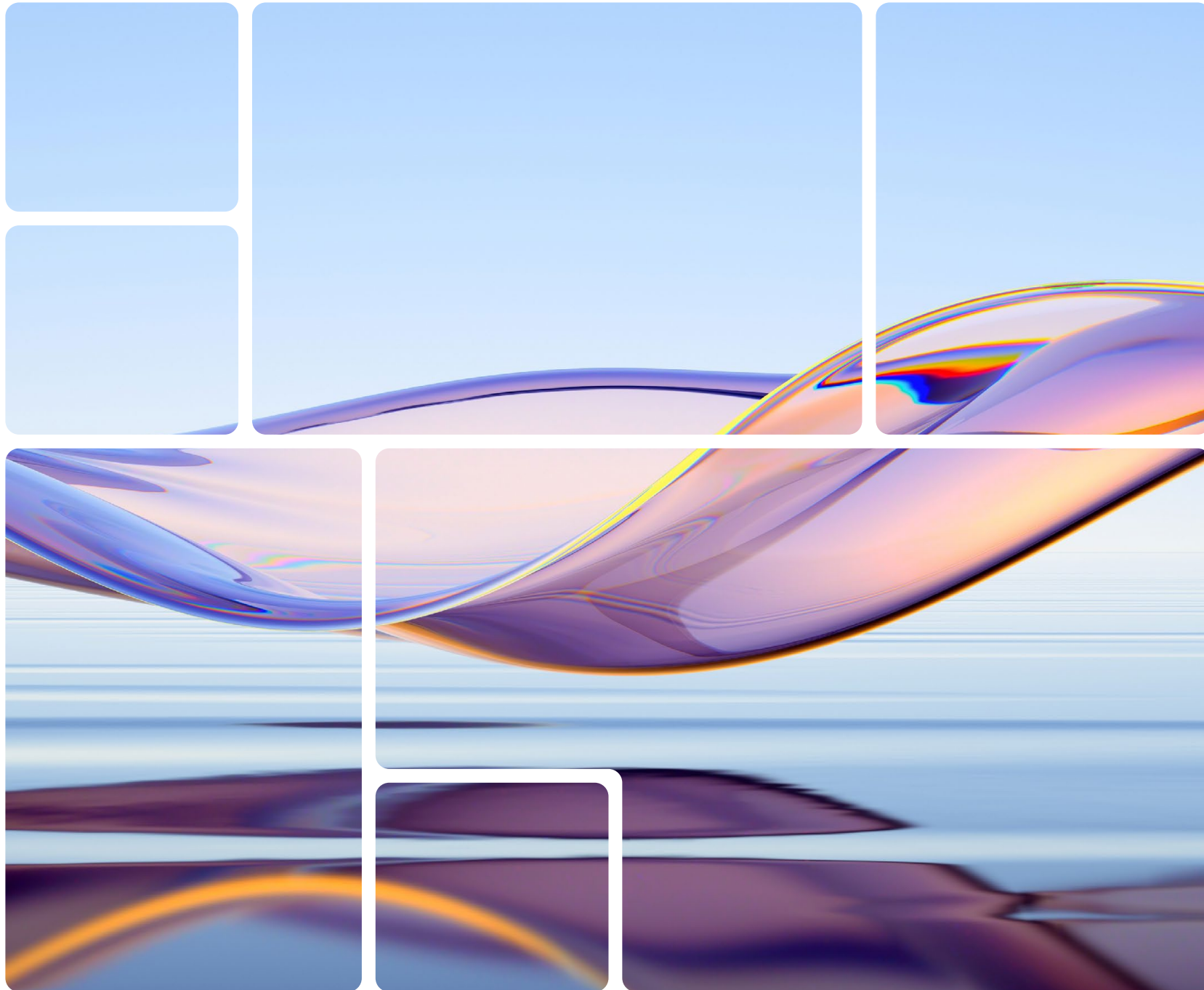




PALKITSEMISRAPORTTI

20
25

 **ASPO**

Aspo Oyj:n palkitsemisraportti 2025

Aspon palkitsemisjärjestelmän keskeisenä tavoitteena on yhdenmukaistaa aspoilaisten ja osakkeenomistajien intressit osakkeen arvon kasvattamisessa. Vuonna 2025 palkitsemisjärjestelmään vaikutti merkittävästi käynnissä oleva strategisen vision toteuttaminen. Tämä tulee näkymään myös vuoden 2026 palkitsemisessä. Viime vuonna lopetimme kaikki aiemmat LTI-palkitsemisjärjestelmät, kasvatimme ansainnan mahdollisuutta STI-ohjelmassa (lisäksi osa palkitsemisesta maksetaan osakkeina) ja aloitimme uuden kolmivuotisen LTI-ohjelman. Strategisten toimenpiteiden osalta Leipurin myynnille asetettiin myös erillinen kauppahintaan sidottu kannuste.

Vuonna 2025 Aspon osakekurssi kehittyi suotuisasti (EUR 5-tasolta kohti EUR 7-tasoa), ja osinkoa maksettiin uudistetun osinkopolitiikan mukaisesti yhteensä 0,19 e kokonaistuoton ollessa noin +40 %. Liiketoiminnot kasvoivat, ja tulos parani selvästi. Kertaeriä sisältävä EPS parani merkittävästi, ja myös vertailukelpoinen EPS parani. Palkitsemisjärjestelmämme vaatimustaso osoittaa se, että näistä parannuksista huolimatta toimitusjohtajalle asetettujen ansaintamittareiden mukainen palkitseminen oli vain 19 % kokonais-potentiaalista.

Strategisen vision toteuttaminen on strategisesti Aspon tärkein hanke ja se eteni vuonna 2025. Yksi selvimmistä askeleista oli Leipurin myynti Lantmännenille, mistä kerrottiin elokuussa 2025. Telko keskittyi tekemiensä liiketoimintojen integrointiin sekä valmistautui seuraavan vaiheen yrityskauppoihin. ESL:n aluskannan uudistaminen on hyvässä vauhdissa ja luo vakaan pohjan tulevien vuosien kasvulle. Kaiken kaikkiaan strategiset toimenpiteet edistyivät hyvällä vauhdilla.

Uskomme Aspon palkitsemisjärjestelmän olevan kilpailukykyinen ja samalla vain todellisista saavutuksista palkitseva. Strategisen vision toteuttaminen muuttaa yhtiömme rakennetta, ja samalla alkaneena vuonna 2026 valmistelemme myös palkitsemisjärjestelmiä, jotka tukevat Aspo Infran ja Aspo Compounderin itsenäistymistä.

Helsingissä 13.2.2026

Heikki Westerlund

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

1. JOHDANTO

Aspo Oyj:n palkitsemisraportti on laadittu Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaiseman 1.1.2025 voimaan tulleen Hallinnointikoodin 2025 mukaisesti. Palkitsemisraportissa on selostettu tilikauden 2025 aikana hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Vertailtavuuden vuoksi palkitsemisraportissa esitetään myös raportointitilikautta edeltävän neljän tilikauden aikana maksetut palkkiot. Tämä palkitsemisraportti on julkistettu samaan aikaan kuin Aspo Oyj:n vuoden 2025 tilinpäätös ja toimintakertomus sekä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2025.

Aspo Oyj:n hallituksen, sen valiokuntien sekä toimitusjohtajan palkitsemisessa on noudatettu Aspo Oyj:n hallituksessa 10.3.2023 hyväksyttyä palkitsemispolitiikkaa kaikilta osin, eikä palkitsemispolitiikasta ole poikettu. Aspo Oyj:n vuoden 2023 varsinainen yhtiökokous on lisäksi tehnyt palkitsemispolitiikkaa koskevan neuvoa-antavan vahvistuspäätöksen. Aspo Oyj:n palkitsemispolitiikka on nähtävillä Aspo Oyj:n kotisivulla osoitteessa aspo.com/fi/hallinnointi/palkitseminen.

Aspossa palkitsemisella yhdenmukaistetaan osakkeenomistajien sekä johdon tavoitteet yhtiön arvon kasvattamiseksi ja liiketoimintastrategian toteuttamiseksi sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Palkitsemisen tavoitteena on varmistaa strategisten tavoitteiden saavuttamiseen tarvittavien resurssien sitoutuminen yhtiöön.

2. KESKIMÄÄRÄINEN PALKITSEMINEN JA YHTIÖN TALOUDELLINEN KEHITYS VUOSINA 2021–2025

Aspo Oyj:n hallituksen kuukausipalkkioita korotettiin vuoden 2023 varsinaisessa yhtiökokouksessa, jonka päätökset ovat luettavissa Aspon kotisivuilla. Ennen vuoden 2023 varsinaista yhtiökokousta hallituksen palkkiot olivat viiden tätä edeltäneen vuoden aikana pysyneet ennallaan. Vuoden 2025 yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten kuukausipalkkiot päätettiin pitää ennallaan. Toimitusjohtajan palkkakehitys vaihtelee vuodesta toiseen kokonaispalkinnan vaihdellessa eri vuosina, minkä seurauksena palkitsemisen vertailu

työntekijöiden palkkakehitykseen on haastavaa, eivätkä eri vuodet ole vertailukelpoisia keskenään. Aspo Oyj:n työntekijöiden keskimääräinen palkitsemisen muutos on vaihdellut -0,4 prosentista 18 prosenttiin. Alla olevassa taulukossa on esitetty Aspo Oyj:n hallituksen, toimitusjohtajan sekä työntekijöiden palkitsemisen kehitys ja Aspo Oyj:n taloudellinen kehitys euroina edelliseltä viideltä tilikaudelta.

Euroa	2021	2022	2023	2024	2025
Hallituksen puheenjohtaja	72 240	69 000	72 467	76 800	76 800
Hallituksen varapuheenjohtaja	53 500	54 200	50 783	56 800	58 400
Hallituksen jäsenet keskimäärin	36 665	36 295	36 613	43 340	49 543
Toimitusjohtajan kokonaispalkitseminen	¹⁾ 894 620	³⁾ 667 408	1 139 282	607 136	628 314
Toimitusjohtajan kiinteän palkan osuus	²⁾ 604 593	⁴⁾ 437 308	442 765	467 697	472 740
Aspon työntekijän keskimääräinen palkkakehitys	46 999	49 750	49 534	⁵⁾ 58 448	58 560
Aspon liikevoitto, jatkuvat toiminnot	36 926 000	33 910 000	25 871 000	18 556 000	32 796 037

¹⁾ Nykyisen ja edellisen toimitusjohtajan kokonaispalkitseminen vuonna 2021
²⁾ Nykyisen ja edellisen toimitusjohtajan kiinteän palkan osuus vuonna 2021
³⁾ Nykyisen toimitusjohtajan kokonaispalkitseminen vuonna 2022
⁴⁾ Nykyisen toimitusjohtajan kiinteän palkan osuus vuonna 2022
⁵⁾ Aspon työntekijän keskimääräinen palkkakehitys lasketaan jakamalla palkkakulut keskimääräisellä henkilöstön määrällä vuoden aikana. Vuosien 2023 ja 2024 suuri ero johtuu toisaalta liiketoiminnan vetäytymisestä alemman palkkatason maista (Venäjä ja Valko-Venäjä) ja toisaalta henkilöstömäärän kasvulla Länsi-Euroopassa yritysostojen myötä.

3. HALLITUKSEN JA SEN VALIOKUNTIEN PALKKIOT

Hallituksen jäsenet eivät ole työ- tai toimisuhteessa Aspoon tai Aspo-konserniin kuuluviin tytäryhtiöihin, eikä hallituksen jäsenillä ole mahdollisuutta osallistua Aspon lyhyen tai pitkän aikavälin kannustinohjelmiin. Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot maksetaan rahakorvauksina.

Aspo Oyj:n 25.4.2025 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen perusteella hallituksen ja sen valiokuntien palkkiot olivat vuonna 2025 seuraavat:

Hallitus	
hallituksen puheenjohtaja	6 000 euroa/kk
hallituksen varapuheenjohtaja	4 400 euroa/kk
hallituksen jäsen	3 000 euroa/kk

Valiokunnat

valiokunnan puheenjohtaja	1 200 euroa/kokous
valiokunnan jäsen	800 euroa/kokous

Mikäli valiokunnan puheenjohtaja on myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja, valiokunnan puheenjohtajan palkkio on sama kuin valiokunnan jäsenellä. Hallituksen jäsenelle ei makseta palkkiota, mikäli hän on työ- tai toimisuhteessa Aspo-konserniin kuuluvaan yhtiöön.

Aspo Oyj:n hallituksen jäsenille maksettiin vuonna 2025 palkkioita yhteensä 346 800 euroa. Palkkioiden lisäksi hallituksen jäsenille maksettiin hallituksen tai valiokuntien kokouksiin liittyneet matkakulut.

4. HALLITUKSEN JÄSENILLE MAKSETUT PALKKIOT VUONNA 2025 (EUROISSA)

Nimi	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta	Kokonaisvuosipalkkio
Westerlund Heikki	72 000		4 800	76 800
Allam Patricia	36 000		4 800	40 800
Ekman Annika	36 000	4 800		40 800
Kolunsarka Tapio	36 000		4 000	40 000
Laine Mikael	52 800	5 600		58 400
Ståhlberg Kaarina	36 000	8 400		44 400
Vehmas Tatu	36 000	4 800	4 800	45 600
Yhteensä	304 800	23 600	18 400	346 800

5. TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä palkasta kuten peruspalkka sekä luontoisedut ja muuttuvista palkanosista, kuten lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkioista.

Toimitusjohtaja Rolf Janssonille maksettiin vuonna 2025 palkkana, palkkioina ja luontoisetuina yhteensä 628 314 euroa, josta vuodelta 2024 maksettavan tulospalkkion osuus oli 155 574 euroa.

Toimitusjohtaja liitettiin osakepalkkiojärjestelmään 2022–2024, josta kolmannen ansaintajakson palkkiona hänelle maksettiin 2025 huhtikuussa 1 200 osakkeen arvoa⁽¹⁾ vastaava rahapalkkio.

Toimitusjohtaja liitettiin osakepalkkiojärjestelmään 2023–2025, josta toisen ansaintajakson palkkiona hänelle maksettiin 2025 huhtikuussa 1 600 osakkeen arvoa⁽¹⁾ vastaava rahapalkkio.

Toimitusjohtaja liitettiin osakepalkkiojärjestelmään 2024–2026, josta ensimmäisen ansaintajakson palkkiona hänelle maksettiin 2025 huhtikuussa 2 240 osakkeen arvoa⁽¹⁾ vastaava rahapalkkio.

Rahapalkkio osakepalkkiojärjestelmistä oli 51 005 euroa.

¹⁾ Volyympainotettu osakekurssi 1.–31.3.2025: 5,06 euroa. Rahakorvaus on osakemäärä x volyympainotettu osakekurssi x 2

6. TOIMITUSJOHTAJAN KOKONAISPALKITSEMINEN VUONNA 2025 (EUROISSA)

	euroa
Kiinteä palkka	
Palkka ja luontoisedut	472 740
Muuttuvat palkitsemisen osat	
Tulospalkkio vuodelta 2024 (STI)	104 569
Osakepalkkio vuodelta 2024 (LTI)	51 005 ¹⁾
Yhteensä	628 314

¹⁾ Maksettiin vuonna 2025 kokonaisuudessaan rahana

Toimitusjohtajalle vuonna 2025 maksettujen lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkioiden osuus palkitsemisen kokonaismäärästä oli 24,8 prosenttia ja kiinteän vuosipalkan osuus oli 75,2 prosenttia.

7. TOIMITUSJOHTAJAN ERÄÄNTYVÄT PALKKIOT JA MAKSUT

Alla on esitetty toimitusjohtajan ansaitsemat palkkiot vuodelta 2025, jotka erääntyvät maksuun vuonna 2026.

	euroa / osaketta
Muuttuvat palkitsemisen osat	
Tulospalkkio vuodelta 2025 (STI)	77 490 euroa 7 532 kpl osakkeita

8. TOIMITUSJOHTAJAN MUUTTUVIEN PALKITSEMISEN OSIEN ANSAINTAMAHDOLLISUUS JA SUORITUSMITTARIT

8.1. LYHYEN AIKAVÄLIN TULOSPALKKIO 2025

Lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmästä 2025 maksetaan ansaintakriteerien täytyessä ohjelman perusteella maksettavat raha- ja osakepalkkiot keväällä 2026.

Ansaintakriteerit	Painoarvo	Saavutustaso	Ansainta- mahdollisuus
Lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä 2025			maks. 18 kk palkka
Osakekohtainen tulos (Aspo EBITA, maksetaan käteisenä)	60 %	11 %	
Osakekohtainen tulos (Aspo EBITA, maksetaan osakkeina)	20 %	11 %	
ESG: päästöintensiteetti (CO ₂ (tn) / liikevaihto (t€), maksetaan osakkeina)	10 %	100 %	
ESG: tapaturmataajuus (TRIF, maksetaan osakkeina)	10 %	0 %	

8.2. LEIPURIN MYYNTIIN LIITTYVÄ KANNUSTINOHJELMA

Hallitus päätti syksyllä 2025 liittää toimitusjohtajan mukaan Leipurin myyntiin liittyvään kannustinohjelmaan.

Ansaintakriteerit	Painoarvo	Saavutustaso
Leipurin myyntiin liittyvä bonus (kun kauppa toteutuu)		
EV (yritysarvo)	100 %	76,7 %

8.3. LYHYEN AIKAVÄLIN TULOSPALKKIO 2026

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmästä 2026 maksetaan 50 prosenttia Aspo Oyj:n osakkeina ja 50 prosenttia käteisenä. Ansaintakriteerien täyttyessä ohjelman perusteella maksettavat osakepalkkiot luovutetaan keväällä 2027.

Ansaintakriteerit	Painoarvo	Ansaintamahdollisuus
Lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä 2025		maks. 12 kk palkka
Osakekohtainen tulos (Aspo EBITA, orgaaninen)	10 %	
Osakekohtainen tulos (Aspo EBITA)	10 %	
Osakekohtainen tulos (ESL EBITA)	30 %	
Osakekohtainen tulos (Telko EBITA, orgaaninen)	30 %	
ESG: turvallisuus (TRIF)	10 %	
ESG: Henkilöstötyytyväisyys	10 %	

8.4. PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINOHJELMA

Hallitus päätti uuden pitkän aikavälin osakepohjaisen kannustinjärjestelmän perustamisesta konsernin avainhenkilöille. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää yhtiön omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä, sitouttaa avainhenkilöt toteuttamaan yhtiön strategiaa, tavoitteita ja pitkän aikavälin etua sekä tarjota heille kilpailukykyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan ja kertymiseen perustuva kannustinjärjestelmä.

Hallitus totesi, että toimitusjohtajan osallistuminen ohjelmaan on linjassa yhtiön palkitsemispolitiikan kanssa.

Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä 2025–2027 on yksi (1) kolmen (3) vuoden mittainen ansaintajakso, joka koskee tilikausia 2025–2027. Järjestelmän perusteella mahdollisesti ansaitut palkkiot maksetaan viimeistään viiden (5) kuukauden kuluessa ansaintajakson päättymisestä.

Ansaintajakson ansaintakriteerit perustuvat konsernin/liiketoiminnan vastuullisuusmittareihin (10 % Telko EcoVadis Platinum ja 10 % ESL Shippingin päästövähennys perustuen SBT:iin) ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (“TSR”, paino 80 %). TSR-kriteerin tavoite on 8–12 e osakkeen loppuarvolle, joka on yhtiön osakkeen vaihdolla painotettu keskikurssi aikavälillä 1.10.–31.12.2027, lisättynä maksetuilla osingoilla ja muulla varojenjaolla aikavälillä 1.1.2025–31.12.2027.

Ansaintakriteereille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen määrää toimitusjohtajalle ansaintajaksolta maksettavan palkkion osuuden enimmäispalkkiosta järjestelmän ehtojen mukaisesti. Ansaintajaksolta toimitusjohtajalle maksettava palkkio on yhteensä enintään 60 000 kpl Aspo Oyj:n osaketta (nettopalkkio). Lisäksi palkkioon kuuluu vastaavan arvoinen rahaosuus, joka kattaa palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvat verot ja lakisääteiset sosiaalivakuutusmaksut.

9. TOIMITUSJOHTAJAN TOIMISUHTEN MUUT EHDOT

Toimitusjohtajan palvelusuhteen ehdoista on sovittu kirjallisesti toimitusjohtajasopimuksella. Toimitusjohtajan palvelussuhteessa noudatettava irtisanomisaika on kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa palvelussuhteen irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava erokorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa. Toimitusjohtajan eläkeikä on alin lakisääteinen eläkeikä.

13.2.2026

Aspo Oyj