



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja
palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön
suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja
palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtajan kirje

231

Johdanto

232

Johdon palkitseminen ja yhtiön
suoriutuminen

234

Hallituksen palkitseminen

236

Toimitusjohtajan palkitseminen

237

Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Hyvät osakkeenomistajat,

Minulla on ilo esitellä Kalmarin palkitsemisraportti 2025 hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puolesta. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on varmistaa, että Kalmarin palkitsemisjärjestelmät tukevat strategian toteuttamista ja korkean suorituskyvyn kulttuuria, sekä edistävät pitkän aikavälin arvonluontia, samalla varmistaen, että palkitseminen on kilpailukykyistä ja oikeudenmukaista. Kalmarin palkitsemispolitiikka esiteltiin varsinaiselle yhtiökokoukselle vuonna 2025 ja henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta on toteuttanut politiikkaa tehokkaasti vuoden aikana.

Merkittävä osa toimitusjohtajan ja Kalmarin johtoryhmän (KLT) jäsenten kokonaispalkitsemisesta perustuu suoriutumiseen. Vuodelle 2025 sekä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät (STI) että pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät (LTI) uudistettiin tukemaan yhtiön kasvua ja asemaa itsenäisenä yhtiönä. Uudistuksen jälkeen toimitusjohtajan ja KLT:n jäsenten STI-järjestelmä koostuu tasapainoisesta kokonaisuudesta keskeisiä taloudellisia ja strategisia mittareita, mukaan lukien työturvallisuus ja johtamisen kehittäminen.

Toimitusjohtajan ja KLT:n jäsenten pääasiallinen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä on suoritusperusteinen osakepalkkio-ohjelma (PSP). Uudistettu ohjelma koostuu vuosittain alkavista ohjelmista, joissa kussakin on kolmen vuoden ansaintajakso. Ensimmäinen uudistettu ohjelma käynnistyi tammikuussa 2025. Suoritusmittareihin

sisältyvät osakkeen kokonaistuotto, palveluliiketoiminnan liikevaihdon kasvu sekä vastuullisuustavoitteet, jotka liittyvät CO₂-päästöjen vähentämiseen ja naisten osuuden kasvattamiseen johtotehtävissä. Nämä mittarit ovat täysin linjassa Kalmarin strategian kanssa ja vahvistavat yhtiön sitoumusta kannattavaan ja kestäväan kasvuun keskittymällä keskeisiin prioriteetteihin.

Vuonna 2025 Kalmar jatkoi menestyksestä suoriutumista. Se oli myös geopolittisen kuohunnan ja kauppajännitteiden vuosi. Haastavasta toimintaympäristöstä huolimatta Kalmar osoitti kestävyyttä parantamalla kannattavuuttaan ja edistämällä samalla toimialan johtavia kestäviä innovaatioita.

Yhtiön taloudellinen suorituskky oli hyvällä tasolla vuonna 2025. Saadut tilaukset olivat 1817 (1 679) miljoonaa euroa, ja kasvua oli molemmissa segmenteissä. Liikevaihto oli 1 741 (1 720) miljoonaa euroa.

Kannattavuutemme parani. Vertailukelpoinen liikevoitto oli 223,3 (216,8) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoittomarginaali 12,8 (12,6) prosenttia. Kannattavuutta tukivat korkeammat volyymit sekä onnistunut kustannusten hallinta. Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja oli vahva, 245,7 (249,1) miljoonaa euroa, joka liittyi pääasiassa varastojen tasojen kasvuun. Varastot kasvoivat pääasiassa suurempien tilauksien täyttämisestä sekä varaosien

saatavuuden parantamisen johdosta. Taseemme on vahvistunut entisestään, ja yhtiön taloudellinen asema on vankka.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta on sitoutunut varmistamaan, että Kalmarin palkitseminen tukee yhtiön strategiaa, edistää pitkän aikavälin arvonluontia ja yhdistää johdon ja osakkeenomistajien edut.

Arvostamme vuoropuhelua osakkeenomistajiemme ja kaikkien muiden sidosryhmiemme kanssa. Jatkamme toimintatapojemme kehittämistä varmistaaksemme, että ne pysyvät läpinäkyvinä, kilpailukykyisinä ja strategiamme mukaisina.



Jaakko Eskola
Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Johdanto

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta on laatinut palkitsemisraportin noudattaen Arvopaperimarkkinayhdistyksen julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2025. Raportin tavoitteena on avoimesti kertoa Kalmarin käytännöistä, joilla varmistetaan oikeudenmukainen ja johdonmukainen palkitseminen, ohjataan korkeaa suorituskykyä ja turvataan yhtiön pitkän aikavälin taloudellinen menestys. Raportissa kuvataan hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen keskeiset periaatteet ja päätöksentekoprosessi sekä tiedot vuoden 2025 aikana maksetuista palkkioista.

Hallituksen ja toimitusjohtajan palkitseminen vuoden 2025 aikana toteutettiin Kalmarin varsinaisen yhtiökokouksen 27. maaliskuuta 2025 hyväksymän palkitsemispolitiikan mukaisesti. Palkitsemispolitiikasta ei poikettu, eikä hallituksen tai toimitusjohtajan palkkioita ole peritty takaisin tai oikaistu tilivuoden 2025 aikana.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin vuonna 2025

Jaakko Eskola (Puheenjohtaja)	5/5
Casimir Lindholm (Valiokunnan jäsen 1.4.2025 alkaen)	4/4
Teresa Kemppi-Vasama	5/5
Emilia Torttila-Miettinen	5/5



Palkitseminen vuonna 2025 lyhyesti

Kalmarin hallituksen palkkiot maaliskuussa 2025 alkaneelle toimikaudelle hyväksyttiin Kalmarin varsinaisessa yhtiökokouksessa 27. maaliskuuta 2025. Hallituksen palkkiot maksettiin pääosin vuosipalkkioina, jotka koostuivat osittain osakkeista ja osittain käteisestä. Uutena osana hallituksen palkitsemista yhtiökokous hyväksyi erillisen kokouspalkkion maksettavaksi jokaisesta hallituksen ja valiokunnan kokouksesta, johon hallituksen ja sen valiokunnan jäsen osallistui. Kokouspalkkiot maksetaan käteisenä neljännesvuosittain.

Toimitusjohtaja sai kiinteän palkan ja maksun lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä (STI) vuonna 2025. Toimitusjohtajalle ei maksettu pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän (LTI) mukaista palkkiota vuonna 2025, koska hän tuli yhtiön palvelukseen vuonna 2024. Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä keskittyy yhtiön taloudellisiin ja vastuullisuustavoitteisiin, eikä henkilökohtaisia tavoitteita asetettu vuodelle 2025. Vuoden 2025 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän palkkio maksetaan vuonna 2026.

Kalmarin pääasialliset pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät ovat suoritusperusteisia osakepalkkio-ohjelmia (PSP). Kalmar otti käyttöön uudet pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät vuonna 2025, ja ensimmäinen uudistettu suoritusperusteinen osakepalkkio-ohjelma PSP 2025–2027 alkoi tammikuussa 2025. Toimitusjohtaja osallistuu käynnissä oleviin suoritusperusteisiin osakeohjelmiin PSP 2023–2025, PSP 2024–2026 ja PSP 2025–2027. Mahdolliset palkkiot näistä ohjelmista maksetaan vastaavasti 2026, 2027 ja 2028.

Palkitsemispolitiikka lyhyesti

Kalmarin varsinainen yhtiökokous hyväksyi palkitsemispolitiikan 27. maaliskuuta 2025. Poliitiikan mukaan Kalmarin hallintoelinten palkitseminen on suunniteltu vahvistamaan Kalmarin tarkoitusta ja eettisiä periaatteita, sitomaan palkitseminen strategian toteuttamiseen ja pitkäaikaiseen omistaja-arvon luomiseen. Näitä periaatteita sovelletaan palkitsemiseen koko organisaatiossa.

Osakkeenomistajat päättävät vuosittain hallituksen palkitsemisesta osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen perusteella. Hallituksen tehtävien ja vastuualueiden luonteen vuoksi hallituksen palkkiot eivät ole sidoksissa yhtiön tulokseen, joten ne sisältävät ainoastaan kiinteän palkkion. Palkkio voidaan maksaa rahana, osakkeina tai niiden yhdistelmänä. Palkitsemispolitiikka ei rajoita osakkeenomistajien kykyä päättää hallituksen palkitsemisesta.

Toimitusjohtajan palkitseminen voi koostua kiinteästä palkasta, eläkkeestä ja etuuksista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimista. Tavoitteena on tarjota tasapainoinen palkitsemiskokonaisuus, joka koostuu kilpailukykyisestä kiinteästä palkkiosta, jota täydennetään lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmillä, jotka ohjaavat yhtiön suorituskykyä ja pitkän aikavälin arvonluontia.

Hallitus voi poiketa palkitsemispolitiikasta poikkeuksellisissa olosuhteissa. Koko politiikkaan voi tutustua Kalmarin verkkosivuilla osoitteessa www.kalmar.fi/sijoittajat/hallinnointi/palkitseminen/.



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Palkitsemisesta päättäminen

Yhtiön osakkeenomistajat päättävät hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista vuosittain yhtiön varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee hallituksen palkkioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunta koostuu yhtiön suurimpien osakkeenomistajien edustajista ja Kalmarin hallituksen puheenjohtajasta, joka toimii asiantuntijana ilman oikeutta osallistua nimitystoimikunnan päätöksentekoon.

Hallitus nimittää toimitusjohtajan ja hyväksyy hänen palkkionsa henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan ehdotusten perusteella. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta hyväksyy Kalmarin johtoryhmän muiden jäsenten palkkiot. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta myös valmistelee palkitsemiseen liittyvät asiat ja ehdotukset hallitukselle sekä laatii ehdotukset nimityksistä johtoryhmään.

Vuosikatsaus

Hallituksen toimintakertomus

Tilinpäätös

Palkitsemisraportti



Osakkeenomistajat Yhtiökokous

Päättää hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista, tarkastaa palkitsemispolitiikan ja -raportin.

Hallitus

Päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta, päättää lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien toteuttamisesta, ja muista palkitsemisohjelmista.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta

Tekee toimitusjohtajan palkkioita koskevat ehdotukset hallitukselle. Hyväksyy Kalmarin johtoryhmän muiden jäsenten palkkiot.

Toimitusjohtaja

Johtoryhmä

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Tekee hallituksen ja sen valiokuntien palkkioita koskevat ehdotukset yhtiökokoukselle



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen



Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Kalmarin tärkein palkitsemisperiaate on luoda selkeä yhteys yhtiön suorituskyvyn ja palkitsemisen välille. Tämän periaatteen mukaisesti merkittävä osa toimitusjohtajan palkitsemisesta perustuu muuttuvaan palkitsemiseen, eli lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimiin. Kannustinohjelmissa käytetyt suorituskriteerit on sidottu yhtiön strategiaan ja liiketoiminnan tuloksiin, ja niiden toteutuminen heijastuu toimitusjohtajan palkitsemiseen.

Työntekijöiden palkitseminen on toimitusjohtajan palkitsemiseen verrattuna keskimäärin vähemmän

vaihtelevaa, koska pienempi osa työntekijöiden kokonaispalkasta perustuu muuttuviin palkkioihin. Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja yhtiön muuttuviin palkkio-ohjelmiin.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän pääasialliset tulostittarit ovat olleet vertailukelpoinen liikevoitto ja rahavirta. Vuonna 2025 taloudellisia tulostittareita täydennettiin vastuullisuusmittareilla, jotka liittyvät turvallisuuteen ja johtajuuden kehittämiseen.

Kalmarin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät uusittiin vuonna 2025 tukemaan yhtiön pitkän aikavälin arvонуontia ja strategian toteutusta entistä paremmin. PSP 2025–2027 -ohjelman suoritustittareihin sisältyvät osakkeen kokonaistuotto, palveluliiketoiminnan liikevaihdon kasvu sekä vastuullisuustavoitteet, jotka liittyvät CO₂-päästöjen vähentämiseen ja naisten osuuden kasvattamiseen johtotehtävissä.

Maksetut palkkiot, EUR

	2025	2024
Hallituksen puheenjohtaja	183 050	176 313
Hallituksen jäsen (pl. puheenjohtaja) keskimäärin	111 912	93 194
Toimitusjohtaja	1 018 627	273 040 ¹
Kaikki työntekijät keskimäärin (pl. toimitusjohtaja) ²	49 812	25 284

¹ Maksetut palkkiot 1.7.2024–31.12.2024.

² Vuoden aikana maksettujen palkkojen ja palkkioiden kokonaismäärä / keskimääräinen henkilöstömäärä vuoden aikana kaikissa maissa. Vuoden 2024 osalta summa kattaa vain ajanjakson 1.7.2024–31.12.2024.



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

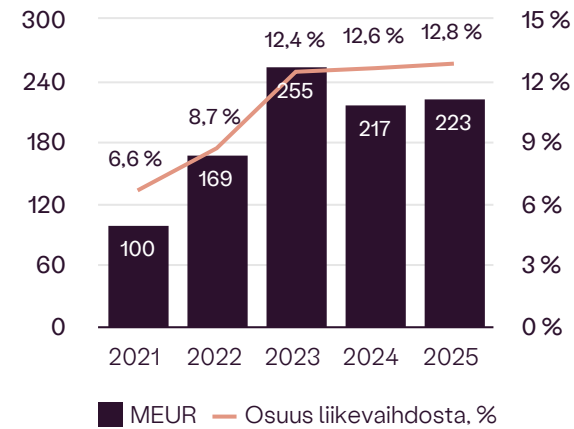
Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

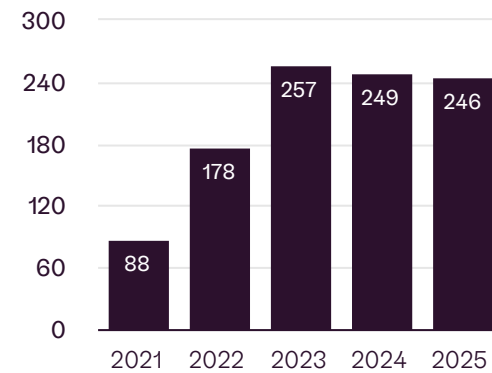
Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Vertailukelpoinen liikevoitto, MEUR ja %



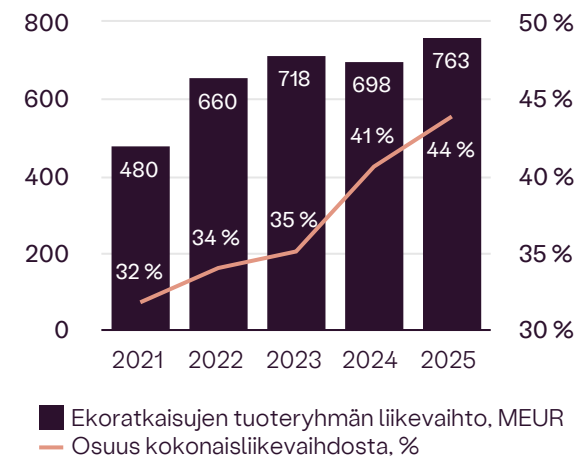
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja, MEUR



Osakkeenomistajien kokonaistuotto 1.7.2024 alkaen, %



Ekoratkaisujen tuoteryhmän liikevaihto





Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Hallituksen palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen palkkioista nimitystoimikunnan esityksen perusteella. Hallituksen palkkiot vuonna 2025 alkavalle toimikaudelle hyväksyttiin Kalmarin varsinaisessa yhtiökokouksessa 27. maaliskuuta 2025.

Hallituksen palkitseminen koostuu pääasiassa kiinteästä vuosipalkkiosta seuraavasti:

- 160 000 EUR - hallituksen puheenjohtaja
- 95 000 EUR - hallituksen varapuheenjohtaja
- 80 000 EUR - hallituksen jäsen

Lisäksi, hallituksen valiokuntien jäsenille maksetaan kiinteät vuosipalkkiot seuraavasti:

- 20 000 EUR - Tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan puheenjohtaja
- 10 000 EUR - Tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan jäsen
- 15 000 EUR - Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
- 10 000 EUR - Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen
- 15 000 EUR - Hallituksen mahdollisten muiden valiokuntien puheenjohtaja
- 5 000 EUR - Hallituksen mahdollisten muiden valiokuntien jäsen

Noin 40 prosenttia vuosipalkkioista maksetaan Kalmarin B-sarjan osakkeina ja loput rahana. Kalmar vastaa palkkioina maksettavista osakkeista suoritettavasta varainsiirtoverosta, sekä mahdollisista työnantajalle kuuluvista sosiaali- ja sivukuluista.



Kiinteän vuosipalkkion lisäksi, hallituksen jäsenille maksetaan kokouspalkkio jokaisesta hallituksen ja valiokunnan kokouksesta, johon hallituksen ja sen valiokunnan jäsen osallistui alla esitetyllä tavalla. Kokouspalkkiot maksetaan käteisenä neljännesvuosittain.

- 1 000 EUR - kun hallituksen jäsen osallistuu hallituksen tai valiokunnan kokoukseen, joka pidetään hänen asuinmaassaan tai jos hallituksen jäsen osallistuu etänä.
- 2 000 EUR - kun hallituksen jäsen osallistuu hallituksen tai valiokunnan kokoukseen, joka pidetään eri maassa kuin hänen asuinmaassaan.

- 3 000 EUR - kun hallituksen jäsen osallistuu hallituksen tai valiokunnan kokoukseen, joka pidetään eri mantereella kuin missä hänen asuinmaansa sijaitsee.

Kalmarin hallituksen jäsenten matka- ja majoituskulut sekä muut välittömästi hallitus- ja valiokuntatyöskentelyyn liittyvät kulut korvataan Kalmarin käytäntöjen mukaisesti. Hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja osallistumaan yhtiön muuttuviin palkitsemisohjelmiin.

Kaikki vuonna 2025 hallitukselle maksetut palkkiot olivat palkitsemispolitiikan mukaisia.

Hallituksen palkkiot vuonna 2025

Hallituksen jäsen	Rooli	Vuosipalkkio, EUR	Muut palkkiot ¹ , EUR	Yhteensä, EUR
Jaakko Eskola	Hallituksen puheenjohtaja, henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja	175 000	8 050	183 050
Casimir Lindholm	Hallituksen varapuheenjohtaja, henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	105 000	6 630	111 630
Teresa Kemppi-Vasama	Hallituksen jäsen, henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	90 000	7 540	97 540
Sari Pohjonen	Hallituksen jäsen, tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan puheenjohtaja	100 000	7 600	107 600
Lars Engstrom	Hallituksen jäsen, tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan jäsen, teknologiavalioikunnan jäsen ²	95 000	32 310	127 310
Marcus Hedblom	Hallituksen jäsen, tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan jäsen	90 000	30 103	120 103
Vesa Laisi	Hallituksen jäsen, tarkastus- ja riskienhallintavalioikunnan jäsen, teknologiavalioikunnan puheenjohtaja ²	105 000	9 630	114 630
Emilia Torttila-Miettinen	Hallituksen jäsen, henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen, teknologiavalioikunnan jäsen ²	95 000	9 570	104 570
Yhteensä		855 000	111 433	966 433

¹ Summa sisältää kokouspalkkiot, osakkeina maksettavaan vuosipalkkioon liittyvän varainsiirtoveron ja sovellettavat lakisääteiset työnantajamaksut.

² Teknologiavaliokunta on perustettu hallituksen järjestäytymiskokouksessa 27 maaliskuuta 2025



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen



Toimitusjohtajan palkitseminen

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan ehdotuksen perusteella. Tärkeimmät palkitsemisen osat ovat kiinteä palkka, lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet yhtiön palkitsemispolitiikan mukaisesti.

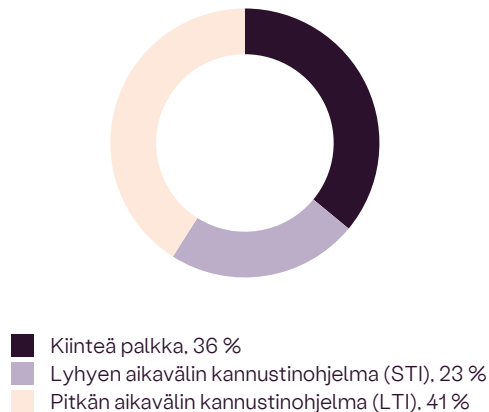
Toimitusjohtajan kiinteä palkitseminen sisältää peruspalkan ja luontoisetuja, kuten auto- ja puhelinedun. Toimitusjohtajan peruspalkaksi on määritetty 550 000 euroa vuodessa, eikä siinä ole muutosta edelliseen vuoteen verrattuna. Vuoden 2025 aikana toimitusjohtaja sai lyhyen aikavälin kannustinpalkkion vuoden 2024 suorituksen perusteella. Toimitusjohtajalle ei maksettu pitkän aikavälin kannustinpalkkioita tilivuoden 2025 aikana.

Toimitusjohtajalla ei ole lisäeläkettä ja vuonna 2025 suoritettut eläkemaksut perustuivat toimitusjohtajan kotimaan lainsäädäntöön (TyEL).

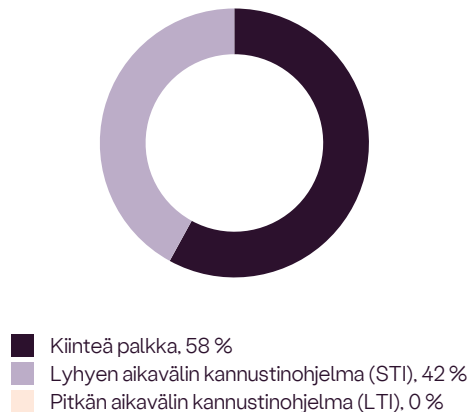
Vuonna 2025 maksetut palkkiot, EUR	
Kiinteä palkka, sisältäen luontoisedut	579 971
Lisäeläke / Muut edut ¹	8 296
Lyhyen aikavälin kannustimet (STI)	430 360
Pitkän aikavälin kannustimet (LTI)	–
Yhteensä	1 018 627

¹ Henki- ja tapaturmavakuutus

Toimitusjohtajan tavoitetason palkitseminen



Toimitusjohtajan toteutunut palkitseminen 2025





Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustimet

Hallitus määrittelee toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustimet ja niiden ehdot. Hallitus asettaa toimitusjohtajalle vuosittain tavoitteet ja arvioi niiden toteutumisen. Yhtiön palkitsemispolitiikan mukaan lyhyen aikavälin kannustimista maksettava palkkio voi olla enintään 130 prosenttia vuosittaisesta peruspalkasta.

Vuonna 2025 Kalmarin toimitusjohtaja Sami Niiranen sai lyhyen aikavälin kannustinpalkkion vuoden 2024 suorituksen perusteella. Vuoden 2024 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä perustui yhtiön vertailukelpoiseen liikevoittoon (70 % painotus) ja kassavirtaan (30 % painotus). Tavoitteet asetettiin koko tilivuodelle 2024. Kokonaistoteuma oli 160,8 % (asteikolla 0–200 %) ja sitä vastaava 430 360 euron palkkio maksettiin huhtikuussa 2025.

Toimitusjohtajan vuoden 2025 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä sisältää taloudellisten mittareiden (vertailukelpoinen liikevoitto ja kassavirta) lisäksi myös vastuullisuusmittareita, jotka liittyvät turvallisuuteen ja johtajuuden kehittämiseen. Kokonaistoteuma oli 82,7 % (asteikolla 0–200 %) ja vastaava noin 295 510 euron palkkio maksetaan vuoden 2026 ensimmäisellä vuosineljänneksellä.



Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä 2024

Suorituskriteerit	Painoarvo	Tavoite	Toteuma	Tulos	Kokonaisansainta	Maksu, EUR
Vertailukelpoinen liikevoitto, MEUR	70 %	208,0	216,8	144,0 %	160,8 %	430 360
Rahavirta, MEUR ¹	30 %	170,0	220,6	200,0 %		

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä 2025

Suorituskriteerit	Painoarvo	Tavoite	Toteuma	Tulos	Kokonaisansainta	Maksu, EUR
Vertailukelpoinen liikevoitto, MEUR	50 %	220,0	223,3	107,5 %	82,7 %	295 510
Rahavirta, MEUR ¹	30 %	206,0	200,7	89,7 %		
Turvallisuus ²	10 %	4,50	5,8	— %		
Johtamisen kehittäminen ³	10 %	63,3 %	62,1 %	20,0 %		

¹ Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja sisältäen investoinnit aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin, netto

² Kaikkien työtapaturmien taajuus

³ Organisation Climate Indeksin parannus



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustimet

Hallitus päättää pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä ja toteuttaa ne yhtiön strategian ja palkitsemispolitiikan mukaisesti. Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien tarkoituksena on yhtenäistää toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien intressit yhtiön kestäväan kasvun ja pitkän tähtäimen arvonaluonnin edistämiseksi. Yhtiön palkitsemispolitiikan mukaan toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman vuotuinen ansaintamahdollisuus on 230 % vuosittaisesta peruspalkasta.

Toimitusjohtajalle ei maksettu pitkän aikavälin kannustinohjelmiin perustuvia palkkioita vuoden 2025 aikana.

Toimitusjohtajan osallistui suoritusperusteiseen osakepalkkio-ohjelman (PSP) 2023–2025 ja tämän ohjelman palkkiot maksetaan vuoden 2026 ensimmäisellä vuosineljänneksellä. Toimitusjohtaja aloitti Kalmarilla 1. tammikuuta 2024 ja oli oikeutettu palkkioon vain vuosien 2024 ja 2025 suorituksen perusteella. Koska tulos molemmilta vuosilta jäi alle palkkiomaksuun oikeuttavan tason, toimitusjohtajalle ei tulla maksamaan palkkiota tästä ohjelmasta.

Toimitusjohtaja osallistuu tällä hetkellä lisäksi PSP 2024–2026 ja PSP 2025–2027 -ohjelmiin ja hänelle on myönnetty kussakin ohjelmassa mahdollisuus ansaita osakkeita yhtiön palkitsemispolitiikan mukaisesti. Kunkin ohjelman palkkiot maksetaan yhdessä erässä ansaintajakson jälkeen, perustuen yhtiön suoritukseen, kuten oheisessa taulukossa on kuvattu. PSP 2024–2026 -ohjelmassa osakkeina maksettavan palkkion lisäksi suoritetaan käteisosuu, joka on tarkoitettu kattamaan palkkiosta aiheutuvat verot ja veronaluonteiset maksut. PSP 2025–2027 -ohjelmassa enimmäisansainta on ilmaistu bruttomääräisenä palkkiona, josta verot ja veronaluonteiset maksut vähennetään.



PSP 2023–2025

Suorituskriteerit	Ansaintajakso	Tavoite	Toteuma	Tulos	Kokonaisansainta	Maksu, osakkeiden lukumäärä
Osakekohtainen tulos ¹	2023	1,68	2,3	200 %		
Palveluliiketoiminnan brutto kate (MEUR)	2024	n/a ²	n/a ²	— %	—%	0
Ekoratkaisujen osuus saaduista tilauksista (%)	2025	47 %	43 %	— %		

¹Ei koske toimitusjohtajaa, koska hän aloitti Kalmarin palveluksessa vasta vuonna 2024

²Tieto on liiketoiminnallisesti arkaluonteista, eikä sitä siksi julkisteta



Palkitsemisraportti

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan kirje

Johdanto

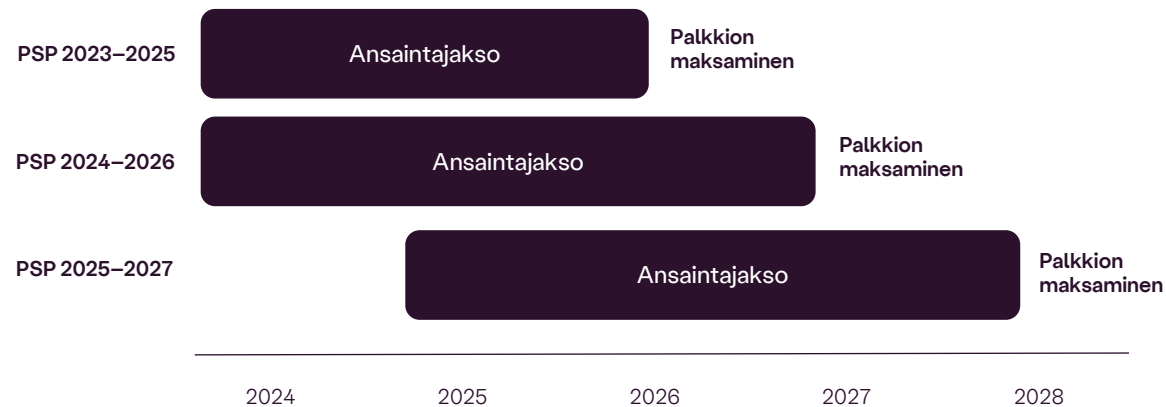
Johdon palkitseminen ja yhtiön suoriutuminen

Hallituksen palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan käynnissä olevat pitkän aikavälin kannustinohjelmat

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Suorituskriteerit	Ansaintajakso	Painoarvo	Arvioitu palkkkion maksu	Myönnetty osakemäärä (tavoite / maksimi)
PSP 2024–2026	Osakekohtainen tulos (EPS), EUR	2024	100 % (1/3 kokonaisuudesta)	Q1 2027	17,335 / 34,670
	Osakkeenomistajien kokonaistuotto, %		40 %		
	Palveluliiketoiminnan liikevaihdon kasvu, MEUR	2025–2026	40 %		
	CO2-päästöjen vähennys, CO2-tonnia / MEUR liikevaihto		15 %		
	Naisten osuus johtotehtävissä, %		5 %		
PSP 2025–2027	Osakkeenomistajien kokonaistuotto, %	2025–2027	40 %	Q1 2028	19,500 / 39,000
	Palveluliiketoiminnan liikevaihdon kasvu, MEUR		40 %		
	CO2-päästöjen vähennys, CO2-tonnia / MEUR myynti		15 %		
	Naisten osuus johtotehtävissä, %		5 %		



Toimitusjohtajan osakeomistus

Toimitusjohtaja omisti 31. joulukuuta 2025 kaikkiaan 5 000 Kalmarin B-sarjan osaketta.