

The top portion of the image features a teal background with a repeating pattern. The word "FONDIA" is written in a large, serif font, with some letters partially cut off at the edges. Interspersed with the text are circular logos containing stylized floral or leaf-like motifs.

Toimielinten palkitsemisraportti 2025

TOIMIELINTEN PALKITSEMISRAPORTTI 2025

1. Johdanto

Fondia Oyj:n ("Fondia" tai "yhtiö") toimielinten palkitsemisraportti vuodelta 2025 ("palkitsemisraportti") on laadittu 1.1.2025 voimaan tulleen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin ("Hallinnointikoodi") ja sovellettavan lainsäädännön mukaisesti. Hallinnointikoodi on saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n kotisivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

Fondia esittää tässä selvityksessä yhtiön toimielimille, joita ovat hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja, tilikauden 2025 aikana maksetut ja tilikauden 2025 perusteella maksettavaksi erääntyvät palkat, palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Lisäksi raportti kuvaa palkitsemista koskevaa päätöksentekoa ja sitä koskevia keskeisiä periaatteita Fondialla.

Palkitsemisraportti laaditaan ja esitetään varsinaiselle yhtiökokoukselle vuosittain. Edellinen palkitsemisraportti (2024) esitettiin varsinaiselle yhtiökokoukselle keväällä 2025. Vuoden 2024 palkitsemisraportin hyväksymistä kannatti 100 prosenttia varsinaisessa yhtiökokouksessa edustetuista osakkeista ja annetuista äänistä.

Palkitsemisen periaatteet 2025

Fondian vuoden 2025 palkitsemisraportti noudattaa 27.2.2024 julkistettua yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikkaa, joka käsiteltiin ja hyväksyttiin neuvoa-antavalla päätöksellä 20.3.2024 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa ("palkitsemispolitiikka"). Palkitsemispolitiikka on nähtävänä yhtiön sijoittajasivuilla <https://investors.fondia.com/fi/fi/hallinnointi/palkitseminen>.

Palkitsemispolitiikan mukaisesti Fondia noudattaa palkitsemisessaan seuraavia periaatteita:

- *kilpailukykyisyys, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus* tehtävien taso ja vaativuus huomioiden;
- *kannustavuus*, joka ohjaa Fondian toimielimiä liiketoiminnan strategisten tavoitteiden saavuttamiseen; sekä
- *vastuullisuus*.

Palkitsemisen periaatteiden avulla Fondia pyrkii tukemaan osakkeenomistajien, Fondia-konsernin ja sen henkilöstön etujen yhteneväisyyttä. Palkitsemisella pyritään myös tukemaan Fondia-konsernin pitkän aikavälin taloudellista menestystä sekä Fondian henkilöstön sitoutumista työnantajaansa.

Aiempina vuosina käyttöön otettuja osakepohjaisia henkilöstön sitouttamis- ja kannustinohjelmia jatkettiin myös tilikauden 2025 aikana. Toimitusjohtaja on voinut osallistua ohjelmiin asetettujen ehtojen mukaisesti.

Fondian johdon ja henkilöstön oikeudenmukainen ja kannustava palkitseminen ovat yhtiössä jatkuvan kehityksen ja arvioinnin kohteena. Hallitus ja johto arvioivat säännöllisin väliajoin Fondian kokonaispalkitsemisen kehittämistarpeita. Näiden arviointien yhteydessä voidaan käyttää ulkopuolisia asiantuntijoita arvioimaan muun muassa eri työtehtävien vaatimustasoja ja näiden vaikutusta palkitsemiseen. Fondian hallitus seuraa ja arvioi myös yhtiön palkitsemispolitiikkaa säännöllisesti, jotta yhtiö voi varmistaa sen, että politiikka noudattaa yhtiön strategiaa ja palkitsemisen periaatteita.

Tilikauden 2025 aikana noudatettiin 20.3.2024 yhtiökokouksen neuvoa-antavalla päätöksellä hyväksymää palkitsemispolitiikkaa hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisessa ilman poikkeamia. Hallituksen jäsenten tai toimitusjohtajan palkkioita ei päätetty lykätä tai jättää kokonaan tai osittain maksamatta. Yhtiö on maksanut virheellisesti ylimääräisiä hallituspalkkiota toimitusjohtaja Timo Lapille yhteensä 26 075 euroa, jotka on kirjattu yhtiön tilinpäätökseen takaisinperittävinä saatavina.

Palkitsemisen ja liiketoiminnan kehitys 2021–2025

Alla on kuvattu, miten Fondian hallitukselle ja toimitusjohtajille maksetut palkkiot ovat suhteellisesti kehittyneet viiden edellisen tilikauden aikana verrattuna Fondia-konsernin työntekijöiden keskimääräisen palkitsemisen kehitykseen sekä Fondia-konsernin taloudelliseen kehitykseen saman ajanjakson aikana. Kehitys on kuvattu yhdistettynä vuotuisena kasvunprosenttina (CAGR).

	2021	2022	2023	2024	2025	Muutos 2021– 2025 (CAGR)
Hallituksen jäsenten palkkiot yhteensä EUR	154 000 ¹	162 000	162 000	162 000	111 100 ²	-7,8 %
Toimitusjohtajan palkkiot EUR³	261 181	227 563	301 023	263 974	207 323 ⁴	-5,6 %
Henkilöstön palkitseminen ka henkilö/vuosi EUR ⁵	81 170	81 659	79 401	81 053	85 687	+1,3 %
Liikevaihto TEUR	21 107	24 580	26 094	25 628	23 929	+3,2 %
Tulos/Ebit TEUR	637	2 099	1 827	1 361	1 428	+22,4 %

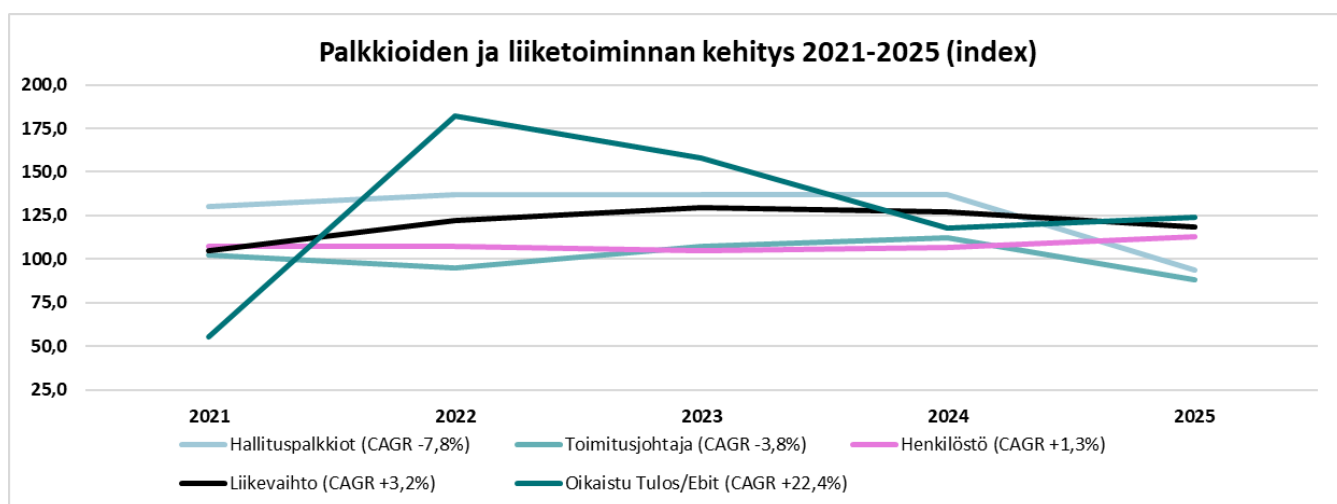
¹ Hallituksen jäsenmäärä nousi viidestä kuuteen alkaen vuodesta 2021.

² Hallituksen jäsenmäärä laski kuudesta kolmeen keväällä 2025. Ei sisällä Timo Lapille virheellisesti maksettuja ja takaisinperittäviä hallituspalkkioita.

³ Toimitusjohtajan palkkiot eivät sisällä allekirjoituspalkkioita tai erokorvauksia palkitsemisen kehityksen vertailtavuuden parantamiseksi. Taulukkoa on tältä osin oikaistu vuoden 2021 raportissa. Aiemmin toimitusjohtajan vuoden 2019 palkkioihin sisältyi allekirjoittamispalkkio.

⁴ Toimitusjohtajan palkkiot sisältävät toimitusjohtaja Harri Savolaisen (toimitusjohtaja 22.1.2025 asti) ja toimitusjohtaja Timo Lapin (toimitusjohtaja 19.5.2025 alkaen, väliaikainen toimitusjohtaja 22.1.2025–19.5.2025) palkkiot.

⁵ Ei sisällä toimitusjohtajaa.



Yhtiön taloudellinen kehitys on ilmaistu esittämällä Fondia-konsernin liikevaihdon ja liikevoiton kehitys tilikausien 2021–2025 välillä. Fondian keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet perustuivat vuosina 2017–2025 liikevaihdon ja liikevoittomarginaalin kasvuun, minkä vuoksi yhtiö kuvaa myös palkitsemisraportissaan konsernin taloudellista kehitystä molempien tekijöiden osalta. Keskipitkän aikavälin taloudellisia tavoitteita päivitettiin keväällä 2025 ja ne perustuvat jatkossa liikevaihdon orgaaniseen kasvuprosenttiin ja oikaistuun käyttökatemarginaaliin, mutta taloudellista kehitystä kuvataan palkitsemisraportissa toistaiseksi entisillä mittareilla.

Hallituksen jäsenmäärä on ollut kolmesta kuuteen jäsentä viiden vuoden tarkastelujakson aikana. Hallituksella ei ole valiokuntia.

Tarkastelujakson aikana 2021–2025 Fondialla on ollut kolme päätoimista toimitusjohtajaa. Vuoden 2025 aikana Fondian toimitusjohtajana toimi Timo Lappi, joka nimitettiin tehtäväänsä 19.5.2025 alkaen. Tätä ennen hän toimi väliaikaisena toimitusjohtajana 22.1.2025–19.5.2025. Aiemmin toimitusjohtajina tarkastelujakson aikana toimivat Harri Savolainen 1.12.2021–22.1.2025, josta kuusi kuukautta väliaikaisena toimitusjohtajana, sekä Leena Hellfors vuosina 2019–2021. Väliaikaisen toimitusjohtajan palkkiot on otettu soveltuvien osin huomioon yllä olevassa taulukossa.

Fondia-konsernin työntekijöiden palkitsemisen kehitysindeksi kuvaa yhtiön tilinpäätöksen mukaisten henkilöstökulujen kehitystä jaettuna konsernin keskimääräisellä FTE-luvulla (keskimääräinen kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettu henkilöstömäärä per vuosi).

2. Hallituksen palkkiot tilikaudella 2025

Fondian varsinainen yhtiökokous päätti 20.3.2025, että hallituksen puheenjohtajalle maksetaan palkkiona 3 500 euroa kuukaudessa ja hallituksen muille jäsenille 2 000 euroa kuukaudessa. Matkakulut korvataan verohallinnon vahvistaman kulloisenkin matkakorvausperusteen enimmäismäärän mukaisena. Hallituksen palkkioita ei korotettu edellisvuoteen verrattuna.

Hallituksen jäsenille ei ole annettu hallitustyöskentelystä optioita, osakepalkkioita tai muita osakeperusteisia palkkioita.

Hallituksen jäsenille ei ole maksettu kokouspalkkioita eikä yhtiökokouksen päättämän kuukausipalkkion lisäksi mitään muita taloudellisia etuuksia lukuun ottamatta Sami Honkoselle yksityisenä elinkeinonharjoittajana suoritettua IT-konsultointiin liittyvää kertaluontoista erityispalkkiota 5 000 euroa + alv.

Hallituksen kokouksista aiheutuneet matkakustannukset korvataan yhtiön matkustuskäytännön mukaisesti. Yhtiön hallituksen palkkioihin ei liity eläkemaksuja.

Hallituksen jäsenille hallitustyöstä maksetut palkkiot tilikaudella 1.1.–31.12.2025

Hallituksen jäsen	Vuosipalkkiot (EUR)	Muut taloudelliset etuudet	Vuosipalkkiot yhteensä (EUR)
Johan Hammarén hallituksen puheenjohtaja 19.5.2025 alkaen, varapuheenjohtaja 22.1.2025–19.5.2025	35 175	-	35 175
Timo Lappi hallituksen puheenjohtaja 19.5.2025 saakka	15 925	-	15 925 ⁶
Charlotte Darth jäsen 20.3.2025 saakka	6 000	-	6 000
Sami Honkonen jäsen	24 000	-	24 000
Katariina Lindholm jäsen	24 000	-	24 000
Juha Sarsama jäsen 20.3.2025 saakka	6 000	-	6 000
YHTEENSÄ	111 100	-	111 100

⁶ Ei sisällä virheellisesti maksettuja ja takaisinperittäviä hallituspalkkioita.

3. Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudella 2025

Tilikaudella 2025 maksetut palkkiot

Timo Lappi

Yhtiön toimitusjohtajana toimii tällä hetkellä Timo Lappi, joka nimitettiin tehtäväänsä 19.5.2025 alkaen. Tätä ennen hän toimi yhtiön väliaikaisena toimitusjohtajana ajalla 22.1.2025–19.5.2025.

Hallitus on hyväksynyt toimitusjohtajan palvelussuhteen keskeiset ehdot, mukaan lukien palkkion, yhtiökokouksen vahvistaman palkitsemispolitiikan mukaisesti.

Voimassa olevan toimitusjohtajasopimuksen perusteella toimitusjohtajan rahapalkka on 18 000 euroa kuukaudessa (brutto 19.5.2025 alkaen). Toimitusjohtajalla on käytössään yhtiön tavanomaiset ja kulloinkin voimassa olevat luontoisedut, kuten ravintoetu, liikunta- ja kulttuurietu sekä työterveyshuolto. Lisäksi toimitusjohtajalla on tilikausiperusteinen lyhyen aikavälin tulospalkkio-ohjelma ja mahdollisuus osallistua yhtiön osakeperusteisiin kannustinohjelmiin.

Väliaikaisen toimitusjohtajuuden aikana 22.1.2025-18.5.2025 toimitusjohtajan rahapalkka oli 10 000 euroa kuukaudessa (brutto). Väliaikaisena toimitusjohtajana toimiessaan hänellä ei ollut oikeutta yhtiön luontoisetuihin tai pitkän tai lyhyen aikavälin tulospalkkio- tai osakeperusteisiin kannustinohjelmiin.

Toimitusjohtaja aloitti yhtiön palveluksessa tammikuussa 2025, joten hänelle ei maksettu edelliseen tilikauteen perustuvia tulospalkkioita tilikauden aikana. Toimitusjohtajalle vuonna 2025 maksetun kiinteän vuosipalkan osuus (rahapalkka ja luontoisedut) palkitsemisen kokonaismäärästä oli siten 100 prosenttia ja maksettujen lyhyen aikavälin kannustinpalkkioiden osuus nolla prosenttia. Toimitusjohtajalle ei maksettu myöskään allekirjoituspalkkiota.

Toimitusjohtajalle suoritettiin tammi-toukokuussa 2025 yhtiökokouksen päättämät palkkiot hallituksen puheenjohtajan tehtävästä, yhteensä 15 925 euroa (brutto).

Toimitusjohtajalla ei ole lisäeläkejärjestelyjä. Kulukorvaukset suoritettiin toimitusjohtajalle yhtiön matkustuspoliitiikan ja muiden käytäntöjen mukaisesti.

Toimitusjohtaja Timo Lapille toimitusjohtajan tehtävästä suoritettut palkkiot ja etuudet tilikaudella 2025

Kiinteä peruspalkka EUR vuosi	Luontoisetuudet		Muuttuvat palkitsemisen osat	Osakepalkkiot ⁷	
	Puhelinetu EUR vuosi	Ravintoetu EUR vuosi	Tulospalkkio EUR vuosi ⁸	Osakepalkkio rahana EUR/vuosi	Osakepalkkio osakkeina EUR/vuosi
176 010	140	1 279	0	0	0

⁷ Toimitusjohtaja Lappi ei ole osallistunut henkilöstön osakesäästöohjelmaan (ESSP). Osakeperusteisen kannustinjärjestelmän perusteella mahdolliset palkkiot maksetaan 2028.

⁸ Toimitusjohtaja Lappi aloitti va. toimitusjohtajana 22.1.2025 ja toimitusjohtajana 19.5.2025 alkaen, joten tulospalkkiota vuodelta 2024 ei ole suoritettu.

Harri Savolainen

Yhtiön toimitusjohtajana ajalla 1.1.-22.1.2025 toimi yhtiön talousjohtaja Harri Savolainen. Toimitusjohtajan tehtävästä Savolaiselle maksettiin vuonna rahapalkkaa yhteensä 20 000 euroa (brutto). Lisäksi hänellä oli toimitusjohtajana käytössään yhtiön tavanomaiset luontois- ja henkilöstöedut. Savolaisella ei ollut toimitusjohtajana erityisiä sopimuksia eläkeistä tai muista eläkejärjestelyistä. Toimitusjohtajasopimuksen päättämiseen liittyviä korvauksia ei maksettu.

Tilikaudella 2025 Savolaiselle ei hallituksen tekemän päätöksen mukaisesti maksettu tulospalkkiota vuoden 2024 tulospalkkio-ohjelman perusteella. Savolaiselle maksettu tulospalkkio vastasi siten nolla (0) prosenttia tulospalkkion enimmäismäärästä. Tulospalkkio-ohjelman 2024 mukainen palkkio olisi voinut olla yhteensä enimmillään neljän kuukauden rahapalkkaa vastaava määrä (80 000 euroa). Savolaiselle tilikauden 2024 perusteella maksetun tulospalkkion tavoitteista osa oli sidottu Fondia-konsernin liikevaihtoon ja tulokseen vuonna 2024 (yhteensä viisikymmentä (50) prosenttia kokonaistavoitteista) ja osa henkilökohtaisiin hallituksen päättämiin tavoitteisiin, jotka liittyivät tiettyjen kaupallisten tavoitteiden sekä strategisten hankkeiden toteuttamiseen (yhteensä viisikymmentä (50) prosenttia kokonaistavoitteista).

Savolaiselle vuonna 2025 maksetun kiinteän vuosipalkan osuus (rahapalkka ja luontoisedut) palkitsemisen kokonaismäärästä oli sata (100) prosenttia ja maksettujen lyhyen aikavälin kannustinpalkkioiden osuus nolla prosenttia.

Kulukorvaukset suoritettiin Savolaiselle yhtiön matkustuspolitiikan ja muiden käytäntöjen mukaisesti.

Savolaiselle suoritettiin myös keväällä 2025 henkilöstön osakesäästöohjelman (ESSP) säästökauden 2022–2023 perusteella osakepalkkio, josta osa suoritettiin osakkeina ja osa rahana verojen kattamiseksi. Savolaisen lisäosakkeiden bruttomäärä näiden säästöjen perusteella oli 422,5 osaketta, josta Savolaiselle luovutettiin 208 osaketta ja verojen osuus oli 1 104 euroa vastaten 211 osaketta.

Kiinteä peruspalkka EUR vuosi	Luontoisetuudet		Muuttuvat palkitsemisen osat	Osakepalkkiot ⁹	
	Puhelinetu EUR vuosi	Ravintoetu EUR vuosi		Osakepalkkio rahana EUR/vuosi	Osakepalkkio osakkeina EUR/vuosi
20 000	20	184	0	1 104	1 086

⁹ Harri Savolaiselle maksettiin osakesäästöohjelman (ESSP) 2022–2023 perusteella matching-osakkeet 13.3.2025, toteutushinta 5,22 euroa/osake. Yhtiö ei sen sijaan maksanut palkkioita yhtiön osakeperusteisen kannustinjärjestelmän (PSP) ensimmäiseltä ansaintajaksolta 2022–2024 koska asetettuja tavoitteita ei saavutettu.

¹⁰ Tulospalkkio 2025 perustui toimitusjohtajan tehtävään liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen vuonna 2024.

Tilikaudella 2026 maksettavat tilikauteen 2025 perustuvat palkkiot

Toimitusjohtaja Timo Lapilla oli hallituksen päättämä tilikautta 2025 koskeva lyhyen aikavälin tulospalkkio-ohjelma. Toimitusjohtajalle ei hallituksen tekemän päätöksen mukaisesti makseta tulospalkkiota tilikaudelta 2025. Toimitusjohtajalle maksettava tulospalkkio on siten nolla (0) prosenttia tulospalkkion enimmäismäärästä.

Toimitusjohtajan tilikauden 2025 tulospalkkio-ohjelman tavoitteet oli sidottu yhtiön keskipitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseen vuositasolla hallituksen erikseen määrittämin tavoin. Tulospalkkio-ohjelman mukainen vuosittainen tulospalkkio olisi voinut olla enintään toimitusjohtajan neljän kuukauden kiinteää rahapalkkaa vastaava määrä (72 000 euroa) mutta kuitenkin enintään viisi (5) prosenttia bonusten jälkeisestä oikaistusta liiketuloksesta (EBIT).

Muut etuudet ja palkkiot

Osakeperusteiset palkkiot

Toimitusjohtaja osallistuu yhtiön pitkän aikavälin **osakeperusteisen sitouttamis- ja kannustinohjelman ("osakeohjelma")** neljännelle ansaintajaksolle 2025–2027. Fondia Oyj:n osakeohjelma antaa osallistujille mahdollisuuden ansaita yhtiön osakkeita, mikäli hallituksen asettamat taloudelliset ja strategiset tavoitteet saavutetaan. Ohjelman tarkoituksena on tukea yrityksen taloudellisten päämäärien toteuttamista sekä tarjota osallistujille kilpailukykyinen ja pitkäaikainen kannustin, jolla pyritään kasvattamaan omistaja-arvoa. Osakeohjelma on suoriteperusteinen ja koostuu kolmivuotisista ansaintajaksoista.

Osakeohjelman ehtojen mukaan omaa sijoitusta Fondia Oyj:n osakkeisiin osakeohjelmaan osallistumiseksi ei enää edellytetä muilta johtoryhmän jäseniltä kuin toimitusjohtajalta.

Ansaintajakson palkkiot perustuvat Fondia-konsernin keskimääräiseen oikaistuun käyttökateprosenttiin (EBITDA-%) ja osakkeen kokonaistuottoon (TSR) ansaintajakson aikana. Ansaintajaksolta toimitusjohtajan enimmäisansaintamahdollisuus on 20 000 kappaletta Fondian osaketta. Tavoitteiden täyttymisen perusteella maksettavat palkkio-osakkeet suoritetaan ohjelman ehtojen mukaisesti ansaintajakson päätyttyä ansaintajakson päätyttyä toukokuun 2028 loppuun mennessä.

Toimitusjohtaja ei osallistu tällä hetkellä Fondia-konsernin **henkilöstön osakesäästöohjelmaan (ESSP)**, mutta hänellä olisi siihen oikeus tavallisin ehdoin. Ohjelmassa työntekijä säästää 50–500 euroa kuukaudessa vuoden ajan Fondian osakkeiden hankintaan. Yhtiö tarjoaa jokaista kahta säästöosaketta kohden yhden lisäosakkeen maksutta, jos osakkeet pidetään omistuksessa noin kolme vuotta ja työsuhde jatkuu. Lisäosakkeet annetaan osittain osakkeina ja osittain rahana verojen kattamiseksi.

Rewriting the Legal Industry. Together.

