostavamme

Orange Energian, joka on Puolan suurimpia yksityisiä sähköratkaisujen tarjoajia. Espoon Clean Heat -ohjelma edistyy merkittävästi: olemme nyt ottaneet käyttöön oman sähköistetyin kaukolämmöntuotannon Espoon ja Kirkkonummen datakeskuskohteissa, joissa hyödynnämme tulevaisuudessa myös Microsoftin tulevien datakeskusten hukkalämpöä. Lisäksi Espoon Nuijalan sähköpohjainen kaukolämpölaitos on aloittanut tuotannon. Neljännellä neljänneksellä päätimme investoida 85 miljoonaa euroa Zabrzein lämmön ja sähköin yhteistuotantolaitoksemme dekarbonisaatioon Puolassa. Viime vuonna teimme vastaavan investointipäätöksen Czystochowan laitoksen osalta.

Toinen strateginen prioriteettimme on edistää teollisuuden dekarbonisaatiota. Sen osalta olemme jatkaneet useiden eri puolella Suomea sijaitsevien kohteiden kehittämistä, jotta niitä voidaan tarjota asiakkaillemme datakeskus- tai teolliseen käyttöön. Lisäksi olemme edelleen tukeneet energia-kumppanin roolissa selvitystä, jossa tutkitaan mahdollisuuksia aloittaa vähähiilisen alumiinin valmistus Kokkolassa ja Kruunupyssä. Vuonna 2025 laajensimme myös uusiutuvan energian hankekantaamme kahdella merkittäväällä maatuulivoimahankinnalla Suomessa. Hankimme Enersenseltä 2,6 GW:n ja ABO Energyltä 4,4 GW:n kehitysportfolioja, joiden myötä meillä on Pohjoismaissa lupakäsittelyssä noin 8 GW maatuuli- ja aurinkovoimaprojekteja ja lisää hankkeita varhaisessa kehitysvaiheessa.

Fortumin kolmantena strategisena prioriteettina on uusiutuminen ja kehittäminen, jotta voimme varmistaa kilpailukykyämme myös tulevinä vuosina. Vuonna 2025 Fortum sai päätökseen tehostamisohjelmansa, joka pienensi vuotuisia kiinteitä kustannuksia 100 miljoonalla eurolla (pois lukien inflaatio) vuoden 2025 loppuun mennessä. Vuonna 2026 kiinteiden kustannusten odotetaan olevan noin 870 miljoonaa euroa. Jatkossa Fortum odottaa vertailukelpoisen liikevoittonsa paranevan 330 miljoonalla eurolla vuoteen 2030 mennessä. Tämä parannus perustuu omiin toimiimme, esimerkiksi laitosten käytettävyyssasteen parantamiseen, toiminnan tehostamiseen ja orgaaniseen kasvuun. Arvio ei sisällä vaikutuksia investoinneista, yritysostoista tai sähköhinnan muutoksista.

Lähitulevaisuudessa toimintaympäristöön vaikuttavat edelleen voimakkaat geopolittiset jännitteet, jotka aiheuttavat epävarmuutta ja epävakautta ja voivat aiheuttaa haasteita suurille teollisuusinvestoinneille Pohjoismaissa. Asiakaskysyntä eri teollisuudenaloilla on kuitenkin edelleen vahvaa, mikä mielestämme heijastaa sähkökysynnän kasvua pitkällä aikavälillä. Kehitämme edelleen mahdollisuuksiamme asiakaslähtöiseen kannattavaan kasvuun sekä kilpailukykyämme ja tehokkuuttamme.

Lopuksi haluan kiittää kaikkia työntekijöitämme heidän sitoutumisestaan ja ponnisteluistaan kuluneen vuoden aikana. Kiitän myös asiakkaitamme, kumppaneitamme, osakkeenomistajiamme ja muita sidosryhmiä luottamuksesta, kun rakennamme maailmaa, jossa ihmiset, yritykset ja luonto menestyvät yhdessä.”

### Markus Rauramo

Toimitusjohtaja



## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

#### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

#### Markkinakehitys

#### Liiketoimintarakenne

#### Strategia

#### Kestävyys Fortumissa

#### Avaintekijät ja riskit

## Markkinakehitys

Pohjoismaisen sähkömarkkinan hintataso on edelleen erittäin kilpailukykyinen, ja määrä-tietoinen dekarbonisaation edistäminen vahvistaa sen asemaa Euroopan energiasiirtymän suunnannäyttäjänä. Luotettava vähäpäästöinen tuotanto luo edellytykset kestäväälle kasvulle ja tukee eri alojen sähköistymistä. Fortum on hyvässä asemassa johtamaan tätä muutosta.

Vuoden 2025 alun lämmin sää ja korkeat vesivarastot painoivat pohjoismaisia spot-hintoja alkuvuonna, erityisesti vesivoimavaltaisilla pohjoisimmilla hinta-alueilla. Tavan-omaista leudompi sää jatkui myös toisen vuosineljänneksen alussa, mutta vesivarantojen ylijäämä hupeni nopeasti alhaisen virtaaman ja hieman keskimääräistä korkeamman vesivoimatuotannon seurauksena. Nämä tekijät sekä viileä loppukevät tukivat pohjoismaisia spot-hintoja kesää kohti mentäessä. Kolmannen neljänneksen alussa tavanomaista matalammat sademäärät palauttivat vesivarannot lähemmäs pitkän aikavälin keskiarvotasoa, mikä tuki spot-hintojen kehitystä edelleen. Neljännen neljänneksen alussa vallinnut maltillinen vesivarantojen alijäämä muuttui neljänneksen kuluessa vähitellen maltilliseksi ylijäämäksi, mikä aiheutti laskupainetta spot-hintoihin. Hintataso oli kuitenkin korkeampi kuin edellisvuonna johtuen matalammista vesivarastoista ja pienemmistä tuulen nopeuksista.

Vuonna 2025 pohjoismainen sähkönkulutus pysyi samalla tasolla kuin vuonna 2024. Hieman kasvanut muu kuin teollinen kulutus tasapainotti hieman heikompaan teollista kysyntää.

Vuonna 2025 pohjoismainen systeemihinta oli 40 euroa/MWh, kun vastaava hinta vuonna 2024 oli 36 euroa/MWh. Vuoden 2026 futuurihinta oli vuoden alussa 35 euroa/MWh ja nousi vuoden loppuun mennessä 38 euroon/MWh.

Pohjoismaisen sähkömarkkinan vuotuiset keskimääräiset hinnat ovat palautuneet kriisiä edeltäneille tasoille, mikä viittaa markkinadynamiikan muutokseen. Tuulivoiman kasvu

erityisesti pohjoisilla hinta-alueilla sekä Etelä-Norjan uudet siirtoyhteydet ovat johtaneet pysyvään hintaeroon pohjoisen ja etelän välillä. Siirtokapasiteetin vahvistaminen on jatkossakin välttämätöntä vähäpäästöisen tuotannon edistämiseksi koko pohjoismaisella alueella sekä Euroopan ilmasto- ja energiavarmuustavoitteiden tukemiseksi.

Pohjoismaiset spot-hinnat heilahtelivat edelleen voimakkaasti vuonna 2025, joskin hieman vähemmän kuin vuonna 2024. Suurimmat vaihtelut nähtiin Suomen, Pohjois-Ruotsin ja Tanskan hinta-alueilla. Kun tuulivoiman tuotannon osuus oli noin puolet Suomen sähköntarjonnasta tuulisina päivinä ja vientimahdollisuudet lähialueille jäivät vähäisiksi, Suomen spot-markkinoilla nähtiin viime vuonna jälleen suurimpia määriä negatiivisia hintatunteja Euroopassa. Vastaavasti heikon tuulen jaksot, jotka ajoittain sattuivat samaan aikaan sekä suunniteltujen että suunnittelemattomien ydinvoiman huoltokatkosten tai kylmän sään kanssa, nostivat tuntikohtaisia hintoja yli 200 euroon/MWh. Näiden tuntien määrä oli suuri, mutta hieman pienempi kuin vuonna 2024. Sähkön nettovienti Pohjoismaista Manner-Eurooppaan oli hieman alempi kuin vuotta aiemmin, 42 TWh. Pohjoismaisten ja Manner-Euroopan spot-hintojen vaihtelun ja viennin määrän välillä on vahva yhteys. Esimerkiksi pohjoismaisten hintojen laskiessa korkeina tuulivoiman tuotannon ajankohtina vienti Manner-Eurooppaan kasvaa merkittävästi.

Vuonna 2025 päästöoikeus- ja kaasumarkkinat kehittyivät eri suuntiin. Hinnat laskivat vuoden ensimmäisellä puoliskolla tarjonnan epävarmuuksien hälvetessä ja kysynnän pysyessä vaisuna. Kaasun hintaa painoivat korkeat varastotasot ja tasaiset LNG-toimitukset Manner-Euroopassa, kun taas päästöoikeuksien hinnat laskivat uusiutuvan tuotannon vahvistuessa. Vuoden toisella puoliskolla kaasun hinta pysyi matalana, mutta päästö-oikeuksien hinta nousi, kun fossiilinen tuotanto lisääntyi alhaisen uusiutuvan energian tuotannon jaksoina ja luottamus EU:n päästökauppajärjestelmän (ETS) markkinan kiristymiseen vahvistui. Kaiken kaikkiaan kaasun hinta pysyi vakaana ja päästöoikeuksien hintakehitys kääntyi nousuun.

Vuoden neljännellä neljänneksellä hieman alhaisemmat kaasun hinnat ja nousevat päästöoikeuksien hinnat kumosivat suurelta osin toisensa, minkä seurauksena vaikutus eurooppalaisiin spot-markkinoihin oli neutraali ja hinnat kehittyivät hieman vuotta 2024 vahvemmin. Isot hinta-vaihtelut matalan tuulituotannon jaksoina tukivat myös Manner-Euroopan spot-hintoja vuonna 2025. Samoista syistä termiinihinnat pysyivät vakaina useilla Manner-Euroopan markkinoilla.

## EU tasapainottaa ilmasto-tavoitteita ja kilpailukykyä

Vuoden 2025 lopussa EU vahvisti sitoumuksensa ilmasto-toimiin sopimalla oikeudellisesti velvoittavasta vuoden 2040 tavoitteesta: vähentää kasvihuonekaasujen nettopäästöjä 90 % vuoden 1990 tasoon verrattuna. Tämä luo perustan EU:n ilmastoneutraaliudelle vuoteen 2050 mennessä. Tämä tavoitetaso on kirjattu EU:n ilmastolakiin ja kytkeytyy tiiviisti unionin Clean Industrial Deal -kokonaisuuteen, jonka tarkoituksena on tasapainottaa dekarbonisaatio, kilpailukyky ja energiaturvallisuus.

Vaikka Eurooppa jatkaa sähköistymisen ja päästövähennysten edistämistä, geopoliittinen epävarmuus ja talousvaikeudet aiheuttavat haasteita investoinneille ja teollisuuden uudistumiselle. Uusi tavoitekehys sisältää joustomekanismeja, kuten hiilidioksidin poiston integroimisen EU:n päästökauppajärjestelmään, pitäen paikalliset toimet vahvana painopisteenä. Lainsäädäntöehdotuksia (kuten EU:n päästökaupan uudistaminen) 2040-tavoitteen toimeenpanoa varten aletaan tehdä vuodesta 2026 alkaen.

Nämä toimet viestivät päättäväisestä suunnasta kohti ilmastoneutraalia taloutta, mutta onnistuminen riippuu siitä, että saadaan rakennettua fyysiset, teknologiset ja taloudelliset järjestelmät, jotka tukevat siirtymää turvaten samalla Euroopan kilpailukyyn ja yhteiskunnallisen vakauden.

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Pohjoismaat houkuttelevat uutta kysyntää

Pohjoismaiden vahva ja monipuolinen energiajärjestelmä perustuu joustavaan vesivoimaan ja yhteiskunnallisesti laajasti hyväksyttyyn vakaaseen ydinvoimaan. Lisäksi Suomella on pysyvä ratkaisu ydinjätteen loppusijoitukseen. Pohjoismailla on erinomaiset edellytykset myös uusiutuvan energian tuotannolle, kuten tuuli- ja aurinkovoimalle, sekä luotettava kantaverkko ja toimivat energiapolitiikat. Tämä kokonaisuus mahdollistaa Euroopan kilpailukyysisimmät sähkön hinnat.

Teollisuusyritykset – erityisesti datakeskustoimijat – suuntaavat yhä useammin Pohjoismaihin muistakin syistä kuin pelkästään sähkön hinnan vuoksi. Alueen vähäpäästöinen ja lähes fossiiliton energiantuotanto yhdistyy erittäin luotettavaan sähköverkkoon, vahvaan infrastruktuuriin (mukaan lukien tiet, satamat ja lentokentät) sekä runsaaseen maa-alueiden ja vesivarojen saatavuuteen.

Pohjoismaat tarjoavat myös mahdollisuuksia hukkalämmön hyödyntämiseen, ja alueella on ammattitaitoista työvoimaa sekä suhteellisen vakaa poliittinen ja sääntely-ympäristö. Energiaintensiivisten hankkeiden lupaprosessit ovat Euroopan tehokkaimpia, mikä nopeuttaa markkinoille pääsyä.

Myös kasvamahdollisuudet ovat hyvät: sähkön tuotantoa voidaan lisätä tarpeen kasvaessa. Tällä hetkellä sähkön hinnat Manner-Euroopassa ovat lähes kaksinkertaiset Pohjoismaihin

verrattuna. Siirtokapasiteetin arvioidaan kasvavan ja vuosittaisen rajat ylittävän tuonnin ja viennin potentiaalin nousevan yli 100 TWh:iin. Tämä lisää alueen kytkeytymistä Manner-Euroopan sähkömarkkinoille ja mahdollistaa tehokkaan sähkökaupan sekä joustavan reagoinnin markkinoiden muutoksiin.

Nämä vahvuudet vauhdittavat teollisia investointeja ja uusia hankkeita Pohjoismaissa. Datakeskusektori on tällä hetkellä aktiivisin alue, mikä johtuu digitalisaatiosta sekä pilvi- ja tekoälypalveluiden voimakkaasta kasvusta. Pohjoismaat ovat nousseet sekä hyperskaalareiden että colocation-datakeskus-toimijoiden suosikkialueeksi vahvojen verkkoyhteyksien, kylmän ilmaston mahdollistaman tehokkaan jäähdytyksen sekä tarvittaessa kasvatettavissa olevan vähäpäästöisen sähköntuotannon ansiosta.

Pidemmällä aikavälillä Pohjoismaiden sähkönkysynnän ennustetaan kasvavan merkittävästi erityisesti energia-intensiivisen teollisuuden ansiosta. Viimeaikainen kasvu on tullut kaukolämmön sähköistämisestä ja sähköajoneuvoista, mutta seuraavan kasvuaallon odotetaan syntyvän laajamittaisesta teollisesta sähköistämisestä. Pohjoismaisten kantaverkkoyhtiöiden päivitettyjen arvioiden mukaan sähkön vuotuinen kysyntä voi nousta 550 TWh:iin vuoteen 2030 mennessä ja jopa 975 TWh:iin vuoteen 2050 mennessä – yli kaksinkertaistua verrattuna nykytilanteeseen. Vaikka pitkän aikavälin ennusteisiin liittyy paljon epävarmuutta, kehityssuunta on selvä.

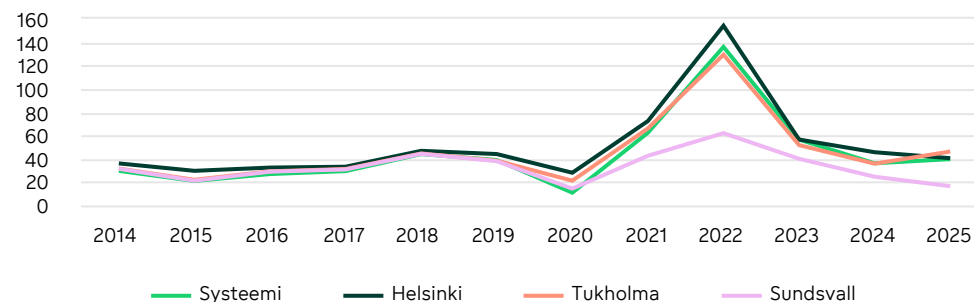
Pohjoismaat ovat erinomaisesti asemoituneet paitsi merkittäväksi fossiilivapaan energian viejäksi Manner-Eurooppaan myös tukemaan vahvaa kotimaista kasvua, sillä energian kysynnän odotetaan kasvavan merkittävästi tulevina vuosikymmeninä. Luotettavana energiakumppanina Fortum on hyvässä asemassa vauhdittamaan tätä siirtymää hyödyntäen kilpailukykyistä tuotantoportfoliotaan ja vahvaa teollista osaamistaan.

## Fortumin markkina-asema

Fortum on Pohjoismaiden kolmanneksi suurin sähköntuottaja, ja yhtiön sähköntuotannon ominaispäästöt ovat Euroopan alhaisimpia. Vuonna 2025 noin 83 % konsernin vertailukelpoisesta käyttökatteesta tuli pohjoismaisesta sähkön tuotannosta, joka perustuu pääosin joustavaan vesivoimaan ja vakaaseen ydinvoimaan, joita maatuulivoimaan perustuva sähköntuotanto täydentää. Fortumin koko tukkusähkön tuotanto vuonna 2025 oli 42,3 TWh.

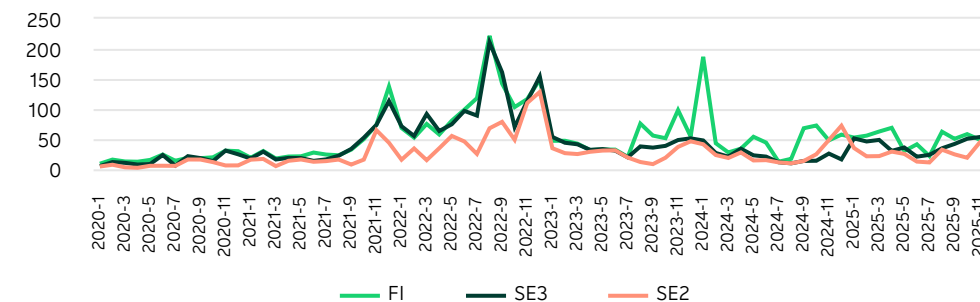
Fortum on myös suurin sähkön vähittäismyyjä Pohjoismaissa, missä sillä on 2,0 miljoonaa asiakasta, mikä vastaa 12 %:n markkinaosuutta. Lisäksi Fortumilla on kaukolämpö- ja kaukokylmäliiketoimintaa Suomessa ja Puolassa. Vuonna 2025 Fortum tuotti 3,2 TWh lämpöä, pääosin energiatehokkaissa lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitoksissa (CHP). Fortumilla on myös sähkön ja kaasun vähittäismyyntiä Puolassa.

Spot-hinnan kehitys 2014–2025, euroa/MWh



Lähde: Nord Pool

Pohjoismaiden spot-hintojen volatiliiteetti 2020–2025, keskihajonnan keskiarvo, euroa/MWh



Lähde: Nord Pool

Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus  
2025

Kohokohdat 2025

Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus 2025

Markkinakehitys

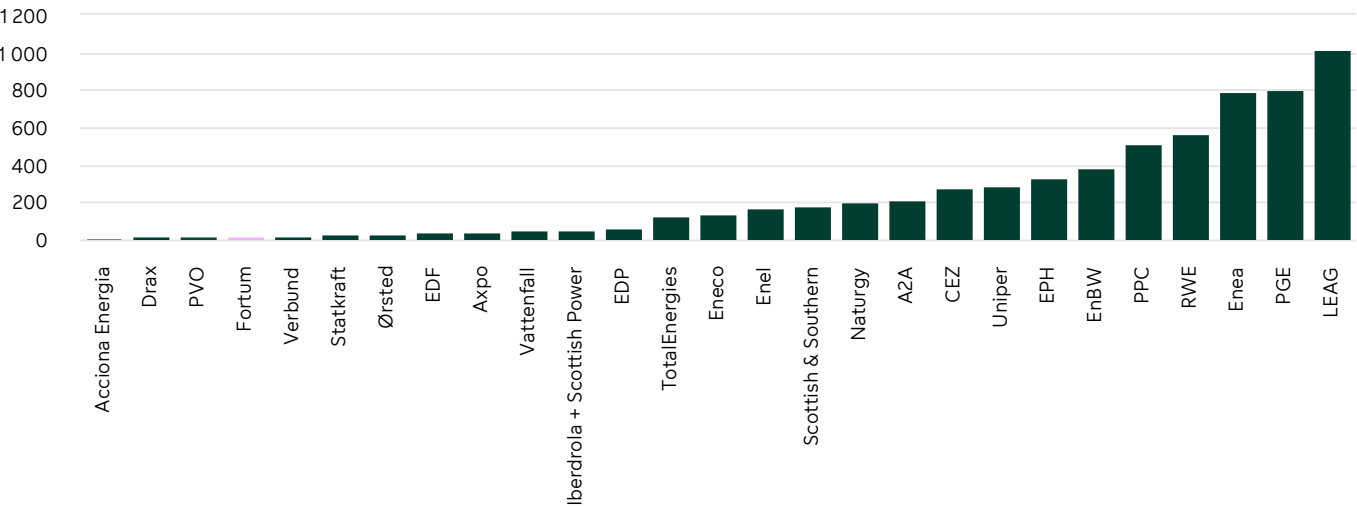
Liiketoimintarakenne

Strategia

Kestävyys Fortumissa

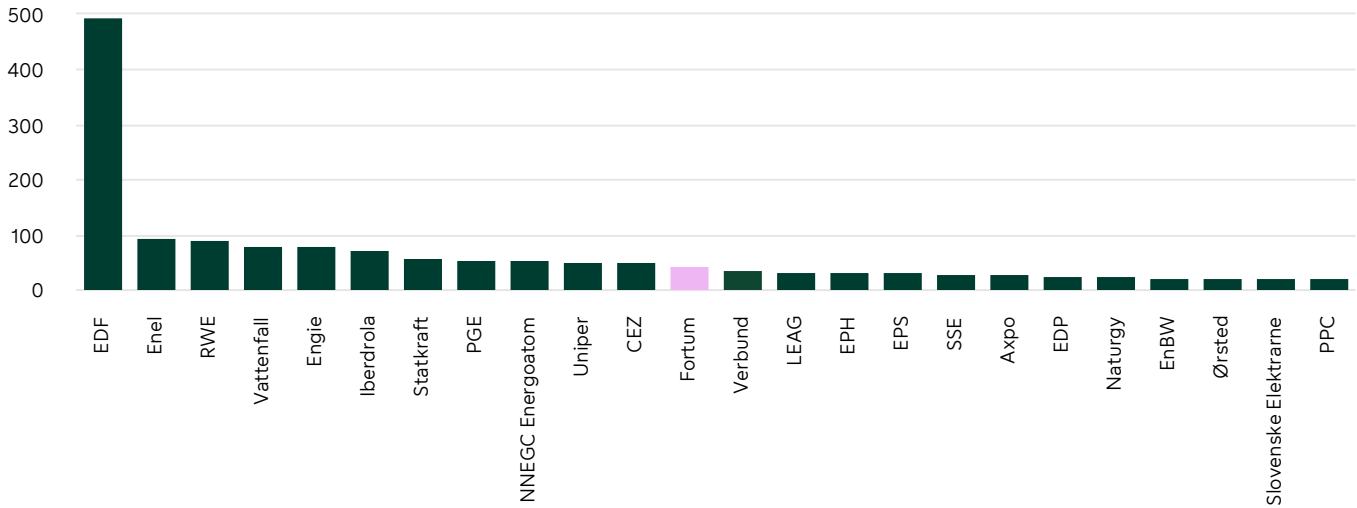
Avaintekijät ja riskit

Suurten eurooppalaisten sähköyhtiöiden CO<sub>2</sub>-ominaispäästöt, gCO<sub>2</sub>/kWh sähköä



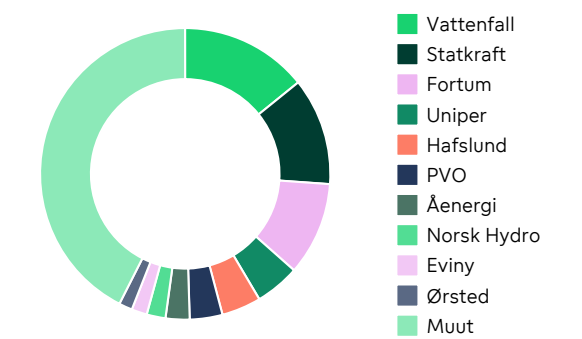
Kaikki luvut sisältävät sähköntuotannon ominaispäästöt Euroopassa vuonna 2024. Joidenkin yhtiöiden kohdalla PwC:n luvut saattavat sisältää myös lämmöntuotantoa.  
Lähde: PwC, marraskuu 2025, Climate Change and Electricity.

Suurimmat sähköntuottajat Euroopassa, TWh



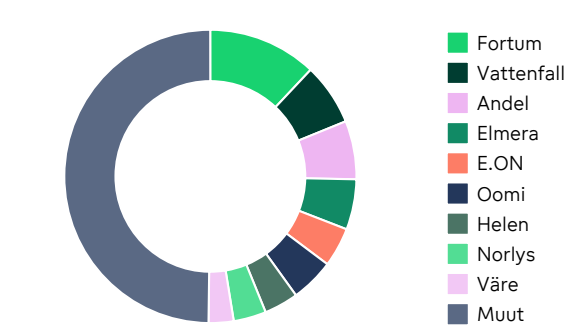
Lähde: Yritystiedot, Fortumin analyysi, 2024 luvut pro forma

Pohjoismainen sähköntuotanto, 442 TWh, yli 350 yhtiötä



Lähde: Fortum, yritystiedot, 2024 pro forma.

Pohjoismainen sähkön vähittäismyynti, 17 miljoonaa asiakasta, ~350 yhtiötä



Lähde: Fortum, yritystiedot, 2025 pro forma. Väre on osa Heleniä.

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Liiketoimintarakenne

Fortumilla on kolme raportointisegmenttiä: Generation, Consumer Solutions ja Muut toiminnot. Organisaation tavoitteena on yhtiön tarkoituksen ja strategian menestyksessä toteuttaminen. Liiketoimintarakenne heijastaa Fortumin vähäpäästöisen sähkön tuotanto-kokonaisuuden keskeisiä arvoajureita, vahvaa kaupallista osaamista sekä asiakaslähtöisyyttä.

### Generation-segmentti

Generation-segmentti sisältää Hydro Generation, Nuclear Generation, Corporate Customers and Markets ja Renewables and Decarbonisation -liiketoimintayksiköt.

#### Hydro Generation

Hydro Generation -liiketoimintayksikkö operoi, ylläpitää ja kehittää Fortumin 4,7 gigawatin (GW) vesivoimaomaisuutta. Yksikön arvionluonnin avaintekijöitä ovat toiminnan turvallisuus sekä kyky optimoida ja lisätä vesivoiman joustavuutta ja käytettävyyttä.

#### Nuclear Generation

Nuclear Generation -liiketoimintayksikkö operoi, ylläpitää ja kehittää Fortumin kokonaan omistamaa 1,0 GW:n Loviisan ydinvoimalaitosta sekä hallinnoi Fortumin omistuksia osaomisteisissa ydinvoimalaitoksissa Suomessa ja Ruotsissa 2,2 GW:n osuudella. Yksiköllä on merkittävää insinööri-osaamista, ja se tarjoaa myös asiantuntijapalveluita, jotka kattavat ydinvoimalaitosten koko elinkaaren uuden ydinvoiman rakentamisesta ydinpolttoaineen loppusijoitukseen.

### Corporate Customers and Markets

Corporate Customers and Markets -liiketoimintayksikkö vastaa Fortumin asiakasyhteistyöstä arvionluonnin edistämiseksi ja pitkäaikaisten kumppanuuksien vahvistamiseksi tarjoamalla ratkaisuja, jotka tukevat hiilidioksidipäästöjen vähentämistä ja kasvua. Lisäksi liiketoimintayksikkö vastaa suurista teollisuusasiakkuuksista ja tavoittelee näin pitkän aikavälin arvionluontia lisäämällä sähkön kysyntää Pohjoismaisilla markkinoilla. Liiketoimintayksikkö vastaa myös suojauksista ja arvionluonnista sekä sähkön fyysisillä että finanssimarkkinoilla ja vastaa Consumer Solutions -yksikön sähkönhankinnasta.

### Renewables and Decarbonisation

Renewables and Decarbonisation -liiketoimintayksikkö vastaa kasvusta maatuulivoimassa ja aurinkoenergiassa kehittämällä ja toteuttamalla projekteja. Yksikkö vastaa myös Fortumin kaukolämpö- ja kaukokylmäliiketoiminnasta sekä hiilidioksidipäästöjen vähentämisestä lämpöliiketoiminnassa. Lisäksi yksikkö tutkii vähähiilistä vetyä Pohjoismaissa.

### Consumer Solutions -segmentti

Consumer Solutions vastaa energiaratkaisujen tarjoamisesta kuluttajille sekä pienille ja keskisuurille yrityksille pääasiassa Pohjoismaissa ja Puolassa, mukaan lukien asiakaspalvelu ja laskutuspalvelut. Fortum on yli 2 miljoonalla asiakkaallaan Pohjoismaiden suurin sähkötuotteiden tarjoaja.

### Muut toiminnot -segmentti

Muut toiminnot -segmenttiin kuuluvat myös innovaatio- ja pääomasijoitustoiminnot, liiketoimintoja tukevat konsernitoiminnot ja yritysjohto. Konsernitoimintoja ovat Talous ja rahoitus (Finance), Vastuullisuus ja sidosryhmä-suhteet (Sustainability and Corporate Relations), Henkilöstö (People), Lakiasiat (Legal) sekä IT.

Muut toiminnot -segmentti sisältää lisäksi Circular Solutions -liiketoiminnan, pääasiassa akkujen kierrätyksen.



## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Strategian painopiste arvonaluonnissa

Pohjoismainen energiasektori on merkittävässä murrosvaiheessa. Luotettavan, vähäpäästöisen energian kysynnän odotetaan kasvavan – datakeskusten, teollisuuden päästövähennyspyrkimysten ja sähköistymisen sekä yleisesti energiasiirtymän vauhdittamana. Fortumin vahvuus perustuu syvälliseen asiakasymmärrykseen, kykyyn toimia teollisuusasiakkaidensa kumppanina sekä valmiuteen tuottaa vähäpäästöistä energiaa laajassa mittakaavassa asiakkaiden tarpeisiin.

Fortumilla on ainutlaatuinen asema hyödyntää tulevaa kasvua joustavan vesivoiman, vakaan ydinvoiman sekä uusiutuvan energian kehitysportfolionsa ansiosta. Syvällisen asiakasymmärryksen ja lähes päästöttömän tuotantorakenteensa ansiosta Fortumilla on valmius vastata tulevaan kysynnän kasvuun nopeasti.

### Toimintaympäristön näkymät

Lyhyellä aikavälillä toimintaympäristöä horjuttavat voimakkaat geopoliittiset jännitteet, jotka lisäävät talousnäkymien epävarmuutta ja epävakautta sekä voivat vaikuttaa kansainvälisiin tuotantoketjuihin ja hyödykemarkkinoihin. Korkojen laskusta ja inflaation hidastumisesta huolimatta geopoliittiset riskit,

kasvanut epävarmuus ja heikentynyt ennustettavuus voivat aiheuttaa haasteita suurille teollisille investoinneille Pohjoismaissa.

Sähkön osuuden energian kokonaiskulutuksesta odotetaan kasvavan merkittävästi pidemmällä aikavälillä. Sähkön kysynnän kasvuvauhtiin vaikuttavat makrotaloudellinen ja väestökehitys, energiatehokkuuden paraneminen sekä energiantensiivisten teollisuusalojen sähköistyminen.

Pohjoismaisten kantaverkkoyhtiöiden kesäkuussa 2025 julkaiseman kysyntäennustepäivityksen mukaan vuosittaisen sähkönkysynnän odotetaan nousevan 550 terawattiin nykyisestä noin 400 terawattista vuoteen 2030 mennessä ja 975 terawattiin vuoteen 2050 mennessä.

## Fortumin strategiset painopistealueet

Fortumin strategian toteutus keskittyy nykyisten toimintojen optimointiin, ydinosaamisen hyödyntämiseen onnistuneen kaupallistamisen kautta sekä uusien kasvumahdollisuuksien kehittämiseen. Marraskuussa lisäsimme uuden pitkän aikavälin tavoitteen: konsernin vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (RONA) 14 %.

Sähkömarkkinoilla teollisuusasiakkaat ovat siirtyneet suosiimaan kahdenvälisiä ja pitkäaikaisia sähkönostosopimuksia. Tämän johdosta Fortum on pyrkinyt vahvistamaan näitä kumppanuuksia ja nopeuttamaan asiakaslähtöisten ratkaisujen kaupallistamista. Tämä uusi strateginen linjaus vahvistaa Fortumin asemaa asiakkaidensa ensisijaisena energiakumppanina, joka tarjoaa joustavia ratkaisuja asiakkaiden kasvun ja dekarbonisaation tueksi. Luotettavan, vähäpäästöisen sähkön kysynnän odotetaan kasvavan voimakkaasti, ja Fortum on hyvissä asemissa hyödyntämään pitkäaikaisia sähkönmyyntisopimuksia, jotka tarjoavat merkittäviä kasvu- ja tuottomahdollisuuksia. Keskitymme näiden mahdollisuuksien hyödyntämisen lisäksi





## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Kunnianhimoiset ilmastotavoitteet

Fortumilla kestävyys on strategiamme ja toimintamme ytimessä. Se kuvastaa sitoutumistamme tarkoitukseemme: energiamme rakentaa maailmaa, jossa ihmiset, yritykset ja luonto menestyvät yhdessä.

Kansainvälinen Science Based Targets -aloite (SBTi) on hyväksynyt Fortumin tieteeseen perustuvan nettonolla-päästötavoitteen koko arvoketjussa vuoteen 2040 mennessä sekä lyhyen ja pitkän aikavälin tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet. Tavoitteet ovat linjassa sen kanssa, että ilmaston lämpeneminen pysähtyisi 1,5 celsiusasteeseen. Fortumin siirtymäsuunnitelmaan sisältyy omien toimintojen ja arvoketjun hiilidioksidipäästöjen vähentäminen.

Yhtiö pyrkii ensisijaisesti vähentämään suoria päästöjä, ja kaikki jäännöspäästöt neutralisoidaan SBTi-kriteerien mukaisesti ennen kuin päästään nettonollapäästöihin. Päästöjen vähentämiseksi arvoketjussa Fortum pyrkii lisäämään alkuperätkäuu-sertifioitua sähkön myyntiä ja muuttamaan energiatuoteportfolionsa painotuksia.

Fortum on asettanut tavoitteet myös ominaispäästöille: alle 20 g CO<sub>2</sub>/kWh energian kokonaistuotannossa ja alle 10 g CO<sub>2</sub>/kWh sähköntuotannossa vuoteen 2028 mennessä. Saavutimme nämä tavoitteet jo vuonna 2025. Jatkamme kuitenkin päästövähennystoimenpiteitä, kuten hiilen käytöstä irtautumista omassa toiminnassamme sekä kaukolämmön dekarbonisaatioon tähtäävien hankkeiden toteuttamista ja edistämistä.

Päivitimme marraskuussa 2025 monimuotoisuustavoitteemme sekä julkaisimme ensimmäisen luonnon monimuotoisuuden siirtymäsuunnitelmamme tuleville vuosille. Päivitetty luonnon monimuotoisuustavoitteet koskevat Fortumin oman toiminnan maankäytön muutoksen vaikutuksia kaikessa toiminnassa, vesivoiman vaikutuksia vesiekosysteemeihin sekä biomassan hankinnan vaikutuksia toimitusketjun maankäyttöön.

## Strategian toteutus vuonna 2025

### Toimitamme energiaa asiakkaille luotettavasti

Fortumin keskeisin vahvuus on kyky tuottaa ja toimittaa luotettavasti energiaa asiakkaillemme ja koko pohjoismaiselle energiajärjestelmälle. Menestyksemme pohjautuu ensiluokkaisiin toimintoihimme, ja lyhyellä aikavälillä etusijalla on pohjoismaisten tuotantolaitostemme korkean käytettävyyssasteen, tehokkuuden ja turvallisuuden varmistaminen sekä keskeisen roolin säilyttäminen alueen energiajärjestelmässä.

Esimerkki Fortumin sitoutumisesta luotettavaan energiansaantiin on Suomessa sijaitsevan Loviisan ydinvoimalaitoksen käyttöluvan jatkaminen noin 20 vuodella vuoteen 2050 saakka. Uuden käyttöluvakauden aikana laitoksen arvioidaan tuottavan jopa 180 TWh sähköä. Vuosina 2023–2050 laitoksen toiminnan jatkamiseen ja elinkaaren pidentämiseen liittyvien investointien arvioidaan olevan yhteensä noin 1 miljardia euroa. Jokainen investointihanke arvioidaan ja päätetään erikseen.

Maaliskuussa Fortum julkaisi laajan selvityksensä koskien uuden ydinvoiman edellytyksiä Suomessa ja Ruotsissa. Selvityksen mukaan nykyisillä sähkömarkkinanäkymillä uuden ydinvoiman rakentaminen ei ole taloudellisesti järkevää, jos kannattavuus on täysin sähkön markkinahintojen varassa. Fortum jatkaa nyt valmiuksiensa kehittämistä, jotta uusi ydinvoima voisi olla osa pitkän aikavälin ratkaisua asiakkaiden kasvavaan sähkönkysyntään. Lisäksi Fortum käynnisti Ruotsissa esiselvityksen joustavien pumppuvoimala-ratkaisujen mahdollisuuksista täydentämään muita joustoratkaisuja, kuten akkuvarastoja ja sähköistettyä kaukolämpöä.

Kesäkuussa Fortum sai päätökseen yhden Puolan suurimman yksityisen sähköratkaisujen tarjoajan Orange Energian yritysston. Velaton kauppahinta on enintään noin 120 miljoonaa Puolan zlotya (28 miljoonaa euroa). Osana sopimusta Fortum jatkaa sähkön ja siihen liittyvien

digitaalisten palvelujen myyntiä Orange Polskan maanlaajuisen vähittäismyyntiverkoston kautta ainakin vuoden 2028 loppuun asti.

Fortum tukee Espoon kaupungin tavoitetta saavuttaa hiili-neutraalius vuoteen 2030 mennessä, ensisijaisesti Espoon, Kauniaisten ja Kirkkonummen alueiden kaukolämmön tuotannon ja jakelun dekarbonisaatiolla. Tässä Espoo Clean Heat -hankkeessa hyödynnetään laajamittaisesti paikallisia lämmitysratkaisuja kuten sähkökattiloita ja lämpöpumppuja. Fortumin kokonaisinvestointi ohjelmaan on noin 300 miljoonaa euroa, josta noin 225 miljoonaa euroa kohdistuu vuosille 2023–2027. Vuonna 2025 Espoo Clean Heat -investoinneista toteutui 101 miljoonaa euroa, ja Fortumin investoinnit ohjelmaan vuoden 2023 alusta alkaen olivat yhteensä noin 232 miljoonaa euroa. Suurimmat uudet kohteet ovat kaksi hanketta Espoossa ja Kirkkonummella, joissa käytetään sähkökattiloita ja lämpöpumppuja sekä myöhemmin hukkalämpöä Microsoftin suunnitelluista suuren mittakaavan datakeskuksista, sekä uusi sähköpohjainen lämmöntuotantolaitos Nuijalan alueella Espoossa. Näiden laitosten lämmöntuotantokapasiteetti on 410 MW ja toiminta on alkanut lämmityskaudella 2025–2026. Hiilen käyttö lopetettiin huhtikuussa 2024 yli vuoden aikataulua edellä.

Fortum edistää aktiivisesti päästövähennystoimiaan myös Puolassa merkittävillä investoinneilla kahteen lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitokseen. Fortum investoi vuoden 2024 lopusta alkaen vuoden 2027 loppuun asti yhteensä noin 185 miljoonaa euroa Czestochowan laitoksen modernisointiin biomassateknologialla ja Zabrzein laitoksen teknologia-muutokseen biomassaan ja kierrätyspolttoaineeseen perustuvaan polttoaineteknologiaan. Zabrzein investointi julkistettiin lokakuussa 2025. Nämä hankkeet vähentävät Fortumin hiileen perustuvaa tuotantokapasiteettia yhteensä 0,2 gigawatilla 0,8 gigawattiin, ja niiden odotetaan pienentävän vuosittaisia suoria fossiilisia hiilidioksidipäästöjä noin 455 000 tonnilla.



Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus  
2025

Kohokohdat 2025

Toimitusjohtajan  
liiketoimintakatsaus 2025

Markkinakehitys

Liiketoimintarakenne

Strategia

Kestävyys Fortumissa

Avaintekijät ja riskit

Teollisuuden hiilidioksidipäästöjen  
vähentäminen

Teollisuuden hiilidioksidipäästöjen vähentäminen edellyttää suuria määriä vähäpäästöistä ja luotettavaa sähköä. Fortumin strategisena tavoitteena on kehittää ja rakentaa uutta vähäpäästöisen energian tuotantoa strategisten asiakkaidensa kanssa ja edistää aktiivisesti projekteja asiakkaiden tarpeisiin ja tulevan kasvun mahdollistamiseksi.

Fortum tarjoaa räätälöityjä teolliseen käyttöön tarkoitettujen alueiden kehitysratkaisuja Suomessa globaaleille, energia-intensiivisille teollisille toimijoille ja sijoittajille. Fortum on sitoutunut edistämään teollisuuden päästövähennyksiä ja tukee asiakkaitaan vähäpäästöisten investointien mahdollistamisessa tarjoamalla heidän tarpeitaan vastaavia alueita.

Lisäksi Fortum on jatkanut energiakumppanuutta selvityksessä, joka tutkii vähäpäästöisen alumiinituotannon mahdollisuuksia Kokkolassa ja Kruunupyssä. Laitosta kehittää Arctial. Toteutuessaan laitos kuluttaisi noin 7 TWh sähköä vuosittain.

Vuonna 2025 Fortum laajensi uusiutuvan energian hankentaansa kahdella merkittävällä maatuulivoiman kehitysportfoliolla Suomessa. Fortum hankki Enersenseltä noin 2,6 GW:n ja ABO Energyilta noin 4,4 GW:n kehitysportfoliot.

Näiden kauppojen myötä Fortumilla on Pohjoismaissa lupakäsittelyssä noin 8 GW maatuuli- ja aurinkovoimahankkeita ja lisää hankkeita varhaisessa kehitysvaiheessa.

Nämä yritysostot osoittavat Fortumin sitoutumisen vahvistaa

asemaansa uusiutuvan energian alalla Pohjoismaissa. Tällä hetkellä sitoumuksia investointeihin ei ole tehty, ja jokainen investointipäätös riippuu sähkömarkkinoiden tilanteesta ja erityisesti teollisuuden sähkön kysynnän kehityksestä. Fortum ei suunnittele investoivansa uuteen tuuli- tai aurinkokapasiteettiin, jos tuotanto olisi sähkön markkinahintojen varassa, vaan tähtää siihen, että sillä on valmius tarjota uutta kapasiteettia asiakaskysynnän mukaan.

Fortum rakentaa 2 MW:n vedyntuotannon koelaitosta Loviisaan. Kallan koelaitos tuotti ensimmäistä kertaa vetyä joulukuussa, ja laitoksen arvioidaan olevan täydessä toiminnassa keväällä 2026.

Uusiutuminen ja kehittyminen

Uusiutuminen ja kehittyminen on Fortumin kolmas strateginen painopistealue. Sen avulla halutaan varmistaa yhtiön kilpailukyky tulevina vuosina.

Vuosien 2024 ja 2025 aikana toteutetun tehostamisohjelman tuloksena yhtiö vähensi vuotuisia kiinteitä kustannuksiaan

100 miljoonalla eurolla (pois lukien inflaatio) vuoden 2025 loppuun mennessä niin, että kustannusvaikutukset toteutuvat täysimääräisesti vuoden 2026 alusta lähtien. Tämä 100 miljoonan euron vähennys vastaa noin 10 prosenttia

konsernin vuoden 2022 kiinteistä kustannuksista. Fortum arvioi, että vuonna 2026 yhtiön kiinteät kustannukset ovat noin 870 miljoonaa euroa.

Fortum arvioi vertailukelpoisen liikevoittonsa kasvavan 330 miljoonalla eurolla vuoteen 2030 mennessä verrattuna 930 miljoonaan euroon eli vuoden 2025 kolmannen vuosineljänneksen loppua edeltävien 12 kuukauden tasoon. Kasvu perustuu Fortumin omaan toimintaan, kuten laitosten käytettävyyssasteen parantamiseen, toiminnan tehostamiseen ja orgaaniseen kasvuun. Arvio ei sisällä vaikutuksia investoinneista, yritysostoista tai sähkön hinnan muutoksista.

Uudet strategiset suoritusmittarit

Fortum asetti marraskuussa uusia ja päivitettyjä strategisia tavoitteita hyödyntääkseen pitkän aikavälin mahdollisuuksia sekä hallitakseen liiketoiminta- ja markkinariskejä sekä mitataksaan strategiansa toimeenpanoa (katso alla oleva taulukko). Fortumin strategiset painopistealueet ovat liiketoiminnot, kaupallistaminen ja kehittäminen.

| STRATEGISET PAINOPISTEALUEET | LIIKETOIMINNOT                                                              | KAUPALLISTAMINEN                                                                               | KEHITTÄMINEN                                                                                         |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perusteet                    | Vahva kilpailukyky ja optimointi                                            | Vakaa, eri tilanteet kestävä kassavirta                                                        | Tulevaisuudenkestävä tuote- ja palveluvalikoima                                                      |
| Tavoitteet                   | Nykyisten liiketoimintojen täyden arvonluontipotentiaalin saavuttaminen     | Asiakaslähtöisten tuotteiden ja palvelujen luominen                                            | Kysyntävetöisten kasvumahdollisuuksien kehittäminen                                                  |
| Suoritusmittarit (KPI:t)     | Laitosten käytettävyyssaste<br>> 90 % ydinvoima<br>> 95 % vesivoima         | Sähkön tukkumyynnin osuus rullaavalla 10-vuotiskaudella<br>> 25 % vuoden 2028 loppuun mennessä | Rakennusvalmiita maatuuli- ja aurinkovoimahankkeita<br>1,2 GW vuoden 2028 loppuun mennessä           |
|                              | Optimoinnin marginaali<br>8–10 euroa/MWh vuonna 2026<br>6–8 euroa/MWh 2027– | Asiakastyytyväisyysindeksi (CSI)<br>76 vuoden 2028 loppuun mennessä                            | Uusi käyttövalmis joustavuus*<br>2,5 GW vuoden 2028 loppuun mennessä                                 |
| 2025 tulos                   | Laitosten käytettävyyssaste<br>75 % ydinvoima<br>94 % vesivoima             | Sähkön tukkumyynnin osuus rullaavalla 10-vuotiskaudella<br>19 %                                | Rakennusvalmiita maatuuli- ja aurinkovoimahankkeita<br>70 MW<br>Tällä hetkellä ~8 GW lupaprosessissa |
|                              | Optimoinnin marginaali<br>9,7 euroa/MWh                                     | Asiakastyytyväisyysindeksi<br>76                                                               | Uusi käyttövalmis joustavuus<br>730 MW                                                               |

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Kestävyys Fortumissa

Energiantuotanto on yksi ratkaisevan tärkeistä aloista ilmastonmuutoksen torjunnassa. Samalla modernin yhteiskunnan toiminta edellyttää häiriötöntä ja luotettavaa energiansaantia. Lähes kolme neljäsosaa maailman nykyisistä päästöistä liittyy edelleen energiaan, mikä tekee sähkön ja lämmön tuotantotavasta keskeisen ilmastotavoitteiden saavuttamisen kannalta. Fortum on yksi Pohjoismaiden suurimmista sähköntuottajista, ja toiminnallamme on keskeinen rooli tässä muutoksessa.

Sähköistäminen on tehokkaimpia tapoja vähentää riippuvuutta fossiilisista ja polttoon perustuvista energialähteistä. Siksi Fortumilla on keskeinen rooli yhteiskunnan ja teollisuuden päästöjen vähentämisessä. Me käytämme, kehitämme ja rakennamme uusia vähähiilisiä energiaratkaisuja, jotka osaltaan auttavat yhteiskuntia saavuttamaan ilmastotavoitteensa.

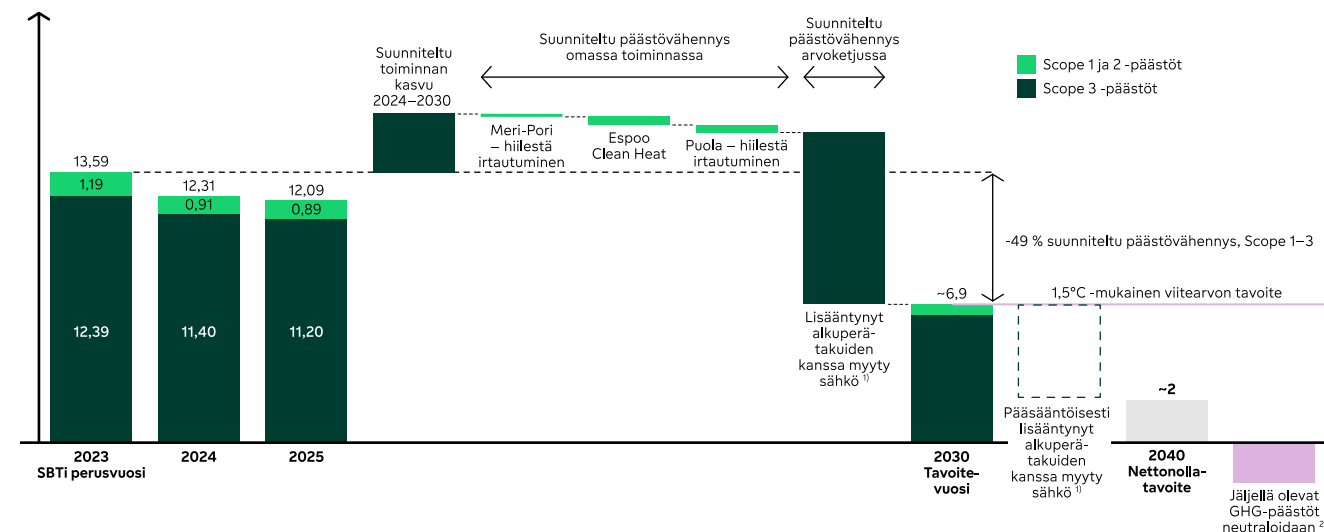
Fortum on Pohjoismaiden kolmanneksi suurin sähköntuottaja, ja sen sähköntuotannon CO<sub>2</sub>-ominaispäästöt ovat Euroopan pienimpiä. Energiantuotantomme perustuu vähähiiliseen vesi- ja ydinvoimaan, jota täydentävät maatuulivoima, kaukolämpö ja kaukokylmä sekä sähkön ja kaasun vähittäismyynti. Sähkön- ja lämmöntuotannon energiatehokkuutta parantamalla voimme vähentää päästöjä suhteessa tuotettuun energiaan sekä pienentää tuotantokustannuksia.

Yhteiskunnassa meillä on merkittävä rooli sähkön ja energian yleisen toimitusvarmuuden takaamisessa. Yhteiskunnan on voitava luottaa siihen, että tuotamme jatkuvasti ja kestävästi sen toiminnalle välttämätöntä energiaa, myös epävarmassa toimintaympäristössä.

Kestävyys on olennaista Fortumin liiketoiminnoille ja strategiamme ytimessä. Kunnianhimoiset kestävyys-tavoitteemme ohjaavat toimintaamme. Jatkamme

## Havainnollinen ilmastonmuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma

Fossiiliset kokonaispäästöt (Mt CO<sub>2</sub>-eq)



määrätietoisesti kohti nettonollapäästöjä, mikä hyödyttää myös ilmastoa, luonnon monimuotoisuutta ja asiakkaitamme. Tämä on Fortumille myös selvä kilpailuetu.

Vuoden 2025 kestävyysraportoinnissa olemme arvioineet olennaiset kestävyyssteemme niihin liittyvien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien perusteella. Tässä katsauksessa keskitymme ilmastonmuutokseen, luonnon monimuotoisuuteen, ihmisiin ja hyvinvointiin, turvallisuuteen, toimitusketjun kestävyteen sekä yhteisön osallistamiseen. Seuraavassa kerromme tarkemmin tärkeimmistä tavoitteistamme ja niiden saavuttamisesta vuonna 2025. Lisätietoja on kestävyysraportissamme, joka sisältyy Taloudelliset tiedot 2025 -julkaisuumme.

## Ilmastonmuutos

Fortum on sitoutunut täyttämään ilmastolupauksensa ottamalla konkreettisia askeleita kohti nettonollapäästöjä. Kansainvälinen Science Based Targets -aloite (SBTi) on vahvistanut Fortumin julkaistut lyhyen ja pitkän aikavälin tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet sekä nettonollatavoitteen vuoteen 2040 mennessä.

Fortumin kunnianhimoinen sitoutuminen SBTi:n mukaisiin tavoitteisiin on merkittävä virstanpylväs Fortumin kestävyysmatkalla. Se on yhtiön strategian ytimessä ja tärkeä osa sen toteuttamista. Vuonna 2025 Fortumin sähköntuotannosta 99 % oli peräisin uusiutuvista energialähteistä tai ydinvoimasta. Tieteeseen perustuvien

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

tavoitteiden mukaisesti Fortum vähentää edelleen kasvihuonekaasupäästöjään sähkön ja lämmön tuotannossa sekä myydyistä sähköstä, kaasusta ja lämmöstä.

Fortumin siirtymäsuunnitelma kohti nettonollaa sisältää oman toiminnan ja arvoketjun päästövähennykset. Asetamme etusijalle suorat päästövähennykset, ja kaikki jäännöspäästöt neutraloidaan SBT-kriteerien mukaisesti. Fortum on sitoutunut esimerkiksi irtautumaan kaikesta hiileen perustuvasta energiantuotannosta sekä siihen liittyvistä toiminnoista vuoden 2027 loppuun mennessä. Viimeinen kaukolämmön tuotantoon käytetty hiiliyksikkö Suomessa suljettiin jo keväällä 2024 osana Espoo Clean Heat -ohjelmaa. Lisäksi Fortum investoi yhteensä 185 miljoonaa euroa Puolassa sijaitsevien Czystochowan ja Zabrze sähkön ja lämmön yhteistuotantolaitosten hiilestä irtautumisiin. Töiden oletetaan valmistuvan vuosien 2026 ja 2027 loppuun mennessä. Meri-Porin hiilikäyttöinen voimalaitos on valtakunnallisessa huoltovarmuuskäytössä vuoden 2026 loppuun, ja se otetaan käyttöön vain vakavissa kriisi- ja häiriötilanteissa. Päästöjen vähentäminen arvoketjussa sisältää alkuperätakuulla sertifioitujen sähkön myynnin kasvun ja tuotevalikoiman muutokset, kuten biokaasun osuuden kasvattamisen.

Vuonna 2025 Fortumin markkinaperusteiset Scope 1, 2 ja 3 -kasvihuonekaasupäästöt olivat yhteensä 12,09 Mt CO<sub>2</sub>-ekv, 0,78 Mt CO<sub>2</sub>-ekv. (6 %) vähemmän kuin vuonna 2024. Scope 1 -päästöt (GHG) vähenivät 0,59 Mt CO<sub>2</sub>-ekv kierrätys- ja jätehuoltoliiketoiminnan myynnin seurauksena marraskuussa 2024 (0,45 Mt CO<sub>2</sub>-ekv) sekä Suomenojan hiilivoimalla toimivan CHP-laitoksen sulkemisen myötä huhtikuussa 2024 (0,14 Mt CO<sub>2</sub>-ekv). Scope 2 -markkinaperusteiset GHG-päästöt kasvoivat 0,11 Mt CO<sub>2</sub>-ekv, koska lämpöverkkohäviöt luokiteltiin uudelleen Scope 3:sta Scope 2:een. Scope 3:ssa polttoaineisiin ja energiaan liittyvien toimintojen GHG-päästöt vähenivät 0,4 Mt CO<sub>2</sub>-ekv, mikä johtui pääasiassa myydyin sähkön pienemmistä päästöistä. Toisaalta kaasun myyntivolyymin kasvu Puolan markkinoilla lisäsi myydyin kaasun käytöstä aiheutuvia Scope 3 -päästöjä 0,13 Mt CO<sub>2</sub>-ekv.

Fortum saavutti ominaispäästötavoitteensa kolme vuotta ennen tavoitevuotta. Vuonna 2025 kokonaisenergian-tuotannon (sähkö ja lämpö) ominaispäästöt olivat

16 gCO<sub>2</sub>/kWh (tavoite alle 20 gCO<sub>2</sub>/kWh) ja sähköntuotannon erityispäästöt 8 gCO<sub>2</sub>/kWh (tavoite alle 10 gCO<sub>2</sub>/kWh).

## Luonnon monimuotoisuus

Fortumin merkittävimmät vaikutukset maanpäällisen luonnon monimuotoisuuteen liittyvät kasvihuonepäästöihin, maankäyttöön ja polttoaineiden hankintaan. Vuonna 2025 Fortum päivitti maanpäällisen ja vedenalaisen luonnon monimuotoisuustavoitteensa, sekä julkaisi ensimmäisen luonnon monimuotoisuuden siirtymäsuunnitelmansa toimenpiteineen tuleviksi vuosiksi. Fortum julkaisi myös ensimmäistä kertaa maanpäällistä luontoa koskevan luontojalanjälkensä.

Maanpäällistä luontoa koskevia vaikutuksia arvioitiin luonnon monimuotoisuuden jalanjälkiarvioinnilla (Biodiversity Footprint Assessment, Global Biodiversity Score® -työkalu). Fortum päivitti vuoden 2024 luontojalanjälkensä, jonka olennaisimmat tulokset julkaistiin ensimmäistä kertaa vuonna 2025. Tulosten mukaan Fortumin suurimmat vaikutukset maanpäällisen luonnon monimuotoisuuteen johtuvat kasvihuonepäästöistä erityisesti suuripäästöisissä toimitusketjuissa. Näitä vaikutuksia vähennetään pienentämällä päästöjä Fortumin ilmastosiirtymäsuunnitelman mukaisesti. Suunnitelma perustuu SBTi:n vahvistamiin päästövähennystavoitteisiin. Muut maanpäälliseen luontoon kohdistuvat vaikutukset liittyvät Fortumin omasta toiminnasta sekä toimitusketjusta aiheutuviin maankäytön muutoksiin. Näiden hallitsemiseksi Fortum on määritellyt konkreettisia toimenpiteitä luonnon monimuotoisuuden siirtymäsuunnitelmassaan. Suunnitelmaa tullaan päivittämään tulevana vuosina.

Fortum jatkaa tiivistä yhteistyötä paikallisten yhteisöjen, ympäristöjärjestöjen ja viranomaisten kanssa varmistaakseen merkityksellisen osallistamisen ja pitkän aikavälin myönteisiä vaikutuksia luonnon monimuotoisuudelle. Siirtymäsuunnitelmassa linjattujen toimenpiteiden saavuttaminen riippuu osittain lupaprosessien etenemisestä. Luonnon monimuotoisuuden turvaamiseksi liittyvät toimet voivat olla sekä vapaaehtoisia että lakisääteisiä toimia.

## Luonnon monimuotoisuustavoitteet ja siirtymäsuunnitelma

### Vaikutukset vesistöihin

- Vuoteen 2040 mennessä lisätään luontoarvoja sellaisilla jokiosuuksilla, joiden luonnon arvioidaan hyötyvän eniten luontoarvoa lisäävistä toimista.

### Vaikutukset maa-alueisiin

- Positiivinen kokonaisvaikutus luonnon monimuotoisuudelle maankäytön osalta omassa toiminnassamme vuodesta 2030 alkaen.
- Hankitun biomassan maankäytön haitallista vaikutusta luonnon monimuotoisuudelle ei lisätä vuoden 2024 tasosta.

### Monimuotoisuuden siirtymäsuunnitelma

1. Vuoteen 2040 mennessä lisätään luontoarvoja sellaisilla jokiosuuksilla, joiden luonnon arvioidaan hyötyvän eniten luontoarvoa lisäävistä toimista.
  - Arvioidaan kohteet järjestelmällisesti, ja käynnistetään vähintään 15 luonnon monimuotoisuutta lisäävää hanketta vuoteen 2035 mennessä verrattuna vuoteen 2024
  - Puretaan vuoteen 2035 mennessä Ruotsissa vähintään 30 pientä patoa, joilla on vain vähän merkitystä sähköntuotannon kannalta (verrattuna vuoteen 2024)
  - Osallistutaan hankkeisiin, joissa kunnostetaan elinympäristöjä ja parannetaan vedenlaatua
  - Osallistutaan tutkimushankkeisiin, jotka liittyvät vesistöjen luonnon monimuotoisuuteen, vesivoiman vaikutuksiin ja toimien tehokkuuteen.
2. Saavutetaan positiivinen kokonaisvaikutus luonnon monimuotoisuudelle maankäytön osalta omassa toiminnassamme vuodesta 2030 alkaen.
  - 50 %:lla uusista tuuli- ja aurinkovoimahankkeista, jotka saavuttavat rakennusvalmiuden vuonna 2027, on suunnitelma positiivisen maankäyttövaikutuksen saavuttamiseksi.
3. Hankitun biomassan maankäytön haitallista vaikutusta luonnon monimuotoisuudelle ei lisätä nykyisissä toiminnoissa verrattuna vuoteen 2024.
  - Varmistetaan, että biomassan käytön lisäys tapahtuu sertifioitulla jäännösbiohioksella.



## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Terveys ja turvallisuus

Erinomainen turvallisuus on Fortumille ehdoton edellytys tehokkaalle ja keskeytyksettömälle toiminnalle. Pyrimme varmistamaan terveellisen ja turvallisen työpaikan, mikä tukee työntekijöidemme ja urakoitsijoidemme hyvinvointia. Kokonaisvaltainen turvallisuusjohtamisjärjestelmämme kattaa kaiken toimintamme. Pyrimme estämään kaikki työtapaturmat ennakoivilla suunnitelmissa ja toimenpiteillä.

Osana turvallisuuden johtamista varmistamme riittävät resurssit, jotta voimme taata toimintavalmiutemme kaikenlaisissa oloissa. Olemme ottaneet käyttöön riskipohjaisia kriisinhallintamalleja, jatkuvuussuunnitelmia sekä fyysisiä ja kybersuojaustoimenpiteitä. Harjoittelemmme säännöllisesti ja toteutamme kehitysohjelmia turvallisuutemme ja valmiutemme parantamiseksi.

## Ihmiset ja hyvinvointi

Fortumin työhyvinvointitoiminnan tarkoituksena on edistää työntekijöiden terveyttä ja työturvallisuutta ja työyhteisön toimivuutta. Fortum mittaa työntekijöidensä näkemyksiä terveydestä ja hyvinvoinnista sekä Fortumin pyrkimyksistä tukea työntekijöitä henkisessä, fyysisessä ja sosiaalisessa hyvinvoinnissa kahdesti vuodessa toteutettavan henkilöstökyselyn avulla. Fortumin marraskuun 2025 terveys- ja hyvinvointitulos oli 8,1 (+0,2 edeltävään), +0,2 pistettä energia-alan vertailuarvon yläpuolella.

Vuonna 2025 jatkoimme monimuotoisuus-, yhdenvertaisuus- ja osallisuussuunnitelmamme (DEI roadmap) toteuttamista, jotta kaikki tuntuivat itsensä arvostetuiksi töissä. Varmistaaksemme johdon yhdenmukaisen lähestymistavan DEI-aiheisiin järjestimme johtoryhmille työpajoja niistä. Yhteisen ymmärryksen rakentamiseksi kaikille työntekijöille jaettiin nano-oppimismateriaalia Fortumin DEI-lähestymistavasta. Lisäksi aloitettiin analyysi tasa-arvosta Fortumin rekrytointiprosessissa, ja sitä jatketaan vuonna 2026. Parantaaksemme entisestään DEI-työtämme osallistuimme ulkoisiin aloitteisiin, kuten YK:n Global Compactin syrjimättömyysohjelmaan.

Fortumin työntekijäkyselyssä kysytään myös kokemuksista DEI:n toteutumisesta. Vuonna 2025 osallisuutta mittaava pistemäärä nousi 8,3:een (+0,3), mikä nosti meidät 0,2 pistettä alan vertailuarvon yläpuolelle. Jatkamme monimuotoisuuden ja osallisuuden vahvistamista järjestelmällisin toimin.

## Toimitusketjun hallinta

Fortumilla on vakiintuneet periaatteet ja prosessit toimitusketjun kestävyys- ja hallintaan, kuten toimittajien eettiset ohjeet, toimittajien kelpoisuusarvioinnit ja auditoinnit. Lisäksi useat tiimit osallistuvat toimitusketjun huolellisuusprosessien kehittämiseen. Vuonna 2025 teimme hankintakategorioiden kestävyys- ja liittyvät riskiarviot. Arviot auttavat meitä paremmin priorisoimaan ja kohdentamaan räätälöidyt toimitusketjun kestävyys- ja parannustoimet tärkeimpiin kategorioihin.

## Yhteisön osallistaminen

Fortumin toiminta ja investoinnit hyödyttävät yhteisöjä monin tavoin. Vahvistamme taloutta työllistämällä ja tekemällä yhteistyötä laajan urakoitsijaverkoston kanssa. Lisäksi tuotamme tuloja paikallisesti maa-alueiden vuokra- ja sopimusten, kiinteistövero- ja vapaaehtoisten tuulivoimarahastojen kautta. Käymme myös jatkuvaa vuoropuhelua paikallisten yhteisöjen ja sidosryhmien kanssa.

Lisäksi Fortum edistää yhteistä hyvää yhteiskunnassa järjestöjen ja yhteisöjen kanssa yhteiskuntavastuuohjelmansa kautta. Vuonna 2024 muun muassa autoimme Ruotsin vesivoimalaitoksien lähellä olevien jokien puhdistamisessa (Ståda Sverigen kanssa järjestetty vuosittainen tapahtuma) ja tuimme Pelastakaa Lapset -järjestön työtä lasten hyvinvoinnin parantamiseksi Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Puolassa.



## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

## Avaintekijät ja riskit

Fortumin toiminta altistuu useille taloudellisille, operatiivisille, strategisille ja vastuullisuuteen liittyville riskeille. Fortum altistuu näille riskeille sekä suoraan että epäsuorasti tytä-, osakkuus- ja yhteisyritystensä kautta. Fortumin keskeiset osakkuus- ja yhteisyritykset ovat Teollisuuden Voima Oyj, Forsmarks Kraftgrupp AB, OKG AB ja Kemijoki Oy. Lisätietoa on Fortumin vuoden 2025 tilinpäätöksessä.

Yksi Fortumin strategian päätavoitteista on konsernin strategisten liiketoimintariskien vähentäminen. Fortumin ydinliiketoiminta koostuu pääasiassa tukkusähkön tuotannosta Pohjoismaissa. Siten pohjoismainen sähkön hintariski on edelleen Fortumin kannalta merkittävin yksittäinen tekijä ja taloudellinen riski. Fortumille on ensiarvoisen tärkeää pienentää tätä markkinariskiä sekä hallita tämän riskin suojaamisesta aiheutuvia luotto- ja likviditeettiriskejä. Merkittävin strateginen riski liittyy liiketoiminta- ja/tai sääntely-ympäristön kehittymiseen ennakoimattomasti ja tavalla, johon Fortum ei ole varautunut.

Nykyinen geopoliittinen ja taloudellinen epävarmuus aiheuttaa edelleen olennaisia operatiivisia ja liiketoiminnallisia riskejä Fortumille sähkön- ja lämmöntuotannon omistajana ja operaattorina Pohjoismaissa ja Puolassa. Tulevaisuuden energiamarkkinoita, sääntelyä ja ilmastoa koskevia skenaarioita sekä skenaarioita nykyisen geopoliittisen tilanteen kehittymisestä, mukaan lukien niiden vaikutus Fortumin olemassa olevaan ja mahdolliseen uuteen liiketoimintaan, päivitetään säännöllisesti ja hyödynnetään strategian kehittämisessä.

Kestävyyteen liittyvät riskit, mukaan lukien altistuminen ilmastomuutokselle, ovat edelleen Fortumin painopistealue. Fortumilla on hyvät mahdollisuudet hyödyntää vihreän siirtymän mahdollisuuksia suurimmaksi osaksi vähäpäästöisen tuotantoportfolionsa avulla.

## Liiketoimintaympäristö

Fortum toimii globaalissa liiketoimintaympäristössä toiminnan keskittyessä Pohjoismaihin. Sen vuoksi Fortum altistuu poliittisille ja muille riskeille, jotka vaikuttavat makro-taloudelliseen kehitykseen ja kuluttajien käyttäytymiseen yhtiön toimintamarkkinoilla.

Konfliktit ovat kärjistyneet entisestään ja geopoliittinen epävarmuus on lisääntynyt maailmanlaajuisesti. Epävarmuus on vahvistanut nationalismin ja protektionismin trendiä, mikä voi johtaa uusiin kaupan rajoituksiin tai sanktioihin. Ne voivat puolestaan vaikuttaa Fortumin tuotteiden ja palvelujen kysyntään, tuotantovalmiuksiin, omaisuuden arvoon ja rahoituksen saatavuuteen. Useat alueelliset kiistat ovat pahentuneet, mikä on lisännyt epävakautta ja epävarmuutta energian tuotantoalueilla. Tämä herättää huolta energiavarmuudesta ja voi aiheuttaa häiriöitä energian toimitusketjuissa.

Venäjän hyökkäys Ukrainaan helmikuussa 2022 vaikutti vakavasti Fortumin liiketoimintoihin. Osa geopoliittisista riskeistä on toteutunut, ja osa riskeistä on edelleen kohonneella tasolla Venäjän aggressiivisen toiminnan jatkumisen seurauksena. Venäjän viranomaisten keväällä 2023 toteuttaman laittoman haltuunoton ja edelleen määräysvallan menetyksen seurauksena Fortum alaskirjasi koko Venäjän omaisuutensa, lopetti konsolidoinnin ja päätti toiminnan. Suojatakseen oikeudellista asemaansa ja osakkeenomistajien etuja Fortum lähetti Venäjän valtiolle tiedoksiannot kansainvälisten investointisuojausopimusten rikkomuksista ja käynnisti helmikuussa 2024 välimiesmenettelyt Venäjän valtiota vastaan. Sodan eskaloituminen entisestään voi lisätä riskiä Venäjän valtion vihamielisistä toimista ulkomaisia yrityksiä kohtaan. Tällä voisi olla vakavia seurauksia, kuten Fortumin toimintamaiden energiainfrastruktuuriin kohdistuvan sabotaasin riskin kasvaminen esimerkiksi suorien fyysisten hyökkäysten tai kyberhyökkäysten muodossa.

EU, Yhdysvallat ja Iso-Britannia ovat toteuttaneet erilaisia Venäjää koskevia pakotteita, ja pakotteita voidaan laajentaa entisestään. Pakotteiden ennakoimattomuus on edelleen riski Fortumille, vaikka Venäjän liiketoiminnan määräysvalta on menetetty.

## Sääntely-ympäristö

Kansalliset ja EU-tason energia- ja ilmastopolitiikat ja -sääntely vaikuttavat voimakkaasti energia-alaan. Yleinen monimutkaisuus ja mahdolliset sääntelymuutokset Fortumin toimintamaissa aiheuttavat riskejä ja luovat mahdollisuuksia sähköntuotannossa ja kuluttajaliiketoiminnassa. Osana strategiaansa Fortum analysoi ja arvioi lukuisia markkinoiden ja sääntelyn tulevaisuuden kehityskulkuja ja niiden vaikutuksia eri tuotantomuotoihin ja teknologioihin. Fortum käy aktiivista ennakoivaa vuoropuhelua lakien, politiikkojen ja määräysten kehittämiseen osallistuvien päättäjien ja lainsäätäjien kanssa, jotta näitä riskejä voidaan hallita ja jotta energia- ja ilmastopolitiikka ja sääntelykehys kehittyvät yhdenmukaisesti Fortumin strategisiin tavoitteisiin nähden.

## Pohjoismainen sähkön hintariski ja siihen liittyvät riskit

Fortumin tukkusähkön tuotannon (esim. vesi-, ydin- ja tuulivoima) tulos ja kannattavuus altistuvat pääasiassa pohjoismaisten sähkönhintojen vaihteluille. Pohjoismaissa sähkönhinnat vaihtelevat merkittävästi lyhyellä ja pitkällä aikavälillä useiden tekijöiden perusteella. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi sääolosuhteet, tuotannon ja siirron katkokset, päästöoikeuksien hinnat, hyödykkeiden hinnat, tuotantojakauma sekä tarjonnan ja kysynnän tasapaino. Talouden laskusuhdanne, hyödykehintojen lasku, lämmin sää tai vesitilanne voi johtaa Pohjoismaiden sähkönhintojen merkittävään laskuun, mikä vaikuttaisi negatiivisesti Fortumin tukkusähkön tuotannon tulokseen. Geopoliittisen epävarmuuden lisääntyminen sekä pelko muiden konfliktien kärjistymisestä voivat vaikuttaa sähkön ja muiden

## Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Kohokohdat 2025

### Toimitusjohtajan liiketoimintakatsaus 2025

### Markkinakehitys

### Liiketoimintarakenne

### Strategia

### Kestävyys Fortumissa

### Avaintekijät ja riskit

hyödykkeiden hintoihin ja hintojen heiluntaan etenkin, jos sähkö- tai kaasutoimitusten muissa lähteissä on häiriöitä. Yleisesti hintojen epävakauden odotetaan jatkuvan, koska sään mukaan vaihtelevan tuotannon osuus kasvaa ja energian toimitusvarmuuteen liittyvät huolenaiheet nousevat ajoittain ajankohtaisiksi. Tämä lisää myös poliittisten markkina-toimenpiteiden riskiä tulevaisuudessa. Parantaakseen tulosten ennustettavuutta ja vähentääkseen tuottojen volatiliiteettia Fortum suojaa altistumistaan hyödykkeiden markkinahinnoille varmistuen samalla, että kassavirta ja likviditeetti riittävät kattamaan taloudelliset sitoumukset.

Fortumin likviditeetti- ja jälleenrahoitusriskit liittyvät pääasiassa liiketoimintojen rahoitustarpeeseen, mukaan lukien vakuusmaksut ja hyödykejohdannaisten suojaamiseen annetut vakuudet. Hyödykejohdannaisten korkeammat hinnat ja lisääntynyt heilunta kasvattavat selvitysyhteisöille ja selvityspankeille annettavia vakuuksia. Fortum pienentää tätä riskiä kahdenvälisillä (OTC) johdannais sopimuksilla, joihin ei liity vakuusvaatimusta. Kahdenvälisten suojaussopimusten lisääntymisen vuoksi luottoriskit ovat kasvaneet. Koska Fortumin suojaukset ovat enimmäkseen myyntisopimuksia, vastapuoliriski kasvaa suojausten arvon mukaisesti, jos Pohjoismaiden sähköhinnat laskevat. OTC-kaupankäynti altistaa konsernin myös likviditeettiriskille vastapuolen mahdollisen maksukyvyttömyyden kautta. Maksukyvyttömyys voi johtaa irtisanomismaksuun tapauksissa, joissa kahdenvälisten sopimusten nettomarkkina-arvo on vastapuolen kannalta positiivinen.

Fortumin tavoitteena on säilyttää vähintään tason BBB investment grade -luottoluokitus. Luottoluokitusten lasku, etenkin investment grade -tason alle (BB+ tai alempi), voi laukaista vastapuolten oikeuksia vaatia lisää käteis- tai muita vakuuksia, heikentää pääomamarkkinoille pääsyä ja nostaa uuden rahoituksen kustannuksia. Fortumin nykyiset pitkäaikaiset luottoluokitukset ovat BBB+ vakain näkymin (S&P Global Ratings ja Fitch Ratings). Fortum seuraa edelleen jatkuvasti kaikkea luottoluokitukseen liittyvää kehitystä ja vaihtaa säännöllisesti tietoja luokituslaitosten kanssa.

## Operatiiviset riskit

Fortumin liiketoimintaan kuuluvat energian tuotanto, varastointi ja toiminnan ohjaus sekä voimalaitosten tai muiden energiateollisuuden laitosten rakentaminen, modernisointi, kunnossapito ja käytöstä poistaminen. Mikä tahansa ei-toivottu toimintaan liittyvä tapahtuma (joka voi johtua esimerkiksi teknisestä viasta, inhimillisestä virheestä, prosessivirheestä, luonnonkatastrofista, sabotaasista, keskeisten toimittajien epäonnistumisesta tai terrori-iskusta) voi vaarantaa henkilökohtaisen turvallisuuden tai aiheuttaa ympäristö- tai fyysisiä vahinkoja, liiketoiminnan keskeytyksiä, hankkeiden viivästymisiä ja mahdollisia kolmannen osapuolen vastuita. Näihin liittyvät kustannukset voivat olla korkeat etenkin Fortumin suurimmissa yksiköissä ja hankkeissa.

## Ilmastomuutos

Fortum uskoo, että vähäpäästöisten sekä resurssi- ja energiatehokkaiden energiatuotteiden ja -palveluiden kysyntä kasvaa ilmastomuutokseen liittyvän tietoisuuden ja huolen lisääntyessä. Yhtiö hyödyntää osaamistaan vesi-, ydin-, tuuli- ja aurinkovoimassa tarjoamalla asiakkailleen vähäpäästöisiä energiaratkaisuja. Paljon energiaa tarvitsevan teollisuuden, palveluiden ja liikenteen sähköistymisen myötä etenkin vähäpäästöisen sähkön kulutus tulee todennäköisesti kasvamaan. Vetytalouden kehitys etenkin uusiutuvalla energialla tuotetun uusiutuvan vedyn osalta voi luoda Fortumille liiketoimintamahdollisuuksia tulevaisuudessa.

Vähähiiliseen talouteen siirtymisen edistäminen on olennainen osa Fortumin strategiaa. Fortumin strategia sisältää kunnianhimoisia kestävyys- ja hiilestä irtautumiseen liittyviä tavoitteita. Siirtyminen vähähiiliseen talouteen synnyttää kuitenkin useita strategisia ja operatiivisia riskejä, jotka liittyvät energia- ja ilmastopolitiikan ja -sääntelyn muutoksiin, teknologioiden kehittymiseen ja liiketoimintaympäristöön, jossa Fortum toimii.

Fortumin toiminta altistuu ilmastomuutoksen aiheuttamille fyysisille riskeille, kuten säätyypin muutoksille, jotka voivat muuttaa energian tuotantovolyymeja ja kysyntää. Vaihteleva sadanta, tulvat ja äärimmäiset lämpötilat voivat vaikuttaa

esimerkiksi vesivoimantuotantoon, patoturvallisuuteen, jäähdytysveden saatavuuteen sekä biopolttoaineiden hintaan ja saatavuuteen. Hydrologiset olosuhteet, sadanta, lämpötilat ja tuuliolosuhteet vaikuttavat myös sähkön hintaan lyhyellä aikavälillä Pohjoismaiden sähkömarkkinoilla. Ilmastomuutoksen hillitsemisen lisäksi pyrimme sopeuttamaan toimintaamme ja otamme ilmastomuutoksen huomioon esimerkiksi kasvuhankkeiden ja investointien arvioinnissa sekä toiminnan ja kunnossapidon suunnittelussa. Fortum tunnistaa ja arvioi omaisuuseriensä sietokykyä erilaisten akuuttien ja kroonisten fyysisten ilmastoriskien osalta hallitustenvälisen ilmastopaneeli IPCC:n ilmastoskenaarioiden mukaisesti ja laatii sopeutumissuunnitelmat merkittävimmille riskeille.