



**KESLA**

Tämä PDF-raportti on vapaaehtoinen julkistus. Se ei ole ESR-vaikutuksen mukainen HTML-aineisto.



Kesla Oyj  
**VUOSIKERTOMUS 2025**

Kesla 2025  
Hallinnointi  
Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös

**YOUR RESPONSIBLE PARTNER**

# KESLA OYJ 2025

Kesla lyhyesti	3
Vuoden 2025 kohokohdat	5
Toimitusjohtajan katsaus	7
Toimintaympäristö	9
Keslan strategia 2024-2028	10
Keslan liiketoiminta	12
Auto- ja teollisuusnosturit	13
Puunkorjuulaitteet	14
Traktorivarusteet	15
KESLA Defence	16
Vastuullisuus	17
Kesla sijoituskohteena	21



# Kesla lyhyesti

**Kesla - Your Responsible Partner.** Kesla on vastuullinen kumppani, joka kehittää työkoneita, teknologiaa ja palveluita asiakkaidensa kestäväan menestykseen niin metsässä kuin sen ulkopuolellakin. Keslan tuotteet ja palvelut on jaettu neljään tuoteryhmään, jotka ovat auto- ja teollisuusnosturit, puunkorjuulaitteet, traktorivarusteet ja KESLA Defence. Vuonna 1960 perustetulla Keslalla on tuotantolaitokset Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa sekä myyntiyhtiö Appenweierissa, Saksassa. Keslan palveluksessa on noin 200 henkilöä. Keslalle on myönnetty ISO 9001 ja ISO 3834-2 -sertifikaatit, jotka viestivät toiminnan laadusta. KESLA-tuotteet kantavat itäsuomalaisella ylpeydellä avainlippumerkkiä. Keslan A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

## Keslan tuoteryhmät



Auto- ja teollisuusnosturit



Puunkorjuulaitteet



Traktorivarusteet

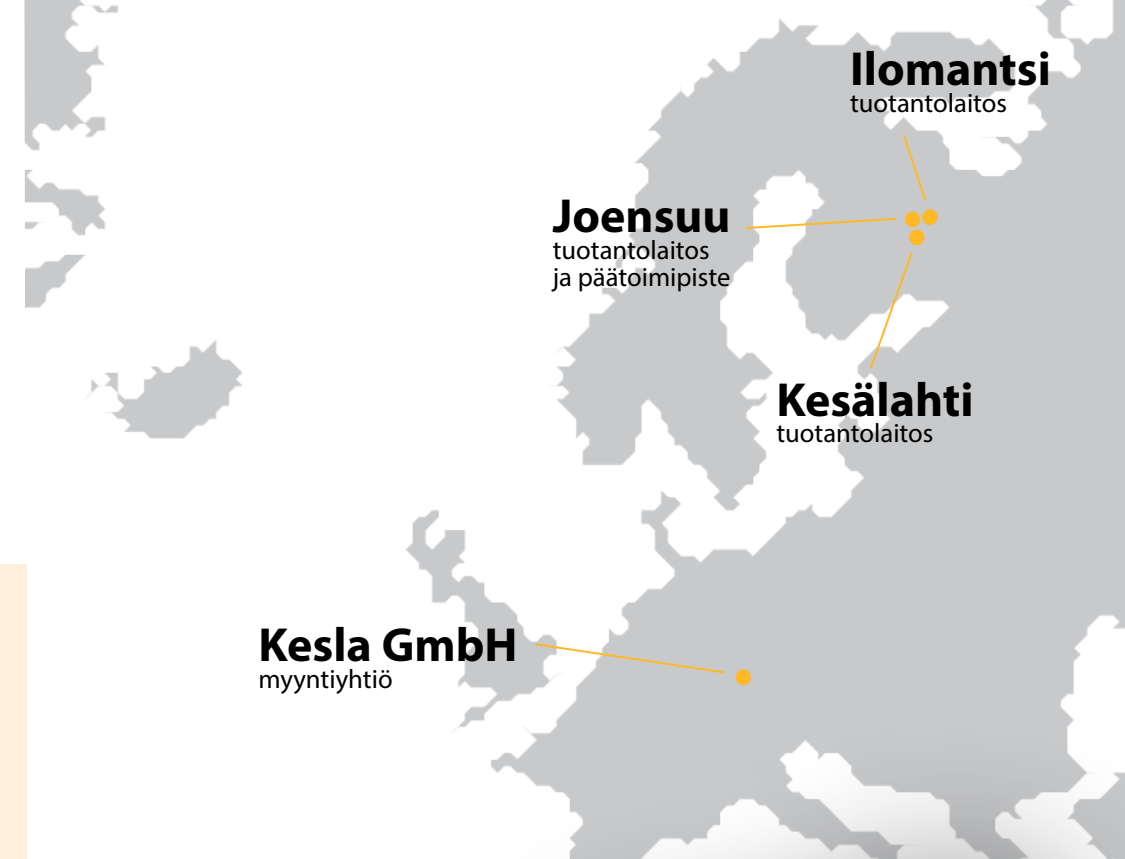


Kesla Defence

Perustettu 1960

1960

Työntekijöitä 200



**YOUR RESPONSIBLE PARTNER**

# Kesla lyhyesti avainluvut

**34,4 M€**  
**Liikevaihto**  
2024 | 44,3 M€

**35,2 M€**  
**Saadut tilaukset**  
2024 | 36,3 M€

**141,8 %**  
**Nettovelkaantumisaste**  
2024 | 97,9 %

**- 4,92 M€**  
**Liiketulos**  
2024 | 0,04 M€

**30,8 %**  
**Omavaraisuusaste**  
2024 | 38,0 %

**- 45,9 %**  
**Oman pääoman tuotto**  
2024 | -4,2 %

# Vuoden 2025 kohokohtat

tammikuu

**Kesla perustaa KESLA Defence -tuotelinjan ja vahvistaa asemaansa puolustusteollisuudessa**

Kesla perusti uuden KESLA Defence -tuotelinjan tavoitteenaan vahvistaa asemaansa puolustusteollisuuden kansainvälisillä tuote- ja palvelumarkkinoilla. Päätös on strateginen ja se pohjautuu merkittävään tulevaisuuden potentiaaliin ja pitkän aikavälin markkinanäkymiin puolustusvälineiteollisuudessa NATO-maiden lisätessä puolustusmenojaan. Yhtiö tulee hyödyntämään olemassa olevia monikäyttötuotteitaan puolustus- ja turvallisuusratkaisuissa. Lue lisää: [Tiedote](#)



maaliskuu

**Kesla uudistaa toimintamallinsa ja johtoryhmänsä**

Kesla uudisti toimintamallinsa ja johtoryhmänsä osana määrätietoista kasvustrategiansa toteuttamista. Uudessa organisaatiossa aiempi liiketoimintajako lakkautetaan ja traktorivarusteita, puunkorjuulaitteita, auto- ja teollisuusnostureita sekä KESLA Defence-tuotteita kutsutaan jatkossa tuoteryhmiksi. Asiakasrajapinnan toiminnot yhdistetään uuteen myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatioon. Muutos on olennainen askel organisaation kehityksessä, jossa liiketoimintojen tuotekehitys- ja tuotantovastuut on purettu jo aiemmin. Lue lisää: [Tiedote](#)

toukokuu

**KESLA Defencelle tilaus Kerberos-monikäyttöperävaunuista NATO-maalta**

Tilaus on merkittävä Kerberos-monikäyttökonseptille, sillä konseptia tullaan testaamaan perusteellisesti sen kyvykkyyksien, erityisesti suluttamisen, osalta NATO-maan toimesta. Tilauksen ensisijaisena tavoitteena on testata Kerberos-monikäyttökonseptin innovatiivista panssarimiinojen asennusjärjestelmää. Järjestelmä on suunniteltu tarjoamaan nopeaa panssarimiinojen asennusta erilaisissa maasto-olosuhteissa minimiresurssein. Suomen Puolustusvoimilla Kerberos-konsepti on jo käytössä. Lue lisää: [Tiedote](#)



# Vuoden 2025 kohokohtat



kesäkuu

## Kesla lakkauttaa hakkurituoteryhmän

Kesla päätti lakkauttaa hakkurituoteryhmän osana yhtiön strategista tarkastelua. Useat kansainväliset hakkurivalmistajat ovat Keslalle tärkeitä potentiaalisia OEM-kumppaneita. Tuotelinjapäätöksen myötä avautuu uusia yhteistyömahdollisuuksia, sillä Keslaa ei enää nähdä kilpailijana tällä tuotealueella. Tämä mahdollistaa Keslalle entistä vahvemman keskittymisen uusien OEM-asiakkuuksien kehittämiseen ja yhtiön kattavan, hakkurikäyttöön soveltuvan nosturivalikoiman tarjoamiseen laajemmalle asiakaskunnalle.

Lue lisää: [Tiedote](#)

kesäkuu

## Kesla laajentaa tuotevalikoimaansa kahdella uudella kokopuunosturilla

Kesla lanseerasi kaksi uutta nosturimallia: KESLA 2225 ja KESLA 2228, jotka on suunniteltu erityisesti vaatimaan pitkien runkopuiden kuormaukseen. Uudet mallit esiteltiin virallisesti Forexpo 2025 -näyttelyssä Ranskassa 18.–20. kesäkuuta. Nosturit edustavat merkittävää kehitysaskelta suorituskyvyssä, kestävyudessa ja kuljettajakeskeisessä suunnittelussa. Lue lisää: [Tiedote](#)



joulukuu

## Kesla käynnistää liiketoimintansa ja taloudellisen tilanteessa tervehtyttämisen ja rakenteellisen arviointiprosessin

Keslan hallitus hyväksyi yhtiön johdon valmisteleman tervehtyttämissuunnitelman ja päätti käynnistää Keslan liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen tervehtyttämisen ja rakenteellisen arviointiprosessin. Laajamittaisen prosessin tavoitteena on varmistaa Keslan liiketoiminnan jatkuvuus, kannattavuus, taloudellinen liikkumavara sekä pitkän aikavälin kilpailukyky. Lue lisää: [Tiedote](#)

joulukuu

## Kesla myy aiemmin lakkautetun hakkurituoteryhmän tuoteoikeudet

Kesla allekirjoitti sopimuksen, jonka mukaisesti se myy kaikki hakkurituotteisiin liittyvät tuoteoikeudet liettualaiselle konepajayhtiölle UAB Ukmergès Staklèsille. Kauppa sisältää kaikki hakkureihin liittyvät immateriaalioikeudet, teknisen tuen, olemassa olevan varaosavaraston sekä hakkureihin liittyvät asiakas- ja toimittajatiedot. Siirtymäajan jälkeen ostaja ottaa täyden vastuun markkinoilla olevien Kesla-hakkureiden varaosapalveluista, teknisestä tuesta ja jälkimarkkinoinnista alkuperäisten asiakassitoumusten mukaisesti. Lue lisää: [Tiedote](#)

# Toimitusjohtajan katsaus

**Toimitusjohtaja Pasi Nieminen:  
Painopiste liiketoiminnan tervehdyttämi-  
sessä ja kilpailukyvyn varmistamisessa  
haastavan tilikauden jälkeen**

Vuosi 2025 oli Keslalle kokonaisuudessaan poikkeuksellisen haastava. Toimintaympäristömme pysyi läpi vuoden epävarmana, eikä yleinen markkinatilanne parantunut oleellisesti vuoden loppupuolellakaan. Keslaan ja sen siviilituoteryhmien kysyntään vaikuttavat erityisesti maailmanlaajuisen kauppapolitiikan ja geopoliittisen tilanteen luoma yleinen talouden epävarmuus, metsäteollisuuden kysynnän ja puunkäytön lasku sekä asiakasyritysten rahoituksen saanti. Näistä tekijöistä johtuen asiakastilauksmäärät jäivät vuoden aikana matalalle tasolle, ja sekä liikevaihtomme että liikevoittonne laskivat edelliseen vuoteen verrattuna.

Keslan siviilituoteryhmissä auto- ja teollisuusnosturit suoriutuivat vuoden aikana kohtuullisen vahvasti, vaikka erityisesti Suomessa metsäteollisuuden markkinatilanne on johtanut hakkuumäärien laskuun. Jatkoimme tiivistä yhteistyötä jakeluverkostomme kanssa ja pohjustimme tulevaa kasvua solmimalla uusia jakelusopimuksia Baltiassa, Etelä-Afrikassa ja Kazakstanissa. Traktorivarusteissa vuosi oli haasteellinen kaikilla markkina-alueilla maatalous-



# Toimitusjohtajan katsaus

ja traktorimarkkinoiden kysynnän pysyessä heikkona. Samoin puunkorjuulaitteissa tilanne pysyi keskeisimmillä kohdemarkkinoillamme, eli Pohjois-Amerikassa ja Kaakkois-Aasiassa epävarmana.

Samalla kun siviilimarkkinoiden tilanne on edelleen haastava, näkymät puolustusteollisuudessa ovat geopoliittisen tilanteen myötä vahvistuneet. Perustimme alkuvuonna KESLA Defence -tuoteryhmän, jonka avulla vahvistamme asemaamme puolustusteollisuudessa kansainvälisesti. Työstimme vuoden aikana merkittäviä myyntiprojekteja nykyisten ja uusien asiakkaiden kanssa, ja toimitimme ensimmäisen erän Kerberos-monikäyttöperävaunuja NATO-maan puolustusvoimille. Samalla jatkoimme uusien kumppanuuksien luomista puolustusalan keskeisten toimijoiden kanssa. Jatkamme Defence-tuoteryhmän määrätietoista kansainvälistä myyntityötä ja odotamme tämän näkyvän konkreettisesti vuoden 2026 aikana vientimaiden määrän kasvuna

**“Näillä toimilla etenemme kohti kannattavaa kasvua toimintaympäristön haasteista huolimatta.”**

sekä työn alla olevien myyntiprojektien kotiutumisenä. Alkaneella tilikaudella olemme jo allekirjoittaneet toimitussopimuksen Kerberos-monitoimiperävaunujen toimittamisesta NATO-maalle. Tilaus parantaa merkittävästi tehtaidemme käyttöastetta ja antaa hyvän pohjan kannattavuuden parantamiselle.

Keskityimme vuoden aikana kasvuun valmistavien toimien lisäksi operatiivisen tehokkuutemme ylläpitämiseen ja tarkkaan kulukontrolliin. Keskitimme hankintojamme ja teimme yhteistyössä alihankkijoiden kanssa toimenpiteitä, jotka parantavat merkittävästi toimitusvarmuuttamme ja toimitusketjumme tehokkuutta. Keskeisimpänä konsernitason toimenpiteenä käynnistimme vuoden lopussa liiketoimintamme ja taloudellisen tilanteemme tervehdyttämisen ja rakenteellisen arviointiprosessin, jonka tavoitteena on varmistaa Keslan liiketoiminnan jatkuvuus, kannattavuus, taloudellinen liikkumavara ja pitkän aikavälin kilpailukyky. Tervehdyttäminen ja rakenteellinen arviointiprosessi kattaa koko konsernin ja sisältää rahoitusasemamme arvioinnin, kustannusrakenteen tehostamisen, tuotantorakenteen optimoinnin sekä eri tuoteryhmien strategiset arvioinnit. Laajamittainen prosessi etenee suunnitellusti läpi vuoden 2026, ja sen pohjalta tehtävistä päätöksistä tullaan tiedottamaan erikseen. Ensimmäinen konkreettinen osoitus tervehdyttämissuunnitelman etenemisestä oli joulukuussa

tiedotettu aiemmin lakkautetun hakkurituoteryhmän tuoteoikeuksien myynti. Osana rahoitusaseman arviointia olemme alkaneen tilikauden aikana neuvotelleet myös uuden rahoitusjärjestelyn, jolla varmistetaan käyttöpääoman saatavuus muun muassa KESLA Defencen toimituksiin.

Siirrymme vuoteen 2026 luottavaisina, määrätietoisesti liiketoimintaamme tervehdyttäen ja kilpailukykyämme varmistaen. Pitkään jatkunut epävarmuus on alentanut jakelijoiden varastotasoja ja luonut merkittävää patoutunutta kysyntää, jonka odotamme purkautuvan markkinaympäristön vakaantuessa. Uudistunut organisaatiomme ja johtoryhmämme tukevat strategian ja tervehdyttämissuunnitelman toteutusta. Samalla keskitymme alkaneen vuoden aikana uusiin tuotelanseerauksiin kaikissa tuoteryhmissämme, jotka luovat pohjaa kasvulle. Näillä toimilla etenemme kohti kannattavaa kasvua toimintaympäristön haasteista huolimatta.

**Pasi Nieminen**  
Toimitusjohtaja

# Toimintaympäristö

Keslan toimintaympäristö oli edelleen haasteellinen markkinoiden odottaessa selkeää signaalia kauppapoliittisen tilanteen selkiytymisestä. Markkina on edelleen erittäin herkkä negatiivisille uutisille ja siten loppuasiakkaiden investointihalukkuus ei ole vielä parantunut selkeästi. Lisäksi kotimaisen metsäteollisuuden ilmoittamat suunnitelmat tehdaskapasiteetin alentamiseksi ja kustannusten alentamiseksi puunkorjuuketjussa vähensivät kotimaisten urakoitsijoiden investointinäkyä.

Keslan päämarkkina on Eurooppa. Yhtiö toimii lisäksi esimerkiksi Kanadan, Kaakkois-Aasian ja Japanin markkinoilla. Auto- ja teollisuusnostureiden tuoteryhmässä myynti heikkeni katsauskauden lopulla Suomen markkinoilla. Keski-Euroopan markkinoilla Ranskassa ja Saksassa markkinatilanne oli auto- ja teollisuusnostureissa kokonaisuudessaan haastava katsauskaudella.

Puunkorjuulaitteiden markkinalla OEM-asiakkaat eivät vielä päässeet hyötymään metsäkonemarkkinoiden orastavasta kasvusta. Irtoharvesteripäiden osalta Keski-Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Kaakkois-Aasiassa markkinatilanne säilyi erittäin vaikeana.

Euroopassa traktorivarusteiden päämarkkinalla markkinatilanne jatkui hiljaisena myös toisen puolivuotisjakson ja kasvuodotusten siirtyessä myöhemmäksi. Tämä heijastui traktorivarusteiden eli kuormaimien ja metsäperävaunujen

kysyntään. Varastotasojen alentamisesta huolimatta jakelijoilla oli edelleen kysyntään nähden myös korkeahkot vaihto-omaisuustasot, mutta näiden odotetaan olevan jo tasolla, jossa täydennysostot ovat tarpeen.

Defence-markkina näyttäytyy Keslan näkökulmasta ennen kaikkea kasvavana, rakenteilla olevana markkinana, jossa strateginen suunta on selvä ja jossa tilausten saaminen edellyttää jatkossakin määrätietoista pohjatyötä. NATO-maat ovat lisänneet puolustusbudjettejaan

merkittävästi ja käynnistäneet monivuotisia investointi- ja kyvykkyysohjelmia, mutta päätöksenteko ja hankinnat etenevät vaiheittain, mukaan lukien uusien sotilaskyvykkyyksien konseptien testaus. Nähtävillä on, että varsinainen kaupallinen kiihtyminen Keslan näkökulmasta ajoittuu tuleville vuosille, kun ohjelmat siirtyvät suunnittelusta toimeenpanoon.



# Keslan strategia 2024-2028

Keslan missiona on kehittää uusia työkoneita, teknologiaa ja palveluita asiakkaidensa kestävään menestykseen. Strategiakaudelle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi Kesla on määritellyt kolme strategista teemaa, jotka ohjaavat yhtiön toimintaa ja valintoja: rohkea uudistuminen, kannattava kasvu ja yhdessä menestyminen.

Strategiaa toteutetaan neljän tuoteryhmän kautta:

- auto- ja teollisuusnosturit,
- puunkorjuulaitteet,
- traktorivarusteet,
- KESLA Defence.

## Uudistumme rohkeasti

Kehitämme uusia työkoneita, käyttökohteita ja niihin liittyviä palveluita, joiden avulla asiakkaamme voivat menestyä kestävästi. Kasvatamme osaamistamme ja etsimme myös strategisia yhteistyökumppaneita. Lisäämme digitaalista kyvykkyyttämme ja hyödynnämme suunnitelmallisesti digitalisaatiota asiakasrajapinnassa ja organisaation sisäisissä prosesseissa sekä tuotteissa.



## Kasvamme kannattavasti

Parannamme tuotantomme toimitusvarmuutta sekä investoinnein että strategisista yhteistyökumppanuuksin. Ylläpidämme ja kehitämme kannattavaa, valituille asiakassegmenteille suunnattua tuoteportfolioa. Olemme vahvasti läsnä valituilla fokusmarkkinoilla Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Aasiassa. Olemme myös valmiita aktiiviseen rooliin toimialamme konsolidaatiossa. Uudistumisen ja kannattavan kasvun tavoitteiden saavuttamiseksi ilmoitimme 1.12.2025 pörssitiedotteella, että käynnistämme liiketoimintamme ja taloudellisen tilanteen tervehdyttämisen ja rakenteellisen arviointiprosessin.



## Menestymme yhdessä

Toimintamme perustuu tyytyväisiin asiakkaisiin ja pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Teemme työtä yhdessä ja vastuullisesti asiakkaidemme menestyksen eteen. Kasvatamme organisaatiomme ja yhteistyöverkostomme osaamista mahdollistaen asiakkaidemme, Keslan ja kumppaneidemme menestyksen.



# Keslan strategia 2024-2028

## Strategian kulmakivet ovat:

Kilpailukykyinen, asiakkaiden kehittyviä tarpeita palveleva tuote- ja palveluvalikoima.

Vahva myynti ja markkinointi paikallisten kumppaneiden kanssa.

Toimitusvarma, laadukas ja tehokas tuotanto yhdessä kumppaneiden kanssa.

Digitaalisuus ja vastuullisuus kasvun tukena.

Osaava ja yhdessä menestyvä Kesla-tiimi.

# Keslan liiketoiminta



Kesla kehittää työkoneita, teknologiaa ja palveluita asiakkaidensa kestävään menestykseen niin metsässä kuin sen ulkopuolellakin. Keslan toiminta on keskittynyt neljään tuoteryhmään, jotka ovat auto- ja teollisuusnosturit, puunkorjuulaitteet, traktorivarusteet, sekä KESLA Defence. Viennin osuus liikevaihdosta vuonna 2025 oli noin 53 %.

Kesla vie tuotteitaan yli 30 maahan maailmanlaajuisesti Euroopan ollessa suurin markkina-alue. Muita merkittäviä markkina-alueita ovat Japani ja Kaukoit. Tuotteita myydään maailmanlaajuisesti laajan jälleenmyyjäverkoston kautta.



# Auto- ja teollisuusnosturit



Transport Ziefle GbR & KESLA 2225T

**KESLA**

**Kesla 2025**

**Hallinnointi**

**Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös**



## YOUR RESPONSIBLE PARTNER

Kesla on nykyaikaisten auto- ja teollisuusnosturien johtava osaaja. Vuosikymmenten kokemuksella tiedämme, miten haastavia työolosuhteet voivat olla. Siksi laitammekin aina käyttäjän etusijalle ja tarjoamme parhaan ergonomian ja käytettävyyden vaativimpiinkin olosuhteisiin.

## Toimintavarmuutta vaativiin kuormausympäristöihin

Auto- ja teollisuusnosturit muodostavat keskeisen osan Keslan tuoteportfoliosta, palvelen asiakkaita, joiden arki rakentuu tehokkaan, turvallisen ja ergonomisen materiaalinkäsittelyn varaan. Liiketoiminta keskittyy kuorma-autoihin asennettaviin puutavaranostureihin, kiinteäasenteisiin teollisuusnostureihin sekä vakaudenhallintajärjestelmällä varustettuihin City-nostureihin.

# Puunkorjuulaiteet



International Green Products Oy & KESLA 19RH-III twinAX

**KESLA**

**Kesla 2025**

**Hallinnointi**

**Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös**



## YOUR RESPONSIBLE PARTNER

Kesla on nykyaikaisten puunkorjuulaitteiden johtava osaja. Vuosikymmenten kokemus maailman metsistä takaa meille todellisen ymmärryksen metsänhoidosta ja puunkorjuusta.

### Alustariippumatonta suorituskykyä metsässä

Puunkorjuulaitteissa Keslan strategiana on olla johtava harvesterikourien ja nosturiratkaisujen toimittaja metsäkonevalmistajille, joilla ei ole omia vastaavia tuotteita, sekä merkittävä toimija kaivinkonepohjaisten hakkuukoneiden varustamisessa. Alustakoneriippumattomuus on Keslalle keskeinen kilpailuetu: yhtiö on maailman suurin alustakonevalmistuksesta riippumaton harvesterikourien valmistaja ja sykeharvestereiden globaali markkinajohtaja.

# Traktorivarusteet



Hajo Woodwork Belgiasta ja KESLA 124HD & 324 -traktoripaketti

**KESLA**



## YOUR RESPONSIBLE PARTNER

Kesla on nykyaikaisten traktorivarusteiden asiantuntija. Vuosikymmenten kokemuksemme innovatiivisista traktoriratkaisuista takaa parhaat ja käyttäjäystävällisimmät työkalut metsistä maatiloille – ja kaikkeen siltä väliltä.

## Räätälöityjä ratkaisuja ammattikäyttöön

Keslan traktorivarusteet kattavat modernit puutavarakuormaimet, metsäperävaunut ja monitoimi-vaunut, jotka on suunniteltu pääasiassa ammattikäyttöön, mutta myös vaativiin erikoissovelluksiin, kuten eri maiden puolustusvoimille. Markkina-alue ulottuu Suomen ja Pohjoismaiden lisäksi Keski-Eurooppaan, Britteinsaarille, Kanadaan ja Japaniin.

**Kesla 2025**

**Hallinnointi**

**Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös**

# KESLA Defence



## Monikäyttöiset ratkaisut puolustusteollisuuden vaativiin toimintaympäristöihin

Tammikuussa 2025 Kesla Oyj vahvisti asemaansa puolustusteollisuudessa perustamalla KESLA Defence -tuotelinjan. Strateginen päätös perustuu puolustusvälineiteollisuuden pitkän aikavälin markkinanäkymiin sekä Nato-maiden kasvaviin puolustusmenoihin. KESLA Defence keskittyy puolustus- ja turvallisuussektorin suomalaisiin ja kansainvälisiin asiakkuuksiin hyödyntäen Keslan monikäyttöistä tuote- ja teknologiaosaamista.

KESLA Defence linkittyy vahvasti yhtiön traktorivarusteliiketoimintaan. Ratkaisujen ytimenä on traktorivetoinen KESLA Kerberos -monikäyttöperävaunukonsepti, joka on kehitetty yhteistyössä Suomen Puolustusvoimien kanssa. Kerberoksen keskeinen sovellus on panssariamiinojen tehokas asennus pioneeritoiminnassa, ja konsepti on jo käytössä Suomen Puolustusvoimilla.

Toukokuussa vuonna 2025 KESLA Defence sai tilauksen Kerberos-monikäyttöperävaunuista erään NATO-maan puolustusvoimilta. Tilaus oli merkittävä askel Kerberos-konseptin kansainvälisessä arvioinnissa, sillä sen myötä konseptin kyvykkyyksiä, erityisesti suluttamista on voitu testata perusteellisesti erilaisissa maasto-olosuhteissa. Testien tulokset ovat keskeisessä roolissa arvioitaessa mahdollisen laajemman käyttöönoton edellytyksiä kohdemaassa.

KESLA Defence -tuotevalikoimaan kuuluu lisäksi HydraX-sammutusvaunu, joka on suunniteltu maastopalojen hallintaan sotilasammunta-alueilla ja toimii myös raskaankaluston pesuratkaisuna sotilas-harjoituksissa. KESLA Defence edustaa Keslalle pitkän aikavälin strategista kasvualuetta, jossa yhtiön vuosikymmenten maasto-osaaminen jalostuu puolustusteollisuuden muuttuviin tarpeisiin.

[www.keslodefence.com](http://www.keslodefence.com)



# KESLA Defence

## Born to defend and protect



KESLA Kerberos -monikäyttöperävaunu & Valtran traktori

# Vastuullisuus Keslalla

Kesla toimii globaaleilla markkinoilla, joilla vastuullisuuden merkitys kasvaa jatkuvasti. Vastuullisuus on osa yhtiön toimintatapaa ja kiinteä osa liiketoimintastrategiaa. Se ohjaa päätöksentekoaamme, päivittäistä toimintaamme ja pitkäjänteistä kehitystyötämme.

## Kumppanuus ja yhdessä kehittyminen



Yhdessä onnistumisen kulttuurin rakentaminen on olennainen osa yhtiön liiketoimintastrategiaa. Pyrimme ylläpitämään pitkäkestoisia ja merkityksellisiä kumppanuussuhteita asiakkaiden, jakelijoiden, yhteistyökumppaneiden ja työntekijöiden kanssa.

Kumppaneiden valinnassa korostuvat vastuullisuus ja eettiset toimintatavat. Keslan kaikkien myyntiedustajien, jakelijoiden ja muiden edustajien edellytetään sitoutuvan yhtiön vastuullisuusperiaatteisiin. Yhtiö toteuttaa vaatimustenmukaisuuden tarkastuksia jakelijoille, toimittajille ja muille liikekumppaneille omia työkalujaan hyödyntäen. Lisäksi Keslan työntekijät vastaavat osaltaan korruption ja lahjonnan vastaisen työn vaatimustenmukaisuudesta.

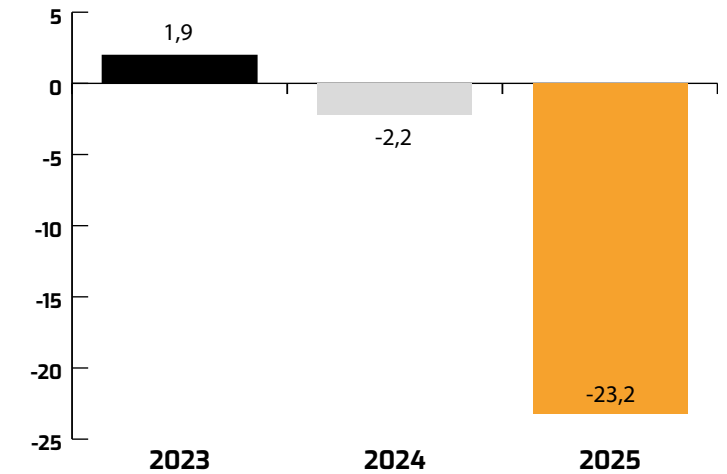
## Tehokas resurssien käyttö ja tuotekehitys



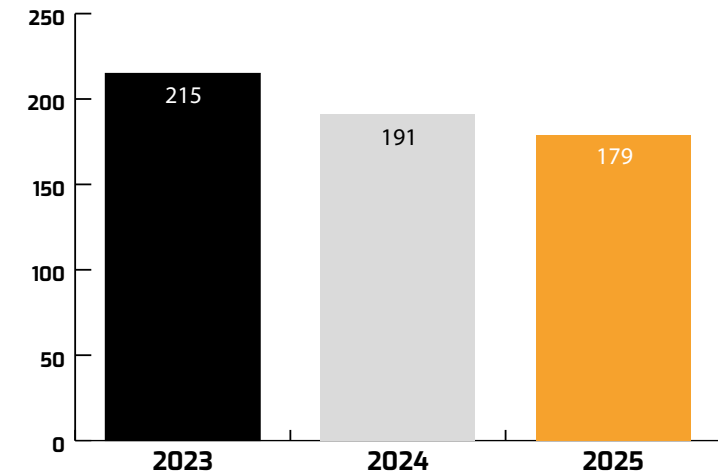
Keslalla tehokas resurssien käyttö tarkoittaa toiminnasta syntyvien ympäristövaikutusten minimointia, materiaalien ja raaka-aineiden tehokasta hyödyntämistä sekä prosessien korkeaa laatua. Tehokkuudella pyritään maksimoimaan sekä Keslan oman toiminnan, että asiakkaiden hyödyt muun muassa työkaluiden käyttöominaisuuksien ja laadun kautta. Näin optimoimme laitteidemme käyttöikää ja varmistamme laitteiden elinkaaren aikaisen tehokkuuden.

Keslalla on käytössä uusien tuotteiden suunnittelussa nelivaiheinen porttiprosessi, jossa kullekin vaiheelle on määritelty selkeät hyväksyntäkriteerit. Tuotekehitykseen osallistuu asiantuntijoita eri toiminnoista, kuten myynnistä, tuotekehityksestä, tuotannosta ja jälkimarkkinoinnista. Porttiprosessin tavoitteena on varmistaa, että myyntiin ja tuotantoon etenevät tuotteet vastaavat markkinavaatimuksia, ovat valmistettavuudeltaan tuotantoprosessiimme sopivia sekä rakenteeltaan luotettavia ja helposti huollettavia. Näin tuemme tuotteiden pitkää elinkaarta ja kokonaiskestävyyttä.

## Tulos (tEUR)/ henkilö



## Liikevaihto (tEUR)/ henkilö



# Vastuullisuus Keslalla

## Energiatehokkuus ja energiankäyttö

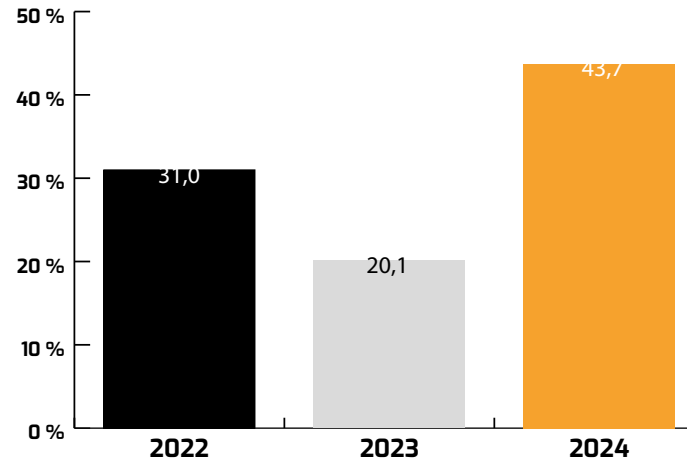


Keslalla energiatehokkuudella tarkoitetaan eri toimintojen kokonaisenergiankäytön tehostamista. Energiatehokas toiminta on keskeinen askel kohti hiilineutraalia energiankäyttöä ja tukee yhtiön vastuullisuustavoitteita. Energiatehokkuuden parannuksia on toteutettu osana perusinvestointeja muun muassa valaistuksen, lämmityksen ja muun rakennustekniikan osalta.

Keslan energiankulutus on viimeisen kolmen vuoden aikana laskenut, mutta kehitys on ollut pääosin volyymisidonnaista. Fossiilittoman energian osuus kasvoi merkittävästi vuoteen 2023 verrattuna ja oli noin 43,7 % vuonna 2024. Vuoden 2025 energiankäytön jakauma raportoidaan keväällä 2026. Joensuun tehtaalle asennetut aurinkopaneelit tuottivat vuonna 2025 noin 3,9 % (2024: 3,3 %) Keslan koko energiankulutuksesta.

Energiatehokkuus on yksi keskeisistä kriteereistä koneinvestoinneissa. Vuonna 2025 energiaintensiteetti heikkeni 12 %, mikä johtui alhaisista tuotantovolyymista ja tuottavuuden heikkenemisestä verrattuna vertailuvuoteen.

## Fossiilittoman energian osuus 2022–2024, %



## Henkilöstö



Keslassa henkilöstö on kaiken toiminnan ytimessä ja henkilöstötyö tukee strategisten tavoitteiden toteuttamista. Henkilöstötyö pohjautuu yhtiön arvoihin: olemme vastuullisia, innovatiivisia, ripeitä ja luotettavia tuloksentekijöitä. Henkilöstöpolitiikka linjaa, millaista työyhteisöä Kesla haluaa rakentaa ja miten jokaisen työntekijän hyvinvointia, osaamista ja onnistumista tuetaan.

*Vuonna 2025 keslalaisia oli Suomessa kolmella paikkakunnalla Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa 220 henkilöä ja Saksassa 4.*

Koko yrityksen kattavat henkilöstötyön kehittämisen painopisteet ovat yhtenäisen kulttuurin luominen eli, One Kesla -henki. Tämä sisältää esihenkilötyön ja johtamisen kehittämisen, tiedonkulun sekä vuorovaikutuksen ja osallisuuden parantamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen. Muita keskeisiä painopisteitä olivat arvostava yrityskulttuuri, hyvän työturvallisuustason ylläpitäminen ja kehittäminen, vuorovaikutuksen ja osallisuuden kehittäminen sekä osaamisen kehittäminen, johon kuuluu muun muassa hiljaisen tiedon tunnistaminen ja jakaminen.



# Vastuullisuus Keslalla

## Osaamisen kehittäminen

Keslan tavoitteena on tarjota työntekijöilleen mielekästä ja heidän osaamiseensa sopivaa työtä. Henkilöstöä kannustetaan kehittämään osaamistaan ja rikastamaan työtään yhteistyössä esihenkilöiden ja kollegoiden kanssa. Työn rikastamisen keinoja ovat muun muassa uusien työmenetelmien ja -tapojen käyttöönotto sekä tehtävien laajentaminen tai syventäminen.

Osaamisen kehittämisen painopisteitä ovat myös työturvallisuuden jatkuva parantaminen, tekoälyyn, digiosaamiseen ja robotiikkaan liittyvän osaamisen vahvistaminen sekä kansainvälisyysosaamisen kasvataminen. Myös perehdytysprosessia kehitetään systemaattisesti.

Keslassa monitaitoisuuden vahvistaminen ja työn mielekkyyden ylläpitäminen ovat keskeinen osa työhyvinvoinnin ja työmotivaation edistämistä.

## Työtyytyväisyys

Kesla suhtautuu vakavasti terveys ja turvallisuuskulttuuriin, joka koskee kaikkia työntekijöitä, kumppaneita, asiakkaita ja muita sidosryhmiä. Tavoitteena on luoda työpaikalla edellytykset henkilöstön fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiin. Keslan toimintaan liittyy terveys ja turvallisuusriskejä, joita pyritään vähentämään jatkuvalla

kehittämisellä. Pitkän aikavälin tavoitteena on nolla työtapaturmaa.

Turvallisuuspäällikön johtama Keslan turvallisuusorganisaatio on olennainen osa yrityksen turvallisuuden hallintajärjestelmää, johon kuuluu henkilö- ja fyysisen turvallisuuden lisäksi muita turvallisuuden osa-alueita kuten tekninen-, tuote- ja koneturvallisuus. Ryhmässä on edustus keskeisistä toiminnoista ja johdosta.

## Ennakoiva työturvallisuustyö

Vuonna 2025 Kesla vahvasti ennakoivaa turvallisuustyötä. Tapaturmataajuus lähti laskuun ja yksiköissä tehtiin merkittäviä turvallisuussaavutuksia.

Keslassa panostetaan määrätietoisesti ennakoivaan työturvallisuustyöhön. Yhtiön käytössä oleva järjestelmä mahdollistaa työturvallisuushavaintojen, ”läheltä piti”-tilanteiden sekä muiden poikkeamien kirjaamisen keskitetysti. Henkilöstöä kannustetaan kirjaamaan havaintoja aktiivisesti, ja niiden pohjalta käynnistetään tarvittaessa korjaavia toimenpiteitä turvallisuuden parantamiseksi.

Turvallisen työn aloittamisen prosessi on käytössä kaikissa työkohteissa. Sen avulla työolosuhteet arvioidaan vakioidun mallin mukaisesti ennen työn aloittamista,

mikä lisää sekä ennakoitavuutta että riskienhallintaa. Jatkuvuutta edesauttavana työkaluna käytetään Elmeri havaintojärjestelmää, jonka avulla varmistetaan koko henkilöstön osallistaminen turvallisuuden kehittämiseen. Jokainen työpiste arvioidaan kerran kvartaalin aikana.

Turvallisuuskävelyt suoritetaan kaikissa toimispisteissä kvartaaleittain ja niihin osallistuu myös johtoryhmän jäsen.

## Keskeiset mittarit osoittavat parannusta

Keslassa seurataan säännöllisesti työturvallisuutta, turvallisuushavaintojen määrää, käytyjä keskusteluja sekä tehtyjä koulutuksia. Yksi keskeisimmistä mittareista on TRIF-tapaturmataajuus, joka kuvaa kaikkia kirjattuja tapaturmia miljoonaa työtuntia kohden. Tavoitteena on, että paikkakuntakohtaiset luvut alittavat teollisuuden keskiarvon. (Palkansaajien työpaikkatapaturmien taajuus vuonna 2024 oli noin 25,4 tapaturmaa per miljoona työtuntia.)

Vuoden 2025 lopussa TRIF-tapaturmataajuus oli 14,31 (2024: 27,8), mikä osoittaa selkeää kehitystä kohti tavoitetta.

# Vastuullisuus Keslalla

## Koulutus ja varusteet keskeisessä roolissa

Tapaturmariskejä pienennetään monipuolisesti muun muassa asianmukaisilla turvavarusteilla ja työvälineillä, turvallisilla työmenetelmillä, jatkuvalla koulutuksella sekä johdon vahvalla sitoutumisella turvallisuustyöhön sekä turvallisuuskulttuurin kehittämiseen. Lakisääteisten työturvallisuuskoulutusten kattavuus varmistetaan vuosittain.

Vuonna 2025 yhtiö koulutti koko henkilöstön vierailijaturvallisuuteen liittyvällä kokonaisuudella. Lisäksi globaalisti toteutettavia Teams-turvallisuuskoulutuksia jatkettiin kumppaniverkostossa.

## Turvallisuus huomioidaan tuotteiden koko elinkaareissa

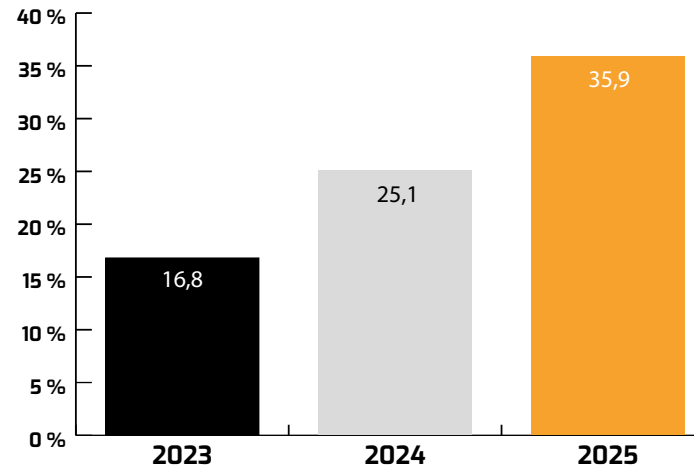


Keslalle on tärkeää varmistaa turvallisuus myös omien tuotteiden ja palveluiden käytössä. Turvallisuus otetaan huomioon jo tuotekehityksen alkuvaiheessa, ja tuotteiden vaatimustenmukaisuuden hallintaprosessin avulla varmistetaan, että tuotteet täyttävät kaikki soveltuvat turvallisuusvaatimukset niiden koko elinkaaren ajan.

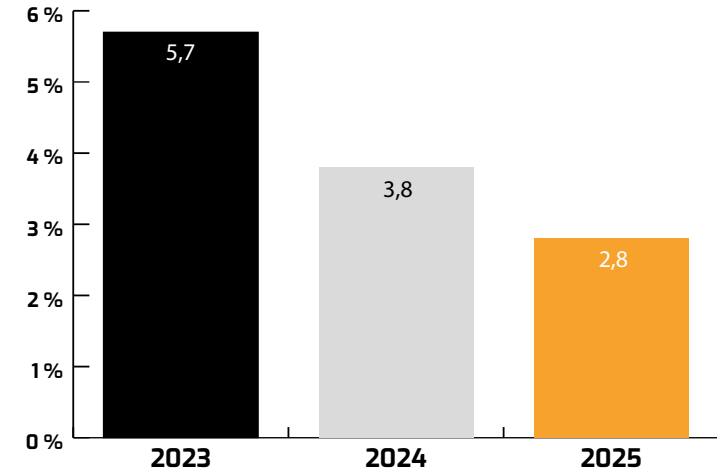
## Sairaspoissaolojen kehitystä seurataan tarkasti

Yhtiö seuraa jatkuvasti sairauspoissaoloja ja hyödyntää varhaisen puuttumisen toimintamalleja. Seurattavia mittareita ovat poissaoloprosentti sekä terveysprosentti, joka kuvaa niiden työntekijöiden osuutta, joilla ei ole ollut lainkaan sairauspoissaoloja vuoden aikana.

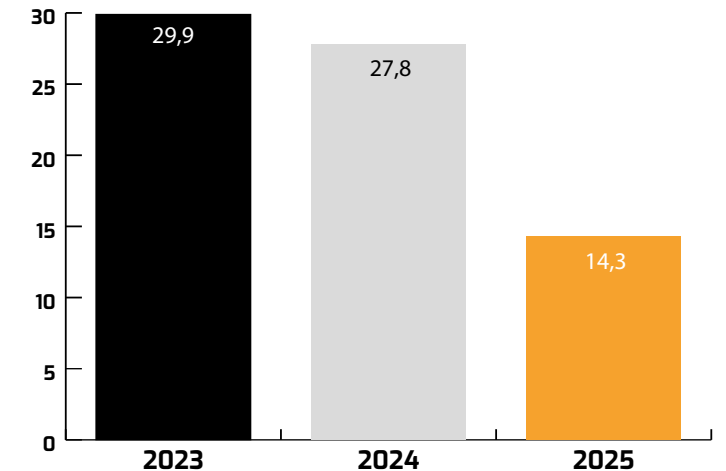
## Terveysprosentti %



## Sairaspoissaolo %



## Tapaturmataajuus TRIF (rullaava 12 kk)



# Kesla sijoituskohteena

**Kesla on vastuullinen kumppani, jonka missiona on kehittää uusia työkoneita, teknologiaa ja palveluita asiakkaidensa kestävään menestykseen.**

Tavoittemme strategiakaudella 2024–2028 voimakasta liikevaihdon ja kannattavuuden kasvua. Kannattavalla liiketoiminnalla vakautamme yhtiön taloudellisen kehityksen sekä luomme lisäarvoa sidosryhmillemme ja kasvatamme omistaja-arvoa. Olemme tehneet päätöksen keskittyä ammattikäyttöön tarkoitettujen työkonoiden markkinoihin Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Aasiassa, joissa näemme eniten tilaa kannattavalle kasvulle.

Odotamme liikevaihdon kasvavan voimakkaasti kaikissa liiketoiminnoissamme teollisuus- ja City-nostureiden, uusien traktorivarustetuotteiden ja harvesterikourien ajaessa kasvua, ja käyttökattamme paranevan volyymin kasvun myötä.

Tehostamme strategiakaudella omaa toimintaamme ja kehitämme toimitusvarmuuttamme investoinnein sekä strategisin yhteistyökumppanuuksin. Olemme myös valmiita luopumaan ydinliiketoimintaamme kuulumattomista toiminnoista sekä ottamaan aktiivisen roolin toimialan konsolidaatiossa yhtiömme tulevaisuuden kasvun mahdollistamiseksi.

Keslan osingonjakopolitiikka ottaa huomioon yhtiön jakokelpoisten voittovarojen lisäksi taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen vaatimat investointi- ja rahoitustarpeet. Yhtiö pyrkii jakamaan, rahoitusaseman niin salliessa, noin 40 % vuosittaisesta tuloksestaan.

## Keslan osakkeet 2025

**Vuoden alin** 2,28 €

**Vuoden ylin** 4,86 €

**31.12.2025** 2,30 €

**Kaikkien aikojen ylin** 16,60 €

**Osinko** 0 €\*

\*Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle.



# HALLINOINTI

Hallitus 23

Johtoryhmä 25

Riskienhallinta 27

Toimielinten palkitsemisraportti 29

Corporate Governance 32





Hallituksen jäsenet vasemmalta oikealle: Jussi Rautiainen, Sonja London, Jouni Paajanen, Vesa Tuomi, Veli-Matti Kärkkäinen.

# Hallitus

Keslan yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallitukseen kuuluu vähintään neljä ja enintään seitsemän osakkeenomistajien yhtiökokouksessa valitsemaa jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.



**Vesa Tuomi**  
s. 1961

**Keslan hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2021 ja hallituksen jäsen vuodesta 2020.**

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävästä osakkeenomistajista

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri  
**Päätoimi:** toimitusjohtaja Vestuom Consulting Oy; hallitusammattilainen  
**Osakkeet:** - kpl



**Veli-Matti Kärkkäinen**  
s. 1967

**Keslan hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2021 ja hallituksen puheenjohtaja 2014-2020.**

Riippuvainen yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeen omistajista

**Koulutus:** yhteiskuntatieteiden maisteri  
**Päätoimi:** toimitusjohtaja Lipu Oy  
**Osakkeet:** 18 000 kpl A-osake, 372 146 kpl B-osake



**Sonja London**  
s. 1975

**Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2023.**

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävästiä osakkeenomistajista

**Koulutus:** Oikeustieteiden maisteri, EMBA  
**Päätoimi:** lakiasiaintohtaja TactoTek Oy; hallitusammattilainen  
**Osakkeet:** 1 560 kpl A-osake



**Jouni Paajanen**  
s. 1967

**Keslan hallituksen jäsen 2003-2007, 2010-2011 ja vuodesta 2013.**

Riippuvainen yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista

**Koulutus:** yhteiskuntatieteiden maisteri  
**Päätoimi:** Programme manager in delivery assurance, Fujitsu EMEA Region  
**Osakkeet:** 13 000 A-osake, 105 000 B-osake



**Jussi Rautiainen,**  
s. 1964

**Keslan hallituksen jäsen 2025–**

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävästä osakkeenomistajista

**Koulutus:** Executive MBA, International Marketing Management BA  
**Päätoimi:** johdon konsultti ja hallitusammattilainen  
**Osakkeet:** - kpl

# Johtoryhmä



Johtoryhmän jäsenet. Takarivissä vasemmalta oikealle: Jari Jormanainen, Mika Tahvanainen, Jukka Sadinmäki  
Eturivissä vasemmalta oikealle: Pasi Nieminen, Kaj Koskela, Tapio Pirinen, Ilkka Miettinen.

# Johtoryhmä



**Pasi Nieminen**  
s. 1975

**Toimitusjohtaja**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen elokuusta 2024 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa elokuusta 2024 alkaen.

**Koulutus:** Diplomi-insinööri  
**Osakkeet:** - kpl



**Jari Jormanainen**  
s. 1969

**Toimitusketjunjohtaja**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen helmikuusta 2024 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2024 alkaen.

**Koulutus:** Diplomi-insinööri  
**Osakkeet:** - kpl



**Ilkka Miettinen**  
s. 1963

**Talusojohtaja**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen vuodesta 2023 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2023 alkaen.

**Koulutus:** Kauppatieteiden maisteri  
**Osakkeet:** - kpl



**Tapio Pirinen**  
s. 1979

**Johtaja, PMO ja KESLA Defence**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen maaliskuusta 2025 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2023.

**Koulutus:** Kauppatieteiden maisteri  
**Osakkeet:** - kpl



**Jukka Sadinmäki**  
s. 1978

**Tuotekehityspäällikkö**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen maaliskuusta 2025 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2022.

**Koulutus:** Insinööri AMK  
**Osakkeet:** - kpl



**Mika Tahvanainen**  
s. 1974

**Tuotehallinta- ja digitalisaatiojohtaja**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen toukokuusta 2012 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2003.

**Koulutus:** Maatalous- ja metsätieteiden maisteri  
**Osakkeet:** - kpl



**Kaj Koskela**  
s. 1961

**Myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja**

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen elokuusta 2025 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa elokuusta 2025 alkaen.

**Koulutus:** Koneteknikko  
**Osakkeet:** - kpl

# Riskienhallinta

Riskienhallinnan päämääränä on varmistaa Keslan strategian toteutuminen. Päämäärän saavuttaminen edellyttää, että tieto tavoitteisiin ja toimintaan kohdistuvista epävarmuustekijöistä, riskeistä ja mahdollisuuksista on käytettävissä, käytössä on yhdenmukaiset ja tehokkaat menetelmät tunnistaa, arvioida ja hallita riskejä sekä niiden seurauksia.

Kesla-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala- ja toimintotasoilla kaikissa toimintamaissa. Keslan riskienhallinta on myös osa arvoketjun riskienhallintaa, jota toteutetaan yhdessä jälleenmyyjien, tavarantoimittajien ja palveluntoimittajien kanssa.

## **Kesla-konsernissa riskienhallintaa toteutetaan seuraavin periaattein:**

- Asetamme tavoitteemme liiketoimintamahdollisuudet ja riskit huomioon ottaen.
- Otamme tietoisia ja arvioituja riskejä strategiavalinnoissa esim. liiketoiminnan laajentamisessa, markkina-aseman vahvistamisessa sekä uuden liiketoiminnan luomisessa.

- Arvioimme riskit toteutumisen vaikutusten suuruuden ja todennäköisyyden mukaan ja arvioinnissa otamme huomioon taloudellisten näkökohtien lisäksi myös vaikutukset ihmisiin, ympäristöön ja maineeseen.
- Kaikki merkittäviin päätösesityksiin liitetään riskianalyysi.
- Vältämme tai pienennämme operatiivisia ja vahinkoriskejä. Huolehdimme turvallisesta asioinnista ja tietosuojasta sekä tuotteista asiakkaillemme.
- Huolehdimme turvallisesta asioinnista ja tietosuojasta sekä tuotteista asiakkaillemme.
- Luomme työntekijöille turvallisen työympäristön.
- Minimoimme rikosten tai väärinkäytösten mahdollisuudet.
- Varmistamme jatkuvuuden turvaamiseksi kriittiset toiminnot ja niiden tarvitsemat resurssit.
- Varaudumme riskien realisoitumiseen kriisi-, jatkuvuus ja toipumissuunnitelmin, suunnitelmien harjoittelulla sekä riittävällä vakuutusturvalla.
- Pidämme riskienhallintaan käytettävät kustannukset ja resurssit oikeassa suhteessa saavutettavissa oleviin hyötyihin nähden.
- Tiedotamme riskeistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille Keslan Corporate Governance -periaatteiden mukaisesti.
- Riskin määrittely ja riskien luokittelu.

## **Riskit**

Riski tarkoittaa tapahtumaa tai olosuhdetta, joka voi vaikeuttaa tai estää Keslan tavoitteiden saavuttamista tai jonka vuoksi liiketoimintamahdollisuuksia voi jäädä hyödyntämättä.

### **Riskit luokitellaan Keslassa:**

- strategisiin,
- operatiivisiin,
- taloudellisiin,
- maine-
- ja turvallisuusriskeihin.

**Strategisella riskillä** tarkoitetaan epävarmuutta, joka liittyy muutoksiin toimintaympäristössä ja Keslan kykyyn hyödyntää näitä muutoksia tai varautua niihin. Ulkoiset riskit liittyvät toimintaympäristön muutokseen ja ne voivat liittyä esim. yleiseen taloustilanteeseen, asiakkaiden kulkukäyttäytymiseen, kilpailijoihin, lainsäädäntöön tai teknologian kehitykseen. Sisäiset riskit liittyvät mm. tehtyihin strategiavalintoihin, liiketoimintamuutoksiin ja yritysjärjestelyihin. Strategisia riskejä ja mahdollisuuksia arvioitaessa aikajänteenä on kolme vuotta ja tavoitteena on löytää ne liiketoimintamahdollisuudet, joita hyödyntämällä saavutetaan tavoitteet hallittavilla riskeillä, ja toisaalta välttää niitä, joihin liittyy kohtuuttoman suuria riskejä. Tunnistamatta tai hyödyntämättä jäänyt mahdollisuus on myös riski.

# Riskienhallinta

**Operatiivisella riskillä** tarkoitetaan olosuhdetta tai vahinkoa, joka voi estää tai vaikeuttaa tavoitteiden saavuttamista tai aiheuttaa vahinkoa ihmisille, omaisuudelle, liiketoiminnan jatkuvuudelle, tiedoille tai ympäristölle. Operatiivisia riskejä pyritään välttämään tai pienentämään, kuitenkin niin, että kontrollien kustannukset ovat järkevässä suhteessa riskin suuruuteen.

**Taloudellisilla riskeillä** tarkoitetaan riskejä, jotka liittyvät mm. rahoituksen saatavuuteen ja hintaan, valuuttakurssimuutoksiin, sijoitustoimintaan, tuotannontekijöiden hintojen vaihteluun, vastapuoliin ja asiakasluototukseen. Taloudellisten riskien hallintaa ohjaa Keslan hallituksen vahvistama konsernin rahoituspolitiikka sekä Keslan luottopolitiikka toimiala- ja yhtiökohtaisine tarkennuksin.

**Maineriskillä** tarkoitetaan riskiä siitä, että aiheellinen tai aiheeton Keslan liiketoimiin tai suhteisiin liittyvä epäsuotuisa julkisuus heikentää luottamusta Keslaa kohtaan. Maineriski on usein seurausta toteutuneesta operatiivisesta riskistä tai compliance-riskistä, ja sen seurauksena maine heikkenee asiakkaiden ja muiden sidosryhmien keskuudessa.

**Turvallisuusriskillä** tarkoitetaan Keslan ja sen toiminnan turvallisuuteen liittyvän haitan tai vahingon mahdollisuutta ja todennäköisyyttä sekä näiden seurauksia. Turvallisuusriskit voivat syntyä esim. rikollisen tai vihamielisen toiminnan seurauksena.

## Riskinottohalu

Keslan hallitus määrittelee riskinottohalun ja ohjaa riskinottoa koko konsernissa. Riskinottoa suhteessa riskinkantokykyyn seurataan säännöllisesti. Sitä arvioidaan erityisesti strategiakäsittelyn yhteydessä sekä päätettäessä konsernin kannalta merkittävistä liiketoimintahankkeista tai investoinneista. Arvioinnissa käytetään mm. liiketoiminnan kassavirtaa ja konsernin vakavaraisuutta kuvaavia tunnuslukuja.

## Riskienhallinnan ohjausmalli ja vastuut

Keslan **hallituksen** tehtäviin kuuluu mm. varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuus. Tässä roolissa hallitus vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikan sekä käsittelee kokouksissaan konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät.

**Toimitusjohtaja** johtaa Kesla-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä.

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on **liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla**. Toimitusjohtaja koordinoi riskienhallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista ja hallintatoimenpiteiden määrittämistä.

**Jokaisen keslalaisen** pitää tuntea ja hallita oman vastualueensa riskit.

Riskiarvioinnissa tunnistetuille merkittävillä riskeillä nimitetään vastuuhenkilöt, joka vastaavat toimenpiteiden suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Määritellyt toimenpiteet liitetään toimintasuunnitelmiin ja seurantoihin.

# Toimielinten palkitsemisraportti

## Johdanto

**Tämä palkitsemisraportti selostaa Kesla Oyj:n ("Kesla" tai "yhtiö") viimeksi päättyneen tilikauden aikana toimielimilleen maksamat palkkiot. Kesla noudattaa listayhtiöiden hallinnointikoodia 2025. Vuoden 2025 palkitsemisraportti on hallituksen hyväksymä.**

Hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemista ohjaa konsernin palkitsemispolitiikka. Palkitsemispolitiikassa kuvataan yhtiön toimielinten palkitsemisen yleiset ohjeet, periaatteet ja päätöksentekoprosessit. Tilikaudella 2025 on noudatettu toimielinten palkitsemispolitiikkaa siitä poikkeamatta tai palkkioita takaisin perimättä. Toimielinten palkitsemispolitiikka esitellään yhtiökokoukselle vähintään neljän vuoden välein.

Palkitsemisen tavoitteena on kannustaa avainhenkilöitä yhtiön pitkän aikavälin taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen, kilpailukyvyyn parantamiseen ja omistaja-arvon kasvattamiseen. Palkitsemisjärjestelyt toimivat myös ylimmän johdon sitouttamisen ja motivoinnin välineenä strategian ja lyhyen tähtäimen tavoitteiden saavuttamiseksi. Vuonna 2022 yhtiössä otettiin lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän ("STI") lisäksi käyttöön pitkän aikavälin osakeperusteinen kannustinjärjestelmä ("LTI"). LTI:n ensimmäinen ansaintajakso on 2022-2024, toinen 2024-2026 ja kolmas 2025-2027. Ohjelmiin

osallistuminen mahdollistettiin toimitusjohtajalle, johtoryhmän jäsenille ja muille yhtiön avainhenkilöille.

Toimielinten palkkioiden kehitystä verrataan konsernin työntekijöiden palkkojen ja palkkioiden kehitykseen sekä konsernin keskeisimpiin taloudellisiin tavoitteisiin. Henkilöstön palkat ja palkkiot sisältää koko konsernin henkilöstölle maksetut palkat ja palkkiot vähennettynä hallituksen ja toimitusjohtajan palkkioilla. Henkilöstön keskipalkka on laskettu jakamalla henkilöstön palkat ja palkkiot tilikauden keskimääräisellä henkilöstömäärällä, jossa lomautukset ja muut palkattomat poissaolot on huomioitu.

Palkitsemisraportissa esitetyt palkka- ja palkkiotiedot ovat maksuperusteisia.

## Tuloskehitys ja palkitseminen

Tilikaudella 2025 konsernin liikevaihto laski 22,4 % ja oli 34,4 milj. euroa (44,3) ja kannattavuus heikkeni volyymin laskiessa ja käyttöasteiden heikentyessä. Keslan tuotteiden kysyntä jatkui pääsääntöisesti heikkona, ja koko tilikauden 2025 lopun tilauskanta oli 7,6 milj. euroa (7,2). Viennin osuus oli 53 % liikevaihdosta (53 %), ja liikevaihdon lasku johtui sekä viennin että kotimaan kysynnän laskusta. Lisäksi eri tuoteryhmien liikevaihdon jakautuminen oli epäsuotuisa niiden suhteellisen kannattavuuden osalta.

Liikevaihdon laskun vuoksi kapasiteetin käyttöaste jäi alhaiseksi. Vaikka yhtiö teki mittavia sopeuttamistoimia, ne eivät riittäneet kompensoimaan liikevaihdon menetyksen aiheuttamaa tulosheikennystä. Liiketulos oli -4 924 tuhatta euroa (38). Nettovelkaantumistaso heikkeni ollen 142 % (98 %). Nettorahoituskulut pysyivät edellisvuoden tasolla ja olivat 0,7 miljoonaa euroa (0,7), vaikka korollista velkaa kyettiin alentamaan.

NOSTE-hanketta ei seurata enää irrallisena investointiprojektina, vaan se on osa jatkuvaa tuotannon prosessien ja työmenetelmien parantamista. Investointien hyötyjen täysimääräinen hyödyntäminen vaatii kuitenkin suurempaa volyymin ja pidempiä sarjakokoja.

Henkilöstön palkkojen kehityksen 2020–2025 trendi ei korreloi liikevoiton kehityksen kanssa mikä johtuu pääosin kapasiteettikustannuksen joustamattomuudesta ja yhtiörakenteesta johtuvien kiinteiden kustannusten tasosta. Henkilöstökuluja ei ole kyetty sopeuttamaan näihin muutoksiin. Henkilöstön palkat reagoivat konsernin heikon kannattavuuden vuosina kannattavuuden laskua hitaammin ja viiveellä.

Yksittäisten hallitusjäsenten palkkiota korotettiin, mutta hallituksen kokoonpanoa supistettiin ja hallituspalkkiot olivat samalla tasolla kuin vertailukaudella.

Yhtiön toimitusjohtajana toimi Pasi Nieminen 4.8.2024 alkaen. Hän kuuluu LTI:n 2025-2026 piiriin.

Palkitsemisen kehitys, 1 000 €, ellei toisin mainittu	2021	2022	2023	2024	2025
Hallituksen palkkiot	105	119	121	121	121
Hallitus palkkioiden kehitys	5,6 %	13,5 %	2,1 %	0,0 %	0,0 %
TJ palkkio Simo Saastamoinen	232	265			
TJ palkkio Simo Saastamoinen, kiinteä palkanosa	223	226			
TJ palkkio Simo Saastamoinen, muuttuva palkanosa	9	39			
TJ palkkioiden kehitys, Simo Saastamoinen	7,8 %	14,3 %			
TJ palkkio Marko Pekkola		26	255		
TJ palkkio Marko Pekkola, kiinteä palkanosa		26	255		
TJ palkkio Pasi Nieminen				101	257
TJ palkkio Pasi Nieminen, kiinteä palkanosa				101	257
Vt. Tj palkkio Ilkka Miettinen			26	140	
Vt. Tj palkkio Ilkka Miettinen, kiinteä palkanosa			26	140	
Konsernin TJ palkkiot yhteensä	232	291	281	240	257
<b>Konsernin TJ palkkioiden kehitys yhteensä</b>	<b>8 %</b>	<b>26 %</b>	<b>-3 %</b>	<b>-15 %</b>	<b>7 %</b>
Työntekijöiden palkat ja palkkiot, 1000€	10 000	10 274	11 561	10 274	10 260
Toimihenkilöpalkat	4 200	4 410	4 829	4 712	4 425
Työntekijäpalkat	5 800	6 081	6 357	5 562	4 928
Henkilöstön määrä km	246	246	258	232	192
Henkilöstön keskipalkka 1000€/hlö/vuosi**	40,6	41,8	44,8	44,3	53,4
Henkilöstön palkkojen ja palkkioiden kehitys, muutos ed. vuoteen	-1,7 %	2,7 %	7,3 %	-1,2 %	20,7 %

\* Henkilöstön palkat ja palkkiot, t€ ilman TJ vaihdokseen liittyviä suoriteperusteisia kuluja

\*\* Henkilöstön keskipalkka ilman pakollisia sivukuluja

Konsernin taloudellinen kehitys, 1 000 €, ellei toisin mainittu	2021	2022	2023	2024	2025
Liikevaihto	45 472	45 863	55 396	44 318	34 408
Liikevaihdon muutos, %	14,7 %	0,9 %	20,8 %	-20,0 %	-22,4 %
Liikevoitto	2 213	- 1 319	1 385	38	- 4 924
Nettovelkaantumisaste, %	60 %	134 %	102 %	98 %	142 %

## Hallituksen palkkiot tilikaudella 2025

Nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti 4.4.2025 pidetty yhtiökokous päätti, että toimikaudella 2025 hallituksessa jatkoivat Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Vesa Tuomi ja Sonja London. Uutena jäsenenä aloitti Jussi Rautiainen. Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen vuosipalkkioista nimitysvaliokunnan esityksen mukaisesti: hallituksen puheenjohtajan palkkio 40 000 euroa ja varapuheenjohtajan sekä kunkin hallituksen jäsenen palkkio 20 000 euroa. Järjestäytymiskokouksessaan 4.4.2025 hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Vesa Tuomen ja varapuheenjohtajaksi Veli-Matti Kärkkäisen.

Hallituksen jäsenet eivät ole työsuhteessa yhtiöön eivätkä he siten kuulu työsuhteisten palkkiojärjestelmien piiriin. Hallitukselle ei makseta palkkioita osakkeina. Valiokunta- ja toimikuntatyöskentelyn palkkio sisältyy vuosipalkkioon. Kulukorvaukset maksetaan verotussäännösten ja toteutuneiden kustannusten pohjalta. Hallitus ei saa muita taloudellisia etuuksia.

Hallituksen palkkiot, 1 000 €	2025	Maksutapa
Tuomi Vesa	38,7	rahana
Kärkkäinen Veli-Matti	19,4	rahana
Paajanen Jouni	19,4	rahana
Virtanen Ari	4,4	rahana
Rautiainen Jussi	15,0	rahana
Saavalainen Petri	4,4	rahana
London Sonja	19,4	rahana
<b>Yhteensä</b>	<b>120,6</b>	

Taulukon palkkiot ovat maksuperusteisia. Palkkioiden ero maksuperusteisen ja yhtiökokouksen päättämän suoritusperusteisten palkkioiden välillä johtuu hallituspalkkioiden palkkionlaskentajaksosta.

## Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudella 2025

Hallitus päättää toimitusjohtajan kannustinjärjestelmistä vuosittain. Yhtiöllä ei ole käytössä optiojärjestelmiä. Toimitusjohtajalla ei ole erillistä eläkesopimusta yhtiön puolesta. Toimitusjohtajalla on puhelinetu ja autoetu, jotka vastaavat yhtiön ja verottajan yleistä käytäntöä.

Toimitusjohtajan irtisanoessa toimitusjohtajasopimuksen, sovelletaan kolmen kuukauden irtisanomisaikaa. Yhtiön irtisanoessa sopimuksen astuu irtisanominen välittömästi voimaan ilman erillistä irtisanomisaikaa. Yhtiön päättäessä sopimuksen toimitusjohtajalle maksetaan kuuden kuukauden rahapalkkaa vastaava rahasumma erokorvauksena.

Vuonna 2025 toimitusjohtajille maksettiin kiinteää kokonaispalkkaa, joka sisältää kuukausittaisen rahapalkan ja mahdolliset tavanomaiset verotettavat luontoisedut. Peruspalkka tarkistetaan olosuhteiden edellyttämällä aikavälillä yhtiön hallituksen toimesta.

### Toimitusjohtajan maksuperusteiset palkkiot vuonna 2025:

Toimitusjohtaja Pasi Niemisen maksuperusteiset palkat ja luontoisedut vuonna 2025, 1 000 €	Palkat ja palkkiot	Jakautuminen %	Maksutapa
Kiinteä palkanosuus	257	100 %	rahana
Toimitusjohtajan palkat ja luontoisedut yhteensä	257	100 %	

### Toimitusjohtajan suoriteperusteiset kannustinohjelmot vuonna 2025:

Pasi Niemiselle oli asetettu STI-tavoitteita, jotka liittyivät yhtiön liikevaihtoon, tulokseen ja velkaantumistaseseen. Palkkion kriteerit eivät täyttyneet.

#### LTI-ohjelma 2023-2025

LTI-ohjelman 2023-2025 ansaintakriteerit eivät täyttyneet eikä osakepalkkioita ohjelman perusteella jaettu.

#### LTI-ohjelma 2024-2026

Ansaintakriteerit 2024–2026 osakepalkkio-ohjelmalle on Keslan osakkeen kokonaistuoton kehitys (50 % paino palkkiossa), liikevaihto ja osakkeen ROI (50 % paino palkkiossa). Mahdollinen palkkio vastaa korkeintaan 125 000 (toimitusjohtaja ja väliaikainen toimitusjohtaja yhteensä) Keslan osaketta ja mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2027. Mahdollisesti ansaittu osakepalkkio on bruttopalkkio, josta tehdään ennakonpidätys, ja nettomääräinen palkkio maksetaan avainhenkilöille osakkeina. Maksimipalkkion saadakseen yhtiön osakkeen arvon maksetuilla osingoilla lisätynä tulisi olla vuoden 2026 lopussa 119 % ohjelmassa määritetystä osakkeen alkuarvosta (4,24 euroa), liikevaihdon 77 miljoonaa euroa ja osakkeen ROI -%:n yli 15 %.

Pasi Nieminen kuuluu toimitusjohtajana LTI-ohjelmaan vuonna 2024-2026 ja hänen osakepalkkiona saamien osakkeiden enimmäismäärä on 96 698 brutto-osaketta.

Ilkka Miettinen vt. toimitusjohtajana 4.8.2025 kuuluu LTI-ohjelmaan vuonna 2024-2026 ja hänen osakepalkkiona saamien osakkeiden enimmäismäärä on 28 302 brutto-osaketta.

#### LTI-ohjelma 2025-2027

Ansaintakriteerit 2025-2027 osakepalkkio-ohjelmalle on Keslan osakkeen kokonaistuoton kehitys (50 % paino palkkiossa), liikevaihto ja osakkeen ROI (50 % paino palkkiossa). Mahdollinen toimitusjohtajan LTI-osakepalkkio vastaa korkeintaan 119 847 Keslan osaketta ja mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2028. Ansaittu osakepalkkio on bruttopalkkio, josta tehdään ennakonpidätys, ja nettomääräinen palkkio maksetaan avainhenkilöille osakkeina. Maksimipalkkion saadakseen yhtiön osakkeen arvon maksetuilla osingoilla lisätynä tulisi olla vuoden 2027 lopussa 120 % ohjelmassa määritetystä osakkeen alkuarvosta (3,43 euroa), liikevaihdon 69 miljoonaa euroa ja osakkeen ROI -%:n yli 15 %.

Pasi Nieminen kuuluu toimitusjohtajana LTI-ohjelmaan vuonna 2025 – 2027 ja hänen osakepalkkiona saamien osakkeiden enimmäismäärä on 119 487 brutto-osaketta.

# Corporate Governance

## SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ (CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT)

### Yleistä

Kesla Oyj:n (myöhemmin "Kesla" tai "Konserni", jolla viitataan sekä Kesla Oyj:öön että Kesla-konserniin) hallinto perustuu Suomen lainsäädäntöön, yhtiöjärjestykseen ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin 2025 (Corporate Governance) 2025:een. Keslan ulkomaan tytäryhtiön toiminta perustuu lisäksi paikalliseen lainsäädäntöön.

Työskentelynsä tehostamiseksi hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja henkilöstövaliokunnan.

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

### Hallituksen ja hallituksen asettamien valiokuntien kokoonpano ja toiminta

#### Hallitus

Keslan yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallitukseen kuuluu vähintään neljä ja enintään seitsemän osakkeenomistajien yhtiökokouksessa valitsemaa jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen

saakka. Hallituksen jäsenet valitsevat keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan ensimmäisessä varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen pidettävässä kokouksessaan.

Hallitukseen haetaan monipuolista pätevyyttä ja osaamista, ja hallituksen monimuotoisuus, kuten ikä- ja sukupuolijakauma, maantieteellinen jakauma sekä koulutuksellinen ja ammatillinen tausta, on merkittävä huomioon otettava tekijä. Hallinnointikoodi 2025:n edellyttämällä tavalla on tärkeää, että jäseneksi valittavalla on tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävien hoitamiseen.

Hallituksen kokoonpano 31.12.2025 oli seuraava:

- hallituksen puheenjohtaja Vesa Tuomi s. 1961, koulutus: kauppatieteiden maisteri; päätoimi: toimitusjohtaja Vestuom Consulting Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2020 ja puheenjohtaja 2021 alkaen,
- hallituksen varapuheenjohtaja Veli-Matti Kärkkäinen, s. 1967, koulutus: yhteiskuntatieteiden maisteri; päätoimi: toimitusjohtaja Lipu Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2003, puheenjohtaja 2014-2020,

- hallituksen jäsen Jouni Paajanen, s. 1967, koulutus: yhteiskuntatieteiden maisteri; päätoimi: projektijohtaja Fujitsu Finland Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2015,

- hallituksen jäsen Sonja London, s. 1975, koulutus: oikeustieteiden maisteri, päätoimi: patenttioikeuteen erikoistunut lakihenkilö perustamassaan Fearless IP Oy:ssä, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2023,

- hallituksen jäsen Jussi Rautiainen, s. 1964, koulutus: BBA, eMBA, päätoimi: hallitusammattilainen, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2025.

Hallituksen varapuheenjohtaja Veli-Matti Kärkkäinen ja hallituksen jäsen Jouni Paajanen ovat riippuvaisia merkittävistä osakkeenomistajista osakeomistustensa kautta. Muut hallituksen jäsenet ovat sekä yhtiöstä että merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia jäseniä.

Toimitusjohtaja osallistuu hallituksen kokouksiin käsiteltävien asioiden esittelijänä. Toimitusjohtajana toimii Pasi Nieminen. Hallituksen sihteerinä toimii Ilkka Miettinen.

Hallitus vastaa konsernin hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus valvoo ja ohjaa konsernin toimintaa, päättää keskeisistä toimintaperiaatteista, tavoitteista ja strategiasta. Hallitus vahvistaa budjetin, toimintasuunnitelman ja tilinpäätöksen sekä puolivuosisikatsauksen. Hallitus päättää

rahoitussopimuksista, taloudellisesti merkittävistä investoinneista sekä kiinteän ja sijoitusomaisuuden ostoista tai myynneistä. Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan sekä vahvistaa johtoryhmän jäsenten ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajien nimitykset. Hallitus vastaa taloudellisen raportoinnin, sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan valvonnasta, seuraa Keslan tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäätöistä tarkastusta sekä arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tilintarkastuksen oheispalveluja. Hallitus pitää vuosittain vähintään kymmenen kokousta, joissa päätöksiä ja jatkuvan seurannan lisäksi katselmoidaan vuosikellon mukaisesti määriteltyjä toiminnallisia osa-alueita, kuten myyntiä, markkinointia, tuotantoa ja henkilöstöasioita.

Tilikauden 2025 aikana hallitus kokoontui 17 kertaa ja jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 98 %.

Hallituksen osallistuminen jäsenittäin tilikauden 2025 aikana:

- Vesa Tuomi 17/17 kertaa
- Veli-Matti Kärkkäinen 17/17 kertaa
- Jouni Paajanen 17/17 kertaa
- Sonja London 16/17 kertaa
- Jussi Rautiainen 12/12 kertaa
- Ari Virtanen 5/5 kertaa
- Petri Saavalainen 5/5 kertaa

## Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Keslan yhtiökokous on perustanut hallinnointikoodin suosituksen 19 mukaisen osakkeenomistajista koostuvan nimitystoimikunnan. Nimitystoimikunnan toimikausi vahvistetaan yhtiökokouksessa seuraavalle yhtiökokoukselle. Nimitystoimikunnan tehtävänä on yhtiökokoukselle tehtävän hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien valintaa sekä hallituksen jäsenten palkitsemista koskevien ehdotusten valmistelu ja esittely seuraavalle varsinaiselle yhtiökokoukselle. Keslan hallituksen kokoonpanon valmistelussa tarkastellaan hallituksen monimuotoisuutta muun muassa hallituksen ikäjakauman, jäsenten koulutuksellisen ja ammatillisen taustan, tehtävän kannalta merkityksellisen kokemuksen ja henkilökohtaisten ominaisuuksien kautta. Kokoonpanon valmistelussa huomioidaan myös yhtiön pitkän aikavälin tarpeet.

Pörssiyritysten hallintoelinten jäsenten sukupuolijakauman tasapainottamisesta ja siihen liittyvistä toimenpiteistä annettu Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2022/2381. Kesla Oyj noudattaa direktiivin määräystä, jonka mukaisesti aliedustetun sukupuolen edustajilla on vähintään 40 prosenttia toimivaan johtoon kuulumattomien jäsenten hallintoelinpaikoista. Tämän vuoksi nimitystoimikunta esittää hallitukseen valittavaksi KTM Kristiina Heleniuksen.

Nimitystoimikuntaan valitaan äänimäärältään kaksi suurinta osakkeenomistajaa tai näiden edustajaa sekä heidän nimeämänsä kolmas osakkeenomistaja tai hänen

edustajansa. Kyseisten jäsenten nimeämisoikeus on niillä kahdella osakkeenomistajalla, jotka on rekisteröity yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon ja joiden osuus tämän osakasluettelon mukaan yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin ja toiseksi suurin. Nimitystoimikunnan koollekutsujana toimii äänivallaltaan suurin osakkeenomistaja tai hänen edustajansa ja toimikunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan. Nimitystoimikunnan tulee antaa ehdotuksensa yhtiön hallitukselle viimeistään seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen kutsussa.

Nimitystoimikunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa yhtiökokouksella. Syyskuussa kartoitetaan uusien hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien tarve sekä päätetään heidän hakumenettelystään. Tammikuussa tehdään esitys yhtiökokoukselle hallituksen jäsenistä ja tilintarkastajista sekä heidän palkkioistaan. Nimitystoimikunnan jäsenet katsotaan yhtiön sisäpiiriläisiksi.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 4.4.2025 todettiin, että äänimäärältään kaksi suurinta yhtiön osakkeenomistajaa yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä olivat Veli-Matti Kärkkäinen ja Paula Kärkkäinen, joista jälkimmäinen kieltäytyi nimitystoimikunnan jäsenyydestä. Yhtiökokous valitsi nimitystoimikunnan jäseniksi Veli-Matti Kärkkäisen sekä kolmanneksi suurimman osakkeenomistajan, Jouni Paajanen, jotka yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä edustivat yhteensä 47,6 % yhtiön äänimäärästä. Nimitystoimikuntaan valitut osakkeenomistajat päättivät

nimetä kolmanneksi jäsenekseen osakkeenomistaja Tom Söderlundin, jota edustaa Kare Kotiranta.

Nimitystoimikunnan kokoonpano 31.12.2025:

- Veli-Matti Kärkkäinen, s. 1967, koulutus: yhteiskuntatieteiden maisteri; päätoimi: toimitusjohtaja Lipu Oy,
- Jouni Paajanen, s. 1967; koulutus: yhteiskuntatieteiden maisteri; päätoimi: projektijohtaja Fujitsu Finland Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2015,
- Kare Kotiranta, s. 1965; koulutus: kauppatieteiden maisteri; päätoimi: KHT-tilintarkastaja, osakas Nexia Oy.

Tilikauden 2025 aikana nimitystoimikunta kokoontui kolme kertaa ja toimikunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Nimitystoimikunnan osallistuminen jäsenittäin tilikaudella 2025:

- Veli-Matti Kärkkäinen 3/3 kertaa
- Jouni Paajanen 3/3 kertaa
- Kare Kotiranta 3/3 kertaa

### Hallituksen valiokunnat

Työskentelynsä tehostamiseksi hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessaan valiokuntien jäsenet ja

puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevalta eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien tehtävät noudattavat Hallinnointikoodi 2025:n suosituksia.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta vastaa tilintarkastusta koskevien tehtävien lisäksi merkittävien taloudellisten riskien arvioinnista, yhtiön taloudellisen tilanteen seurannasta, taloudellisen raportointiprosessin valvonnasta sekä sisäisen valvonnan painopistealueiden valmistelusta. Sisäisen valvonnan painopistealueiksi on valittu kolme strategiaan liittyvää teemaa sijoitusten ja investointien tuotto, asiakaskannattavuuden seuranta sekä turvallisuus.

Tarkastusvaliokunnan kokoonpano oli Veli-Matti Kärkkäinen (pj) ja jäsenenä Sonja London sekä Vesa Tuomi. Tarkastusvaliokunnan sihteerinä toimii talousjohtaja ja kokouksiin voivat osallistua tarvittaessa toimitusjohtaja sekä hallituksen puheenjohtaja.

Tilikauden 2025 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui 4 kertaa ja valiokunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Tarkastusvaliokunnan osallistuminen jäsenittäin

- Veli-Matti Kärkkäinen 4/4 kertaa
- Sonja London 4/4 kertaa
- Vesa Tuomi 4/4 kertaa

### Henkilöstövaliokunta

Henkilöstövaliokunta keskittyy yhtiön toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkitsemisjärjestelmien sekä yhtiön noudattamien palkitsemisen periaatteiden ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Palkitsemisvaliokunta valmistelee yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin.

Henkilöstövaliokunnan puheenjohtajana toimii Jouni Paajanen ja jäsenenä Jussi Rautiainen ja Vesa Tuomi.

Tilikauden 2025 aikana palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa ja valiokunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Henkilöstövaliokunnan osallistuminen jäsenittäin tilikaudella 2025:

- Jouni Paajanen 3/3 kertaa
- Jussi Rautiainen 3/3 kertaa
- Vesa Tuomi 3/3 kertaa

## Tilintarkastus

Yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n, vastuullisena tilintarkastajana KHT Mikko Nieminen. Tilintarkastuksesta ja tilintarkastukseen liittyvistä palveluista maksetut palkkiot:

1 000 €	2025	2024
Tilintarkastus	-191	-155
Muut palvelut	0	-2
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-191</b>	<b>-157</b>

## Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

Hallitus nimittää toimitusjohtajan. Toimitusjohtaja vastaa konsernin päivittäisestä johtamisesta sekä hallituksen vahvistaman strategian ja tavoitteiden toteuttamisesta Suomen lainsäädännön, hallinnointikoodin ja hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti. Keslan toimitusjohtaja toimi vuonna 2024 myös Saksan tytäryhtiön toimitusjohtajana.

**Keslan toimitusjohtaja:** Pasi Nieminen, s. 1975; diplomi-insinööri, 5.8.2024 alkaen.

Keslan johtoryhmä koostuu toimitusjohtajasta ja neljästä omasta vastuualueestaan vastaavasta ja asiantuntevasta johtoryhmän jäsenestä. Johtoryhmä johtaa operatiivista toimintaa, valmistelee strategisesti tärkeitä asioita hallituksen päätettäväksi sekä ohjaa hallituksen päätösten toteuttamista. Johtoryhmä laatii vuositason suunnitelmat ja budjetin sekä seuraa ja ohjaa niiden toteutumista.

## Johtoryhmän kokoonpano 31.12.2025:

- toimitusjohtaja Pasi Nieminen, s.1975; diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen 5.8.2024 alkaen,
- talousjohtaja / vt. toimitusjohtaja Ilkka Miettinen, s. 1963; kauppatieteiden maisteri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2023,
- liiketoimintajohtaja – autonomisturit Ari Pirhonen s. 1966, diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2019, johtoryhmän jäsen maaliskuuhun 2025 asti,
- tuotehallinta- ja digitalisaatiojohtaja Mika Tahvanainen, s. 1974; maa- ja metsätieteiden maisteri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2012,
- toimitusketjun johtaja Jari Jormanainen, s. 1969; diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2024 alkaen,
- myynti- ja markkinointijohtaja Kaj Koskela, s. 1961; koneteknikko, johtoryhmän jäsen 18.8.2025 alkaen,
- tuotekehityspäällikkö Jukka Sadinmäki, s. 1978; insinööri, johtoryhmän jäsen 17.3.2025 alkaen,
- PMO ja KESLA Defence Tapio Pirinen, s. 1979; kauppatieteiden maisteri; johtoryhmän jäsen 17.3.2025 alkaen.

## Kuvaus sisäisen valvonnan, riskien hallinnan järjestelmien ja turvallisuusjohtamisen pääpiirteistä

Hallitus on vahvistanut riskienhallintapolitiikan ja turvallisuuspolitiikan.

Kesla toimii yritysjohton hyväksymien turvallisuusperiaatteiden mukaisesti. Turvallisuustoiminta on kytketty kaikkien yrityksen toimintaan ja turvallisuus on huomioitu osana strategiatyötä. Turvallisuuden hoitamisen tehtävät ja vastuut on määritelty kokonaisvaltaisen turvallisuuden varmistamiseksi. Yhtiöllä on kattava turvallisuuden hallintajärjestelmä, jota täydentävät turvallisuusohjeistukset. Yhtiöllä on nimetty turvallisuusasiaosta vastaava päällikkö, joka vastaa johtoryhmätasolla turvallisuusjohtamisen asianmukaisesta hoitamisesta sekä turvallisuusorganisaation koolle kutumisesta. Turvallisuusorganisaatio koostuu henkilö- ja tuoteturvallisuuden sekä teknisen että fyysisen turvallisuuden asiantuntijoista ja vaikuttajista.

Keslan riskienhallintapolitiikka pohjautuu COSO ERM -viitekehikseen, SFS-ISO 31000 -standardiin "Riskienhallinta. Periaatteet ja ohjeet" ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin. Riskienhallinnan päämääränä on Keslan strategian toteutuminen. Hallitus määrittelee Keslan riskinottohalun ja ohjaa riskin ottoa konsernissa. Keslan hallituksen tehtäviin kuuluu mm. varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuus. Tässä roolissa hallitus vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikan sekä käsittelee kokouksissaan konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät. Toimitusjoh-

taja johtaa Kesla-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla. Toimitusjohtaja koordinoi riskienhallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista ja hallintatoimenpiteiden määrittämistä. Riskit luokitellaan strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin sekä maine- ja turvallisuusriskeihin.

Hallituksella on ohjelma ja tavoitteet tarkastustoiminnan järjestämiseksi. Tarkastettavien osa-alueiden raportit käydään läpi hallituksen kokouksissa. Tavoitteena on varmistaa, että liiketoiminnan riskien hallinta on riittävää ja asianmukaista, konserniyhtiöissä tuotettava informaatio on luotettavaa ja että konsernin sisäinen valvonta on toimivaa ja luotettavaa.

Arvio konsernin merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä on kuvattu hallituksen toimintakertomuksessa 2025. Puolivuosikatsauksessa sekä viimeisessä tilinpäätöstiedotteessa on kuvattu liiketoimintaan liittyviä merkittäviä lähiajan riskejä ja epävarmuustekijöitä.

Keslalla on sisäisen valvonnan ohjeistus. Yhtiön hallitus vahvistaa yhtiössä noudatettavan sisäisen valvonnan ohjeiston ja periaatteet. Sisäisen valvonnan tavoitteena on tunnistaa liiketoimintaan liittyvät merkittävät riskielementit, ohjeistaa ja kouluttaa parhaat toimintamallit riskien minimoimiseksi sekä valvoa ohjeistuksen toimivuutta. Yhtiön

johtoryhmän jäsenet vastaavat yhtiön toimitusjohtajalle kukin oman vastuualueensa toimintojen riskien hallinnasta ja sisäisen valvonnan ohjeistuksen noudattamisesta riskienhallintapolitiikan mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa sisäisestä valvonnasta yhtiön hallitukselle.

Kukin johtoryhmän jäsen ja konserniyhtiön toimitusjohtaja vastaavat oman vastuualueensa taloudellisen raportoinnin sisällön oikeellisuudesta ja oikeasta ajoituksesta. Talousjohtaja vastaa taloudellisen raportoinnin riittävästä ohjeistuksesta, koulutuksesta ja valvonnasta sekä myös taloudellisen raportoinnin oikeellisuudesta ja ajoituksesta konsernitasolla. Taloudellisen tiedon oikeellisuus varmistetaan riittävällä sisäisen valvonnan tasolla sekä mm. prosessikuvauksilla, prosessien ohjeistuksilla, hallinnalla ja valvonnalla, analysoimalla toteutunutta kehitystä vertailuraporteilla, pistokokein sekä poikkeamaraportoinnilla.

Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi sisäisen tarkastuksen kattavuutta. Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuu toimitusjohtaja ja sihteerinä toimii talousjohtaja, jotka vastaavat sisäisen tarkastuksen jalkauttamisesta osaksi operatiivista toimintaa. Sisäistä tarkastusta toteutetaan ICT-järjestelmäkontrollien, toimintatapaohjeistuksin ja seurantatyökaluin. Määriteltyjen sisäisen valvonnan painopistealueiden osalta sisäisen tarkastuksen kattavuuteen kiinnitetään huomiota kohdennetusti. Tarvittaessa sisäisen tarkastuksen elementtejä toteutetaan ulkopuolisena asiantuntijatyönä, jotta tarkastuksella saavutetaan riittävä asiantuntemus ja jääviys.

## Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat

Yhtiö noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta, joka löytyy oheisesta linkistä Nasdaqin internet-sivustolta: [PÖRSSIYHTIÖN SISÄPIIRIOHJE \(nasdaq.com\)](https://www.nasdaq.com/finland/yritykset/yrityksen-sisapiiri).

Yhtiö edellyttää, että sen kaikki sisäpiiriläiset toimivat sisäpiirisäännösten ja -ohjeiden edellyttämällä tavalla.

Yhtiöllä on sekä hankekohtainen että pysyvien sisäpiiriläisten rekisteri ja lisäksi rekisteri johdon ilmoitusvelvollisista ja heidän lähipiiristään. Yhtiön sisäpiirirekisteriä ylläpitää Euroclear Finland Oy SIRE-järjestelmässään. Yhtiön sisäpiirivastaava on talousjohtaja, joka vastaa rekisterien ylläpidosta SIRE-järjestelmässä yhtiöltä vaadittavan ylläpidon osalta. Sisäpiiriin kuuluville henkilöille lähetetään säännöllisin väliajoin sisäpiirirekisteriote tarkastettavaksi. Sisäpiiriluetteloita säilytetään viisi vuotta niiden laatimisesta tai päivittämisestä.

Hanke- ja tapahtumakohtaiseen sisäpiiriluetteloon merkitään kaikki henkilöt, joilla on hankkeeseen tai tapahtumaan liittyvää sisäpiiritietoa lukuun ottamatta pysyvään yritysکوhtaiseen rekisteriin kuuluvia sisäpiiriläisiä. Toimitusjohtaja vastaa hankekohtaisen sisäpiirin perustamisesta ja päättämisestä. Hankkeella tarkoitetaan listayhtiön toimesta luottamuksellisesti valmisteltavaa, yksilöitävässä olevaa toimenpidekokonaisuutta tai järjestelyä, joka on yhtiön arvion mukaan sisäpiiritietoa, ja jonka julkistamisen lykkäämisestä yhtiö on päättänyt. Sisäpiiritiedon julkistamisesta ja julkistamisen lykkäämisestä on laadittu erillinen ohjeistus.

Pysyviin yrityskohtaisiin sisäpiiriläisiin kuuluvat henkilöt, jotka työtehtäviensä vuoksi saavat säännöllisesti sisäpiiritietoa kuten esimerkiksi yhtiön kirjanpitäjät, nimitystoyhdistyksen jäsenet, tilintarkastaja sekä hallituksen jäsenten mahdolliset sihteerit. Hallitus hyväksyy kokouksissaan talousjohtajan esityksestä yrityskohtaiset sisäpiiriläiset.

Johdon ilmoitusvelvollisten rekisteriin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja muut johtoryhmän jäsenet sekä heidän lähipiirinsä.

Myydessään tai ostaessaan yhtiön osakkeita yhtiön sisäpiiriläisten on pyydettävä arviota mahdollisen sisäpiiritiedon olemassaolosta yhtiön sisäpiirivastaavalta. Kesla Oyj:n sisäpiiriläisille suositellaan ainoastaan pitkäaikaisia, vähintään yli kuuden kuukauden, sijoituksia yhtiön osakkeisiin. Lyhempi kaupankäynti on sallittu ainoastaan yhtiön sisäpiirivastaavan luvalla. Sisäpiiriläiset eivät saa käydä kauppaa 30 vuorokautta ennen tilinpäätöksen ja osavuositarkastuksen julkistamista (suljettu ikkuna).

## Lähipiiriliiketoimet

Kesla-konsernin lähipiiriin katsotaan kuuluvan Keslan hallituksen jäsenet, Keslan toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä edellä mainittujen henkilöiden läheiset perheenjäsenet ja vaikutusvaltaiset. Keslan ja sen lähipiirin väliset liiketoimet ovat vähäisiä, tavanomaiseen liiketoimintaan kuuluvia ja markkinaehtoisia. Johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä Keslan osakkeilla, vieraan pääoman ehtoisilla välineillä, johdannaisilla tai muilla rahoitusväli-

neillä tekemissä liiketoimissa noudatetaan Markkinoiden väärinkäyttöasetuksen (MAR) 19 artiklan ilmoitusvelvollisuutta.

Lähipiiriliiketoimia seurataan osana talouden raportointiprosessia. Merkitykseltään vähäiseksi lähipiiriliiketoimeksi katsotaan liiketoimet, joiden vuotuinen kokonaisarvo alittaa 10 000 euroa. Tätä suuremmat liiketoimet käsitellään hallituksessa. Yhtiön liiketoimet lähipiiriosapuolten kanssa perustuvat markkinaehtoisuuteen. Markkinaehtoisuus varmennetaan riittävän kattavalla kilpailutuksella sekä jäävämmällä tarvittaessa Keslan lähipiiriosapuoli kaupallisten ehtojen päätöksenteosta.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmään kuuluneet henkilöt (Pasi Nieminen, Ilkka Miettinen, Jari Jormanainen, Mika Tahvanainen, Jukka sadinmäki ja Tapio Pirinen) eivät omistaneet Kesla Oyj:n osakkeita tilinpäätöshetkellä.

*Kesla Oyj*

*Hallitus*

# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS

Hallituksen toimintakertomus	39
Tunnusluvut	47
Konsernitilinpäätös IFRS	50
IFRS:n mukaiset liitetiedot	52
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS	73
FASin mukaiset liitetiedot	75
Tilinpäätöksen allekirjoitukset, tilinpäätösmerkintä	81
Tilintarkastuskertomus	82



# Hallituksen toimintakertomus

Tilikausi 2025 jatkui haastavana. Korkotason tasaantumisen ja inflaation rauhoittumisesta huolimatta Keslan päämarkkinoilla jatkui epävarmuus, mikä johtui muun muassa geopoliittisesta tilanteesta ja alkuvuodesta alkaneesta tullisodan mahdollisuuden tuomasta epävarmuudesta.

Konsernin liikevaihto laski 22,4 % ja oli 34,4 miljoonaa euroa (44,3). Selvästi laskeneen liikevaihdon ja epäsuotuisan tuotemixin ja siten tuotannon alhaisen käyttöasteen vuoksi koko vuoden kannattavuus heikkeni sopeutustoimista huolimatta, ja liiketulos oli selvästi negatiivinen -4 924 tuhatta euroa (38). Liiketulokseen sisältyy 1,0 miljoonaa euroa varaston alaskirjaukseen ja rahoituksen uudelleen järjestelyyn liittyviä kuluja. Tilikauden nettorahoituskulut olivat 0,7 miljoonaa euroa (0,7). Saadut tilaukset olivat 35,2 miljoonaa euroa (36,3) ja tilauskanta vuoden lopussa 7,6 miljoonaa euroa (7,2). Toimet kapasiteetin sopeuttamiseksi jatkuvat.

Vuoden 2025 aikana jatkettiin NOSTE-hankkeen automaatioinvestointien käyttöönottoa. Hankkeen hyötyjä ei enää seurata erillisenä muusta toiminnankehityksestä, vaan ne ovat osa jatkuvaa parantamista, jonka tarkoituksena on varmistaa tehokkaat ja laadukkaat valmistusprosessit ja Keslan tuotteiden hintakilpailukyky nykyaikaisella tekniikalla. Tuottavuuden nousu automaation myötä tulee edellyttämään korkeampaa tuotantovolyymia ja tuotannon käyttöastetta.

Myyntin osalta viennin osuus pysyi vertailukauden tasolla olleen 52,6 % liikevaihdosta (53,1 %). Sekä kotimaan myynti että viennin arvo laskivat, ja liikevaihdon painottuminen matalakattaisempiin tuoteryhmiin heikensi kannattavuutta.

## Konsernin segmenttiraportointi

Keslan liiketoimintamallin, toiminnan luonteen ja hallintorakenteen vuoksi konserni raportoi yhden toimintasegmentin - metsäkoneet, joka käsittää koko konsernin liiketoiminnan. Tytäryhtiö Kesla GmbH:n liiketoiminta sisältyy metsäkoneryhmän lukuihin. Kesla GmbH on Kesla-tuotteiden myyntiyhtiö. Segmenttiraportointiin ei tehty tilikauden aikana muutoksia.

Yhtiö tiedotti 3.3.2025 muuttavansa toimintamalliaan. Uudessa organisaatiossa aiempi liiketoimintajako lakkautetaan ja traktorivarusteita, puunkorjuulaitteita, auto- ja teollisuusnostureita sekä defence-tuotteita kutsutaan jatkossa tuoteryhmiksi. Asiakasrajapinnan toiminnot – myynti, tuotehallinta, markkinointi ja jälkimarkkinointi – yhdistetään uuteen myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatioon. Myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatiota johtaa elokuussa 2025 aloittanut myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja Kaj Koskela. Tammikuussa 2025 perustetun KESLA Defence -tuoteryhmän myynti ja tuotehallinta säilyvät omana tuoteryhmänään puolustusteollisuuden markkinoiden erityispiirteiden vuoksi. Toimintamallin muutoksella ei ollut

vaikutusta segmenttiraportointiin, koska KESLA Defencen liikevaihto oli alle 10 % koko konsernin liikevaihdosta.

## Toimintaympäristö ja markkinakehitys

Keslan toimintaympäristö oli edelleen haasteellinen markkinoiden odottaessa selkeää signaalia kaupapoliittisen tilanteen selkiytymisestä. Markkina on edelleen erittäin herkkä negatiivisille uutisille, ja tästä johtuen loppuasiakkaiden investointihalukkuus ei ole vielä selkeästi parantunut. Lisäksi kotimaisen metsäteollisuuden ilmoittamat suunnitelmat tehdaskapasiteetin alentamiseksi ja kustannusten alentamiseksi puunkorjuuketjussa on heikentänyt kotimaisten urakoitsijoiden investointinäkömää.

Keslan päämarkkina on Eurooppa. Yhtiö toimii lisäksi esimerkiksi Kanadan, Kaakkois-Aasian ja Japanin markkinoilla. Auto- ja teollisuusnostureiden tuoteryhmässä myynti heikkeni katsauskauden lopulla Suomen markkinoilla. Keski-Euroopan markkinoilla Ranskassa ja Saksassa markkinatilanne oli auto- ja teollisuusnostureissa kokonaisuudessaan haastava katsauskaudella.

Puunkorjuulaitteiden markkinalla OEM-asiakkaat eivät vielä päässeet hyötymään metsäkonemarkkinoiden orastavasta kasvusta. Irtoharvesteripäiden osalta Keski-Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Kaakkois-Aasiassa markkinatilanne säilyi erittäin vaikeana.

Euroopassa traktorivarusteiden päämarkkinalla markkinatilanne jatkui hiljaisena myös toisen puolivuotisjakson ja kasvuodotusten siirtyessä myöhemmäksi. Tämä heijastui traktorivarusteiden eli kuormaimien ja metsäperävaunujen kysyntään. Varastotasojen alentamisesta huolimatta jakelijoilla oli edelleen kysyntään nähden korkeahkot vaihtomaisuustasot, mutta näiden odotetaan olevan jo tasolla, jossa täydennysostot ovat tarpeen.

Defence-markkina näyttäytyy Keslan näkökulmasta ennen kaikkea kasvavana, rakenteilla olevana markkinana, jossa strateginen suunta on selvä ja jossa tilausten saaminen edellyttää jatkossakin määrätietoista pohjatyötä. NATO-maat ovat lisänneet puolustusbudjetiaan merkittävästi ja käynnistäneet monivuotisia investointi- ja kyvykkyysohjelmia. Päätöksenteko ja hankinnat etenevät kuitenkin vaiheittain, mukaan lukien uusien sotilaskyvykkyyksien konseptien testaus. Nähtävillä on, että varsinainen kaupallinen kiihtyminen Keslan näkökulmasta ajoittuu tuleville vuosille, kun ohjelmat siirtyvät suunnittelusta toimeenpanoon.

## Liikevaihto ja tilauskertymä

Tilikauden saadut tilaukset laskivat 2,8 % ja olivat 35,2 (36,3) miljoonaa euroa. Tilauskanta pysyi alhaisella tasolla ollen 7,6 miljoonaa euroa (7,2). Liikevaihto oli 34,4 (44,3) miljoonaa euroa, laskien 22,4 %. Liikevaihto laski vertailuvuodesta etenkin toisella vuosipuoliskolla, mikä johtui markkinoilla vallinneesta mm. tullimääräysten aiheuttamasta epävarmuudesta. Viennin osuus liikevaihdosta oli 52,6 % (53,1 %).



## Tulos ja kannattavuus

Liiketulos oli -4 924 (38) tuhatta euroa. Liikevaihdon laskun takia kannattavuutta pyrittiin ylläpitämään sopeuttamalla toimintaa kysyntää vastaavaksi tässä kuitenkin täysin onnistumatta. Sopeutustoimiin vaikuttivat heikentävästi mm. kevään lakot, jotka aiheuttivat ylimääräisiä kuluja, kun tuotantoa ei kyetty sopeuttamaan suunnitellusti. Lisäksi myynnin jakautuminen eri tuoteryhmille oli kannattavuudeltaan epäedullinen vertailukauteen nähden. Nettorahoituskulut olivat 646 (711) tuhatta euroa. Tulos ennen veroja oli -5 570 (-673) tuhatta euroa.

## Tase, rahavirta ja investoinnit

Taseen loppusumma tilikauden lopussa 31.12.2025 oli 24,6 (31,7) miljoonaa euroa. Liikevaihdon laskiessa käyttöpääomaerät pienentyivät ja läpimenoajat parantuivat vertailukauteen verrattuna.

Koko tilikauden liiketoiminnan rahavirta oli 1 119 (2 837) tuhatta euroa. Liiketuloksen tappiollisuudesta huolimatta liiketoiminnan rahavirta kyettiin pitämään positiivisena käyttöpääomia hallitsemalla. Kesla vähensi korollisia nettovelkoja vertailukaudesta 1,0 miljoonaa euroa, ja korollisten nettovelkojen määrä oli kauden lopussa 10,7 (11,7) miljoonaa euroa. Toimitusketju- ja tuotantohäiriöiden ja alhaisen tilauskannan vuoksi yhtiö neuvotteli tilikauden aikana eräiden lainojen lyhennyksiä uudelleen. Yhtiö sopi päärahoittajien kanssa, että vuoden toisen vuosineljänneksen lyhennykset n. 0,5 miljoonaa euroa lykätään laina-aikojen loppuun maksettavaksi.

Tilikauden lopussa nettovelkaantumisaste oli 141,8 % (97,9 %). Omavaraisuusaste oli 30,8 % (38,0 %). Katsauskauden lopussa yhtiöllä oli käytettävissä luottolimittettä ja rahavaroja 0,5 (2,0) miljoonaa euroa.

Keslan kovenanttiehdot, eli omavaraisuusaste (35 %) ja korolliset velat suhteessa 12 kuukauden käyttökatteeseen (3,25), eivät täyttäneet rahoitus sopimuksen ehtoja tilanteessa 31.12.2025. Tämän vuoksi yhtiön pitkäaikaiset velat, joita kovenanttiehto koskee, on esitetty lyhytaikaisessa vieraassa pääomassa. Toiminnan jatkuvuuden arvioinnin osalta viittaamme tilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja siinä esitettyyn selvitykseen toiminnan jatkuvuuden periaatteesta.

## Tutkimus ja tuotekehitys

Kesla jatkoi panostuksia innovaatioihin ja tuotekehitykseen tutkimus ja tuotekehityskulujen ollessa 1 456 (1 621) tuhatta euroa eli 4,2 % (3,7 %) liikevaihdosta.

Katsauskauden aikana on lanseerattu erityisesti Keski-Euroopan markkinoiden tarvetta vastaava pitkän puun nosturi. Tuotekehitys on myös jatkanut tuotteiden suunnittelua uuden NOSTE-hankkeen tuotantoteknologian mukaiseksi.

## Muutokset organisaatorakenteessa

Kesla ei tehnyt yritysostoja, -myyntejä eikä toiminnallisia muutoksia konsernissa tilikauden aikana.

## Hyvä hallinnointitapa

Kesla noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaa Suomen listayhtiöiden Hallinnointikoodia (Corporate Governance 2025). Keslan hallinnointikoodi löytyy Keslan Internet-sivuilta osoitteessa [www.kesla.com](http://www.kesla.com) kohdasta Yritys - Hallinnointi. Lisätietoja hallinnointitavasta löytyy Keslan kotisivuilta sekä vuosikertomuksesta sekä raportista ”Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2025”.

Hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa tarkastusvaliokunnan ja henkilöstövaliokunnan. Henkilöstövaliokunta oli aiemmin palkitsemisvaliokunta ja Keslan nähdessä henkilöstön kehittämisen yhä vahvemmin voimavarana valiokunnan tehtävänkuvaa laajennettiin. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmisteluvina eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi.

## Riskienhallinta

Keslan riskienhallintapolitiikka määrittelee riskienhallinnan olevan systemaattista toimintaa, jonka tarkoituksena on taata koko konsernin kattava ja tarkoituksenmukainen

riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta sekä valvonta. Se on olennainen osa Keslan strategiaprosessia, päätöksentekoa, päivittäistä johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä.

Keslan riskienhallintaprosessilla analysoidaan säännöllisesti toimintaympäristön ja vastuualueiden keskeisimmät riskit, joista koostetaan yhtiön hallitukselle yhtiön päivitetty riskinäköymä. Näkymässä riskit luokitellaan strategisiin, operatiivisiin ja taloudellisiin riskeihin sekä maine- ja turvallisuusriskeihin. Tarkemmin Keslan riskienhallinnan periaatteita on esitelty yhtiön sijoittajasivuilla [www.kesla.com/fi/sijoittajille/hallinnointi/riskienhallinta](http://www.kesla.com/fi/sijoittajille/hallinnointi/riskienhallinta).

## Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä

### Strategiset riskit

Yleinen vallitseva taloudellinen epävarmuus voi näkyä valuuttakurssimuutoksina ja rahoituksen saatavuuteen ja hintaa. Nämä kaikki voivat vaikuttaa suoraan tai epäsuorasti KESLA-tuotteiden kysyntään. Yleinen inflaatiokehitys on tasaantunut mikä helpottaa kustannuspaineita. Geopoliittisen epävarmuuden lisäksi kaupapoliittiset toimenpiteet voivat vaikuttaa toimintaympäristöä heikentävästi. EU:n ja globaalin regulaation muutokset voivat vaikuttaa asiakkaiden ja siten myös Keslan liiketoimintamahdollisuuksiin.

### Operatiiviset riskit

Kesla näkee merkittävimpänä operatiivisena riskinä tervehdyttämisohjelmaan suunniteltujen toimenpiteiden pitkittymisen siten, että rakenteellista muutosta ei kyetä toteuttamaan kustannusrakenteen keventämiseksi toimintaa vastaavalle tasolle. Organisaatiomuutoksiin saatava sisältyä riskiä, ellei muutosta ole kommunikoitu ja johdettu huolellisesti. Lisäksi yhtiön sisäisiin prosesseihin ja järjestelmiin sisältyy riskejä, elleivät ne toimi suunnitellusti. Riskeihin yhtiö pyrkii varautumaan huolellisessa valmistautumisella, selkeillä ohjeilla, valvonnalla ja mittareilla. Tällöin palautetta saamalla ja poikkeamiin puuttamalla korjaavia toimenpiteitä pystytään tekemään tehokkaasti.

### Taloudelliset riskit

Yhtiön liikevaihdon ja tuloksen kehitys ei ollut tyydyttävällä tasolla vuoden 2025 aikana. Yhtiön rahavirtaan vaikuttaa keskeisesti liiketoiminnasta saatava rahavirta sekä lainojen lyhennykset. Yhtiön rahoitusasema on heikentynyt vuoden aikana, vaikka pääomia on pystytty vapauttamaan mm. käyttöpääomasta ja yhtiöllä oli tilikauden lopussa rahavaroja ja käyttämättömiä limiittejä 0,5 miljoonaa euroa. Vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana yhtiö on neuvotellut uuden rahoituspaketin, johon sisältyy kahdessa erässä nostettavissa oleva siltarahoitus ja saatavien myynti- ja rahoitusjärjestely. Yhtiö on saanut päärahoittajiltaan myös kirjallisen suostumuksen kovenanttien korolliset velat suhteessa 12 kk käyttökatteeseen (3,25) ja omavaraisuusaste (35 %) rikkoutumiselle. Hallitukseen rahoitus- ja likviditeettiriskiä yhtiö raportoi säännöllisesti

päärahoittajilleen rahoitustilanteestaan ja neuvottelee tarvittaessa mm. lyhennysohjelmien muutoksista tai pyrkii hankkimaan uusia rahoituslähteitä etenkin, jos volyymien kasvun takia tarvitaan lisää joustavuutta pääomien hallintaan. Yhtiön näkemyksen mukaan sopeutustoimenpiteillä, käyttöpääoman tehokkaalla hallinnalla ja lyhennysten lykkäämisellä Kesla kykenee täyttämään veloitteensa seuraavana kahdentoista kuukauden aikana.

### Maine- ja turvallisuusriskit

Maine- ja turvallisuusriskit saattavat liittyä laitteidemme ominaisuuksiin tai käytettävyyteen, kyberturvallisuuteen tai vastuullisuuteen. Näitä riskejä pyritään pienentämään kouluttamalla omaa ja yhteistyötahojen henkilöstöä varmistaaksemme tuotteidemme laadun, tietojemme ja järjestelmiemme turvallisuuden hallinnan ja käytön sekä toimintaohjeidemme mukaisen toiminnan mm. asiakkaiden tuntemisessa. Omaisuus- ja vastuuriskeihin pyritään varautumaan asianmukaisella ja kattavalla vakuutusturvalla.

## Osake ja osakkeenomistajat

Keslan osakerekisteriin merkitty osakepääoma on 1 917 115,50 €. Osakepääoma muodostuu A- ja B-osakkeista, joiden yhteismäärä oli 3 383 145. A-osake oikeuttaa yhteen ääneen ja B-osake 20 ääneen.

Keslan osakkeiden omistajia oli tilikauden lopussa 2 749 (2 266). Hallituksen jäsenet omistivat 15,5 % (15,5 %) osakemannasta ja näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 50,8 % (50,8 %). Kymmenen suurinta omistajaa hallitsivat 88,2 % (88,2 %) äänimäärästä ja he omistivat 43,6 % (43,7 %) osakkeista.

Yhtiön omistuksessa oli vuoden lopussa 12 247 omaa A-osaketta (12 247). Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden osuus kaikista osakkeista oli 0,36 % (0,36 %) ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä 0,06 % (0,06 %).

Vuoden 2025 aikana Keslan A-osakkeiden vaihtoa oli 1 030 638 osakkeen verran (701 180). Osakkeen alin hinta oli 2,28 euroa (2,94) ja ylin 4,86 euroa (4,22). Kaupankäyntipainotettu keskihinta oli 3,51 euroa (3,68).

## Henkilöstö

Konsernin henkilöstön määrä oli joulukuun 2025 lopussa 224 (237) ja tilikaudella 2025 keskimäärin 192 (232). Henkilöstö toimii pääosin kolmella tehdaspaikkakunnalla Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa.

Strategiamme mukaisesti Keslan tavoitteena on kasvattaa henkilöstön osaamista, mikä nähdään menestyksen mahdollistajana niin henkilöstölle, Keslalle kuin asiakkaillekin.

## Hallitus ja johtoryhmä

Keslan yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallituksen kuuluu vähintään neljä ja enintään seitsemän osakkeenomistajien yhtiökokouksessa valitsemia jäsentä. Lisäksi yhtiöllä on tarkastusvaliokunta ja henkilöstövaliokunta, jotka tukevat hallitusta asioiden valmistelussa.

## Hallituksen jäsenet tilikaudella 2025 olivat:

Vesa Tuomi (pj.), Veli-Matti Kärkkäinen (varapj.), Sonja London, Jouni Paajanen ja 4.4.2025 alkaen Jussi Rautiainen. Ari Virtanen ja Petri Saavalainen olivat hallituksen jäseniä 4.4.2025 asti.

Henkilöstövaliokuntaan kuuluivat Jouni Paajanen (pj), Vesa Tuomi ja Jussi Rautiainen. Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Veli-Matti Kärkkäinen (pj.), Sonja London ja Vesa Tuomi. Onnistuminen yhdessä on yksi kolmesta merkittävästä teemasta yhtiön strategiakaudella 2025–2028. Henkilöstövaliokunnan päätehtävänä on huolehtia hallituksen alaisuudessa koko henkilöstön toiminnan ja asianmukaisen kohtelun seurannasta ja järjestämisestä. Hallitus valvoo ja ohjaa valiokunnan toimintaa, ja päättää sen keskeisistä toimintaperiaatteista ja tavoitteista.

Keslan johtoryhmä koostuu toimitusjohtajasta ja kuudesta omasta vastuualueestaan vastaavasta ja asiantuntevasta johtoryhmän jäsenestä. Keslan johtoryhmään kuuluivat vuonna 2025:

- Pasi Nieminen, toimitusjohtaja,
- Ilkka Miettinen, talousjohtaja,
- Tapio Pirinen, johtaja PMO ja KESLA Defence 17.3.2025 alkaen,
- Kaj Koskela, myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja 1.8.2025 alkaen,
- Mika Tahvanainen, johtaja tuotehallinta ja digitalisaatio,
- Jari Jormanainen, toimitusketjujohtaja,
- Jukka Sadinmäki, tuotekehityspäällikkö.

## Yhtiökokouksen päätökset

Keslan varsinainen yhtiökokous pidettiin 4.4.2025. Yhtiökokous päätti hallituksen jäsenmääräksi viisi henkilöä. Jäseniksi valittiin Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Sonja London, Vesa Tuomi ja Jussi Rautiainen. Yhtiökokous päätti, että hallituksen toimikaudelta puheenjohtajalle maksetaan palkkiota 40 000 euroa. Varapuheenjohtajalle ja kullekin jäsenelle palkkioksi päätettiin 20 000 euroa. Hallitus valitsi yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa puheenjohtajaksi Vesa Tuomen ja varapuheenjohtajaksi Veli-Matti Kärkkäisen.

Tilintarkastajaksi valittiin PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tilintakastajana KHT Riitta Ulvinen. PricewaterhouseCoopers Oy nimesi joulukuussa 2025 uudeksi päävastuulliseksi tarkastajaksi KHT Mikko Niemisen.

Yhtiökokous päätti, että osinkoa ei jaeta.

Yhtiökokous päätti hallituksen esityksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan päättämään omien osakkeiden hankkimisesta siten, että hankittavien osakkeiden yhteismäärä lisättyinä yhtiön hallussa tai panttina olevien osakkeiden määrällä voi olla yhteensä enintään 338 313 kappaletta A-sarjan osakkeita eli alle 10 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista. Tarkemmat tiedot valtuutuksesta ovat Kesla Oyj:n sijoittajasivuilla kohdassa [Yhtiökokous | Kesla](#).

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan luovuttamaan omia osakkeita voimassa olevan osakeyhtiölain säännösten mukaisesti siten, että hallitus voi päättää enintään yhteensä 338 313 kappaletta A-osakkeen luovuttamisesta.

Tarkemmat tiedot valtuutuksesta ovat Kesla Oyj:n sijoittajasivuilla kohdassa [Yhtiökokous | Kesla](#).

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan päättämään osakeannista, jossa annettavien osakkeiden määrä, mukaan lukien erityisten oikeuksien perusteella saatavat osakkeet, voi olla yhteensä enintään 338.313 uutta A-osaketta, mikä määrä vastasi 10 % yhtiön kaikista osakkeista kokouskutsupäivän tilanteen

mukaan. Hallitus voi päättää antaa joko uusia osakkeita tai yhtiön hallussa mahdollisesti olevia omia osakkeita.

Tarkemmat tiedot valtuutuksesta ovat Kesla Oyj:n sijoittajasivuilla kohdassa [Yhtiökokous | Kesla](#).

Yhtiökokouksen päätökset on julkaistu kokonaisuudessaan pörssitiedotteena 4.4.2025. Pörssitiedotteet ovat saatavilla Keslan kotisivuilla [www.kesla.com](http://www.kesla.com).

## Vastuullisuus

Vastuullisuuden raportoinnissa Kesla on keskittynyt viiteen sen sidosryhmille tärkeään teemaan: taloudelliseen hyvinvointiin, kumppanuuteen, resurssien tehokkaaseen käyttöön, turvallisuuteen ja energiatehokkuuteen. Euroopan komissio teki kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaiseen raportointivelvoitteeseen helmikuussa 2025 olennaisia muutosehdotuksia. Mikäli ehdotetut EU-komission muutokset implementoidaan kansalliseen lainsäädäntöön, pakollisia kestävyysraportointivelvoitteita ei muodostuisi. Kesla seuraa kestävyysraportoinnin muutoksia asiakas- ja toimittajakunnan vaatimuksiin ja sopeuttaa toimintaansa ja raportointia palvelemaan näiden tarpeita

Kesla tukee osaltaan ilmastomuutoksen torjuntaa valmistamalla laitteita, joiden avulla voidaan lisätä uusiutuvien materiaalien ja energialähteiden käyttöä, tehostaa materiaalien kierrätystä sekä hillitä metsäpaloja. Keslan tuotteet suunnitellaan ympäristövaikutukseltaan ja elinkaarikustannuksiltaan mahdollisimman edullisiksi

kiinnittämällä huomiota tuotteiden materiaalivalintoihin sekä rakenteiden keveyteen, kestävyys- ja huollettavuuteen sekä koneiden käytön taloudellisuuteen.

## Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Kesla perusti alkuvuonna 2025 uuden KESLA Defence -tuoteryhmän vahvistaakseen asemaa puolustusteollisuuden kansainvälisillä tuote- ja palvelumarkkinoilla ja kohdentaakseen markkinointipanostuksiaan ja asiakastarvemäärittelyä tälle asiakasryhmälle tehokkaasti.

Kesla uudisti asiakasrajapinnan ja sitä tukevien toimintojen organisaatiota parantaakseen asiakaskokemuksen laatua. Samassa yhteydessä johtoryhmän kokoonpanoa ja vastuualueita muutettiin seuraavasti: Pasi Nieminen (toimitusjohtaja ja 1.8.2025 asti vt. myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja), Ilkka Miettinen (talous, ICT), Jari Jormanainen (toimitusketju), Mika Tahvanainen (tuotehallinta ja digitalisaatio) ja Jukka Sadinmäki (tuotekehitys) ja elokuussa 2025 aloittanut myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja Kaj Koskela. Laajennetussa johtoryhmässä toimivat lisäksi Pauliina Inervo (interim HR-päällikkö), Reijo Tuononen (jälkimarkkinointi) ja Ari Pirhonen (kotimaan auto- ja teollisuusnosturien-tuoteryhmä).

Keslan hallitus päätti kokouksessaan 4.7.2025 suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta yhtiön avainhenkilöille, josta on tarkempaa tietoa kohdassa "Palkitsemisjärjestelmät".

Keslan hallitus hyväksyi 1.12.2025 yhtiön johdon valmisteleman tervehdyttämissuunnitelman ja päätti käynnistää Keslan liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen tervehdyttämisen ja rakenteellisen arviointiprosessin. Laajamittaisen prosessin tavoitteena on varmistaa Keslan liiketoiminnan jatkuvuus, kannattavuus, taloudellinen liikkumavara sekä pitkän aikavälin kilpailukyky.

Tervehdyttäminen ja rakenteellinen arviointiprosessi kattaa koko konsernin ja sisältää seuraavat osa-alueet:

- Keslan rahoitusaseman arviointi,
- kustannusrakenteen kehittäminen aiempaa tehokkaammaksi ja tuottavuuden parantaminen läpi organisaation,
- Keslan tuotantoprosessien strateginen arviointi ja mahdolliset uudelleenjärjestelyt tuotantorakenteen optimoimiseksi,
- Keslan tuoteryhmien strateginen arviointi.

## Tilikauden jälkeiset merkittävät tapahtumat

Yhtiö tiedotti 23.3.2026 saaneensa merkittävän, noin 17 miljoonan euron tilauksen Kesla Kerberos -monikäyttöperävaunuista erään NATO-maan puolustusvoimilta. Tilaaajan kanssa on sovittu, että tilaajamaa, toimitettavien tuotteiden tarkka määrä, sijoituspaikat ja käyttötarkoitus pysyvät luottamuksellisina. Tilauksen toimitukset alkavat alkukesästä 2026 jatkuen

kevälle 2027 saakka. Noin 7 miljoonaa euroa tilauksen kokonaismäärästä arvioidaan kohdistuvan tilikaudelle 2026. Laitetoimitusten yhteydessä toimitetaan myös huolto- ja varaosajärjestelmiä sekä käyttäjäkoulutusta.

Keslan kovenanttiehdot, eli omavaraisuus (35 %) ja korolliset velat suhteessa 12 kuukauden käyttökatteeseen (3,25), eivät täyttäneet rahoitus sopimuksen ehtoja tilanteessa 31.12.2025. Tämän vuoksi yhtiön pitkäaikaiset velat, joita kovenanttiehto koskee, on esitetty lyhytaikaisessa vieraassa pääomassa. Yhtiö on saanut rahoittajiltaan tilikauden päättymisen jälkeen suostumuksen ehtojen rikkoutumiselle. Suostumukseen sisältyy ehtoja, jotka liittyvät yhtiön ilmoittaman tervehdyttämishojelman toteuttamiseen ja rahoitusaseman vahvistamiseen. Kovenanttien rikkoutumisen vaikutusten ja toiminnan jatkuvuuden osalta viittaamme tilinpäätöksen laadintaperiaatteissa esitettyyn toiminnan jatkuvuuden periaatteeseen.

Yhtiö tiedotti 25.3.2026 sopineensa pohjoismaisen pankin kanssa siltarahoitusjärjestelystä, jolla lyhennetään nykyisten rahoittajien vastuita toisen ja kolmannen vuosineljänneksen aikana. Lisäksi yhtiö on sopinut saman pankin kanssa järjestelystä, jossa rahoittaja joko ostaa kokonaan saatavan ja riski siirtyy rahoittajalle tai pankki rahoittaa saatavan, jolloin riski säilyy Keslalla.

Pörsstitiedotteet ovat saatavilla Keslan kotisivuilta [www.kesla.com](http://www.kesla.com).

## Ohjeistus vuodelle 2026

Kesla arvioi liikevaihdon tilikaudella 2026 olevan 38–45 miljoonaa euroa ja liiketuloksen -2 % ja +2 % liikevaihdosta, mikäli toimintaympäristö pysyy vakaana.

## Hallituksen esitys voiton käyttämisestä

Emoyhtiön vapaa oma pääoma on 2 028 tuhatta euroa, josta tilikauden tulos on -4 990 tuhatta euroa. Konsernin vapaa oma pääoma on 5 560 tuhatta euroa.

Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiön jakokelpoiset varat lasketaan emoyhtiön vapaan oman pääoman perusteella. Hallitus on arvioinut emoyhtiön maksukykyisyyttä ja taloudellisia olosuhteita tilikauden päättymisen jälkeen. Hallitus esittää 6.5.2026 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa ei jaeta.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

Hallitus esittää yhtiökokoukselle myös, että omien osakkeiden hankinta- ja myyntivaltuutusta jatketaan vuonna 2026 enintään 338 313 kappaleelle yhtiön osakkeita (10 % koko osakekannasta).

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että yhtiökokous valtuuttaa hallituksen päättämään osakeannista sekä osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:n tarkoittamien osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta yhdessä tai useammassa erässä joko maksua vastaan tai maksutta. Annettavien osakkeiden määrä, mukaan lukien erityisten oikeuksien perusteella saatavat osakkeet, voi olla yhteensä

enintään 338 313 A-osaketta, mikä määrä vastaa 10 % yhtiön kaikista osakkeista kokouskutsupäivän tilanteen mukaan. Hallitus voi päättää antaa joko uusia osakkeita tai yhtiön hallussa mahdollisesti olevia omia osakkeita.

Tilikaudella 2026 nimitystoimikunta esittää, että yhtiökokous valitsee hallitukseen viisi (6) jäsentä. Hallitukseen esitetään vanhoina jäsenenä jatkamaan Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Vesa Tuomi, Sonja London ja Jussi Rautiainen. Uutena jäsenenä hallitukseen esitetään valittavaksi Kristiina Helenius.

Nimitystoimikunta esittää, että hallituksen puheenjohtajalle maksetaan palkkiona 40 000 euroa ja hallituksen jäsenille 20 000 euroa toimikaudelta, joka on varsinaisten yhtiökokousten välinen aika. Varapuheenjohtajalle esitetään maksettavan sama palkkio kuin hallituksen jäsenille. Matkakulut ja muut kulut esitetään korvattavaksi toteutuneen mukaisesti.

Tilintarkastajaksi nimitystoimikunta esittää, että tilintarkastusyhteisöksi valitaan PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tilintarkastajana Mikko Nieminen KHT. Nimitystoimikunta esittää, että tilintarkastajalle maksetaan palkkiona kohtuullinen korvaus laskua vastaan.

Keslan hallitus sisällyttää nimitystoimikunnan ehdotukset vuoden 2026 yhtiökokouskutsuun. Kesla Oyj:n varsinainen yhtiökokous on suunniteltu pidettäväksi Joensuussa perjantaina 6.5.2026. Yhtiön hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle erillisellä kutsulla myöhemmin.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat 31.12.2025

Osakeomistus hallussa olevien osakemäärien mukaan:

A- ja B-osakkeita	Osakkaat	Osakkaista	Osakkeet	Osakkeista
1-100	1 404	51,1 %	51 991	1,5 %
101-500	829	30,2 %	216 058	6,4 %
501-1000	223	8,1 %	175 804	5,2 %
1001-5000	220	8,0 %	487 393	14,4 %
5001-10000	38	1,4 %	282 502	8,4 %
10001-20000	15	0,6 %	246 264	7,3 %
20001<	20	0,7 %	1 923 133	56,8 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 749</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 383 145</b>	<b>100,0 %</b>

Omistajat omistajatyypeittäin	Osakkaat	Osakkaista	Osakkeet	Osakkeista
Yritykset	82	3,0 %	436 693	12,9 %
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	8	0,3 %	135 525	3,7 %
Julkisyhteisöt	1	0,0 %	150 000	4,4 %
Kotitaloudet	2 640	96,0 %	2 623 004	77,5 %
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	5	0,2 %	19 458	0,6 %
Ulkomaat	13	0,5 %	5 540	0,2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 749</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 368 054</b>	<b>99,6 %</b>
joista hallintarekisteröityjä	2	0,0 %	10 027	0,3 %

Ylimmän johdon ja lähipiirin osakkeenomistukset	A-osake	B-osake	Äänistä %	Osakkeista %
KÄRKKÄINEN VELI-MATTI	18 000	372 146	39,5	11,5
PAAJANEN JOUNI ENSIO	12 923	105 000	11,2	3,5
MAKAEL OY	15 000	0	0,1	0,4
LONDON SONJA	1 560	0	0,0	0,0

Suurimmat 10 osakkeenomistajata osakesarjojen mukaan	A-osake	B-osake	Äänistä %	Osakkeista %
KÄRKKÄINEN VELI-MATTI	18 000	372 146	39,5	11,5
KÄRKKÄINEN PAULA ELISABET	30 000	150 000	16,1	5,3
PAAJANEN JOUNI ENSIO	12 923	105 000	11,2	3,5
PAAJANEN VIRPI KRISTIINA	9 730	105 000	11,2	3,4
PAAJANEN JANNE OLAVI	13 644	65 000	7,0	2,3
KESKINÄINEN TYÖELÄKEVAKUUTUSYHTIÖ VARMA	150 000		0,8	4,4
THOMINVEST OY	121 571		0,6	3,6
THOMFINANCE OY	108 172		0,6	3,2
KUKKANEN KARI JUHANI	104 200		0,6	3,1
SÖDERLUND LEENA ANNELI	96 067		0,5	2,8

# Tunnusluvut

Tunnusluvut, 1 000 € ellei toisin mainita	2025	2024	2023	2022	2021
Liikevaihto yhteensä	34 408	44 318	55 396	45 863	45 472
Liikevaihdon muutos, %	-22,4	-20,0	20,8	0,9	14,7
Käyttökate	-3 437	1 616	3003	191	3 556
% liikevaihdosta	-10,0	3,6	5,4	0,4	7,8
Liiketulos	-4 924	38	1 385	-1 319	2213
% liikevaihdosta	-14,3	0,1	2,5	-2,9	4,9
Tilikauden tulos ennen veroja	-5 570	-673	665	-1 504	2053
% liikevaihdosta	-16,2	-1,5	1,2	-3,3	4,5
Kauden laaja tulos	-4 460	-520	510	-1 181	1681
% liikevaihdosta	-13,0	-1,2	0,9	-2,6	3,7
Oman pääoman tuotto (ROE), %	-45,9	-4,2	4,1	-8,9	12,5
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	-23,3	0,2	5	-4,9	9,4
Omavaraisuusaste, %	30,8	38,0	35,6	32,1	41,1
Nettovelkaantumisaste, %	141,8	97,9	102,1	134,1	60,3
Taseen loppusumma, M€	24,6	31,7	36,2	40,0	34,6
Bruttoinvestoinnit	120	959	661	3 811	2 390
% liikevaihdosta	0,3	2,2	1,2	8,3	5,3
Tutkimus- ja kehitysmenot	1 453	1 621	1 592	1 376	1 316
% liikevaihdosta	4,2	3,7	2,9	3	2,9
Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana	192	232	258	246	246

Osakekohtaiset tunnusluvut	2025	2024	2023	2022	2021
Tulos/osake (EPS), euroa	-1,32	-0,15	0,15	-0,35	0,50
Oma pääoma/osake, euroa	2,21	3,53	3,78	3,63	4,18
Osinko/osake, euroa	0,00*	0,00	0,10	0,00	0,20
Osinko/tulos, %	-	-	66,3	-	10,0
Efekttiivinen osinkotuotto, %	-	-	2,5	-	3,4
Hinta/voitto -suhde (P/E)	-1,7	-20,2	26,3	-11,8	11,8
Osakkeen ylin kurssi, euroa	4,86	4,22	5,00	6,26	6,40
Osakkeen alin kurssi, euroa	2,28	2,94	3,79	3,6	4,01
Tilikauden keskimurssi, euroa	3,51	3,68	4,33	4,55	5,11
Tilinpäätöspäivän kurssi, euroa	2,30	3,10	3,95	4,13	5,88
Osakekannan markkina-arvo, A-osakkeet, M€	5,9	8,0	10,1	10,3	14,7
Osakekannan markkina-arvo, kaikki osakkeet, M€	7,8	10,5	13,4	14,0	19,9
A-osakkeiden vaihto tilikauden aikana, kpl	1 030 638	701 180	409 186	601 168	1 196 627
A-osakkeiden vaihto, %	40,05	27,25	15,9	24,0	47,8
Kaikkien osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa, kpl	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145
Osakkeenomistajat osakerekisterin mukaan, kpl	2 749	2358	2 371	2 420	2 155

Taulukon osakkeiden lukumäärä on osakeantioikaistu ja tunnusluvut ovat yhtenevät sekä A- että B-lajin osakkeille, jollei toisin ole mainittu. Osakekannan markkina-arvo, kaikki osakkeet, on laskettu olettaen B-sarjan osakkeen arvoksi saman kuin A-osakkeella.

\* hallituksen osinkoesityksen mukaisesti

## Tunnuslukujen laskentakaavat

### IFRS:n mukaiset tunnusluvut

$$\text{Tulos / osake (EPS)} = \frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tulos}}{\text{Osakkeiden lukumäärä keskimäärin tilikauden aikana}}$$

Keslan tunnusluvut sisältävät poikkeukselliset erät. Tarvittaessa yhtiö on ilmoittanut, poikkeuksellisten erän sisällymisen ja vaikuttavuuden tunnuslukuun. Poikkeuksellisia erä on aiheutunut mm. yritysjärjestelyistä sekä laskennallisista arvonalentumiskirjauksista. IFRS-standardien ja kirjanpitolakien muutokset on huomioitu siirtymäsäännösten mukaisesti ja tarvittaessa takautuvasti.

### Vaihtoehtoiset tunnusluvut

Vaihtoehtoisilla tunnusluvuilla pyritään parantamaan lukujen vertailukelpoisuutta pidemmällä aikavälillä. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja ei tule pitää korvaavina mittareina verrattuna IFRS-tilinpäätösnormistossa määriteltyihin tunnuslukuihin. IFRS:n mukaisten tunnuslukujen antaman informaation lisätiedoksi ja yhtiön pitkän aikavälin tavoitteiden seuraamiseksi, Kesla käyttää ja julkaisee seuraavia vaihtoehtoisia tunnuslukuja:

$$\text{Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), \%} = 100 \times \frac{\text{Tulos ennen veroja + rahoituskulut}}{\text{Oma pääoma + korolliset rahoitusvelat}}$$

$$\text{Omavaraisuusaste, \%} = 100 \times \frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}}$$

$$\text{Nettovelkaantumisaste, \%} = 100 \times \frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma}}$$

$$\text{Oman pääoman tuotto (ROE), \%} = 100 \times \frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma}}$$

$$\text{Oma pääoma / osake} = \frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$$

$$\text{Osinko / tulos, \%} = 100 \times \frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$$

$$\text{Efektiivinen osinkotuotto, \%} = 100 \times \frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}}$$

$$\text{Hinta / voitto -suhde (P/E)} = \frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$$

$$\text{Tilikauden keskikurssi} = \frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto}}{\text{Tilikaudella vaihdettujen osakkeiden laimentamaton keskimääräinen lukumäärä}}$$

Nettokäyttöpääoma = Vaihto-omaisuus + myyntisaamiset + sopimukseen perustuvat omaisuuserät + muut operatiiviset korottomat saamiset - varaukset - eläkevelvoitteet - ostovelat - sopimukseen perustuvat velat - muut operatiiviset korottomat velat

Käyttökate = Liiketoiminnan tulos ennen poistoja, arvonalentumisia ja rahoituseriä

Bruttoinvestoinnit = Investoinnit käyttöomaisuuteen sisältäen IFRS 16  
vuokrasopimusten vaikutukset

Nettoinvestoinnit = Investoinnit käyttöomaisuuteen sisältäen IFRS 16  
vuokrasopimusten vaikutukset vähennettynä saaduilla avustuksilla

Tilaukanta = Tilikauden päättyessä toimittamattomien tilausten arvo

Omana pääomana otetaan huomioon emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma sekä omassa pääomassa esitettävä määräysvallattomien omistajien osuus.

Korolliset nettorahoitusvelat lasketaan korollisten rahoitusvelkojen ja korollisten rahoitussuamisten, mukaan lukien käteisvarat, erotuksena.

Laskettaessa oman ja sijoitetun pääoman tuottoa jakajana käytetään tilikauden alun ja tilikauden lopun keskiarvoa. Laskettaessa omavaraisuus- ja velkaantumisasetta käytetään sekä jakajassa että jaettavassa tilinpäätöspäivän arvoja.

Tilikauden päätöskurssi on julkisen kaupankäynnin järjestäjän ilmoittama virallinen tilikauden päätöskurssi.

Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä on keskiarvo kalenterikuukausien lopussa laske-  
tuista henkilökunnan lukumääristä, joissa on huomioitu lomautusten vaikutus.

Tunnuslukujen laskentaperiaatteissa ei ole tapahtunut muutosta.

# Konsernitilinpäätös IFRS

## Konsernin laaja tuloslaskelma

1 000 €	LIITETIETO	1.1.–31.12.2025	1.1.–31.12.2024
<b>Liikevaihto</b>	<b>Liitteet 2, 3</b>	<b>34 408</b>	<b>44 318</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		-1 355	-1 864
Liiketoiminnan muut tuotot	Liite 5	442	155
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö		-18 561	-21 000
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	Liite 6	-11 623	-12 789
Poistot	Liitteet 4, 7	-1 487	-1 578
Liiketoiminnan muut kulut	Liitteet 4, 8, 10	-6 748	-7 204
<b>Liiketulos</b>		<b>-4 924</b>	<b>38</b>
Rahoitustuotot		7	22
Rahoituskulut	Liitteet 4, 11	-653	-733
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>-5 570</b>	<b>-673</b>
Tuloverot	Liitteet 12, 17	1 110	153
Tilikauden tulos		-4 460	-520
<b>Tilikauden laaja tulos</b>	<b>Liite 13</b>	<b>-4 460</b>	<b>-520</b>
Tilikauden tuloksen jakautuminen			
Emoyrityksen omistajille		-4 460	-520
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu laimentamaton/laimennettu osakekohdainen tulos, euroa sekä A- että B-osakkeille</b>	<b>Liite 13</b>	<b>-1,32</b>	<b>-0,15</b>

## Konsernin tase

1 000 €	LIITETIETO	31.12.2025	31.12.2024
<b>VARAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	Liite 14	7 360	8 618
Aineettomat hyödykkeet	Liite 14	518	703
Muut rahoitusvarat	Liite 16	17	17
Laskennalliset verosaamiset	Liite 17	869	26
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	Liite 18	12 064	14 827
Myyntisaamiset ja muut saamiset	Liite 19	3 690	7 202
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset		-	7
Rahavarat	Liite 20	109	334
<b>VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>24 627</b>	<b>31 734</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma			
Osakepääoma	Liite 21	1 917	1 917
Ylikurssirahasto		6	6
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		24	24
Kertyneet voittovarot		5 536	9 996
Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma yhteensä		7 483	11 943
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>7 483</b>	<b>11 943</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Laskennalliset verovelat	Liite 17	-	267
Rahoitusvelat	Liite 23	546	6 003
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Ostovelat ja muut velat	Liite 24	6 091	7 212
Rahoitusvelat	Liite 23	10 176	6 018
Varaukset	Liite 22	331	291
<b>VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>17 144</b>	<b>19 791</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>24 627</b>	<b>31 734</b>

## Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 €	LIITETIETO	1.1.–31.12.2025	1.1.–31.12.2024
<b>Liiketoiminnan rahavirrat</b>			
Tilikauden voitto		-4 460	-520
<b>Oikaisut:</b>			
Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa	Liite 15	2 957	1 679
Korkokulut ja muut rahoituskulut	Liite 11	653	733
Korkotuotot	Liite 11	-7	-23
Verot	Liite 12	-1 110	-152
<b>Oikaisut yhteensä</b>		<b>2 493</b>	<b>2 237</b>
<b>Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta</b>		<b>- 1 967</b>	<b>1 717</b>
Käyttöpääoman muutokset:			
Myynti- ja muiden saamisten muutos		3 006	420
Vaihto-omaisuuden muutos		1 847	2 941
Osto- ja muiden velkojen muutos		-1 116	-1 502
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>		<b>1 770</b>	<b>3 576</b>
Maksetut korot		-658	-757
Saadut korot	Liite 11	7	23
Maksetut verot		-	-5
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>1 119</b>	<b>2 837</b>
<b>Investointien rahavirrat</b>			
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-40	-761
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-5	-238
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynnit		-	14
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-45</b>	<b>-985</b>

Rahoituksen rahavirrat			
Lainojen nostot		-	-
Lainojen takaisinmaksut	Liite 28	-2 452	-2 952
Vuokrasopimusvelkojen maksut	Liite 28	-147	-147
Maksetut osingot		-	-337
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-2 599</b>	<b>-3 436</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>		<b>-1 525</b>	<b>-1 584</b>
Rahavarat tilikauden alussa		-2 513	-929
Rahavarat tilikauden lopussa		-4 038	-2 513

Liitetiedossa 26 Konsernin käytössä olevat rahoitusreservit löytyy tiedot käytettävistä limiiteistä ja liitetiedossa 28 rahavirtalaskelman rahavarojen täsmäytys.

## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma					
1 000 €	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Kertyneet voittovarot	SVOP	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2025	1 917	6	9 996	24	11 943
Osingonjako, voittovarot					-
Tilikauden tulos			-4 460		-4 460
<b>31.12.2025</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>5 536</b>	<b>24</b>	<b>7 483</b>
Oma pääoma 1.1.2024	1 917	6	10 853	24	12 800
Osingonjako, voittovarot			-337		-337
Tilikauden tulos			-520		-520
<b>31.12.2024</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>9 996</b>	<b>24</b>	<b>11 943</b>

# Konsernin IFRS:n mukaiset liitetiedot

Kesla on nykyaikaisen metsäteknologian ja materiaalinkäsittelyn johtava osaaja. Innovaatiiviset, laadukkaat tuotteemme on tehty Suomessa vuosikymmenten kokemuksella ja asiakasymmärryksellä, vastaten kovimpiinkin vaatimuksiin niin metsässä kuin sen ulkopuolellakin. Keslan liiketoiminta on keskittynyt neljään tuoteryhmään, jotka ovat auto- ja teollisuusnosturit, puunkorjuulaitteet, traktorivarusteet ja KESLA Defence.

Konsernin emoyritys on Kesla Oyj (y-tunnus 0168715-8) on suomalainen julkinen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Joensuu ja sen rekisteröity osoite on Kuurnankatu 24, 80100 Joensuu, Suomi. Päätoimiala on nosto- ja siirtolaitteiden valmistus.

Konsernitilinpäätös sisältää ajanjakson 1.1. – 31.12.2025. Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa yhtiön kotisivuilta osoitteesta [www.kesla.com](http://www.kesla.com) tai konsernin emoyhtiön pääkonttorista edellä mainitussa osoitteessa. Tilinpäätös esitetään tuhansina euroina.

Kesla Oyj:n hallitus on kokouksessaan 14.4.2026 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkaistavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on mahdollisuus tehdä päätös tilinpäätöksen muuttamisesta.

## 1. Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2025 voimassa olevia IFRS-standardeja. Annual Improvements -menettelyn kautta standardeihin tehtävät pienet ja vähemmän kiireelliset muutokset kerätään yhdeksi kokonaisuudeksi ja toteutetaan

kerran vuodessa. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säädöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyt menettelyt mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksyttäviä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön vaatimusten mukaiset.

### Toiminnan jatkuvuuden periaate (going concern)

Yhtiön johto ja hallitus arvioivat kuukausittain yhtiön taloudellista tilannetta ja maksuvalmiutta hallituksen kokouksissa. Seuraavaa vuosineljänneistä koskevat rahavirtaennusteet laaditaan viikoittain. Pidemmän aikavälin rahoitusennusteet laaditaan kuukausitasolla seuraavan 12 kuukauden jaksolle. Rahavirtaennusteiden perustana ovat vahvistettu tilauskanta, arvio jälki-markkinan tilauskertymästä ja arviot laitekaupan tarjouskannasta toteutuvista uusista tilauksista ja eri tuoteryhmien kannattavuudesta.

Vuosi 2025 oli Keslalle kokonaisuudessaan poikkeuksellisen haastava. Toimintaympäristömme pysyi läpi vuoden epävarmana, eikä yleinen markkinatilanne parantunut oleellisesti vuoden loppupuolellakaan. Keslaan ja sen siviilituoteryhmien kysyntään vaikuttavat erityisesti maailmanlaajuisen kauppapolitiikan ja geopoliittisen tilanteen luoma yleinen talouden epävarmuus, metsäteollisuuden kysynnän ja puunkäytön lasku sekä asiakasyritysten rahoituksen saanti. Näistä tekijöistä johtuen, asiakastilauksmäärät jäivät vuoden aikana matalalle tasolle, ja liikevaihtomme laski 22,4 % edellisvuodesta 34,4 miljoonaan euroon. Myös liiketuloksemme laski selvästi ja oli -4,9 miljoonaa euroa. Heikon tuloksen vaikutusta rahoitustilanteeseen on osin pyritty kompensoimaan käyttöpääomaa tehostamalla kiinnittäen huomiota vaihto-omaisuuden kierto- ja myyntisaamisten perintään.

Kesla Oyj:n kovenanttiehdot omavaraisuus (35 %) ja korolliset velat suhteessa 12 kuukauden

käyttökatteeseen (3,25) eivät täyttäneet rahoitussopimuksen ehtoja tilanteessa 31.12.2025. Tämän vuoksi yhtiön pitkäaikaiset velat, joita kovenanttiehto koskee, on esitetty lyhytaikaisessa vieraassa pääomassa.

Kovenanttilaskelmat, 1 000 €	2025	2024
Liiketulos	-4 924	38
Poistot ja arvonalentumiset	1 487	1 578
Käyttökate	-3 437	1 616
<b>Korollinen nettovelka/ käyttökate</b>	<b>-3,1</b>	<b>7,2</b>
Oma pääoma yhteensä	7 483	11 943
Saadut ennakkomaksut	314	298
Taseen loppusumma	24 627	31 734
<b>Omavaraisuusaste, %</b>	<b>30,8 %</b>	<b>38,0 %</b>

Yhtiö on käynyt rahoituksen vakauttamiseen ja uudelleenjärjestelyyn liittyviä neuvotteluja tilikauden 2025 ja 1.1.2026 alkaneen tilikauden aikana.

Yhtiö on saanut päärahoittajiltaan tilikauden päättymisen jälkeen suostumuksen kovenanttiehtojen rikkoutumiselle, jonka perusteella rahoittajat eivät eräännyttä saataviaan. Kovenanttien rikkoutumiselle annettuihin suostumuksiin sisältyy ehtoja, jotka liittyvät yhtiön 1.12.2025 tiedotaman tervehdyttämishojelman toteuttamiseen kuten tuoteryhmien strategiseen arviointiin, kustannuskilpailukyvyyn parantamiseen ja rahoitusaseman vahvistamiseen. Samalla sovittiin uudesta rahoituskovenantista tarkasteluhetkellä 30.6.2026: Keslan Oyj:n raportoima konsernin käyttökate ajalla 1.1.-30.6.2026 on vähintään 100 000 euroa. Tilanteessa 31.12.2026 kovenanttitasot ovat alkuperäisen rahoitussopimuksen mukaiset, eli omavaraisuusaste vähintään 35 % ja korolliset velat suhteessa 12 kuukauden käyttökatteeseen on alle 3,25.

Tervehdyttämistoimenpiteiden toteuttamiseksi yhtiö on saanut luvan tiettyjen omaisuuserien myynnille ja mahdollisille tuoteryhmien myynneille. Lisäksi yhtiö on saanut luvan lisävelkaantumiseen uuden rahoituksen hankkimiseksi. Näillä suunnitelluilla toimenpiteillä ja uusilla ra-

hoitusjärjestelyillä varmistetaan yhtiölle riittävä ja joustava rahoitus tervehdyttämishojelman läpiviemiseksi ja käyttöpääomatarpeen turvaamiseksi. Uusi rahoitusjärjestely sisältää sekä niin sanottua siltarahoitusta, että myyntisaatavien rahoitusta ja myynntejä jäljempänä esitellyin järjestelyin.

Vuoden 2026 ensimmäisen neljänneksen aikana yhtiö on neuvotellut pohjoismaisen pankin kanssa uuden siltarahoitussopimuksen. Siltarahoitus on nostettavissa kahdessa erässä, joista ensimmäinen erä 2,5 milj. euroa nostetaan huhtikuussa 2026 ja toinen erä 2,5 milj. euroa tarvittaessa elokuussa 2026. Siltarahoituksella maksetaan pois nykyisten rahoittajien luottolimiittejä tilikauden aikana huhtikuussa 2,0 milj. euroa, kesäkuussa 1,0 milj. euroa ja noin 1,2 milj. euroa elokuussa. Nykyisten velkakirjalainojen ja osamaksuvelkojen lyhennysohjelmat pysyvät muuttumattomina. Samassa yhteydessä yhtiö on neuvotellut järjestelyyn, jossa yhtiö voi myydä tai rahoittaa saataviaan kyseiselle pohjoismaiselle pankille. Myytäessä saatavia luottotappioriski siirtyy kokonaisuudessaan rahoittajalle. Rahoitusvaihtoehdossa (factoring) luottotappioriski säilyy yhtiöllä. Kertyvillä varoilla lyhennetään nostettua siltarahoitusta, joka lyhennetään kokonaisuudessaan 31.12.2026 mennessä. Siltarahoituksessa ja saatavien myynnissä on kovenantti, joka mahdollistaa näiden uusien rahoitusten eräännyttämisen, mikäli nykyiset lainat voidaan kovenantin rikkoutuessa eräännyttää.

Yhtiön liiketoimintaan ja tervehdyttämishojelman toteuttamiseen liittyy riskejä, kuten geopolittisen epävarmuuden pitkittyminen, siihen liittyvät mahdolliset raaka-aine- tai energiakustannusten nousu, joka hidastaa maailmantalouden ja Keslalle tärkeiden markkinoiden kasvua. Tervehdyttämishojelman läpiviemiseen liittyy myös epävarmuutta siten, että kaikkia suunniteltuja toimenpiteitä ei saada toteutettua seuraavan 12 kuukauden aikana. Yhtiö on varautunut tähän tekemällä tulevaisuuden rahavirtalaskelmat oletuksella, että toiminta jatkuu nykyisellä rakenteella ja suunnitellulla volyyymillä tarkasteluhetkestä lähtien seuraavat 12 kuukautta. Operatiivisesti riskinä on, että ennustetut toimitusvolyymit eivät toteudu, mihin varaudutaan sopeuttamistoimia jatkamalla. Myös lyhyellä tähtäimellä toimitusten ajoitukseen saattaa sisältyä epävarmuutta, mikä voi johtaa kovenanttitason (käyttökate 100 000 euroa) rikkoutumiseen tilanteessa 30.6.2026. Kovenanttien rikkoutuessa päärahoittajilla on oikeus irtisanoa velkakirjalainat, rahoitusliimit ja osamaksuvelat tai vaihtoehtoisesti korottaa rahoituksen marginaaleja.

Yhtiön johto on laatinut vaihtoehtoisia rahavirtalaskelmia eri skenaarioilla, jotka perustuvat tervehdyttämishojelman toimenpiteiden toteutumiselle. Yhtiön näkemyksen mukaan sopeutustoimenpiteillä, käyttöpääoman tehokkaalla hallinnalla, alkaneen tilikauden jo varmistuneilla tilauksilla, parantuvalla kannattavuudella ja jo varmistuneilla rahoitusjärjestelyillä Kesla kykenee täyttämään veloitteensa seuraavan 12 kk aikana tilinpäätöksen hyväksymisestä. Näin ollen tilinpäätöstiedote on laadittu toiminnan jatkuvuuden periaatteen mukaisesti.

## Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Konsolidointiperiaatteet

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö Kesla Oyj:n ja kaikki sen määräysvallassa olevat tytäryhtiöt tilikauden päättämispäivänä. Määräysvalta syntyy, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa.

Emoyhtiön perustamat tytäryhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen yhtiöiden perustamisesta lähtien. Konsernin keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomenetelmällä. Hankitut tytäryhtykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat, voitonjako ja realisoitumattomat sisäiset katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

### Segmentti-informaatio

Keslan liiketoimintamallin, toiminnan luonteen ja hallintorakenteen vuoksi konserni raportoi yhden toimintasegmentin - metsäkoneet, joka käsittää koko konsernin liiketoiminnat. Tytäryhtiö Kesla GmbH:n liiketoiminta sisältyvät metsäkone-ryhmän lukuihin. Kesla GmbH on Kesla-tuotteiden myyntiyhtiö. Segmenttiraportointiin ei ole tullut muutoksia.

## Ulkomaanrahan määräisten liiketapahtumien muuttaminen

Konsernitilinpäätös on esitetty euroissa, joka on konsernin toiminta- ja esittämisvaluutta. Ulkomaanrahan määräiset erät kirjataan euroiksi tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöspäivänä avoimena olevat ulkomaanrahan määräiset monetaariset saamiset ja velat on arvostettu käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ei-monetaariset erät on arvostettu tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräisten erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on merkitty tuloslaskelmaan.

### Aineelliset hyödykkeet

Konserniyhtiöiden hankkimat aineelliset hyödykkeet arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumisilla.

Mikäli aineellinen hyödyke koostuu useammasta osasta, joiden taloudelliset vaikutusajat ovat eripituiset, kukin osa käsitellään erillisenä hyödykkeenä. Tällöin osan uusimiseen liittyvät menot aktivoidaan ja uusimisen yhteydessä mahdollinen jäljellä oleva kirjanpitoarvo kirjataan pois taseesta. Muussa tapauksessa myöhemmin syntyvät menot sisällytetään aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen kirjanpitoarvoon vain, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi ja hyödykkeen hankintamenu on luotettavasti määritettävissä. Muut korjaus- ja kunnossapitomenot kirjataan tulosvaikutteisesti, kun ne toteutuvat. Aineellisten hyödykkeiden poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelmanmukaiset poistot on laskettu hyödykkeen hankintamenuista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan tasapoistoin. Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

Rakennukset ja rakennelmat	4-35 vuotta
Rakennusten peruseräparannukset	10 vuotta
Tuotannon koneet ja kalusto	5-15 vuotta
Kuljetusvälineet	5 vuotta
Muut	3-5 vuotta

Hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkastetaan tilinpäätöksen yhteydessä ja tarvittaessa oikaistaan kuvaamaan taloudellisen hyödykkeen odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Aineellisten hyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyvät myyntivoitot ja -tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti.

### **Julkiset avustukset**

Julkiset avustukset kirjataan aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvojen vähenyksiksi silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että ne tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen edellytykset. Avustukset tuloutuvat pienempien poistojen muodossa hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Sellaiset avustukset, jotka on saatu syntyneiden menojen korvauksiksi, tuloutetaan tuloslaskelmaan samalla kun avustuksen kohteeseen liittyvät menot merkitään kuluksi. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa.

### **Aineettomat hyödykkeet**

#### **Tutkimus- ja tuotekehitysmenot**

Tutkimusmenot kirjataan tilikauden kuluiksi. Pääosa konsernin kehittymenoista ei täytä IAS 38 -standardin kriteereitä ja ne kirjataan vuosikuluiksi. Se osa kehittymenoista, joka kohdistuu uusiin kaupallisesti ja teknisesti käyttökelpoisiin tuotteisiin, aktivoidaan ja esitetään kohdassa Muu aineeton omaisuus ja poistetaan taloudellisena vaikutusaikanaan, enintään viidessä vuodessa.

#### **Aineettomat oikeudet**

Aineettomiin oikeuksiin sisältyy liittymien, patenttien, tavaramerkkien, valmistusoikeuksien sekä ohjelmistolisenssien kustannukset. Lisäksi aineettomissa oikeuksissa on ohjelmistoprojekteihin liittyvät kulut, jotka voidaan yksilöidä kuuluvaksi yksilöityyn tietokoneohjelmaan. Nämä hyödykkeet, jotka tuottavat konsernille todennäköistä taloudellista hyötyä, aktivoidaan ja poistetaan taloudellisena vaikutusaikanaan, joka ei normaalisti ylitä viittä vuotta. Tietokoneohjelmien ylläpitomenot kirjataan kuluiksi.

### **Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvon alentuminen**

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättymispäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on alentunut. Jos viitteitä ilmenee, arvioidaan kyseisestä omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Arvonalentumistarvetta tarkastellaan rahavirtaa tuottavien yksikköjen tasolla, eli sillä alimmalla yksikkötasolla, joka on pääosin muista yksiköistä riippumaton, ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa ja pitkälle riippumattomia muiden vastaavien yksiköiden rahavirroista. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuvilla menoilla tai käyttöarvo sen mukaan, kumpi niistä on suurempi. Arvonalentumistappio kirjataan, kun omaisuuserän kirjanpitoarvo on suurempi kuin siitä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Arvonalentumistappio kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

### **Vaihto-omaisuus**

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisempaan nettorealisointiarvoon. Hankintameno määritellään painotetun keskihinnan menetelmällä. Valmiiden ja keskenkäisten tuotteiden hankintameno muodostuu raaka-aineista, välittömistä työsuorituksista johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä asianmukaisesta osuudesta valmistuksen muuttuvista menoista ja kiinteistä yleiskustannuksista normaalilla toiminta-asteella. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty arvioidut tuotteen valmiiksi saattamiseen tarvittavat menot ja myynnistä johtuvat menot.

### **Vuokrasopimukset - konserni vuokralle ottajana**

Määräaikaiset vuokrasopimukset ja toistaiseksi voimassa olevat vuokrasopimukset lukuun ottamatta lyhytaikaisia sopimuksia ja rahallisesti vähäarvoisia sopimuksia kirjataan vuokralle ottajan taseeseen käyttöoikeutta koskevana omaisuuseränä ja vastaavana vuokrasopimusvelkana. Rahallisesti vähäarvoisina kohteina on arvoitu olevan tyypillisesti hankinta-arvoltaan alle 5 000 euron käyttöomaisuushankintoja. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten kesto arvioidaan johdon toimesta tapauskohtaisesti ja arviota voidaan päivittää ajan kuluessa. Vuokramaksut jaetaan poistoksi ja korkokuluksi. Käyttöomaisuuserä poistetaan taseesta vuokra-ajan tai taloudellisen vaikutusajan mukaisesti, riippuen siitä, kumpi niistä on lyhyempi.

Vuokran korkokulu esitetään rahoituskulujen tiliryhmässä. Nykyarvoa laskettaessa käytetään diskonttaus korkona lisäluoton korkoa.

### **Työsuhde-etuudet**

Konsernissa työskentelevien eläkejärjestely on hoidettu eläkevakuutusyhtiön kautta. Konsernin eläkejärjestelyt käsitellään maksupohjaisena, jolloin niihin tehdyt suoritukset kirjataan tuloslaskelmaan sillä kaudella, jota veloitus koskee.

Toimitusjohtajan kannustinjärjestelmä pohjautuu toimielinten palkitsemispolitiikkaan. Hallitus vastaa yhtiön palkitsemispolitiikan valmistelusta ja hyväksyy sen esitettäväksi yhtiökokoukselle. Toimitusjohtajan palkitsemisen valmistelee ja siitä päättää yhtiön hallitus vuosittain. Jos palkitsemisessa käytetään yhtiön osakkeita, optioita tai muita osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia, niiden antamisesta päättää yhtiökokous, ellei se ole valtuuttanut yhtiön hallitusta käyttämään tässä asiassa päätösvaltaa. Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteistä sekä muuttuvista osista. Kiinteä palkitseminen muodostuu vuosipalkasta. Muuttuva palkitsemisen on suoriteperusteista ja muodostuu lyhyen ja/tai pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä.

Lyhyen tähtäimen kannustinjärjestelmien palkkiot voidaan maksaa kokonaan rahana, tai jos hallitus niin päättää kokonaan osakkeina, osittain yhtiön osakkeina ja rahana veroja ja veronluonteisia maksuja vastaava osuus. Pitkän aikavälin kannustinohjelman palkkiot maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja rahana veroja ja veronluonteisia maksuja vastaava osuus. Lyhyen tähtäimen kannustinjärjestelmien tuottama palkkio voi olla maksimissaan toimitusjohtajan osalta kuuden kuukauden kiinteää rahapalkkaa vastaava summa ja muilla palkkioon oikeutetuilla henkilöillä tätä lyhyempi. Osakepalkkiota kirjataan, mikäli edellytykset täyttyvät, tilikausilla 2025 ja 2024 ehdot eivät täytyneet.

### **Varaukset**

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuveloitteen toteutuminen on todennäköistä ja veloitteen

suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Jos osasta veloitteita on mahdollista saada korvaus kolmannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa.

Konserni myy tuotteita, joihin liittyy takuovelvoite. Toteutuvat takuukulut kirjataan pääsääntöisesti tuloslaskelmaan kuluksi. Taseen varauksiin sisältyy takuuvaraus. Takuuvarauksen määrä perustuu kokemuseräiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta.

### **Tuloverot**

Konsernin verot sisältävät konserniyhtiöiden tilikauden tulokseen perustuvat verot, aikaisempiin tilikausiin kohdistuvat veronoikaisut sekä laskennallisen verosaamisen ja verovelan muutoksen. Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta kunkin maan voimassa olevan verokannan perusteella. Laskennallinen vero lasketaan kaikista kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon väliaikaisista eroista. Konserniyhtiöiden verotuksellisesta tappiosta lasketaan verosaaminen vain siihen määrään asti kuin niitä arvioidaan voitavan tulevaisuudessa hyödyntää.

### **Tuloutusperiaatteet**

Myyntituotot asiakkassopimuksista tuloutetaan siinä rahamäärässä, johon Kesla odottaa olevansa oikeutettu kyseisistä tuotteista tai palveluista. Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit, edut ja määräysvalta ovat siirtyneet ostajalle. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu tuotteiden sopimusehtojen mukaisen luovutuksen yhteydessä. Tuotot palveluista kirjataan silloin, kun palvelu on suoritettu.

### **Rahoitusvarat ja -velat**

#### **Laadintaperiaatteet**

Kesla-konsernin rahoitusvarat ja -velat koostuvat rahavaroista, myynti- ja muista saamista, ostoveloista ja muista veloista, lainoista, vuokrasopimusveloista ja johdannaisista.

Konsernin rahoitusvarat ja -velat on luokiteltu seuraaviin arvostusryhmiin:

Jaksotettu hankintameno:

- Rahavarat
- Myynti- ja muut saamiset
- Korolliset velat, kuten pankkilainat ja vuokrasopimusvelat
- Osto- ja muut velat
- Käypään arvoon tulosvaikutteisesti:
- Johdannaiset, korkosuojaukset

Luokittelu tapahtuu rahoitusvaran tai -velan hankinnan tarkoituksen perusteella ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä. Rahoitusinstrumenttien kirjaus taseeseen tapahtuu kaupantekopäivänä. Rahoitusvara kirjataan pois taseesta, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin. Rahoitusvelka kirjataan pois taseesta, kun sopimuksessa yksilöity velvoite on täytetty tai kumottu tai rauennut.

### **Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat**

Rahavaroihin sisältyvät käteinen raha sekä pankkitilien varat. Rahavarat arvostetaan hankintamenoön, joka vastaa niiden käypää arvoa. Käytössä olleet tililimiitit esitetään taseen lyhytaikaisissa veloissa.

### **Rahoitusvarojen arvonalentumiset**

Myynti- ja muut saamiset arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön. Saamiset luokitellaan lyhytaikaisiin, mikäli niiden eräpäivä on korkeintaan 12 kuukautta tilinpäätöspäivän jälkeen. Myyntisaamiset kirjataan alkuperäiseen arvoon vähennettynä arvonalentumisilla. Myyntisaamisista tehdään pysyvä arvonalentumiskirjaus, kun on olemassa näyttöä siitä, että saamista ei saada enää perittyä täysimääräisenä. Myyntisaamisten arvonalentumisiin varaudutaan luottotappiovarauksella. Myyntisaamisten kuranttiutta arvioidaan perustuen luottoriskeihin ja ikäjakaumaan. Odotettavissa oleva luottotappio määritellään luottotappiohistoriaan perustu-

van analyysin perusteella sekä tarvittaessa erilliseen johdon arvioon perustuen. Laskennallisena luottotappiona kirjataan kuluksi 50 % yli puoli vuotta erääntyneistä ja 100 % yli vuoden erääntyneinä olleista myyntisaatavista, jotka eivät tule katetuksi luottovakuutuksella tai muulla vakuudella. Luottovakuutuksen kattaman menetyksen omavastuu on 10 %. Myyntisaamisiin ei sisälly merkittävää rahoituskomponenttia.

### **Jaksotettuun hankintamenoön arvostettavat rahoitusvelat**

Rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön. Käytössä olevat pankkitilien limiitit kuuluvat lyhytaikaisiin korollisiin velkoihin. Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin, ja ne voivat olla korollisia tai korottomia. Rahoitusvelat luokitellaan lyhytaikaisiksi silloin, kun ne erääntyvät suoritettavaksi 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä.

### **Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat**

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon sinä päivänä, kun konsernista tulee sopimusosapuoli ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Johdannaisten käypä arvo lasketaan käyttäen toimivien markkinoiden tilinpäätöshetken korkonteerauksia. Käyvän arvon muutokset kirjataan suoraan rahoituskuluihin ja -tuottoihin. Taseessa johdannaisten käypä arvo esitetään saamisissa tai veloissa. Konsernissa ei ole otettu käyttöön suojauslaskentaa. Konserni solmii koronvaihtosopimuksia ja korkokattosopimuksia. Konserni on käyttänyt lainasidonnaista korkokattosopimusta korkoriskin suojaamiseen.

### **Arvionvaraiset erät ja johdon harkinta**

Tilinpäätöstä laadittaessa yhtiön johto on joutunut tekemään tulevaisuutta koskevia arvioita ja oletuksia, joiden lopputulemat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja oletuksista. Lisäksi joudutaan käyttämään harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa. Arviot pohjautuvat johdon parhaaseen näkemykseen tilinpäätöshetkellä. Mahdolliset arvioiden ja olettamusten muutokset merkitään kirjanpitoon sillä tilikaudella, jonka aikana arviota tai olettamusta korjataan. Arviot liittyvät pääosin aineettomien hyödykkeiden kehitysmenojen

arvostukseen liitetieto 14, myyntisaamisten arvostukseen liitetieto 19, epäkurantin vaihto-omaisuuden määrään liitetieto 18 sekä varaustarpeisiin koskien mahdollisia tulevia menoja ja menetyksiä, jotka kohdistuvat tilikaudella tai aikaisemmin tuloutettuihin eriin liitetieto 22 sekä maksuvalmiutta koskeviin arvioihin liitetieto 26 rahoitusriskien hallinta ja sen alaotsikko maksuvalmius ja rahoitusriskien hallinta, korkoriskin hallinta ja korkojen herkkyyshanalyysi sekä tilikauden päättymisen jälkeisten rahoitusneuvotteluiden vaikutukset rahoitusvelkojen maturiteettiin, joissa arvioidaan käyttölimiittien käytettävissä oleva määrä, rahoitusvelkojen maturiteettia, rahoitusreservejä ja niiden vaikutusta maksuvalmiuteen.

Yhtiöllä on 1,6 milj. euroa verosaamisia, joista on vuoden 2025 tappion perusteella arvioitu määrä 1,1 milj. euroa. Yhtiö on laatinut vuosille 2026-2029 laskelmat verosaamisten hyödyntämisestä ja niihin liittyvistä tulonodotuksista. Laskelmien perusteella laskennalliset verosaamiset voidaan hyödyntää tarkastelujakson aikana. Verosaamisten hyödyntämiseen liittyy kuitenkin riski, jos yhtiön liiketoiminta ei kehity suunnitellusti, mitä yhtiön johto pitää epätodennäköisenä.

### Uuden ja uudistetun IFRS-normiston soveltaminen

Keslan konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa käyttöön hyväksytyjen IFRS-standardien mukaisesti (voimassa 31.12.2025). Kesla on ottanut tilikauden aikana käyttöön toimintaansa liittyvät uudet standardit, muutokset ja tulkinnat.

Vuonna 2025 voimaan tulleilla muutoksilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin tulokseen, taloudelliseen asemaan tai tilinpäätöksen esittämiseen.

Uutta IFRS 18 -standardia sovelletaan 1.1.2027 alkaen, ja se korvaa IAS 1:n. Konsernin arvion mukaan käyttöönotto ei vaikuta raportoituihin tuloksiin tai taloudelliseen asemaan, mutta se muuttaa tulos- ja rahavirtalaskelman esitystapaa (uudet pakolliset luokat), edellyttää uusien välisummaa ja lisää liitetietovaatimuksia. Konserni on aloittanut käyttöönoton valmistelun ja esittää vertailuvuoden 2026 tuloslaskelman ja liitetiedot standardin mukaisesti.

## 2. Liikevaihdon maantieteellinen jakauma

1 000 €	2025	2024
Suomi	16 488	20 907
Euroopan Unioni	13 663	14 969
Muu maailma	4 257	8 442
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>34 408</b>	<b>44 318</b>

## 3. Myyntituotot asiakassopimuksista

IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista standardi sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen asiakassopimusten perusteella saatavien myyntituottojen kirjaamiseen. Myynnin kirjaaminen voi tapahtua ajan kuluessa tai yhtenä ajankohtana, ja keskeisenä kriteerinä on määräysvallan siirtyminen. Yhteisön on kirjattava myyntituotto, kun se täyttää suoritevelvoitteen luovuttamalla luvattun tavarain tai palvelun asiakkaalle. Omaisuuserä siirretään, kun asiakas saa siihen määräysvallan. IFRS 15 -standardin peruseriaatteenä on, että yhteisön on kirjattava myyntituotot siten, että ne kuvaavat luvattujen tavaroiden tai palvelujen luovuttamista asiakkaalle ja sellaisena rahamääränä, joka kuvastaa vastiketta, johon yhteisö odottaa olevansa oikeutettu kyseisiä tavaroita tai palveluja vastaan. Yhtiö on käynyt läpi ja dokumentoinut myyntituottovirrat. Yhtiön liikevaihto koostuu seuraavista tulovirroista:

- Koneet ja varaosat
- Palvelumyynti

Yhtiö kirjaa tuotot tavaroiden myynnistä, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit, edut ja määräysvalta ovat siirtyneet ostajalle. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu tuotteiden incoterms-sopimusehtojen mukaisen luovutuksen yhteydessä. Tuotot palveluista kirjataan silloin, kun palvelu on suoritettu. Toimitusehdot vaihtelevat maittain ja asiakkaittain. Liikevaihtoa oikaistaan vähentämällä incoterms-lausekkeiden mukaan raportointihetkellä kuljetuksessa olevien osuus liikevaihdosta ja palauttamalla varaston arvoon. Keslan myyn-

tituottojen tuloutus tapahtuu yhtenä ajankohtana määräysvallan siirtyessä asiakkaalle.

Keslalla oli yksi asiakas, jonka osuus konsernin kokonaisliikevaihdosta oli 4,5 milj. euroa eli yli 10 % raportointikaudella 2025 (ei yhtään yli 10 % asiakasta vertailukaudella 2024).

Yhtiön asiakassopimuksiin perustuvien tuottojen jakauma, 1 000 €		
Tulovirta	31.12.2025	31.12.2024
Liikevaihto koneista ja varaosista	34 360	44 253
Liikevaihto palvelumyynnistä	48	65
<b>Asiakassopimusten tuotot yhteensä</b>	<b>34 408</b>	<b>44 318</b>

Asiakassopimusten tuottojen ajoittuminen, 1 000 €		
	31.12.2025	31.12.2024
Yhtenä ajankohtana	34 408	44 318
Ajan kuluessa	-	-
<b>Asiakassopimusten tuotot yhteensä</b>	<b>34 408</b>	<b>44 318</b>

Asiakassopimusten varat ja velat, 1 000 €		
	31.12.2025	31.12.2024
Saadut ennakot	314	298

## Suoriteveloitteet

Yhtiöllä ei ole raportointikauden lopussa täyttämättä tai osittain täyttämättä suoriteveloitteita (viime raportointikaudella 81 tuhatta euroa). Saatuihin ennakoihin sisältyy 144 tuhannen euron ennako asiakkaalta (2024: 144), jolle ei voida toimittaa laitteita pakot- teiden vuoksi.

## Koneet ja varaosat

Suoriteveloitteet täyttyy, kun laite toimitetaan toimitusehdon mukaisesti.

## Palvelumyynti

Suoriteveloitteet täyttyy, kun palvelu on toteutettu. Joissain tapauksissa asennus voi kuulua tuotteen hintaan, mutta asennuspalvelun arvo suhteessa tuotteeseen on pieni ja asennus tapahtuu tuotteen luovutuksen kanssa samana ajankohtana. Kesla ei tällä hetkellä toimi agenttina millään markkinalla eikä yhtiö saa merkittäviä rojalteja.

## Jälleenmyyntisopimuksiin liittyvät velat ja volyyomialennukset

Jälleenmyyntisopimuksiin ei lähtökohtaisesti sisälly tuotteen palautusoikeutta. Yhtiöllä on perushinnaston lisäksi asiakaskohtaisia hinnastoja, joissa sovelletaan tiettyä alennusprosenttia kaikkiin hinnaston tuotteisiin. Keslan antamat alennukset ovat pääosin muuttumattomia vastikkeita.

Kesla ei sovelle yli 12 kuukauden maksuaikoja, joten hintoihin ei sisälly merkittävää rahoituskomponenttia. Luottoriskiasiakkaiden kanssa sovelletaan ennakkomaksuehtoa, jolloin luottoriskistä ei voi muodostua epäsuoraa alennusta. Rahoitusriskiä ja myyntisaamisten arvonalentumisia on arvioitu erikseen liitetiedoissa 19 ja 26. Käteisalennukseen oikeuttavia maksuehtoja on käytössä vain vähän eikä niitä kirjata etukäteen lyhyen aikajänteen vuoksi.

## 4. Vuokrasopimukset

### Vuokralle ottajana

Keslan vuokrasopimukset liittyvät tuotantolaitoksien maanvuokraan, varasto- ja toimitila- vuokriin sekä kone- ja laitevuokriin.

Vuokrasopimukset tuloslaskelmalla, 1 000 €	2025	2024
Käyttöoikeusomaisuuden poistot	-162	-167
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	-75	-75
Kiinteistövuokrasopimukset	-73	-78
Maanvuokrasopimukset	-14	-14
Vuokrasopimusvelkojen korot	-24	-28
Vähäarvoisiin vuokrasopimuksiin liittyvät kulut	-117	-76
Lyhytaikaisiin vuokrasopimuksiin liittyvät kulut	-	-
<b>Tulosvaikutteiset erät yhteensä</b>	<b>-304</b>	<b>-272</b>

KOM-omaisuuteen vuokrasopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma, 1 000 €	1.1.2025	Lisäykset	Vähennykset	Tilikauden poistot	31.12.2025
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	270	-	-	-75	195
Kiinteistövuokrasopimukset	164	-	-	-73	91
Maanvuokrasopimukset	371	-	-	-14	356
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>804</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-162</b>	<b>642</b>

KOM-omaisuuteen vuokrasopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma, 1 000 €	1.1.2024	Lisäykset	Vähennykset	Tilikauden poistot	31.12.2024
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	213	132	-	-75	270
Kiinteistövuokrasopimukset	241	-	-	-78	164
Maanvuokrasopimukset	385	-	-	-14	371
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>840</b>	<b>132</b>	<b>-</b>	<b>-167</b>	<b>804</b>

Vuokrasopimusvelkojen jakauma, 1 000 €	1.1.2025	Lisäykset	Vähennykset	Lyhennyserät	31.12.2025
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	286	-	-	-63	223
Kiinteistövuokrasopimukset	166	-	-	-73	93
Maanvuokrasopimukset	376	-	-	-11	365
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>828</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-147</b>	<b>681</b>

Raportointikaudella IFRS 16:n mukaisista vuokrasopimuksista johtuva lähtevä rahavirta oli yhteensä 171 tuhatta euroa (176), josta liiketoiminnan rahavirrassa esitetään 24 tuhatta euroa (28) ja rahoituksen rahavirrassa 147 tuhatta euroa (147).

## 5. Liiketoiminnan muut tuotot

1 000 €	2025	2024
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	-	17
Julkiset avustukset	-	40
Vakuutuskorvaukset	-	6
Liiketoiminnan tuoteoikeuksien myyntituotot	300	-
Muut tuottoerät	142	93
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>442</b>	<b>155</b>

## 6. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut

Konserni työllisti tilikauden lopussa 224 henkilöä (31.12.2024 237 henkilöä). Tilikauden keskimääräinen henkilökunta oli 192 henkilöä (232 henkilöä vuonna 2024), joista keskimäärin toimihenkilöitä oli 69 (2024 87 toimihenkilöä).

1 000 €	2025	2024
Palkat, palkkiot ja luontaisedut	-9 731	-10 637
Eläkekulut – maksupohjaiset järjestelyt	-1 565	-1 795
Muut henkilösivukulut	-327	-358
<b>Yhteensä</b>	<b>-11 623</b>	<b>-12 789</b>

## 7. Poistot ja arvonalennukset

1 000 €	2025	2024
Aineettomat oikeudet	-108	-85
Kehittämismenot ja muut aineettomat hyödykkeet	-147	-201
Maa-alueet	-14	-14
Rakennukset ja rakennelmat	-321	-365
Koneet ja kalusto	-896	-912
<b>Yhteensä</b>	<b>-1 486</b>	<b>-1577</b>
Arvonalentumiset	-	-
<b>Poistot ja arvonalennukset yhteensä</b>	<b>-1 486</b>	<b>-1577</b>

## 8. Liiketoiminnan muut kulut

1 000 €	2025	2024
Myynti- ja mainoskulut	- 1 303	- 1 591
Käyttö- ja ylläpitokulut	- 582	- 729
Matkakulut	- 425	- 443
Konttori- ja hallintokulut	- 724	- 663
Palvelumaksut	- 1 356	- 1 003
Tuotannon muut kulut	- 1 550	- 1 851
Muut liiketoiminnan kulut	- 691	- 848
Vuokrat	- 117	- 76
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>- 6 748</b>	<b>- 7 204</b>

## 9. Tuotekehityskulut

Tutkimus- ja kehittämismenot olivat tilikaudella 2025 1 453 tuhatta euroa (1 621 tuhatta euroa vuonna 2024), joista on aktivoitu 4 tuhatta euroa vuoden 2025 aikana (25 tuhatta euroa vuonna 2024). Aktivoitu osuus esitetään tilinpäätöksen taseen erässä Aineettomat hyödykkeet. Aktivoituja tuotekehitysmenoja on taseessa 76 tuhatta euroa 31.12.2025 (211 tuhatta euroa 31.12.2024).

## 10. Tilintarkastajien palkkiot

Tilintarkastajien palkkiot sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin.

Tilintarkastajien palkkiot PricewaterhouseCoopers Oy:lle

1 000 €	2025	2024
Tilintarkastus	-191	-155
Muut palvelut	-	-2
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-191</b>	<b>-157</b>

## 11. Rahoitustuotot ja -kulut

1 000 €	2025	2024
Korkotuotot	7	22
Korkokulut	-610	-661
Arvon muutos käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusjohdannaisista	-	-34
Muut rahoituskulut	-43	-38
<b>Rahoituskulut netto</b>	<b>-646</b>	<b>-711</b>

## 12. Tuloverot

1 000 €	2025	2024
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	0	-5
Laskennalliset verot	-1 110	158
<b>Yhteensä</b>	<b>-1 110</b>	<b>153</b>

Konsernin tuloslaskelmaan kirjatut tuloverot poikkeavat Suomen verokannalla lasketuista tuloveroista seuraavasti:

1 000 €	2025	2024
Tulos ennen veroja	-5 570	-673
Verot laskettuna kotimaan verokannalla 20 %	1 114	135
Seuraavien erien verovaikutus:		
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	9	51
Verovapaiden tuottojen vaikutus	-13	-32
Ulkomaisen tytäryrityksen erilaisen verokannan vaikutus	-	-
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset	-	-
Muut muutokset	-	-
Oikaisut aiempien tilikausien veroihin	-	-
<b>Verot tuloslaskelmassa</b>	<b>1 110</b>	<b>153</b>

## 13. Osakekohtainen tulos

1 000 €	2025	2024
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto/tappio sekä A- että B-osakkeille	-4 460	-520
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo tilikauden aikana	3 383 145	3 383 145
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake) sekä A- että B-osakkeille	-1,32	-0,15
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake) sekä A- että B-osakkeille	-1,32	-0,15

$$\text{Tulos/osake} = \frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos}}{\text{Osakkeiden lukumäärä (osakeantioikaistu)}}$$

Yhtiöjärjestyksen mukaan A-lajin osakkeille maksettava osinko voi olla kaksinkertainen B-lajin osakkeille maksettavaan osinkoon verrattuna. Tätä mahdollisuutta ei ole käytetty.

## 14. Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet

### Aineelliset hyödykkeet

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2025	459	11 702	14 806	344	27 311
Lisäykset	-	-	49	120	169
Vähennykset	-	-	-	-194	-194
Siirrot erien välillä	-	-	-	-	-
Hankintamenot 31.12.2025	459	11 702	14 855	270	27 286
Kertyneet poistot 1.1.2025	-20	-8 532	-10 142	-	-18 694
Tilikauden poistot	-14	-322	-897	-	-1 233
Kertyneet poistot 31.12.2025	-34	-8 854	-11 039	-	-19 927
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2025</b>	<b>439</b>	<b>3 170</b>	<b>4 664</b>	<b>345</b>	<b>8 618</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2025</b>	<b>425</b>	<b>2 848</b>	<b>3 816</b>	<b>270</b>	<b>7 359</b>

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2024	459	11 301	14 524	173	26 457
Lisäykset	-	401	338	172	910
Vähennykset	-	-	-56	-	-56
Hankintamenot 31.12.2024	459	11 702	14 806	345	27 312
Kertyneet poistot 1.1.2024	-6	-8 168	-9 286	-	-17 460
Tilikauden poistot	-14	-364	-912	-	-1 291
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	56	-	56
Kertyneet poistot 31.12.2024	-20	-8 532	-10 142	-	-18 694
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2024</b>	<b>453</b>	<b>3 133</b>	<b>5 239</b>	<b>173</b>	<b>8 999</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>439</b>	<b>3 170</b>	<b>4 664</b>	<b>345</b>	<b>8 618</b>

## Aineettomat hyödykkeet

1 000 €	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2025	2 441	2 679	339	5 459
Lisäykset	4	67	-	71
Hankintamenot 31.12.2025	2 445	2 746	339	5 530
Kertyneet poistot 1.1.2025	-2 231	-2 260	-266	-4 757
Tilikauden poistot	-138	-108	-9	-255
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	-	-
Kertyneet poistot 31.12.2025	-2 370	-2 368	-275	-5 012
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2025</b>	<b>210</b>	<b>419</b>	<b>74</b>	<b>703</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2025</b>	<b>75</b>	<b>378</b>	<b>65</b>	<b>518</b>

1 000 €	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2024	2 416	2 484	339	5 239
Lisäykset	25	195	-	220
Hankintamenot 31.12.2024	2 441	2 679	339	5 459
Kertyneet poistot 1.1.2024	-2 053	-2 175	-242	-4 470
Tilikauden poistot	-179	-85	-24	-286
Kertyneet poistot 31.12.2024	-2 231	-2 260	-266	-4 756
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2024</b>	<b>363</b>	<b>308</b>	<b>97</b>	<b>769</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>210</b>	<b>419</b>	<b>74</b>	<b>703</b>

## 15. Konsernin rahavirtalaskelma

Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa	2025	2024
1 000 €		
Poistot	1 487	1 578
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksutapahtumaa	1 470	116
Muut tulokseen tehtävät oikaisut	-	-14
<b>Yhteensä</b>	<b>2 957</b>	<b>1 679</b>

## 16. Muut varat

1 000 €	2025	2024
Kiinteistö Oy Juhanantupa, Kesälahti	17	17
<b>Yhteensä</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

## 17. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laskennallisen verosaaminen, 1 000 €	2025	2024
Sisäisen katteen eliminoimisesta varastosta	21	22
Vahvistetusta tappiosta	1 383	332
Muista eristä	235	256
<b>Yhteensä</b>	<b>1 639</b>	<b>611</b>
Laskennallisten verojen netottaminen	-770	-585
<b>Laskennalliset verosaamiset, netto</b>	<b>869</b>	<b>26</b>

Laskennallinen verovelka, 1 000 €	2025	2024
Poistoerosta	457	457
Vaihto-omaisuudesta	153	176
Tuotekehitysmenoista	15	42
Muista eristä	145	177
<b>Yhteensä</b>	<b>770</b>	<b>852</b>
Laskennallisten verojen netottaminen	-770	-585
<b>Laskennalliset verovelat, netto</b>	<b>-</b>	<b>267</b>

Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutokset on kirjattu tilikaudella tulosaikutteisesti. Konsernilla ei ole suoraan omaan pääomaan tai muihin laajan tuloksen eriin kirjattavia laskennallisia veroja.

## 18. Vaihto-omaisuus

1 000 €	2025	2024
Raaka-aineet	5 850	7 260
Puolivalmiit	3 938	4 654
Valmiit	2 276	2 913
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>12 064</b>	<b>14 827</b>

Vaihto-omaisuudesta kirjattiin kuluksi epäkuranttiusvarauksen muutosta 916 tuhatta euroa (vuonna 2024 kirjattiin kuluja 92 tuhatta euroa), jolla vaihto-omaisuuden kirjanpitoarvoa alennettiin vastaamaan sen nettorealisointiarvoa. Kirjaukset sisältyvät tuloslaskelman eriin Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastonmuutos ja Aineiden ja tarvikkeiden käyttö.

## 19. Myyntisaamiset ja muut saamiset

Myyntisaamiset ja muut saamiset, 1000 €	2025	2024
Myyntisaamiset	3 023	6 695
Muut siirtosaamiset	308	420
Muut saamiset	358	95
<b>Yhteensä</b>	<b>3 689</b>	<b>7 209</b>

Siirtosaamiin sisältyvät olennaiset erät, 1000 €	2025	2024
<b>Siirtosaamiset yhteensä</b>	<b>308</b>	<b>420</b>
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset	-	7
Vakuutusennakot	-	108
Menoennakot	3	6
Muut	305	298

Myyntisaamisten ikäjakauma, 1 000 €	2025	Arvonalentumis-tappiot	Netto 2025	2024	Arvonalentumistappiot	Netto 2024
Erääntymättömät	2 374	-	2 374	4 790	-	4 790
Erääntyneet:						
Alle 30 pv	384	-	384	1 287	-	1 287
31-60 päivää	89	-	89	288	-	288
61-90 päivää	171	-	171	8	-	8
yli 90 päivää	677	-672	5	1 468	-1 146	322
<b>Yhteensä</b>	<b>3 695</b>	<b>-672</b>	<b>3 023</b>	<b>7 841</b>	<b>-1 146</b>	<b>6 695</b>

Luottotappiovarauksen muutokset, 1 000 €	2025	2024
Luottotappiovaraus kauden alussa	1 146	1 004
Muutokset kauden aikana	-474	142
Luottotappiovaraus kauden lopussa	672	1 146

Raportointikaudella kirjattiin lopullisiksi luottotappioiksi 531 tuhatta euroa (vertailukaudella 3 tuhatta euroa kuluja). Luottotappioiksi kirjatut erät liittyvät Venäjän ja Valko-Venäjän myyntiin, joka on lopetettu helmikuussa 2022. Nyt luottotappioksi kirjatut saatavat on vähennetty myyntisaamisista 2022 aikana kuluvarauksena.

## 20. Rahavarat

1 000 €	2025	2024
Käteinen raha ja pankkitilit	109	334

Lisätietoja liitetieto 26 Rahoitusriskien hallinta ja liitetieto 28 Rahoitusvelkojen rahavirrat alakohta rahavarojen täsmäytys.

## 21. Oma pääoma

Osakkeet jakautuvat A-osakkeisiin ja B-osakkeisiin. A- ja B-osakkeet eroavat toisistaan siten, että jokainen B-osake tuottaa oikeuden yhtiökokouksessa äänestää kahdellakymmenellä (20) äänellä ja jokainen A-osake yhdellä (1) äänellä. A-osakkeille maksettava osinko voi olla kaksinkertainen B-osakkeille maksettavaan osinkoon verrattuna.

Yhtiöjärjestyksen mukaisen osakelajien muuntolausekkeen mukaan B-lajiin kuuluva osake voidaan B-lajin osakkeenomistajan pyynnöstä hallituksen päätöksellä muuntaa A-lajin osakkeeksi siten, että yhdellä B-lajin osakkeella saa yhden A-lajin osakkeen.

Tarkemmat ohjeet muuntamisen toteuttamisesta yhtiön kotisivuilla osoitteessa [www.kesla.com/fi/sijoittajille/osaketieto](http://www.kesla.com/fi/sijoittajille/osaketieto).

Osakelaji	Määrä	Äänet	Äänet yhteensä
A-osake	2 568 145 kpl	1 ääni	2 568 145 ääntä
B-osake	815 000 kpl	20 ääntä	16 300 000 ääntä
<b>Yhteensä</b>	<b>3 383 145 kpl</b>		<b>18 868 145 ääntä</b>

31.12.2025 yhtiön osakepääoma oli 1 917 tuhatta euroa ja osakkeiden määrä 3 383 145 täysin maksettua osaketta. Osakkeiden lukumäärässä ja euromäärässä ei ole tapahtunut muutoksia vuoden 2025 aikana.

Kesla Oyj omistaa 31.12.2025 omia A-osakkeita seuraavasti:

Määrä kpl	Nimellisarvo €	Osakepääomasta %	Äänistä %
12 247	-	0,36	0,06

Yhtiön hallussa olevat omat osakkeet voidaan luovuttaa hallituksen päättämällä tavalla ja hallituksen määräämässä laajuudessa vastikkeena mahdollisissa yrityskaupoissa tai muissa järjestelyissä, johdon palkitsemisessa, tai ne voidaan myydä Nasdaq Helsinki Oy:n järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä.

Osakkeet luovutetaan niille julkisessa kaupankäynnissä muodostuneen luovutushetken käypään arvoon ja ne voidaan luovuttaa muuta vastiketta kuin rahavastiketta vastaan.

### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman (SVOP) rahasto sisältää muita oman pääoman luonteisia sijoituksia ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

## Osingot

Hallitus on arvioinut emoyhtiön maksukykyisyyttä ja taloudellisia olosuhteita tilikauden päättymisen jälkeen ja esittää vuoden 2025 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa ei jaeta.

## 22. Takuuvaraus

1 000 €	2025	2024
Takuuvaraukset kauden alussa	291	258
Takuu varauksen muutos	40	33
<b>TAKUUVARAUKSET KAUDEN LOPUSSA</b>	<b>331</b>	<b>291</b>

Tuotetakuuta koskevat varaukset kattavat takuuvaateisiin liittyvät odotetut kustannukset tuotteista, jotka on myyty tilikauden aikana tai aiemmin ja joissa tuotetakuu on voimassa. Takuuajat vaihtelevat tuotteittain, mutta ovat pääosin 12–24 kuukautta. Tuotevastuuvauksia koskeva varaus tehdään, mikäli vaatimuksen määrä, todennäköisyys ja toteutuminen voidaan arvioida. Varausten odotetaan pääsääntöisesti realisoituvan 1–2 vuodessa.

## 23. Rahoitusvelat

1 000 €	2025	2024
<b>Pitkäaikaiset</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	44	5 360
Vuokrasopimusvelat	503	643
<b>Pitkäaikaiset yhteensä</b>	<b>546</b>	<b>6 003</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>		
Lainojen lyhennyserät	5 850	2 986
Vuokrasopimusvelat	179	185
Tililimiitit	4 147	2 847
<b>Lyhytaikaiset yhteenä</b>	<b>10 176</b>	<b>6 018</b>
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>10 722</b>	<b>12 021</b>

Liitetieto 26. Rahoitusriskien hallinta sisältää tiedot käyttöpääoman hallinnasta, maksuvalmiudesta, korkosuojauksesta ja korkoriskin herkkyyksianalyysin.

## 24. Ostovelat, ja muut velat sekä siirtovelkojen olennaiset erät

1 000 €	2025	2024
Ostovelat	2 467	3 832
Saadut ennakkomaksut	314	298
Siirtovelat	2 906	2 514
Muut lyhytaikaiset velat	404	568
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>6 091</b>	<b>7 212</b>
<b>Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>		
Palkkavelat sivukuluineen	2 157	1 834
Työnantajan lakisääteisten vakuutusten velka	243	312
Laskennalliset ostovelat	168	185
Korko- ja johdannaisvelat	12	17
Muut	326	167
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>2 906</b>	<b>2 514</b>

Velkojen lyhytaikaisuudesta johtuen kirjanpitoarvot eivät merkittävästi poikkea käyvistä arvoista.

## 25. Vakuudet ja vastuusitoumukset

1 000 €	2025	2024
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Rahalaitoslainat	10 041	11 193
Annetut kiinteistökiinnitykset	6 632	6 632
Annetut yritysikiinnitykset	11 324	11 324
Rahoituskohdevakuudelliset osamaksuvelat	1 495	2 158

Yhtiöllä ei ollut tytäryhtiöiden puolesta annettuja vakuuksia.

Yhtiö on velvollinen tarkastamaan valmistuneista kiinteistöinvestoinneista tekemiään arvonlisäverovähennyksiä, jos kiinteistön käyttö vähenee tai se myydään tai sen käyttötarkoitus muuttuu tarkistuskauden aikana. Vastuun enimmäismäärä tilinpäätöspäivänä 31.12.2025 on 186 tuhatta euroa (221 tuhatta euroa 31.12.2024).

## 26. Rahoitusriskien hallinta

Toiminnan jatkuvuuden periaatteet (going concern) löytyvät tilinpäätöksen laatomisperiaatteista, jossa on käsitelty tilikauden aikaisia ja jälkeisiä tapahtumia kuten lisärahoituksen järjestelyjä ja olennaisia saatuja tilauksia.

### Rahoitusriskien hallinta

Konsernilla ei ole merkittävää valuuttariskiä, koska konsernin pääasiallinen myynti- ja ostovaluutta on euro. Vuoden 2025 ostoista maksettiin 98 % euroissa (2024 ostoista 99 %) ja euromääräisen liikevaihdon osuus oli 100 % (vuonna 2024 100 %). Valuuttakurssiriski liittyy yhtiön suhteellisen kilpailukyvyyn muutokseen euron ja muiden valuuttojen vaihtosuhteen muuttuessa.

Konsernin tulot ja operatiiviset kassavirrat ovat suoranaisesti riippumattomia markkinakorkojen vaihtelusta. Lainasalkkuun sisältyy korkoriski, joka johtuu markkinakorkojen heilahtelun vaikutuksesta vaihtuvakorkoisten lainojen tuleviin korkorahavirtoihin. Yhtiön lainat ovat vaihtuvakorkoisia.

### Korkoriskin hallinta

Lainasidonnaisia korkosuojaussopimuksia on kaksi: 12.1.2021 alkaneen sopimuksen korkokatto on 1,5 % ja 1.3.2023 alkaneella sopimuksella korkokatto on 3,75 %. Suojaussopimukset kattavat 35 % lainojen kokonais- määrästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2024 39 %). Koronvaihtosopimuksesta on kirjattu tulosvaikutteisesti 12 tuhatta euroa kulua tilikaudella 2025 (12 tuhatta euroa tuloa vuonna 2024). Johdannaissopimusten käyvät arvot on eritelty liitetiedossa 27.

Johdannaissopimukset. Korkoherkkyyksanalyysin vaihtuvakorkoisiin velkoihin sisältyvä käytötililimiittien käytössä olevaksi määräksi on arvioitu 93 %:a.

### Korkoriskin herkkyyksanalyysi

1000 €	Korkopositio 31.12.2025	Vaikutus tulokseen + 1%	Vaikutus tulokseen -1%	Korkopositio 31.12.2024	Vaikutus tulokseen + 1%	Vaikutus tulokseen -1%
Vaihtuvakorkoiset velat	5 894	-86	86	8 346	-103	103
Korkojohdannaiset	2 056	33	-87	3 220	30	-53
<b>Yhteensä</b>	<b>7 950</b>	<b>-53</b>	<b>-2</b>	<b>11 566</b>	<b>-73</b>	<b>50</b>

1000 €	Korkopositio 31.12.2024	Vaikutus tulokseen + 1%	Vaikutus tulokseen -1%	Korkopositio 31.12.2023	Vaikutus tulokseen + 1%	Vaikutus tulokseen -1%
Vaihtuvakorkoiset velat	8 346	-103	103	11 297	-121	121
Korkojohdannaiset	3 220	30	-53	4 384	91	-29
<b>Yhteensä</b>	<b>11 566</b>	<b>-73</b>	<b>50</b>	<b>15 681</b>	<b>-30</b>	<b>92</b>

### Luotonhallinta

Konsernin luottopolitiikassa määritellään asiakkaiden luottokelpoisuusvaatimukset, asiakaskartoitusten tekeminen (know your customer), ohjeistetaan sopimuskäytäntö, luototus sekä mahdolliset perintätoimenpiteet. Luottoriskin hallinta ja luotonvalvonta on keskitetty konsernin talousosastolle, joka toimii yhdessä eri liiketoimintayksiköiden kanssa. Asiakkaiden luottokelpoisuuden arvioinnissa käytetään järjestelmällistä, yhdessä eri liiketoimintayksiköiden kanssa sovittua toimintatapaa. Talousosasto raportoi asiakkaiden luottoasemasta säännöllisesti eri liiketoimintayksiköille. Konsernin myyntisaatavia suojataan luottovakuutuksella. Luottovakuutuksen ulkopuolelle jääviin saataviin konserni pyytää vastapuolelta pääsääntöisesti riittävän vakuuden tai ennakkomaksun. Myyntisaamiset ovat korottomia. Maksuehdot vaihtelevat maittain ja tulovirroittain ollen tavanomaisesti 14-45 päivää. Yli 60

päivän maksuehtoja ei pääsääntöisesti myönnetä. Ennen asiakkaan maksukyvyyn riittävää selvitystä käytetään ennakkomaksuehtoa. Asiakkaan maksukykyisyyttä arvioidaan johdon luotettavaan tietoon perustuvalla harkinnalla asiakkaan maksukykyisyydestä. Asiakkaan maksukyvyyn heikentyessä siirrytään ennakkomaksuehtoon.

## Rahoitusvelkojen maturiteetti

Seuraava rahoitusvelkojen maturiteettijakaumataulukko kuvaa sopimukseen perustuvaa maturiteettianalyysiä tilinpäätöspäivänä 31.12.2025. Luvut ovat diskonttaamattomia ja ne sisältävät sekä korkomaksut että pääoman takaisinmaksut:

€1 000							
31.12.2025	Tasearvo	Sopimukseen perustuvat rahavirrat	2026	2027	2028	2029	>2030
Rahalaitoslainat	5 894	6 415	5 850	44	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	681	816	160	104	67	85	400
Tililimiitit	4 147	4 376	4 376	-	-	-	-
Ostovelat	2 467	2 467	2 467	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>13 189</b>	<b>14 074</b>	<b>12 853</b>	<b>148</b>	<b>67</b>	<b>85</b>	<b>400</b>
<b>Johdannaisvelat</b>							
Suoritettavat rahavirrat	15	15	-	1	13	-	-
Saatavat rahavirrat	-	-	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-15</b>	<b>-15</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>-13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

€1 000							
31.12.2024	Tasearvo	Sopimukseen perustuvat rahavirrat	2025	2026	2027	2028	>2029
Rahalaitoslainat	8 346	9 482	3 639	3 293	2 110	410	31
Vuokrasopimusvelat	828	988	171	160	104	67	485
Tililimiitit	2 847	3 084	3 084	-	-	-	-
Ostovelat	3 832	3 832	3 832	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>15 853</b>	<b>17 386</b>	<b>10 726</b>	<b>3 453</b>	<b>2 214</b>	<b>477</b>	<b>517</b>
<b>Johdannaisvelat</b>							
Suoritettavat rahavirrat	19	19	-	-	-	19	-
Saatavat rahavirrat	19	19	-	-	18	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>-19</b>	<b>-</b>

Konsernin rahalaitoslainat ovat euromääräisiä. Konsernin rahalaitoslainojen korkokantojen vaihteluväli tilinpäätöshetkellä oli 3,35 %-5,84 % (31.12.2024 3,35 % -6,43 %).

## Maksuvalmius ja rahoitusriskien hallinta

Yhtiön liikevaihdon ja tuloksen kehitys eivät olleet tyydyttävällä tasolla vuoden 2025 aikana. Yhtiön rahavirtaan vaikuttaa keskeisesti liiketoiminasta saatava rahavirta sekä lainojen lyhennykset. Yhtiön rahoitusasema on heikentynyt vuoden aikana, vaikka pääomia on pystytty vapauttamaan mm. käyttöpääomasta. Yhtiöllä oli tilikauden lopussa rahavaroja ja käyttämättömiä limiittejä 0,5 milj. euroa.

Yhtiölle myönnettyjen luottolimiittien kokonaismäärä oli tilikauden päättyessä 4,5 milj. euroa, josta oli käytössä 4,1 milj. euroa (2,8 miljoonaa 31.12.2024).

## Konsernin käytössä olevat rahoitusreservit

Seuraavassa taulukossa on kuvattu konsernin käytettävissä olevat rahoitusreservit 31.12.2025.

1 000 € / 2025		Käytössä	Vapaana
Reservin tyyppi	Reservin koko	31.12.2025	31.12.2025
Tililimiitit	4 500	4 147	353
Osamaksuvelat	-	1 495	-
<b>Yhteensä</b>	<b>4 500</b>	<b>5 643</b>	<b>352</b>
1 000 € / 2024		Käytössä	Vapaana
Reservin tyyppi	Reservin koko	31.12.2024	31.12.2024
Tililimiitit	4 500	2 847	1 653
Osamaksuvelat	3 700	2 158	1 542
<b>Yhteensä</b>	<b>8 200</b>	<b>5 005</b>	<b>3 195</b>

## Käyttöpääoman hallinta

Yhtiön käyttöpääomaerien tasot ovat laskeneet volyymien laskun ja läpimenoaikojen parantumisen vuoksi. Käyttöpääoma laski 35,2 % vertailukauteen nähden ja oli 9,6 (14,8) milj. euroa. Käyttöpääoman lasku paransi liiketoiminnan rahavirtaa 5,8 milj. euroa ja merkittävää olivat myyntisaamisten lasku 3,3 milj. euroa ja vaihto-omaisuuden lasku 2,8 milj. eurolla. Vuoden lopun tilauskanta oli 7,6 milj. euroa. Tilauskanta on alhainen, mikä kuvastaa markkinoiden edelleen jatkuvaa epävarmaa tilannetta.

Varastonhallinnalla ja materiaalin ohjauksella varmistetaan materiaalin riittävyys suhteessa tilauskannan vaatimaan tarpeeseen; ajoituksellisesti suhteessa luvattuun toimituspäivään ja määrällisesti suhteessa valmistustilausten valmistusarvoon. Oston tavoitteena on, että varaston arvo vastaa valmistustilausten arvoa kuitenkin niin, että tuotannon kannalta kriittisten komponenttien ja asiakaspalvelun kannalta merkittävien varaosien saatavuus varmistetaan.

Konsernin varastonhallinnan ohjeistuksella pyritään varmistamaan varastotoimintojen tehokkuus, vaihto-omaisuuden oikea arvostus ja toimenpiteiden vastuuttaminen. Varaston hallinnan ohjeistuksen tarkoitus on ohjata varastosaldojen ylläpitoa sekä kiertävää inventointia.

## 27. Johdannaissopimukset

1 000 €	2025	2025	2025	2024	2024	2024
	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	neg. käypä arvo
<b>Koronvaihtosopimukset:</b>	-	-	-15	-	-	-
erääntyy 2026	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2027	-	-1	-1	18	-	18
erääntyy 2028	-	-13	-13	-	-19	-19
erääntyy 2029	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2030	-	-	-	-	-	-
<b>Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella</b>	-	-15	-15	18	-19	-
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	-	-15	-15	18	-19	-

Johdannaissopimukset arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Sopimusten käyvät arvot perustuvat markkinoilta saataviin tietoihin (käyvän arvon tasoa 2: instrumentit, joiden käypä arvo on todettavissa suoraan hintana tai epäsuorasti hinnasta johdettuna).

Lainasidonnaisia korkosuojaussopimuksia on kaksi: 12.1.2021 alkaneen sopimuksen korkokatto on 1,5 % ja 1.3.2023 alkaneella sopimuksella korkokatto on 3,75 %. Suojaussopimukset kattaa 35 % lainojen kokonaismäärästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2024 39 %).

## 28. Rahoitusvelkojen rahavirrat

### Rahoitusvelkojen rahavirrat rahoituksen rahavirrassa

1 000 €	2024	Rahavirrat	Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa			2025
			Lisäykset	Vähennykset	Käyvän arvon muutokset	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	5 360	-2 434	-	-	-	2 926
Lyhyt aikaiset rahoitusvelat*	2 986	-18	-	-	-	2 968
Vuokrasopimukset	828	-147	-	-	-	681
Johdannaiset	-	-	-	-	-	-
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>9 174</b>	<b>-2 599</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6 575</b>

\* Lyhytaikaiset rahoitusvelat sisältävät tililimiitit.

1 000 €	2023	Rahavirrat	Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa			2024
			Lisäykset	Vähennykset	Käyvän arvon muutokset	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	8 345	-2 985	-	-	-	5 360
Lyhyt aikaiset rahoitusvelat*	4 304	1 529	-	-	-	5 833
Vuokrasopimukset	844	-147	131	-	-	828
Johdannaiset	-34	-	-	-	34	-
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>13 459</b>	<b>-1 604</b>	<b>131</b>	<b>-</b>	<b>34</b>	<b>12 021</b>

\* Lyhytaikaiset rahoitusvelat sisältävät tililimiitit.

### Rahavarojen täsmäytys

1 000 €	2025	2024
Käteinen raha ja pankkitilit	109	334
Käytössä oleva tililimiitti	-4 147	-2 847
Rahavarat rahavirtalaskelmalla	-4 038	-2 513

Käteinen raha ja pankkitilit liitetieto 20.

## 29. Pääoman hallinta

Konsernin pääoman hallinnan tavoitteena on varmistaa toimintaedellytykset kaikissa olosuhteissa. Optimoimalla pääomarakennetta pyritään kasvattamaan omistaja-arvoa ja turvaamaan paras mahdollinen pääoman tuotto. Optimaalinen pääomarakenne takaa myös pienemmät pääoman kustannukset. Yhtiöllä on tilikauden tulosta myötäilevä osingonjakopolitiikka. Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan omavaraisuusasteella ja nettovelkaantumisasasteella (gearing). Konsernin omavaraisuusasteen minimitavoite on 40 % ja pidemmän aikajakson tavoite on 50 %. Konsernin nettovelkaantuneisuusasteen pitkänaikavälin tavoite on 50 %.

Tunnuslukujen laskukaavat ja kehityshistoria ovat nähtävissä taloudellista kehitystä kuvaavien tunnuslukujen yhteydessä.

1 000 €	2025	2024
Korolliset velat	10 722	12 021
Korolliset saamiset	-	-
Rahavarat	109	334
Nettovelat	10 613	11 687
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	7 483	11 943
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>7 483</b>	<b>11 943</b>
Saadut ennakomaksut	314	298
<b>Taseen loppusumma</b>	<b>24 627</b>	<b>31 734</b>
<b>Omavaraisuusaste, %</b>	<b>30,8</b>	<b>38,0</b>
<b>Nettovelkaantumisaste (gearing), %</b>	<b>141,8</b>	<b>97,9</b>

## 30. Lähipiiritapahtumat

Konsernin emo- ja tytäryhtiösuhteet	Kotimaa	Omistusosuus, %	Äänivalta, %
Kesla Oyj	Suomi		
MFG Components Oy	Suomi	100	100
Kesla GmbH	Saksa	100	100

Kesla-konsernin lähipiiriin katsotaan kuuluvan emoyhtiö Kesla Oyj, tytäryhtiöt MFG Components Oy sekä Kesla GmbH, Kesla Oyj:n hallituksen jäsenet, Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsenet sekä edellä mainittujen henkilöiden läheiset perheenjäsenet ja vaikutusvaltaiset.

### Lähipiiriliikeytoimet

Lähipiirin kanssa toteutuneita liiketoimia oli raportointikaudella ja vertailukaudella vain emonyhtiön ja tytäryhtiöiden välillä. Kaikki kyseiset liiketoimet eliminoituvat konsernin luvuissa.

### Johdon työsuhde-etuudet

1 000 €	2025	2024
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	-922	-733
Eläke-etuudet	-163	-125
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-1 085</b>	<b>-858</b>

Konsernilla ei ollut johtoon liittyen vuosina 2025 ja 2024 työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuuksia tai muita pitkäaikaisia etuuksia. Yhtiön päättäessä sopimuksen toimitusjohtajalle maksetaan kuuden kuukauden rahapalkkaa vastaava rahasumma erokorvauksena.

Konsernissa ei ole sovittu lakisääteistä eläketurvaa paremmista eläke-etuuksista. Emoyhtiön toimitusjohtajan lakisääteinen eläkekulu oli vuonna 2025 45 tuhatta euroa ja vuonna 2024 41 tuhatta euroa.

## Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet

1 000 €	2025	2024
<b>Palkat ja palkkiot</b>		
<b>Toimitusjohtajan palkka ja luontoisedut</b>	<b>-257</b>	<b>-240</b>
<b>Hallituksen jäsenet</b>		
Tuomi Vesa	-39	<b>-35</b>
Kärkkäinen Veli-Matti	-19	<b>-17</b>
Paajanen Jouni	-19	<b>-17</b>
Virtanen Ari	-4	<b>-17</b>
Rautiainen Jussi	-15	-
Saavalainen Petri	-4	<b>-17</b>
London Sonja	-19	<b>-17</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>-121</b>	<b>-122</b>
<b>Johtoryhmä</b>	<b>-545</b>	<b>-370</b>
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-922</b>	<b>-733</b>

### Osakepalkkio-ohjelma 2022-2024

Osakeohjelman kriteerit eivät täyttyneet eikä se tuottanut yhtiölle suoritevelvoitteita.

### Osakepalkkio-ohjelma 2024-2026

Ansaintakriteerit 2024–2026 osakepalkkio-ohjelmalle on Keslan osakkeen kokonaistuoton kehitys (50 % paino palkkiossa), liikevaihto ja osakekohtainen tulos (50 % paino palkkiossa). Vuoden 2024 lopussa ohjelman piiriin kuului kahdeksan henkilöä, ja mahdollinen palkkio vastaa korkeintaan 223 047 Keslan osaketta. Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2027.

Markkinaperusteiset ehdot, kuten osakkeen kokonaistuotto, johon myöntämisehdot perustuvat, huomioidaan arvioitaessa myönnettävien oman pääomanehtoisten instrumenttien käypää arvoa. Tähän arvoon perustuva kulu kirjataan markkinaperusteisten

ehtojen täytyessä, jos summa on olennainen. Palvelus- ja muut kuin markkinaperusteiset ehdot huomioidaan osakepalkkioiden ennustetun kulun käypää arvoa arvioitaessa.

Käypä arvo on tehty käyttäen Monte Carlo -simulaatiota ja määritelty sen päivän arvoon markkinahintojen perusteella, jolloin oman pääomanehtoiset instrumentit on myönnetty. Myöntämispäivänä on pidetty päivää, jolloin palkkioehdot on esitelty osallistujille eli 17.6.2024. Palkkion kertymisen viimeinen päivä on 31.12.2026 ja maksupäivä 31.3.2027. Vuotuinen osinko-oletus on 0,10 euroa osakkeelta.

Mahdollisesti ansaittu osakepalkkio on bruttopalkkio, josta tehdään ennakonpidätys, ja nettomääräinen palkkio maksetaan avainhenkilöille osakkeina. Maksimipalkkion saadakseen yhtiön osakkeen arvon maksetuilla osingoilla lisätynä tulisi olla vuoden 2026 lopussa 119 % ohjelmassa määritetystä osakkeen alkuarvosta (3,88 euroa), liikevaihdon 77 miljoonaa euroa ja osakkeen ROI-%:n yli 15 %.

### **Osakepalkkio-ohjelma 2025-2027**

Ansaintakriteerit 2025–2027 osakepalkkio-ohjelmalle on Keslan osakkeen kokonaistuoton kehitys (50 % paino palkkiossa), liikevaihto ja osakkeen ROI (50 % paino palkkiossa). Vuoden 2025 lopussa ohjelman piiriin kuului kahdeksan henkilöä. Palkkio vastaa korkeintaan 274 339 Keslan osaketta. Mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2028.

Käypä arvo on määritetty kuten LTI 2024-2026:ssa. Myöntämispäivänä on pidetty päivää, jolloin palkkioehdot on esitelty osallistujille eli 5.10.2025. Palkkion kertymisen viimeinen päivä on 31.12.2027 ja maksupäivä 31.3.2028. Vuotuinen osinko-oletus on 0,10 euroa osakkeelta.

Ansaittu osakepalkkio on bruttopalkkio, josta tehdään ennakonpidätys, ja nettomääräinen palkkio maksetaan avainhenkilöille osakkeina. Maksimipalkkion saadakseen yhtiön osakkeen arvon maksetuilla osingoilla lisätynä tulisi olla vuoden 2027 lopussa 120 % ohjelmassa määritetystä osakkeen alkuarvosta (3,43 euroa), liikevaihdon 69 miljoonaa euroa ja osakkeen ROI-%:n yli 15 %. Vuosikustannuksen epäolennaisuuden johdosta kulukirjauksia ei sisälly tilinpäätökseen.

## **31. Tilikauden jälkeiset tapahtumat**

Yhtiö tiedotti 23.3.2026 saaneensa merkittävän, noin 17 miljoonan euron tilauksen Kesla Kerberos -monikäyttöperävaunuista erään NATO-maan puolustusvoimilta. Tilaaajan kanssa on sovittu, että tilaajamaa, toimitettavien tuotteiden tarkka määrä, sijoituspaikat ja käyttötarkoitus pysyvät luotamuksellisina. Tilauksen toimitukset alkavat alkukesästä 2026 jatkuen keväälle 2027 saakka. Noin 7 miljoonaa euroa tilauksen kokonaismäärästä arvioidaan kohdistuvan tilikaudelle 2026. Laitetoimitusten yhteydessä toimitetaan myös huolto- ja varaosajärjestelmiä sekä käyttäjäkoulutusta.

Kesla Oyj:n kovenanttiehdot, eli omavaraisuus (35 %) ja korolliset velat suhteessa 12 kuukauden käyttökatteeseen (3,25), eivät täyttäneet rahoitussopimuksen ehtoja tilanteessa 31.12.2025. Tämän vuoksi yhtiön pitkäaikaiset velat, joita kovenanttiehto koskee, on esitetty lyhytaikaisessa vieraassa pääomassa. Yhtiö on saanut rahoittajiltaan tilikauden päättymisen jälkeen suostumuksen ehtojen rikkoutumiselle. Suostumukseen sisältyy ehtoja, jotka liittyvät yhtiön ilmoittaman tervehdyttämishojelman toteuttamiseen ja rahoitusaseman vahvistamiseen. Kovenanttien rikkoutumisen vaikutusten ja toiminnan jatkuvuuden osalta viittaamme tilinpäätöksen laatimisperiaatteisiin.

Yhtiö tiedotti 25.3.2026 sopineensa pohjoismaisen pankin kanssa siltarahojusjärjestelystä, jolla lyhennetään nykyisten rahoittajien vastuita toisen ja kolmannen vuosineljänneksen aikana. Lisäksi yhtiö on sopinut saman pankin kanssa järjestelystä, jossa rahoittaja joko ostaa kokonaan saatavan ja riski siirtyy rahoittajalle tai Kesla rahoittaa saatavan, jolloin riski säilyy Keslalla.

Pörsstitiedotteet ovat saatavilla Keslan kotisivuilta [www.kesla.com](http://www.kesla.com).

# Emoyhtiön tilinpäätös, FAS

## Tuloslaskelma

1 000 €	Liitetieto	1.1.–31.12.2025	1.1.–31.12.2024
<b>LIIKEVAIHTO</b>	<b>Liite 1</b>	<b>33 786</b>	<b>43 887</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)		-1 206	-1 937
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>Liite 2</b>	<b>436</b>	<b>143</b>
<b>Materiaalit ja palvelut</b>			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana		-16 751	-19 871
Varastojen muutos		-1 410	-1 211
Ulkopuoliset palvelut		3	-87
Materiaalit ja palvelut yhteensä		<b>-18 157</b>	<b>-21 168</b>
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>Liite 3</b>		
Palkat ja palkkiot		-9 526	-10 466
Henkilösivukulut			
Eläkekulut		-1 515	-1 749
Muut henkilösivukulut		-327	-358
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>		<b>-11 368</b>	<b>-12 572</b>
<b>Poistot</b>			
<b>Suunnitelman mukaiset poistot</b>	<b>Liite 8</b>	<b>-1 164</b>	<b>-1 205</b>
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>Liite 4</b>	<b>-6 769</b>	<b>-7 216</b>
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>		<b>-4 442</b>	<b>-68</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>Liite 6</b>		
Muut korko- ja rahoitustuotot		78	66
Korkokulut ja muut rahoituskulut		-626	-667
<b>VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>		<b>-4 990</b>	<b>-668</b>
<b>Tilinpäätössiirrot</b>			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)		-	-112
<b>Tuloverot</b>			
Tilikauden tuloverot	<b>Liite 7</b>	-	-
<b>TILIKAUDEN VOITTO</b>		<b>-4 990</b>	<b>-780</b>

## Tase, vastaavaa

VASTAAVAA, 1 000 €	Liitetieto	31.12.2025	31.12.2024
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>			
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
Aineettomat oikeudet		378	419
Muut pitkävaikutteiset menot		64	74
<b>Aineettomat hyödykkeet yhteensä</b>		<b>443</b>	<b>493</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
Maa-alueet		68	68
Rakennukset ja rakennelmat		3 331	3 567
Koneet ja kalusto		3 605	4 366
Keskeneräiset hankinnat		270	344
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>		<b>7 273</b>	<b>8 346</b>
<b>Sijoitukset</b>	<b>Liite 9</b>		
Osuudet saman konsernin yrityksissä		71	71
Osakkeet ja osuudet		17	17
<b>Sijoitukset yhteensä</b>		<b>88</b>	<b>88</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>7 804</b>	<b>8 927</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>			
<b>Vaihto-omaisuus</b>			
Aineet ja tarvikkeet		5 850	7 260
Keskeneräiset tuotteet		3 471	4 109
Valmiit tuotteet		1 517	2 083
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>		<b>10 839</b>	<b>13 452</b>
<b>Saamiset</b>			
<b>Pitkäaikaiset</b>			
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		300	300
<b>Pitkäaikaiset saamiset yhteensä</b>		<b>300</b>	<b>300</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>	<b>Liite 10</b>		
Myyntisaamiset		3 458	7 141
Siirtosaamiset		301	406
Muut saamiset		59	95
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>		<b>3 818</b>	<b>7 642</b>
Rahat ja pankkisaamiset		-	-
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>14 956</b>	<b>21 395</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>22 761</b>	<b>30 322</b>

## Tase, vastattavaa

VASTATTAVAA, 1 000 €	Liitetieto	31.12.2025	31.12.2024
<b>OMA PÄÄOMA</b>			
Osakepääoma	Liite 11	1 917	1 917
Ylikurssirahasto	Liite 11	6	6
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Liitteet 11,12	44	44
Edellisten tilikausien voitto /tappio	Liitteet 11,12	6 975	7 755
Tilikauden voitto/tappio	Liitteet 11,12	-4 990	-780
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>3 951</b>	<b>8 941</b>
<b>TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ</b>			
<b>Kertynyt poistoero</b>	<b>Liite 13</b>	<b>2 284</b>	<b>2 284</b>
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>			
<b>Takuuvaraus</b>		<b>331</b>	<b>291</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>			
<b>Pitkäaikainen</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	Liite 15	7 073	8 206
<b>Pitkäaikainen vieraspääoma yhteensä</b>		<b>7 073</b>	<b>8 206</b>
<b>Lyhytaikainen</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	Liite 15	2 968	2 986
Saadut ennakot		314	298
Ostovelat	Liite 14	2 465	4 124
Siirtovelat	Liite 14	2 886	2 506
Muut lyhytaikaiset velat		488	684
<b>Lyhytaikainen vieraspääoma yhteensä</b>		<b>9 122</b>	<b>10 599</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>22 761</b>	<b>30 322</b>

## Rahavirtalaskelma

1 000 €	1.1.-31.12.2025	1.1. – 31.12.2024
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä	-4 990	-668
Oikaisut liiketulokseen yhteensä	4 469	1 942
Käyttöpääoman muutos:		
Myynti- ja muiden saamisten muutos	3 315	91
Vaihto-omaisuuden muutos	406	3 013
Osto- ja muiden velkojen muutos	-1 456	-1 212
Käyttöpääoman muutos yhteensä	2 266	1 892
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>	<b>1 745</b>	<b>3 166</b>
Maksetut korot	-631	-690
Saadut korot liiketoiminnasta	78	66
Saadut osingot liiketoiminnasta	-	-
Maksetut verot	-	-
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>1 191</b>	<b>2 543</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-42	-940
Aineellisten ja aineettomien käyttöomaisuushyödykkeiden luovutustulot	-	14
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-42</b>	<b>-926</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lainojen takaisinmaksut	-2 450	-2 951
Lainojen nostot*	1 301	1 495
Maksetut osingot	-	-337
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-1 149</b>	<b>-1 793</b>
Rahavarojen muutos	-	-176
Rahavarat tilikauden alussa	-	176
Rahavarat tilikauden lopussa	-	-

\* Limiittien muutos on sisällytetty rahoituksen rahavirtaan.

# Emoyhtiön FAS:n mukaiset liitetiedot

## Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolainsäädännön (FAS) mukaisesti.

## Toiminnan jatkuvuuden periaate

Toiminnan jatkuvuuden arvio on esitetty konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteissa.

## Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvostus

Aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä saaduilla investointiavustuksilla ja suunnitelman mukaisilla poistoilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina käyttöomaisuushyödykkeiden arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan seuraavasti:

Rakennukset ja rakennelmat	4-35 vuotta
Rakennusten perusparannukset	10 vuotta
Tuotannon koneet ja kalusto	5-15 vuotta
Kuljetusvälineet	5 vuotta
Muut pitkävaikutteiset menot	5-10 vuotta
Aineettomat hyödykkeet	3-10 vuotta

## Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus arvostetaan painotettuun keskihintaan tai luovutushintaan. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno muodostuu raaka-aineista, välittömistä työsuorituksista johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä asianmukaisesta osuudesta valmistuksen muuttuvista menoista.

## Rahoitusvälineiden arvostaminen

Rahoitusjohdannaiset arvostetaan käypään arvoon. Yhtiö solmii valuutanvaihtosopimuksia, koronvaihtosopimuksia ja korkokattosopimuksia. Korkokattosopimuksella vaihdetaan yhtiön rahalaitoslainojen vaihtuva korko kiinteäksi koroksi. Korkokattosopimus on tehty kuudeksi vuodeksi ja vaihtuva korko tarkistetaan vuoden välein. Yhtiössä ei sovelleta suojauslaskentaa. Rahoitusjohdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

## Tutkimus- ja tuotekehitysmenot

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu vuosikuluksi niiden syntymisvuonna.

## Eläkemenot

Yhtiön henkilökunnan eläketurva on hoidettu ulkopuolisessa eläkevakuutusyhtiössä. Eläkemenot kirjataan kuluksi niiden kertymisvuonna.

## Valuuttamääräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu Suomen rahan määräisiksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

## Johdannaisopimukset

Yhtiö käyttää johdannaisia korkoriskien suojaamiseen. Tilinpäätöksessä avoimet korko-termiini- ja optiosopimukset arvostetaan hankintamenoon tai alempan käypään arvoon. Realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta ja mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluksi.

## 1. Liikevaihdon erittely

### Maantieteellinen jakauma

M €	2025	2024
Kotimaa	16,5	20,9
EU	13,0	14,5
Muu maailma	4,3	8,4
<b>Yhteensä</b>	<b>33,8</b>	<b>43,9</b>

## 2. Liiketoiminnan muut tuotot

1 000 €	2025	2024
Veloitukset konsernin sisäisistä palveluista	60	60
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	-	14
Julkisyhteisöjen avustuksia	-	40
Liiketoiminnan tuoteoikeuksien myyntituotot	300	-
Muut tuotot	376	29
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>436</b>	<b>143</b>

## 3. Henkilöstö

### Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana

Henkilöitä	2025	2024
Toimihenkilöitä	65	83
Työntekijöitä	123	146
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>188</b>	<b>229</b>

## Johdon palkat ja palkkiot

1 000 €	2025	2024
Toimitusjohtaja	-257	-240
Hallituksen jäsenet	-121	-122
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-378</b>	<b>-362</b>

Toimitusjohtajan lakisääteinen eläkekulu oli vuonna 2025 45 tuhatta euroa ja 2024 41 tuhatta euroa.

## 4. Liiketoiminnan muut kulut

1 000 €	2025	2024
Tuotantotoiminnan kulut	-1 550	-1 851
Myynti ja markkinointikulut	-1 354	-1 662
Käyttö- ja ylläpitokulut	-575	-727
Matkakulut	-406	-427
Konttori- ja hallintakulut	-700	-643
Palvelumaksut	-1 357	-1 000
Muut liiketoiminnan kulut	-827	-906
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>-6 769</b>	<b>-7 216</b>

## 5. Tilintarkastajan palkkiot

Tilintarkastajien palkkiot PricewaterhouseCoopers Oy:lle

1 000 €	2025	2024
Tilintarkastus	191	155
Muut palkkiot	-	2
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>191</b>	<b>157</b>

## 6. Rahoitustuotot ja -kulut

1 000 €	2025	2024
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	-	-
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	75	53
Korkotuotot muilta	2	14
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>78</b>	<b>66</b>
<b>Muut korko- ja rahoituskulut</b>		
Muut korkokulut	-583	-629
Muut rahoituskulut	-43	-38
<b>Muut korko- ja rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-626</b>	<b>-667</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-548</b>	<b>-600</b>

## 7. Välittömät verot

1 000 €	2025	2024
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-	-

## 8. Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

1 000 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2025	2 829	339	3 168
Lisäykset	67	-	67
Vähennykset			
Hankintamenot 31.12.2025	2 896	339	3 236
Kertyneet poistot 1.1.2025	-2 410	-266	-2 676
Tilikauden poistot	-108	-9	-117
Kertyneet poistot 31.12.2025	-2 518	-275	-2 793
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2025</b>	<b>378</b>	<b>64</b>	<b>443</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>419</b>	<b>74</b>	<b>493</b>

1 000 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2024	2 634	339	2 973
Lisäykset	195	-	195
Hankintamenot 31.12.2024	2 829	339	3 168
Kertyneet poistot 1.1.2024	-2 325	-242	-2 567
Tilikauden poistot	-85	-24	-108
Kertyneet poistot 31.12.2024	-2 410	-266	-2 676
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>419</b>	<b>74</b>	<b>493</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>309</b>	<b>97</b>	<b>406</b>

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2025	68	11 807	14 247	26 123
Lisäykset	-	-	49	49
Vähennykset	-	-	-	-
Loppuun poistettujen hankintameno				-
Hankintamenot 31.12.2025	68	11 807	14 296	26 172
Kertyneet poistot 1.1.2025	-	-8 240	-9 881	-18 121
Tilikauden poistot	-	-237	-810	-1 047
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	-	-
Loppuun poistettujen kertyneet poistot				
Kertyneet poistot 31.12.2025	-	-8 477	-10 692	-19 168
Sisältää arvonkorotukset	-	583	-	583
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2025</b>	<b>68</b>	<b>3 331</b>	<b>3 605</b>	<b>7 004</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>68</b>	<b>3 567</b>	<b>4 366</b>	<b>8 002</b>

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2024	68	11 406	14 131	25 605
Lisäykset	-	401	173	532
Vähennykset	-	-	-56	-56
Hankintamenot 31.12.2024	68	11 807	14 247	26 081
Kertyneet poistot 1.1.2024	-	-7 964	-9 117	-17 081
Tilikauden poistot	-	-276	-821	-1 054
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	56	56
Kertyneet poistot 31.12.2024	-	-8 240	-9 881	-18 079
Sisältää arvonkorotukset	-	583	-	583
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>68</b>	<b>3 567</b>	<b>4 366</b>	<b>8 002</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>68</b>	<b>3 442</b>	<b>5 014</b>	<b>8 524</b>

1 000 €	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet
Hankintamenot 1.1.2025	344
Lisäykset	-75
Hankintamenot 31.12.2025	270
Kirjanpitoarvo 31.12.2025	270
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	344

1 000 €	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet
Hankintamenot 1.1.2024	173
Lisäykset	171
Hankintamenot 31.12.2024	344
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	344
Kirjanpitoarvo 31.12.2023	173

1 000 €	Tuotannon koneiden ja laitteiden kirjanpitoarvo
31.12.2025	3 588
31.12.2024	4 239

## 9. Sijoitukset ja pitkäaikaiset lainasaamiset

	2025	2024
Osuudet saman konsernin yrityksissä, 1 000€	71	71
<b>Omistusosuus, %</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
MFG Components Oy, Joensuu	100	100
Kesla GmbH, Saksa	100	100
<b>Muut sijoitukset, 1 000€</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Kiinteistö Oy Juhantupa, Kesälahti	17	17

Pitkäaikainen lainasaaminen on saaminen tytäryhtiö Kesla GmbH:lta.

## 10. Lyhytaikaiset saamiset

1 000 €	2025	2024
<b>Myyntisaamiset yhteensä</b>	3 458	7 141
josta muilta	2 689	6 184
saman konsernin yhtiöiltä	769	957
<b>Siirtosaamiset yhteensä</b>	301	406
vakuutusennakot	-	108
muut siirtosaamiset	301	298
<b>Muut saamiset yhteensä</b>	58	95
josta verosaaminen	38	74
josta muut saamiset	20	21

## 11. Oma pääoma

1 000 €	2025	2024
<b>Sidottu oma pääoma</b>		
Osakepääoma 1.1	1 917	1 917
Osakepääoma 31.12.	1 917	1 917
Ylikurssirahasto 1.1.	6	6
Ylikurssirahasto 31.12.	6	6
Sidottu oma pääoma yhteensä 31.12	1 923	1 923
<b>Vapaa oma pääoma</b>		
Sijoitetun vapaan pääoman rahasto 1.1.	44	44
Sijoitetun vapaan pääoman rahasto 31.12.	44	44
Voitto edellisiltä tilikausilta 1.1.	6 975	8 092
Osingonjako	-	-337
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	6 975	7 755
Tilikauden tulos	-4 990	-780
Vapaa oma pääoma yhteensä	2 028	7 019
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>3 951</b>	<b>8 941</b>

## 12. Laskelma jakokelpoisista varoista

1 000 €	2025	2024
Voitto edellisiltä tilikausilta	6 975	7 755
Tilikauden tulos	-4 990	-780
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	44	44
<b>Yhteensä</b>	<b>2 028</b>	<b>7 019</b>

## 13. Tilinpäätössiirtojen kertymä

Tilinpäätössiirtojen kertymä yhtiössä muodostuu kertyneestä poistoerosta 2 284 tuhatta euroa (31.12.2024 2 284 tuhatta euroa)

## 14. Lyhytaikainen vieras pääoma

1 000 €	2025	2024
<b>Ostovelat</b>	<b>2 465</b>	<b>4 124</b>
<b>Siirtovelat</b>		
Jaksotetut henkilöstökulut	2 354	2 112
Korot ja muut rahoituskulut	43	48
Jaksotetut ostovelat	168	185
Muut siirtovelat	321	161
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>2 886</b>	<b>2 506</b>
<b>Muut velat</b>		
Muut lyhytaikaiset velat	325	523
Velat saman konsernin yrityksille	163	161
<b>Muut velat yhteensä</b>	<b>488</b>	<b>684</b>

## 15. Vakuudet ja vastuusitoumukset

1 000 €	2025	2024
<b>Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä</b>		
Rahalaitoslainat	10 041	11 193
Kiinteistökiinnitykset	6 632	6 632
Yrityskiinnityshaltijavelkakirjat	11 324	11 324
Rahoituskohdevakuudelliset osamaksuvelat	1 495	2 158
<b>Leasingvastuut</b>		
Seuraavalla tilikaudella erääntyvät	191	176
Myöhemmin erääntyvät	224	298
<b>Leasingvastuut yhteensä</b>	<b>415</b>	<b>474</b>
<b>Kiinteistöinvestoinnin arvonlisäverovastuu</b>	<b>186</b>	<b>221</b>
<b>Vuokravastuut</b>		
Seuraavalla tilikaudella erääntyvät	54	54
Myöhemmin erääntyvät	495	514
<b>Vuokravastuut yhteensä</b>	<b>550</b>	<b>568</b>

Pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan ei sisälly velkoja (vertailukaudella nolla euroa), jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua.

Emoyhtiön tilinpäätöksessä rahalaitoslainat on esitetty lyhyt ja pitkäaikaisina alkuperäisen lyhennysohjelman mukaisesti, koska rahoittajalta on saatu suostumus kovenantin rikoutumiseen ennen tilinpäätöksen allekirjoitusta.

## 16. Johdannaissopimukset

1 000 €	2025	2024
Koronvaihtosopimukset, nimellisarvo	2 056	3 220
Koronvaihtosopimukset, käypä arvo	-15	-

1 000 €	2025	2025	2025	2024	2025	2024
	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto	käypä arvo, netto	nimellis-arvot	nimellis-arvot
Koronvaihtosopimukset:						
erääntyy 2026	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2027	-	-1	-1	-	1 125	1 875
erääntyy 2028	-	-13	-13	-	931	1 345
erääntyy 2029	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2030	-	-	-	-	-	-
Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella	-	-15	-15	-	2 056	3 220
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	<b>-</b>	<b>-15</b>	<b>-15</b>	<b>-</b>	<b>2 056</b>	<b>3 220</b>

Johdannaissopimukset arvostetaan hankintamenoona. Käypä arvo 31.12.2025 on 0 tuhatta euroa (31.12.2024 0 tuhatta euroa). Konsernilla ei ole ollut valuutanvaihtosopimuksia tilikausilla 2025 ja 2024.

Lainasidonnaisia korkosuojaussopimuksia on kaksi: 12.1.2021 alkaneen sopimuksen korkokatto on 1,5 % ja 1.3.2023 alkaneella sopimuksella korkokatto on 3,75 %. Suojaussopimus kattaa 35 % lainojen kokonaismäärästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2023 39 %).

# Tilinpäätöksen allekirjoitukset, tilinpäätösmerkintä

## Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

Sovellettavia tilinpäätössäännöksiä noudattaen laadittu konsernitalinpäätös ja emoyhtiön tilinpäätös antavat oikean ja riittävän kuvan sekä konsernin että emoyhtiön varoista, vastuista, taloudellisesta asemasta sekä voitosta tai tappiosta 31.12.2025. Toimintakertomuksessa on todenmukaisen kuvan antava selostus sekä konsernin että emoyhtiön liiketoiminnan kehittymisestä ja tuloksesta sekä kuvaus merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä ja muusta konsernin ja emoyhtiön tilasta.

Joensuussa, 14. päivänä huhtikuuta 2026

Vesa Tuomi, hallituksen puheenjohtaja

Veli-Matti Kärkkäinen, hallituksen varapuheenjohtaja

Jouni Paajanen, hallituksen jäsen

Sonja London, hallituksen jäsen

Jussi Rautiainen, hallituksen jäsen

Pasi Nieminen, toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on annettu tänään kertomus.

Helsingissä, 14. päivänä huhtikuuta 2026

PricewaterhouseCoopers Oy, Tilintarkastusyhteisö  
Mikko Nieminen, KHT

## Kesla Oyj:n taloudellinen tiedottaminen vuonna 2026

14.4.2026	Vuosikertomus 2025
6.5.2026	Yhtiökokous Joensuussa
7.5.2026	Liiketoimintakatsaus tammi-maaliskuu 2026
21.8.2026	Osavuositarkastus tammi-kesäkuu 2026
30.10.2026	Liiketoimintakatsaus tammi-syyskuu 2026

Julkaisut ovat saatavilla yrityksen kotisivuilla [www.kesla.com](http://www.kesla.com)

Sijoittajasuhteisiin vastaa toimitusjohtaja Pasi Nieminen puh. 040 901 4401.



## Tilintarkastuskertomus

Kesla Oyj:n yhtiökokoukselle

### Tilinpäätöksen tilintarkastus

#### Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS-tilinpäätösstandardit) mukaisesti
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

#### Tilintarkastuksen kohde

Olemme tilintarkastaneet Kesla Oyj:n (y-tunnus 0168715-8) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2025. Tilinpäätös sisältää:

- konsernin laajan tuloslaskelman, konsernitaseen, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot, jotka sisältävät olennaisen tilinpäätöksen laatimisperiaatteita koskevan informaation ja muuta selittävää informaatiota
- emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman ja liitetiedot.

## Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiimme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

### Riippumattomuus

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1-kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Emme ole suorittaneet emoyhtiölle emmekä konserniyrityksille muita kuin tilintarkastuspalveluja.

## Tarkastuksen yleinen lähestymistapa

### Yhteenveto

Konsernitilinpäätökselle määritetty olennaisuus: 340 000 euroa €

- Konsernitilinpäätöksen tarkastuksen kohteena on ollut konsernin emoyhtiö, ja tarkastus on kattanut valtaosan konsernin liikevaihdosta, varoista ja veloista.
- Maksuvalmius
- Konemyynnin oikea-aikainen tuloutus
- Vaihto-omaisuuden arvostus

Osana tilintarkastuksen suunnittelua olemme määrittäneet olennaisuuden ja arvioineet riskiä siitä, että tilinpäätöksessä on olennainen virheellisyys. Erityisesti olemme arvioineet alueita, joiden osalta johto on tehnyt subjektiivisia arvioita. Tällaisia ovat esimerkiksi merkittävät kirjanpidolliset arviot, joihin liittyy oletuksia ja tulevien tapahtumien arviointia.

#### Olennaisuus

Tarkastuksemme suunnitteluun ja suorittamiseen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Tilintarkastuksen tavoitteena on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena olennaista virheellisyyttä. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä. Niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Perustuen ammatilliseen harkintaamme määritimme olennaisuuteen liittyen tiettyjä kvantitatiivisia raja-arvoja, kuten alla olevassa taulukossa kuvatun konsernitilinpäätökselle määritetyn olennaisuuden. Nämä raja-arvot yhdessä kvalitatiivisten tekijöiden kanssa auttoivat meitä määrittämään tarkastuksen kokonaislaajuuden ja yksittäisten tilintarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden sekä arvioimaan virheellisyyksien vaikutusta tilinpäätöksen kokonaisuutena.

<b>Konsernitilinpäätökselle määritetty olennaisuus</b>	340 000 euroa
<b>Olennaisuuden määrittämisessä käytetty vertailukohde</b>	Vuoden 2025 liikevaihto
<b>Perustelut vertailukohteen valinnalle</b>	Valitsimme olennaisuuden määrittämisen vertailukohteeksi liikevaihdon, koska käsityksemme mukaan liikevaihto on yksi yleisimmistä tunnusluvuista, jota tilinpäätöksen lukijat käyttävät arvioidessaan konsernin suoriutumista ja kehittymistä. Liikevaihto on myös Kesla Oyj:n tulevaisuuden näkemien ohjeistuksessa käyttämä tunnusluku. Lisäksi liikevaihto on yleisesti hyväksytty vertailukohde.

#### Konsernitilinpäätöksen tarkastuksen laajuuden määrittäminen

Tilintarkastuksemme laajuutta määrittäessämme olemme ottaneet huomioon Kesla-konsernin rakenteen, toimialan sekä taloudelliseen raportointiin liittyvät prosessit ja kontrollit.

Konsernin emoyhtiön, Kesla Oyj:n osalta suoritettiin tilintarkastus. Kesla Oyj:n tytäryhtiöiden, Kesla GmbH:n ja MFG Components Oy:n osalta suoritettiin analyttisiä tarkastustoimenpiteitä konsernitason laajuus konsernin osissa on määritelty konserniin kuuluvien yhtiöiden

merkittävyyden ja riskien perusteella siten, että pystymme hankkimaan kohtuullisen varmuuden siitä, että konsernitilinpäätöksessä tai emoyhtiön tilinpäätöksessä ei ole kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätöksen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Otamme kaikissa tilintarkastuksissamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän sisältyy arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riski.

Konsernitilinpäätöksen ja emoyhtiön tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka	Miten seikkaa on käsitelty tilintarkastuksessa
<p><b>Maksuvalmius</b></p> <p>Viittaus konsernitilinpäätöksen ja emoyhtiön laatimisperiaatteiden kohtaan "Toiminnan jatkuvuuden periaate" sekä konsernin liitetietoihin 23 ja 26</p> <p>Konsernin tilikauden 2025 laaja tulos oli 4,5 miljoonaa euroa tappiollinen ja liiketoiminnan nettorahavirta 1,1 miljoonaa euroa positiivinen. Taseen osoittamien lyhytaikaisten velkojen määrä tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 oli 16,6 miljoonaa euroa. Lyhytaikaisten varojen määrä tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 oli 15,9 miljoonaa euroa, josta vaihto-omaisuuteen sitoutuneen pääoman määrä oli 12,1 miljoonaa euroa. Liitetiedon 23 mukaisesti seuraavan vuoden aikana erääntyvien rahoitusvelkojen määrä oli tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 yhteensä 10,2 miljoonaa euroa. Kuten laatimisperiaateissa on kuvattu, yhtiön johto on arvioinut liiketoimintaympäristöön liittyvät epävarmuustekijät ja riskit, yhtiön käytävissä olevat rahoituslähteet ja rahoitusliimit, liiketoiminnan kassavirtaennusteet seuraavan 12 kuukauden aikana sekä laatinut tulevaisuutta</p>	<p>Osana tarkastustoimenpiteitämmme muodostimme käsityksen yhtiön johdon prosesseista maksuvalmiuden ja rahoitusriskien hallinnassa.</p> <p>Tarkastustoimenpiteisiimme sisältyi muun muassa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>johdon tekemien budjettien, kassavirtaennusteiden ja eri rahoituskenaarioiden arviointia,</li> <li>rahoitus sopimusten testausta,</li> <li>tilikauden päättymisen jälkeisten tapahtumien identifiointia ja testausta, sekä</li> <li>maksuvalmiutta ja rahoitusriskejä koskevien liitetietojen testausta.</li> </ul>

<p>koskevia ennusteita.</p> <p>Johdon laatimien skenaarioiden mukaan rahoitusreservi on riittävä.</p> <p>Maksuvalmius on tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska markkinoiden tilauskysynnän muutosten vaikutusten arviointi johdon laatiin kassavirtaennusteisiin ja saatavilla olevan rahoituksen riittävyteen edellyttää johdolta merkittävää harkintaa.</p>	
<p><b>Konemyynnin oikea-aikainen tuloutus</b></p> <p>Viittaus konsernitilinpäätöksen liitetietoon 3 sekä laatimisperiaatteiden kohtaan "Tuloutusperiaatteet" sekä emoyhtiön tilinpäätöksen liitetietoon 1 "Liikevaihdon erittely"</p> <p>Yhtiö kirjaa tuotot tavaroiden myynnistä, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit, edut ja määräysvalta ovat siirtyneet ostajalle. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu tuotteiden toimitusehtojen mukaisen luovutuksen yhteydessä. Liikevaihtoa oikaistaan vähentämällä toimitustapalausekkeiden mukaan raportointihetkellä kuljetuksessa olevien osuus liikevaihdosta ja palauttamalla varaston arvoon. Myyntituottojen tuloutus tapahtuu yhtenä ajankohdanta määräysvallan siirtyessä asiakkaalle.</p> <p>Johtuen myyntitapahtumien merkittävästä tapahtumamäärästä myös lähellä tilinpäätöshetkeä, konemyynnin oikea-aikaiseen tuloutukseen sisältyy riski siitä, että myynti tuloutettaisiin liian aikaisin tai liian myöhään. Tästä johtuen konemyynnin oikea-aikainen tuloutus on tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka.</p>	<p>Osana tarkastustoimenpiteitämme muodostimme käsityksen myynnin oikea-aikaiseen tulouttamiseen liittyvistä prosesseista ja kontrolloista sekä suoritimme liikevaihdon aineistotarkastusta.</p> <p>Aineistotarkastustoimenpiteisiimme sisältyi muun muassa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tilikauden päättymisen lähetyksillä kirjattujen myyntitapahtumien testausta,</li> <li>• tilikauden aikaisten myyntitapahtumien testausta,</li> <li>• tilikauden aikaisten sekä tilikauden päättymisen jälkeisten myyntiin liittyvien hyvityslaskujen testausta,</li> <li>• liikevaihtoon liittyvien tase-erien testausta, sekä</li> <li>• liikevaihtoon liittyvien laadintaperiaatteiden ja liitetietojen testausta.</li> </ul>
<p><b>Vaihto-omaisuuden arvostus</b></p> <p>Viittaus konsernitilinpäätöksen liitetietoon 18 sekä laatimisperiaatteiden kohtiin "Arvionvaraiset erät ja johdon harkinta" sekä "Vaihto-omaisuus" sekä emoyhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden kohtaan "Vaihto-omaisuuden arvostus"</p> <p>Vaihto-omaisuus koostuu raaka-aineista, puolivalmiista ja valmiista tuotteista. Tilikauden</p>	<p>Osana tarkastustoimenpiteitämme muodostimme käsityksen vaihto-omaisuuden arvostukseen liittyvistä prosesseista ja kontrolloista sekä suoritimme aineistotarkastusta.</p> <p>Aineistotarkastustoimenpiteisiimme sisältyi muun muassa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vaihto-omaisuuden täsmäytysruutuihin testausta,</li> <li>• sovellettavan epäkuranttusmallin testausta,</li> </ul>

<p>2025 päättyessä vaihto-omaisuuden arvo oli yhteensä 12,1 miljoonaa euroa vastaten noin 49 % taseen kokonaisvaroista.</p> <p>Kuten laatimisperiaatteissa on todettu, vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoa tai sitä alhaisempaan nettorealisointiarvoon.</p> <p>Hankintameno määritellään painotetun keskihinnan menetelmällä. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno muodostuu raaka-aineista, välittömistä työsuorituksista johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä asianmukaisesta osuudesta valmistuksen muuttuvista menoista ja kiinteistä yleiskustannuksista normaalilla toiminta-asteella. Johto joutuu tekemään arvioita mm. epäkurantin vaihto-omaisuuden määrään ja varaustarpeisiin.</p> <p>Vaihto-omaisuuden arvo konsernin taseessa on olennainen ja sen arvostukseen liittyy johdon harkintaa. Näistä seikoista johtuen olemme määrittäneet vaihto-omaisuuden arvostuksen tilintarkastuksen kannalta keskeiseksi seikaksi.</p> <p>Konsernitilinpäätöksen tai emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettuja merkittäviä olennaisen virheellisyysriskejä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hankintamenoa määrittämisen testausta,</li> <li>• vaihto-omaisuuden arvon määrittämiseen liittyvien johdon arvioiden testausta, sekä</li> <li>• vaihto-omaisuuden arvostukseen liittyvien laadintaperiaatteiden ja liitetietojen testausta.</li> </ul>
--	---

### Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS-tilinpäätösstandardit) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisäätiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuviin tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

## Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntonne. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisyyden riskit, suunnittemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntonne. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun

tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.

- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Suunnittemme ja suoritamme konsernin tilintarkastuksen hankkiaksemme konsernitilinpäätöstä koskevan tilintarkastuslausunnon laatimisen perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintayksiköjä koskevasta taloudellisesta informaatiosta. Vastaamme konsernin tilintarkastusta varten suoritettavan tilintarkastustyön ohjauksesta, valvonnasta ja läpikäynnistä. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnittelusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuvissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voisi kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koitua yleinen etu.

## Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 8.3.2022 alkaen yhtäjaksoisesti 4 vuotta.

## Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Jos teemme suorittamamme työn perusteella johtopäätöksen, että muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Helsingissä sähköisen allekirjoituksen päivämääränä

**PricewaterhouseCoopers Oy**  
Tilintarkastusyhteisö

Mikko Nieminen  
KHT

9

Assently: 99d0434df813a39bc78495f2f51375f9d72b27e3a54568ab431d544c311c59d75bc0c85947e2173a3e69404c2353a70fd06e01a7cd14a67a2cd0766d1174b4f

Page 1 of 1

The following documents were signed Tuesday, April 14, 2026

 1.2.2.4B\_Listed\_Group\_IFRS\_parent\_FAS\_ FI\_Kesla\_Oyj\_versio14042026\_v4.docx  
(1375.14 bytes)  
SHA-256: a328e74e302095db1a78e252562adad767b1d26  
eef83445c347aea13895e9862bd17c7d4969a49b182548  
7f802d49f2c983ccab8a4e4c14d37f8395c398094c7a37

Signatures

4/14/2026 8:03:46 PM (CET)

 Mikko Jorma Juhana Nieminen, PricewaterhouseCoopers Oy  
mikko.nieminen@pwc.com  
Signed with electronic ID (Finnish Trust Network)

 **assently**  
Signature is certified by Assently

 Kesla Oyj\_tilintarkastuskertomus 31122025\_PwC  
Verify the integrity of this receipt by scanning the QR-code to the left.  
You can also do this by visiting <https://app.assently.com/case/verify>  
SHA-256:  
99d0434df813a39bc78495f2f51375f9d72b27e3a54568ab431d544c311c59d75bc0c85947e2173a3e69404c2353a70fd06e01a7cd14a67a2cd0766d1174b4f

 **Assently E-Sign**  
This document has been electronically signed using Assently E-Sign. Assently E-Sign is provided by Assently AB, company registration number 556828-8442, Sweden.

# YOUR RESPONSIBLE PARTNER

---



**Kesla Oyj**  
Puh. +358 207 862 841  
[www.kesla.com](http://www.kesla.com)

**Päätoimipiste**  
Kuurnankatu 24  
FI-80100 JOENSUU

**Kesälahden tehdas**  
Metsolantie 2  
FI-59800 KESÄLAHTI

**Ilomantsin tehdas**  
Teollisuustie 8  
FI-82900 ILOMANTSI