



# Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös

**KESLA 2024**  
Vastuullisuus  
Hallinnointi

**YOUR  
RESPONSIBLE  
PARTNER**

**Kesla Oyj - vastuullisuusraportti ja vuosikertomus 2024**

Tämä PDF-raportti on vapaaehtoinen julkistus. Se ei ole ESEF-asetuksen mukainen HTML-aineisto.

# KESLA 2024

<b>Kesla Oyj - Your Responsible Partner</b>	<b>3</b>
<b>Sijoittajalle</b>	<b>4</b>
<b>Lyhyesti</b>	<b>5</b>
<b>Avainluvut</b>	<b>5</b>
<b>Toimitusjohtaja Pasi Nieminen</b>	<b>6</b>
<b>Megatrendit</b>	<b>8</b>
<b>Strategia</b>	<b>10</b>
<b>Arvot</b>	<b>12</b>
<b>Puunkorjuulaitteet</b>	<b>13</b>
<b>Autonosturit</b>	<b>14</b>
<b>Traktorivarusteet</b>	<b>15</b>

# Kesla Oyj - Your Responsible Partner

Kesla on vastuullinen kumppani, joka kehittää työkoneita, teknologiaa ja palveluita asiakkaidensa kestävään menestykseen niin metsässä kuin sen ulkopuolellakin. Keslan toiminta on keskittynyt kolmeen liiketoiminta-alueeseen, jotka ovat traktorivarusteet, puunkorjuulaitteet sekä auto- ja teollisuusnosturit. Konsernin liikevaihto oli 44,3 milj. euroa vuonna 2024. Viennin osuus liikevaihdosta oli 53 %. Vuonna 1960 perustetulla Keslalla on tuotantolaitokset Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa sekä myyntiyhtiö Appenweierissa, Saksassa. Keslan palveluksessa on noin 232 henkilöä. Keslan A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

## Perustettu



Maanviljelijä Antti Kärkkäinen keksi Kivi-Antti-kivienkeruulaitteen ja perusti yrityksen Rantasalmen raivausväline Rantasalmella 1960.

## Sijainti



Keslan toimipisteet sijaitsevat Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa. Lisäksi sillä on saksalainen myyntiyhtiö, Kesla GmbH.

## Työntekijät



Keslalla oli vuonna 2024 noin 232 työntekijää.

## Liiketoiminnot

Auto- ja teollisuusnosturit  
Puunkorjuulaitteet  
Traktorivarusteet

## Pörssi



Kesla listautui pörssiin 1988. Nykyään Keslan osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

## Liikevaihto



Liikevaihto vuonna 2024 oli 44.3 milj. euroa. Liikevaihdosta 53 % meni vientimarkkinoille.



## Sertifioitua toimintaa

Keslalle on myönnetty ISO 9001 ja ISO 3834-2 -sertifikaatit, jotka viestivät toiminnan laadusta.



## Onhan siinä avainlippu?

KESLA-tuotteet kantavat itäsuomalaisella ylpeydellä avainlippumerkkiä.



# Sijoittajalle

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

Tavoittelemme 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 strategisina 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 2024

Vuoden alin 2,94 €

Vuoden ylin 4,22 €

31.12.2024 3,10 €

Kaikkien aikojen ylin 16,6 €

Osinko 0 €\*



\*Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle.

## Vuosi 2024 lyhyesti

Keslan tilikauden liikevaihto laski 20 % ja oli 44,3 milj. euroa. Liiketulos oli 0,04 milj. euroa.

Toimitusketjun viiveet saatiin purettua ensimmäisen vuosipuoliskon aikana, mikä kannatteli tuottavuutta tehtailla. Kysynnän odotettiin elyvän toiselle vuosipuoliskolla markkinasignaalien, mm. korkojen laskun, vuoksi. Maailmanmarkkinoilla vallinnut epävarmuus kuitenkin esti investointitarpeiden muuttumisen tilauksiksi. Saadut tilaukset olivat vuositasolla 11 % alemmat kuin vertailukaudella ollen 36,3 milj. euroa. Tilauskanta vuoden lopussa oli 7,2 milj. euroa (16,5).

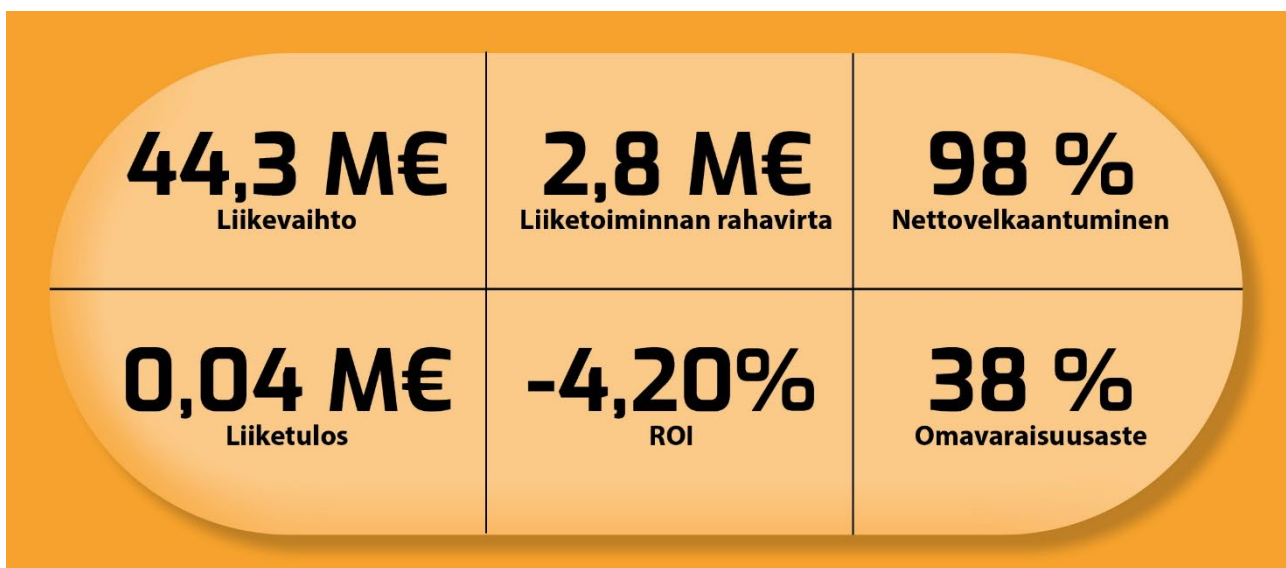
Tilikauden Kesla jatkoi vuoden 2023 lopussa aloitettuja sopeutumistoimia. Muutosneuvottelut päättyivät tuotannon ja hallinnon uudelleenjärjestelyn osalta kesällä 2024 ja niiden kustannus rasitti tilikauden tulosta 0,2 milj. euroa.

Alhaisten volyymien takia tuottavuus ja kannattavuus heikkenivät. Rahavirta kehittyi sitä vastoin poistivisesti lähinnä käyttöpääoman tehokkaan hallinnan avulla. Vaikka liiketoiminnan rahavirta oli 2,4 miljoonaa euroa positiivinen, rahoitusasema heikkeni 1,0 miljoonan euron investointien ja 3,0 miljoonan euron lainojen lyhennyksen vuoksi. Tilikauden tappiollisuudesta huolimatta nettovelkaantuneisuus laski 98 %:iin ja omavaraisuusaste oli 38 % taseen ja lainojen pienentyessä.

Vuoden 2024 aikana Kesla jatkoi NOSTE-hankkeen investointien käyttöönottoa ja tuotteiden suunnittelua hyödyntämään uusia kyvykkyyksiä. Hanketta ei enää seurata erillisenä investointiprojektina vaan se on osa jatkuvaa tuotannon prosessien ja menetelmien parantamista.

Keslan väliaikaisena toimitusjohtajana toimi talousjohtaja Ilkka Miettinen. Hallitus nimitti 7.2.2024 toimitusjohtajaksi DI Pasi Niemisen, joka aloitti tehtävän 5.8.2024.

## Avainluvut



Toimitusjohtaja Pasi Nieminen:

## erittäin haastava tilikausi

**Tilikausi 2024 oli kokonaisuudessaan haastava. Korkotason lievästä laskusta ja inflaation rauhoittumisesta huolimatta Keslan päämarkkinoilla jatkui epävarmuus, mikä johtui muun muassa geopoliittisesta tilanteesta ja rakennusmarkkinoiden vaimeudesta Euroopassa.**

Vuoden 2024 viimeisen neljänneksen liikevaihto oli 13,2 milj. euroa (13,3), mikä oli vertailukauden tasolla. Tilauskertymä oli myös vertailukauden tasolla ollen 8,7 milj. euroa (8,8) mikä ei kuitenkaan ole tyydyttävä taso. Tilauskertymään vaikutti edelleen jakelijoiden korkeat varastoarvot ja jakelijoiden pyrkimys alentaa omia varastojaan loppuvuotta kohden ilman uusia tilauksia tehtaalta. Kysynnän ja tilauskertymän alhaisuuden vuoksi yhtiö jatkoi marraskuussa jo vuotta aiemmin aloitettuja ja keväällä 2024 jatkettuja sopeutustoimia. Liiketulos parani vertailukaudesta ja oli 0,3 milj. euroa. Viimeisen neljänneksen rahavirta oli 1,2 milj. euroa positiivinen.

***"Kysynnän ja tilauskertymän alhaisuuden vuoksi yhtiö jatkoi marraskuussa jo vuotta aiemmin aloitettuja ja keväällä 2024 jatkettuja sopeutustoimia."***



Vuositasolla konsernin liikevaihto laski 20,0 % ja oli 44,3 milj. euroa (55,4). Tuotannon alhaisen käyttöasteen vuoksi koko vuoden kannattavuus heikkeni sopeutustoimista huolimatta liiketuloksen ollessa lievästi positiivinen 38 tuhatta euroa (1385). Vuoden tulosta rasittivat myös muutosneuvottelujen vuoksi kirjatut kulut 242 tuhatta euroa. Tilikauden tulosta rasittavat edelleen merkittävästi nettorahoituskulut 0,7 milj. euroa (0,7).

***"Vuoden 2024 aikana jatkettiin NOSTE-hankkeen automaatioinvestointien käyttöönottoa."***

Tilikauden 2024 lopun tilauskanta oli 7,2 milj. euroa, joka ei ole riittävällä tasolla. Täten sopeutustoimet kapasiteetin säätämiseksi jatkuvat. Vuoden 2024 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.

Myynnin osalta viennin osuus laski vertailukaudesta ollen 53 % liikevaihdosta (59) johtuen kotimaan markkinoiden vahvasta myynnistä. Tilikauden aikana tehtiin muutoksia jakelukanaviin mm. Keski-Euroopassa ja Japanissa rakentaen perustaa markkinoiden nousukauteen.

***"Kesla jatkoi panostuksia innovaatioihin ja tuotekehitykseen."***

Kesla jatkoi panostuksia innovaatioihin ja tuotekehitykseen. Tilikauden aikana julkistettiin useita merkittäviä uutuuksia. Traktorivarusteissa lanseerattiin monipuolinen KESLA HydraX™ sammutusperävaunu metsäpalojen torjuntaan ja kunnallisteknisiin sekä teollisuuden pesutöihin, markkinoiden järein 16 tonnin nettokantavuuden KESLA 165 -metsäperävaunu erityisesti Keski-Euroopan markkinoille ja vahvat KESLA 224- ja 324-kuormaimet traktorikäyttöön.

Puunkorjuulaitteiden uutuus KESLA 19RH-III twinAX -katkaisulaite tuo tehokkuutta ja monipuolisuutta energianpuun korjaamiseen. Autonosturien puolella uutuuksia olivat uudistettu ergonominen avohallintalaite ja sähköinen tarkasti kuljettajan tarpeisiin säädettävä proC i-ohjauksjärjestelmä, jotka molemmat lanseerattiin kaikkiin autonosturiperheisiin.

Strategiakaudelle 2024-2028 asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi Kesla on määritellyt kolme strategista teemaa, jotka ohjaavat yhtiön toimintaa ja valintoja: rohkea uudistuminen, kannattava kasvu ja yhdessä menestyminen. Osana strategian toteuttamista yhtiö suunnittelee asiakasrajapinnan toimintojen uudelleen organisointia, jolla tähdätään asiakasprosessien ja asiakaskokemuksen laadun kehittämiseen.

***"Kaiken kaikkiaan viime tilikausi oli erittäin haastava kaikille: asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja Keslan henkilökunnalle."***

**Haluan lämpimästi kiittää kaikkia osapuolia Keslan positiivisesta liiketuloksesta, joka oli selkeä puolustusvoitto vaikeassa markkina-tilanteessa.**

Pasi Nieminen  
Toimitusjohtaja

# Megatrendit

## Epävarmuus

Globaali epävarmuus lisääntyy edelleen. Länsimainen demokratiaan ja ihmisoikeuksien kunnioittamiseen perustuva yhteiskunta kokee vastavoimia, jotka pyrkivät kyseenalaistamaan pitkään vallinneen tasapainon ja kehityksen jopa sotilaallisten liittoumien tasolla. Taloudellisten ja sotilaallisten mahtien vaikeasti tulkittava toiminta jatkuu. Varautuminen erilaisiin skenaarioihin korostuu epävarmassa tilanteessa.

## Digitalisaatio

Digitaalisuus ja tekoälyn hyödyntäminen lisääntyvät kaikilla sektoreilla. Digitaaliset ratkaisut tukevat tuotteiden suunnittelua, valmistusta ja niiltä vaadittavia ominaisuuksia sekä asiakkuuksien ja prosessien hallintaa. Digitaalisuuden ja tekoälyn hyödyntäminen niin työn tekemisessä ja datan analysoinnissa kuin työkaluiden käytössä lisääntyy voimakkaasti. Tekoälyn hyödyntämisessä on piirteitä, jotka yritysten on huomioitava ja mukautettava toimintaansa sen mukaan muutoksissa. Esimerkkejä digitalisaatiosta löytyy niin Keslan käyttämästä tuotantoteknologiasta, esimerkiksi hitsauksen etäohjelmoinnista tai ohjauksen järjestelmistä tai koneiden etätuesta.

## Globalisaatio

Ukrainan ja Lähi-Idän tilanteet toivat konkreettisesti esille ja yhä lähemmäksi yhteiskunnan haavoittuvuuden mm. energiasaataavuuden sekä informaatiovaikuttamisen osalta. Epävarmassa tilanteessa yritysten on oltava taloudellisesti vahvoja, mutta myös ketteriä muuttamaan suuntaa. Kauppasodan mahdollisuuden ollessa konkreettinen ja logistiikan kohdatessa haasteita globalisaatio on jo osin ohjannut hyödyntämään paikallisempaa toimintaympäristöä.

## Kestävä kehitys

Vaikka EU-komission uusi ehdotus keventää yritysten raportointivelvoitteita markkinoilta saattaa tulla vaatimuksia, että yritysten pitää huomioida toiminnassaan kestävä kehitys: hallinnolliset, sosiaaliset ja ympäristölliset näkökulmat. Eettinen käyttäytyminen ohjaa toimintaa syvällisemmin kuin pelkät lait ja säädökset. Tuotteen pitkäikäisyys on yksi osa kestävästä kehitystä. Se varmistetaan laadukkaalla suunnittelulla, komponenteilla, materiaalivalinnoilla, valmistuksella ja jälkimarkkinoinnilla. Merkittävää osaa Keslan tuotteista käytetään metsänhoitoon, mikä parantaa puuston kasvua ja siten lisää metsän kykyä sitoa hiiltä. Metsien monimuotoisuuden turvaaminen edellyttää kohteille sopivia metsänkäsitelymenetelmiä ja hoitotoimia. Metsän uusiutuminen on tärkeää myös luonnon monimuotoisuudelle.



Kesla kehittää tuotteitaan vastaamaan asiakkaiden tarpeita  
nyt ja tulevaisuudessa.

Kuva toteutettu tekoälyn avulla.

# Keslan strategia vuosille 2024-2028

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

Strategiamme sloganissa "Your Responsible Partner". "Your" kertoo, että työskentelemme asiakasta varten. "Responsible" korostaa vastuun kantamista olipa kyse sitten työntekijöistä, asiakkaista, toimittajista, ympäristöstä tai yhteiskunnasta. "Partner" sanalla haluamme korostaa tavoitettamme vah- voista ja pitkäaikaisista kumppanuuksista.

Asetimme strategiakaudelle rohkeat tavoitteet ja määritelimme niiden saavuttamiseksi kolme strategista teemaa, jotka ohjaavat yhtiön toimintaa ja valintoja: **rohkea uudistuminen, kannattava kasvu ja yhdessä menestyminen**. Strategiaa toteutettiin kolmen liiketoiminta-alueen kautta: traktorivarusteet, auto- ja teollisuusnosturit sekä puunkorjuulaitteet.

Vaikka liiketoimintaympäristö ja muutokset yhtiön johdossa ovat tuoneet haasteita strategian toteutukseen olemme kuitenkin edenneet osin suunnitelman mukaan. Olemme esiintyneet teemoittain seuraavasti:

## Your Responsible Partner

### Uudistumme rohkeasti

Olemme yhtenäistäneet valmistusprosessin johtamisen yhdeksi organisaatioksi, jolloin liiketoiminnoille jää enemmän aikaa asiakasrajapinnassa työskentelyyn.

Olemme tehneet merkittävän määrän alustavaa työtä digitaalisuuden hyödyntämiseksi eri prosesseissamme.



### Kasvamme kannattavasti

Vaikeasta markkinatilanteesta johtuen liikevaihtomme putosi tilikaudella merkittävästi.

Pystyimme kuitenkin saavuttamaan lievästi positiivisen liiketuloksen.

Haastavasta markkinatilanteesta huolimatta olemme tuoneet asiakkaidemme käyttöön uusia tuotteita ja parannettuja malleja sekä hyödyntäneet investointien tuomaa teknologiaa tuottavuuden nostamiseksi.



### Menestymme yhdessä

Toimintamme perustuu tyytyväisiin asiakkaisiin ja pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Teemme työtä yhdessä ja vastuullisesti asiakkaidemme menestyksen eteen.

Tilikauden aikana olemme mm. aloittaneet yhteistyön kokeneen henkilöstökonsultin kanssa, jolla on meille soveltuvaa kokemusta henkilöstön kehittämisestä yrityksen eri vaiheissa.



## Strategian kulmakivet ovat:

Kilpailukykyinen,  
asiakkaiden kehittyviä  
tarpeita palveleva tuote-  
ja palveluvalikoima.

Vahva myynti ja  
markkinointi paikallisten  
kumppaneiden kanssa.

Toimitusvarma, laadukas ja  
tehokas tuotanto yhdessä  
kumppanien kanssa.

Digitaalisuus ja  
vastuullisuus  
kasvun tukena.

Osaava ja  
yhdessä menestyvät  
Kesla-tiimi.

## Tavoitteet strategiakaudelle 2024-2028

	2024	2028 tavoite
Liikevaihto	44,3 M€	88 M€
Käyttökate	3,6 %	>10 %
Omavaraisuusaste	38 %	>40 %
Nettovelkaantuneisuus	98 %	<50 %
NPS net promoter score	49	>70

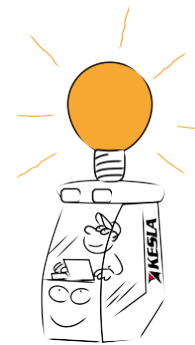
# Keslan arvot

Keslan arvot ovat vastuullisuus, ripeys, innovatiivisuus ja luotettava tuloksetekijä. Nämä arvot ovat usein lähellä meidän keslalaisten henkilökohtaisia arvoja ja toteutamme niitä myös työssämme.

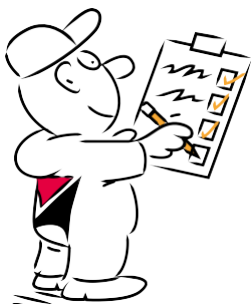
## Vastuullisuus Innovatiivisuus



Vastuullisuus syntyy pienistä, arkipäiväisistä asioista. Esimerkiksi hyvästä työn jäljestä, positiivisesta ja ratkaisukeskeisestä asenteesta tai yhteen hiileen puhaltamisesta.



Me keslalla näemme innovaationa uuden idean, joka on viety käytäntöön ja tuottaa hyötyä. Innovaatiot ovat suurimmaksi osaksi arkisia ratkaisuja. Kun kaikki ovat mukana innovoimassa, syntyy tuloksia.



## Ripeys Luotettava tuloksetekijä

Keslalla riipeydellä tarkoitetaan paitsi riipeyttä itsessään, myös ympäristön seuraamista ja muutosten huomioimista päivittäisessä työssä varmistuen tehtävien loppuun saattaminen.



Luotettavuus on meille Keslalla tärkeää, koska se luo perustaa jatkuvuudelle. Luotettavuus puolestaan syntyy yhdessä sovittujen tavoitteiden saavuttamisesta.

# Puunkorjuulaitteet



**Puunkorjuulaiteissa Keslan strategiana on olla johtava attachment-toimittaja metsäkone-valmistajille, joilla ei ole omia harvesterikoura- ja nosturituotteita, sekä olla merkittävä toimija kaivinkoneisiin pohjautuvien hakkuukoneiden varustamisessa. Alustakoneriippumattomuus on merkittävä kilpailuetu ja Kesla onkin maailman suurin alustakonevalmistuksesta riippumaton harvesterikourien valmistaja ja sykeharvestereiden globaali markkinajohtaja.**

Markkinoinnin toimenpiteet painotuvat yhä enemmän digitaaliseen markkinointiin ja ostamisen helppouteen itse myyntiprosessissa ja virtuaaliseen läsnäoloon tuotepalvelun osalta. Konkreettisen toimenpiteenä kysynnän kasvattamiseksi vaihdoimme jakelijaa Japanissa, jossa yhteistyö Ritaplus Inc:n kanssa on lähtenyt hyvin käyntiin. Tarkastelemalla prosessiemme ja tuotteidemme laatua yhdessä heidän kanssaan pystymme nostamaan myös omaa osaamistasoamme ja hyödyntämään käytänteitä muiden jakelijoiden kanssa.

Keslan harvesterikouramallisto on intensiivisen kehitystyön vuoksi edelleen teknisesti ajan tasalla. Tuotteita on kehitetty asiakaspalautteen perusteella, ja valmistusmenetelmiä on parannettu nykyaikaisilla ja tehokkailla valmistusmenetelmillä laadun varmistamiseksi.

Hiljentynyt markkinatilanne ja heikentynyt tilauskanta jatkuivat trendinä loppuvuonna 2024 eikä tilanteessa nähdä merkittävää muutosta vuoden 2025 ensimmäisen neljänneksen aikana. Ajanmukainen ja kilpailukykyinen tuotteisto sekä uudet jälleenmyyjät voivat kompensoida heikentynyttä kysyntää etenkin 2025 toisella vuosipuoliskolla.



# Auto- ja teollisuusnosturit



**Auto- ja teollisuusnosturit -liiketoiminta keskittyy kuorma-autoihin asennettaviin puutavaranostureihin, kiinteäasenteisiin teollisuusnostureihin sekä vakaudenhallintajärjestelmällä varustettuihin City-nostureihin.**

Kesla on vahvistanut puutavaranostureiden markkinajohtaja-asemaansa Suomessa ja on vahva toimija myös Euroopan markkinoilla. Strategiakaudella 2024–2028 haemme voimakasta kasvua Keski-Euroopan, Baltian ja Skandinavian markkinoilta sekä kierrätysnosturimarkkinoilta.

Nostureita viedään yli kahteenkymmeneen maahan Keslan pitkäaikaisten jälleenmyyjäkumppaneiden kautta. Vuonna 2024 kotimaan myynti jatkui vahvana, mutta viennin osalta emme päässeet tavoitteisiimme. Uusien markkinoiden avaamista jatkettiin mm. Kauko-Idässä.

KESLA-nostureilla on uskollinen käyttäjäkunta, koska nosturit on suunniteltu pohjoisen vaativiin olosuhteisiin. Tuoteuutuuksia olivat uudistettu ergonominen avohallintalaite ja sähköinen tarkasti kuljettajan tarpeisiin säädettävä proC i -ohjausjärjestelmä, jotka molemmat lanseerattiin kaikkiin autonosturiperheisiin. Keslan auto- ja teollisuusnostureiden päätapahtuma oli Finmetko-näyttely elokuussa, jossa Kesla tuotteita oli laajasti esillä sekä Keslan omalla pisteellä, että jakelijoiden alueilla. Jälkimarkkinoinnissa jatkettiin huoltoverkoston laajentamista ja avattiin 6 uutta huoltopistettä.

Vuoden 2024 aikana toimitusjättämät saatiin kurottua kiinni. Tilauskanta on vuoden lopussa matala, mutta nykyisellä tilauskannalla pystyymme reagoimaan nopeastikin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.

Vuonna 2024 odotukset ovat edelleen maltilliset rahoituksen heikentyneen saatavuuden ja yleisen epävarmuuden vuoksi. Puutavara-autojen kysyntää parantaa energiapuunkojuun korkeat volyymit, mutta toisaalta vaimentaa Keski-Euroopan laimeana pysyvä sahatavaran kysyntä.



# Traktorivarusteet



**Kesla valmistaa moderneja puutavarakuormaimia ja metsäperä-vaunuja, sekä monitoimivaunuja pääasiassa ammattikäyttöön, mutta myös mm. eri maiden puolustusvoimille. Markkina-alue käsittää Suomen lisäksi, myös Pohjoismaat, Keski-Eurooppa, Brittein saaret, Kanadan ja Japanin.**

Markkinatilanne oli koko tilikauden haastava yleisen markkinaepävarmuuden jatkuessa ja jakelijoiden alentaessa varastotasojaan käyttöpääoman hallitsemiseksi. Kysyntää piti yllä kuitenkin osaltaan energiapuun käsittelyyn liittyvät investointitarpeet.

Traktorivarusteissa lanseerattiin vuoden aikana ominaisuuksiltaan päivitetty ja monipuolinen KESLA HydraX™ sammutusperävaunu metsäpalojen torjuntaan ja kunnallisteknisiin sekä teollisuuden pesutöihin, markkinoiden järein 16 tonnin nettokantavuuden KESLA 165 -metsäperävaunu erityisesti Keski-Euroopan markkinoille ja vahvat KESLA 224- ja 324- kuormaimet. Uudet tuotteemme ovat herättäneet suurta mielenkiintoa ja ne täydentävät hyvin muuta tarjontaamme.

Jakelijoiden varastoarvojen ollessa lähempänä tavoiteltua tasoa ja markkinaepävarmuuden hälvetessä odotamme kysynnän elpävän vuoden toisesta vuosineljänneksestä alkaen. Mikäli geopoliittisen tilanne jatkuu pitkään epävakana, saattaa se vaikuttaa markkinakehitykseen olennaisesti.



# Vastuullisuus

<b>Vastuullisuus on Keslan perusarvo</b>	<b>17</b>
<b>Taloudellinen hyvinvointi</b>	<b>17</b>
<b>Kumppanuus</b>	<b>18</b>
<b>Resurssien tehokas käyttö</b>	<b>19</b>
<b>Energiatehokkuus</b>	<b>20</b>
<b>Työterveys ja turvallisuus</b>	<b>21</b>



**vastuullisuus**



# Vastuullisuus on Keslan perusarvo

**Kesla toimii globaaleilla markkinoilla, joilla vastuullisuuden merkitys on kasvanut koko ajan. Vastuullisuus on myös Keslan perusarvo, luonnollinen osa yrityksen tapaa toimia ja olennainen osa strategiaa.**

Euroopan komissio antoi 26. helmikuuta 2025 uuden ehdotuspaketin, jonka tavoitteena on yksinkertaistaa EU:n kestävyysääntelyä, lisätä kilpailukykyä ja investointikapasiteettia. Kesla seuraa kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaiseen raportointiveloitteeseen helmikuussa 2025 tehtyjä uusia EU komission ehdotuksia ja arvioi niiden vaikutuksia Keslan raportointiveloitteiden muodostumiseen. Mikäli ehdotetut EU komission muutokset implementoidaan kansalliseen lainsäädäntöön, pakollista kestävyysraportointiveloitteita ei muodostuisi.

Vastuullisuuden raportoinnissa Kesla on toistaiseksi keskittynyt viiteen sen sidosryhmille tärkeään teemaan: taloudelliseen hyvinvointiin, kumppanuuteen, resurssien tehokkaaseen käyttöön, energiatehokkuuteen ja **turvallisuuteen**.

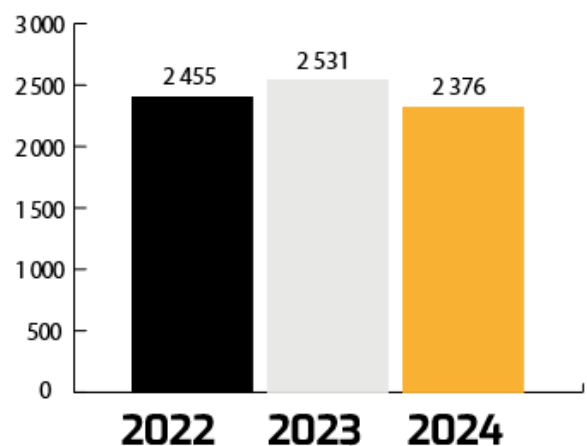


## Taloudellinen hyvinvointi

Taloudellinen hyvinvointi syntyy kannattavasta liiketoiminnasta, johon pyritään asiakkaiden tarpeita vastaavilla tuotteilla ja palveluilla.

Taloudellinen hyvinvointi on alue, jossa mitataan paitsi yhtiön tuomaa hyötyä omistajilleen omistaja-arvon kautta myös niitä taloudellisia hyötyjä, joita yhtiön toiminta saa aikaan henkilöstölleen, tavarantarjoajille ja palveluntuottajille, yhteistyökumppaneille ja yhteiskunnalle. Vaikka tilikausi 2024 ei ollut omistaja-arvon kasvattamisessa menestyksellinen, yhtiö tuotti huomattavaa hyötyä edellä mainituille intressitahoille sopeutustoimista huolimatta. Toimintaa jouduttiin sopeuttamaan, jotta näitä hyötyjä pystytään kehittämään jatkossa positiivisempaan suuntaan. Yhtiön aikaansaamat verohyödyt ovat kehittyneet melko tasaisesti.

## Maksetut ennakonpidätykset, osinko- ja tuloverot





## Kumppanuus ja yhdessä kehittyminen

Suosimme pitkäkestoisia, merkityksellisiä kumppanuussuhteita olipa kyse sitten asiakkaista, yhteistyökumppaneista tai työntekijöistä.

Yhdessä onnistumisen kulttuurin rakentaminen on olennainen osa yhtiön liiketoimintastrategiaa. Pyrimme ylläpitämään pitkäkestoisia, merkityksellisiä kumppanuussuhteita olipa kyse sitten asiakkaista, jakelijoista, yhteistyökumppaneista tai työntekijöistä. Pyrimme löytämään meille sopivia kumppaneita eri toiminnoista kuten taloushallinnosta, suunnittelu- ja valmistustoiminnoista tai digitaalisuuden kehittämisessä. Kumppanuuksien avulla pyrimme nopeuttamaan liiketoimintamme kehitystä oppimalla muilta organisaatioilta parhaita käytänteitä ja hyödyntämään näiden kokemuspohjaa. Tällöin pystymme olemaan paremmin tietoisia esimerkiksi tekoälyn viimeisimmistä trendeistä, hyödyntämismahdollisuuksista ja mahdollisista tietoturvaohjelmista.



Kumppaneiden valinnassa otetaan huomioon vastuullisuus ja Keslan kaikkien myyntiedustajien, jakelijoiden ja muiden edustajien on vahvistettava noudattavansa yhtiön toimintaperiaatteita vastuullisuuden suhteen. Yhtiö myös tekee itse jakelijoille, toimittajille ja muille liikekumppaneille vaatimustenmukaisuuden tarkastuksia käyttämällä omia työkalujaan. Lisäksi Keslan työntekijät ovat vastuussa korruption ja lahjonnan vastaisen työn vaatimustenmukaisuudesta.

Uudistumiseen kuuluu toimintamallien ja kumppaniverkoston muuttaminen tarvittaessa. Hyvänä esimerkkinä vuodelta 2024 on Japanin jakelumme siirtyminen uudelle yhteistyökumppanillemme Ritaplus Inc:lle. Yhteistyön aikana Ritaplus on panostanut merkittävästi asiakkuutemme rakentamalla mm. uuden huolto- ja varastopisteen. Olemme saaneet myös merkittävää oppia Japanin markkinan vaatimuksista ja pystymme hyödyntämään tätä osaamista jakelijatoiminnon kehityksessä.

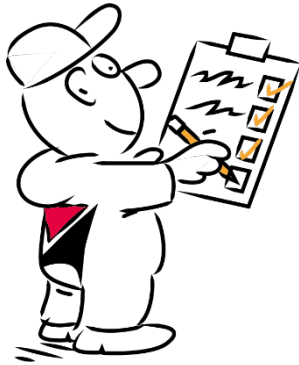




## Resurssien tehokas käyttö

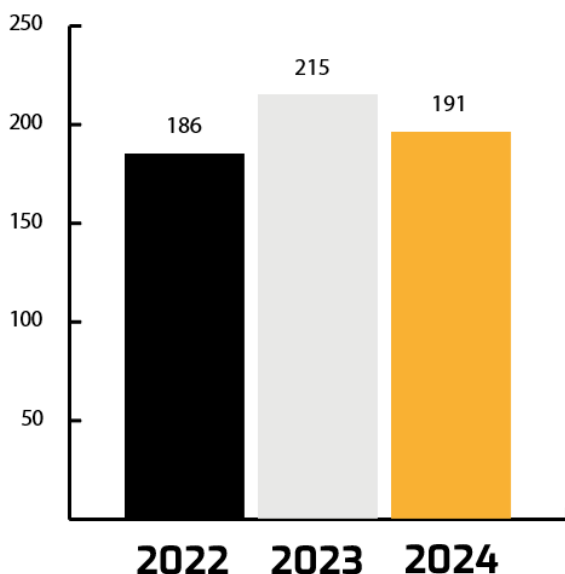
Hyödynnämme olemassa olevat resurssit tehokkaasti niin hinnan, ajan kuin laadunkin suhteen kestävästä kehitystä silmällä pitäen.

Keslalla tehokkaaseen resurssien käyttöön nähdään kuuluvan toiminnasta syntyvien ympäristövaikutusten minimointi, tehokas materiaalien ja raaka-aineiden käyttö sekä prosessien laatu. Tehokkuudella tavoitellaan niin Keslan oman toiminnan kuin asiakkaan hyötyjen maksimoimista mm. työkoneen käyttöominaisuuksien ja laadun osalta, jolloin laitteidemme käyttöaika pystytään optimoimaan.

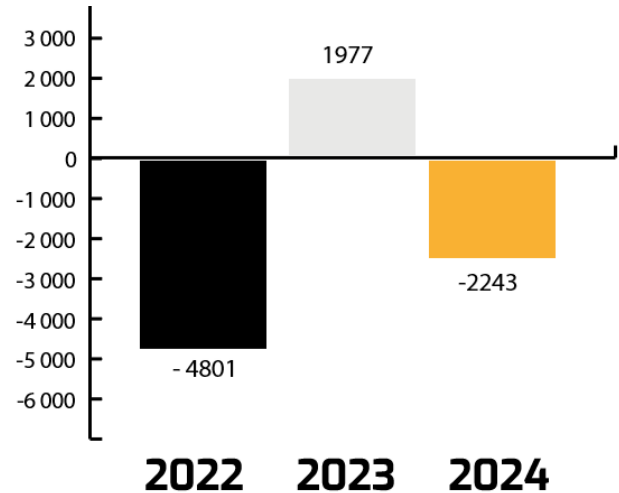


Keslalla on käytössä uusien tuotteiden suunnittelussa neljäportainen koostuva porttiprosessi. Prosessin hyväksyntäkriteerit on määritelty ja eri vaiheissa ja uuden tuotteen luontiin osallistuu asiantuntijoita eri toiminnoista, esimerkiksi myynnistä, tuotekehityksestä, tuotannosta tai jälkimarkkinoinnista. Porttiprosessin tarkoituksena on saada myyntiin ja tuotantoon markkinavaatimusten mukaisia, valmistettavuudeltaan valmistusprosessiimme suunniteltuja tuotteita, jotka ovat luotettavia ja helppo huoltaa ja siten elinkaareltaan pitkäikäisiä. Volyymien ollessa alhaiset emme kyetneet täysin hyödyntämään uusinta teknologiaamme tavoitteidemme mukaisella tasolla.

Liikevaihto (t€) / henkilö



Tulos (t€) / henkilö





## Energiatehokkuus

**Energiatehokkuudella Keslalla käsitetään eri toimintojen energian käytön tehostamista sekä valittujen energianlähteiden kestävyyttä**

Energiatehokkuudella Keslalla käsitetään Keslan eri toimintojen kokonaisenergian käytön tehostamista. Energiatehokas toiminta on yksi askel kohti hiilineutraalia energian- käyttöä.

Energiatehokkuuden parannuksia on edelleen tehty tähän saakka perusinvestointien mukana mm. valaistuksen, lämmityksen ja muun rakennustekniikan osalta. Keslan energiankulutus on viimeisen kolmen vuoden aikana laskenut, mutta pääosin lasku on ollut volyymisidonnaista.

Fossiilittoman energian osuus oli n. 20 % vuonna 2023 ja 31 % vuonna 2022. Vuoden 2024 jakauma raportoidaan vasta keväällä 2025. Keslan Joensuun tehtaalle asennetut aurinkopaneelit tuottivat vuonna 2024 1,7 % prosenttia koko Keslan energiankulutuksesta. Sähkön hankinnassa Kesla on hyödyntää näkemyksensä mukaan hintasuojauksia, joilla pyritään varautumaan pörssisähkön hintaheilahduksiin.

Energiatehokkuus on yksi merkittävä kriteeri koneinvestoinneissa, joka oli myös NOSTE-hankkeen yksi merkittävä kriteeri. Vuoden 2024 energiaintensiteetti heikkeni 16 %. Heikkeneminen johtui volyymien alhaisuudesta ja tuottavuuden heikkenemisestä vertailuvuoteen nähden.





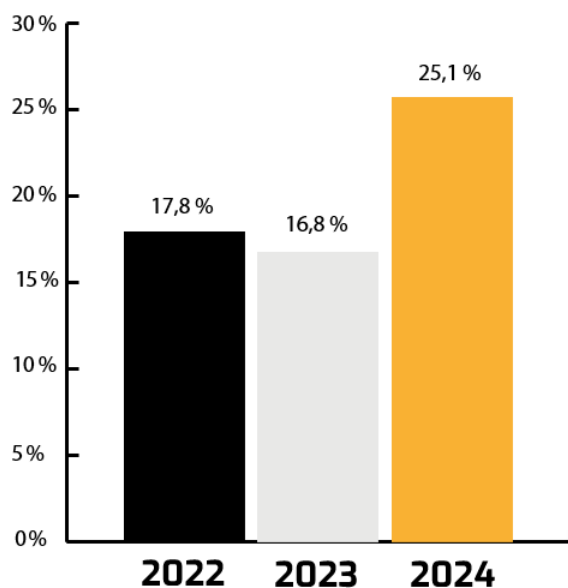
## Työterveys ja turvallisuus

Vaalamme turvallisuutta niin työskentelytavassamme kuin lopputuotteidemme osalta.

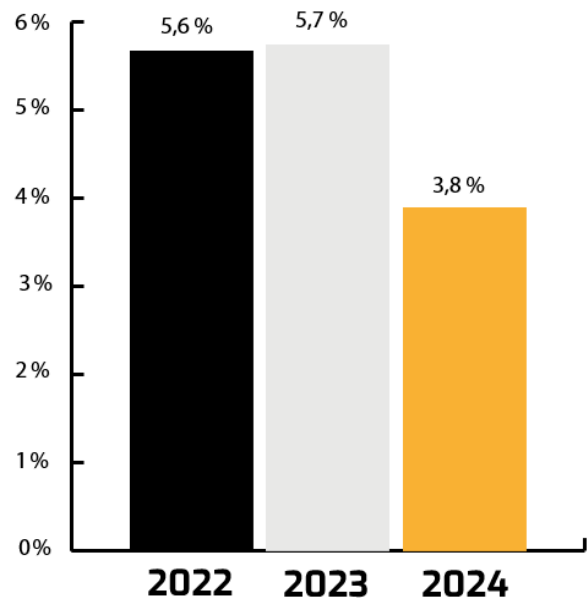
Kesla suhtautuu vakavuudella terveys- ja turvallisuuskulttuuriin koskien kaikkia työntekijöitä, kumppaneita, asiakkaita ja muita sidosryhmiä ja silla on tavoitteena olla turvallinen työpaikka fyysisesti ja henkisesti. Keslan toimintaan liittyy terveys- ja turvallisuusriskejä, joita yhtiö pyrkii jatkuvasti ja aktiivisesti pienentämään – yhtiön tavoitteena on nolla tapaturmaa.

Sairaspoissaoloja seurataan jatkuvasti ja yhtiöllä on käytössä varhaisen puuttumisen käytänteet. Sairaspoissaoloissa seurattavat mittarit ovat poissaolo-% ja terveys-%. Terveys-% kertoo osuuden henkilöistä, joilla ei ole ollut lainkaan poissaoloja vuoden aikana. Tapaturmariskejä riskejä pienennetään erilaisin keinoin, kuten turvavarustein ja -työkaluin, työmenetelmin sekä jatkuvin koulutuksin ja johdon osallistumisella turvallisuustyöhön.

### Terveysprosentti %

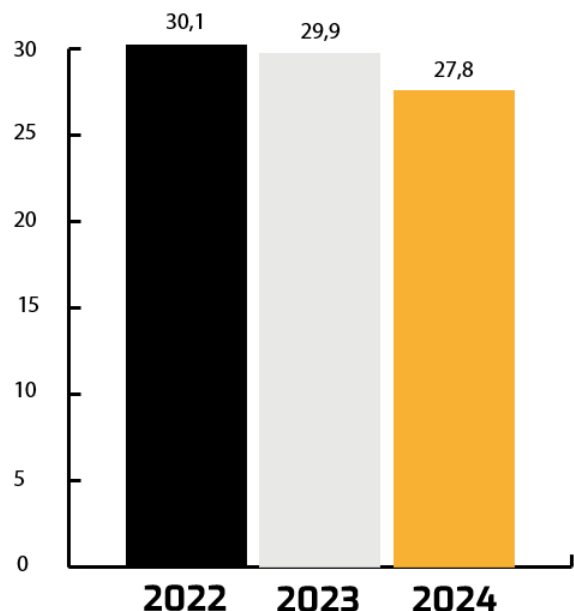


### Sairaspoissaolo %



Työturvallisuutta sekä turvallisuushavaintoja, -keskusteluja ja -koulutusta mitataan saannollisesti. Keslan keskeisiä turvallisuuden mittareita ovat TRIF-tapaturmataajuus, joka kuvaa kaikkia kirjattuja tapaturmia miljoonaa työtuntia kohden. Toinen seurattu mittari on tapaturmattomat päivät.

### Tapaturmataajuus



Työturvallisuutta seurataan tehtaittain. Tavoitteena on, että paikkakuntakohtaiset luvut ovat alle teollisuuden keskiarvon eli alle 25 päivää. Keskiarvona TRIF -luku vuoden lopussa oli 27,8 päivää. Ilomantsin luku oli, 0, Kesälahden 23 ja Joensuun, jossa oli mukana myös suunnittelun ja myynnin henkilöstö 34.

Erinomaisena saavutus on, että vuoden 2024 lopussa Ilomantsin yksikössä saavutettiin 618 tapaturmatonta päivää.

Oman henkilöstön turvallisuuden lisäksi on tärkeää varmistaa myös, että tuotteiden ja palvelujen käyttö ja huolto on turvallista. Siksi tuotteiden toiminnan ja ylläpidon turvallisuus otetaan huomioon jo tuotekehityksen varhaisessa vaiheessa. Tuotteiden vaatimustenmukaisuuden hallintaprosessi pyritään varmistamaan, että Keslan suunnittelemat ja toimittamat tuotteet täyttävät luotettavasti kaikki soveltuvat turvallisuusvaatimukset tuotteen elinkaaren kaikissa vaiheissa.



# Hallinto

<b>Hallitus</b>	<b>24</b>
<b>Johtoryhmä</b>	<b>26</b>
<b>Riskienhallinta</b>	<b>27</b>
<b>Toimielinten palkitsemisraportti</b>	<b>30</b>
<b>Corporate Governance</b>	<b>35</b>

# 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

**Osakkeet:** - kpl



## Veli-Matti Kärkkäinen, s. 1967

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

Riippuvainen yhtiöstä, sillä hän on toiminut hallituksen jäsenenä yhtäjaksoisesti yli 10 vuotta. Ei riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, sillä hän on itse yhtiön merkittävä osakkeenomistaja.

**Koulutus:** yhteiskuntatieteiden maisteri

**Päätoimi:** toimitusjohtaja Lipu Oy

**Osakkeet:** 19 000 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:** lakiasiaintojohtaja TactoTek Oy

**Osakkeet:** - kpl





### Jouni Paajanen, s. 1967

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

Riippuvainen yhtiöstä, sillä hän on toiminut hallituksen jäsenenä yhtäjaksoisesti yli 10 vuotta. Ei riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, sillä hän on itse yhtiön merkittävä osakkeenomistaja.

**Koulutus:** yhteiskuntatieteiden maisteri

**Päätoimi:** Programme manager in delivery assurance Fujitsu EMEA Region

**Osakkeet:** 13 000 A-osake, 105 000 B-osake



### Petri Saavalainen s. 1967

**Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2022.**

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävästiä osakkeenomistajista

**Koulutus:** diplomi-insinööri

**Päätoimi:** Managing Partner CapMan Russia Funds; toimitusjohtaja Guarneri Oy

**Osakkeet:** 1 000 kpl A-osake



### Ari Virtanen s. 1958

**Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2016.**

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävästiä osakkeenomistajista

**Koulutus:** MBA, Insinööri (TMC, HHJ-PJ)

**Päätoimi:** toimitusjohtaja Advion Solutions Oy; hallitusammattilainen

**Osakkeet:** - kpl

# Johtoryhmä

Keslan johtoryhmä koostuu hallituksen nimittämästä toimitusjohtajasta ja viidestä omasta vastuualueestaan vastaavasta ja asiantuntevasta johtoryhmän jäsenestä. Johtoryhmä johtaa operatiivista toimintaa, valmistelee strategisesti tärkeitä asioita hallituksen päätettäväksi sekä ohjaa hallituksen päätösten toteuttamista.



## 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



## Ilkka Miettinen, s. 1963

### Talousjohtaja

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

**Koulutus:** kauppatieteiden maisteri

**Osakkeet:** - kpl



## Ari Pirhonen, s. 1966

### Liiketoimintajohtaja, auto- ja teollisuusnosturit

Kesla Oyj:n johtoryhmän jäsen vuodesta 2019 alkaen.  
Kesla Oyj:n palveluksessa vuodesta 2006 alkaen.

**Koulutus:** diplomi-insinööri

**Osakkeet:** - kpl



## Mika Tahvanainen, s. 1974

### Liiketoimintajohtaja, puunkorjuulaitteet

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

**Koulutus:** maatalous- ja metsätieteiden maisteri

**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

# 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 toimin-totasoiilla 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 merkittaviin päätösesityksiin liitetään riskianalyysi.
- Vältämme tai pienennämme operatiivisia ja vahinkoriskejä. Huolehdimme turvallisesta asiointista ja tietosuojasta sekä tuotteista asiakkaillemme.
- Huolehdimme turvallisesta asiointista 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 kulutuskäyttäytymiseen, kilpailijoihin, lainsäädäntöön, teknologian kehitykseen, jne. 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.

**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, sijoitus-toimintaan, tuotannon tekijöiden hintojen vaihteluun, vastapuoliin ja asiakasluototukseen. Taloudellisten riskien hallintaa ohjaa Keslan hallituksen vahvistama konsernin rahoitus-politiikka 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. Maine-riski 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 strategia-käsittelyn 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 riskien-hallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista ja hallintatoimenpiteiden määrittämistä.

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

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

# Toimielinten palkitsemisraportti 2024

## Johdanto

**Tämä palkitsemisraportti selostaa Kesla Oyj:n ("yhtiö") viimeksi päättyneen tilikauden aikana toimielimilleen maksamat palkkiot. Kesla Oyj noudattaa listayhtiöiden hallinnointikoodia 2020. Vuoden 2024 palkitsemisraportti on hallituksen hyväksymä.**

Hallituksen ja konsernijohtajan palkitsemista ohjaa konsernin palkitsemispolitiikka. Palkitsemispolitiikassa kuvataan yhtiön toimielinten palkitsemisen yleiset ohjeet, periaatteet ja päätöksentekoprosessit. Tilikaudella 2024 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 ja toinen 2024–2026. Ohjelmiin osallistuminen mahdollistettiin toimitusjohtajalle ja muille yhtiön avainhenkilöille.

Toimielinten palkkioiden kehitystä verrataan konsernin työntekijöiden palkkojen ja palkkioiden kehitykseen sekä konsernin keskeisiin 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

Vuositasolla konsernin liikevaihto laski 20,0 % ja oli 44,3 milj. euroa (55,4) ja kannattavuus heikkeni volyymin laskiessa ja käyttöasteiden heikentyessä. Keslan tuotteiden kysyntä jatkui pääsääntöisesti heikkona koko tilikauden 2024 lopun tilauskanta oli 7,2 milj. euroa (16,5). Viennin osuus oli 53 % liikevaihdosta (59), koska kokonaisliikevaihdon lasku johtui pääosin viennin laskusta.

Kohonneita kustannuksia oli pystytty edellisellä tilikaudella osin hintoihin, minkä vuoksi liiketulos pidettiin positiivisena merkittävästä liikevaihdon laskusta huolimatta. Liiketulos oli 38 tuhatta euroa voitollinen (1 385). Nettovelkaantuneisuusaste parani ollen 98 % (102), koska korollisen vieraan pääoman määrä aleni tilikauden tuloksen ollessa tappiollinen. Suunta oli oikea, mutta alle 50 % tavoitteeseen on vielä matkaa. Vuoden tulosta rasittivat merkittävästi edelleen korkealla pysynyt korkotaso, vaikka toisella vuosipuoliskolla viitekorot

alenivat nettorahoituskulut 0,7 milj. euroa (0,7).

Vuoden 2024 aikana jatkettiin NOSTE-hankkeen investointien hyödyntämistä osana jatkuvan parantamisen ohjelmia. Korkeampi automaatioaste parantaa kilpailukykyä mahdollistamalla ja digitalisoinnin hyödyntämisen tuotteiden valmistuksessa, tehostavat tuotantoa ja kehittävät laadunhallintaa. NOSTE-hanketta ei seurata enää irrallisena investointiprojektina, vaan se on osa jatkuvaa tuotannon prosessien ja työmenetelmien parantamista. Investointien hyötyjen täysimääräinen hyödyntäminen vaatii kuitenkin suurempaa volyymia ja pidempiä sarjakokoja.

Henkilöstön palkkojen kehityksen 2020–2024 trendi ei korreloi liikevoiton kehityksen kanssa mikä johtuu poikkeuksellista olosuhteista kuten komponenttipulan ja Venäjän hyökkäyssodan aiheuttamista muutoksista yhtiön liike-toiminnassa. Henkilöstökuluja ei ole kyetty sopeuttamaan näihin muutoksiin. Henkilöstön palkat reagoivat konsernin heikon kannattavuuden vuosina kannattavuuden laskua hitaammin ja viiveellä.

Hallituspalkkioita olivat samalla tasolla kuin vertailukaudella.

Yhtiön väliaikaisena toimitusjohtajana toimi talousjohtaja Ilkka Miettinen 4.8.2024 asti. Talousjohtaja ei ollut STI:n tai LTI:n ansaintajakson 2022–2024 piirissä. Talousjohtaja kuuluu LTI:n 2024-2026 piiriin.

Vuoden 2022 lopulla aloittanut Marko Pekkola irtisanoutui 29.9.2023 ja jatkoi tehtävässään 1.11.2023 saakka. Pekkolan irtisanoutuessa itse tehtävästään hänelle maksettiin normaalit palkkasaatavat toimitusuhteen päätyttyä.

<b>Palkitsemisen kehitys</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Hallituksen palkkiot	99	105	119	121	121 %
Hallitus palkkioiden kehitys	0,0 %	5,6 %	13,5 %	2,1 %	0,0 %
TJ palkkio Simo Saastamoinen	215	232	265		
TJ palkkio Simo Saastamoinen, kiinteä palkanosa	215	223	226		
TJ palkkio Simo Saastamoinen, muuttuva palkanosa	0	9	39		
TJ palkkioiden kehitys, Simo Saastamoinen	-3,6 %	7,8 %	14,3 %		
<b>TJ palkkio Marko Pekkola</b>			<b>26</b>	<b>255</b>	
TJ palkkio Marko Pekkola, kiinteä palkanosa			26	255	
<b>TJ palkkio Pasi Nieminen</b>					<b>101</b>
TJ palkkio Pasi Nieminen, kiinteä palkanosa					101
<b>Vt. TJ palkkio Ilkka Miettinen</b>				<b>26</b>	<b>140</b>
TJ palkkio Ilkka Miettinen, kiinteä palkanosa				26	140
Konsernin TJ palkkiot yhteensä	215	232	291	281	241
<b>Konsernin TJ palkkioiden kehitys yhteensä</b>	<b>-4 %</b>	<b>8 %</b>	<b>26 %</b>	<b>-3 %</b>	<b>-14 %</b>
Henkilöstön palkat ja palkkiot, 1 000€	9 096	10 000	10 274 *	11 561	10 274
Toimihenkilöpalkat	3 855	4 200	4 410	4 829	4 712
Työntekijäpalkat	5 241	5 800	6 081	6 357	5 562
Henkilöstön määrä keskimäärin	220	246	246	258	232
Henkilöstön keskipalkka 1 000€/hlö/vuosi**	41,3	40,6	41,8	44,8	44,3
Henkilöstön palkkojen ja palkkioiden kehitys, muutos ed. vuoteen	1,8 %	-1,7 %	2,7 %	7,3 %	-0,9 %

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

\*\* Henkilöstön keskipalkka ilman pakollisia sivukuluja

<b>Konsernin taloudellinen kehitys</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Liikevaihto	39 647	45 472	45 863	55 396	44 318
Liikevaihto muutos	-16,5 %	14,7 %	0,9 %	20,8 %	-20,0 %
Liikevoitto	567	2 213	- 1 319	1 385	38
Nettovelkaantumisaste	60 %	60 %	134 %	102 %	98 %



## Tuloskehitys ja palkitseminen

Nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti 2.4.2024 pidetty yhtiökokous päätti, että toimikaudella 2024 hallituksessa jatkoi Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Vesa Tuomi, Ari Virtanen, Petri Saavalainen ja Sonja London. Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen vuosipalkkioista nimitysvaliokunnan esityksen mukaisesti: hallituksen puheenjohtajan palkkio 35 000 euroa ja varapuheenjohtajan sekä kunkin hallituksen jäsenen palkkio 17 500 euroa. Järjestäytymiskokouksessaan 2.4.2024 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 €	2024	maksutapa
Tuomi Vesa	35,0	rahana
Kärkkäinen Veli-Matti	17,5	rahana
Paajanen Jouni	17,5	rahana
Virtanen Ari	17,5	rahana
Saavalainen Petri	17,5	rahana
London Sonja	17,5	rahana
<b>Yhteensä</b>	<b>122,5</b>	

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

## Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudella 2024

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 2024 toimitusjohtajille maksettiin kiinteää kokonaispalkkaa, joka sisältää kuukausittaisen rahapalkan ja mahdolliset tavanomaiset verotettavat luontoisedut. Peruspalkka tarkistetaan olosuhteiden edellyttämällä aikavälillä yhtiön hallituksen toimesta. Lisäksi väliaikaiselle toimitusjohtajalle maksettiin korotettua korvausta toimitusjohtajuuden ajalta.

### Toimitusjohtajan maksuperusteiset palkkiot vuonna 2024:

Toimitusjohtajalle ei määritetty STI-tavoitetta vuonna 2024.

<b>Toimitusjohtaja Pasi Niemisen maksuperusteiset palkat ja luontoisedut vuonna 2024, 1 000 €</b>	<b>Palkat ja palkkiot</b>	<b>jakautuminen %</b>	<b>maksutapa</b>
Kiinteä palkanosuus	101	100 %	rahana
Toimitusjohtajan palkat ja luontoisedut yhteensä	101	100 %	

<b>Vt. Toimitusjohtaja Ilkka Miettisen maksuperusteiset palkat ja luontoisedut 2024, 1 000 €</b>	<b>Palkat ja palkkiot</b>	<b>jakautuminen %</b>	<b>maksutapa</b>
Kiinteä palkanosuus	140	100 %	rahana
Toimitusjohtajan palkat ja luontoisedut yhteensä	140	100 %	

#### **Toimitusjohtajan suoriteperusteiset kannustinohjelmat vuonna 2024:**

Pasi Niemiselle ei asetettu vielä STI-palkkion kriteerejä vuonna 2024.

#### **LTI-ohjelma 2022- 2024**

LTI-ohjelman 2022 – 2024 palkitsemiskriteerit eivät toteutuneet eikä palkkioita maksettu.

#### **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 lisättyä 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 maksimi osakepalkkio osakkeiden määrä on 96 698 brutto-osaketta.

Ilkka Miettinen vt. toimitusjohtajana 4.8.2024 kuuluu LTI-ohjelmaan vuonna 2024–2026 ja hänen maksimi osakepalkkio osakkeiden määrä on 28 302 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 (Corporate Governance) 2020:een. Ulkomaantytäryhtiön toiminta perustuu lisäksi paikalliseen lainsäädäntöön.

Työskentelynsä tehostamiseksi hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja henkilöstövaliokunnan. Hallinnointikoodin suosituksesta 15 poiketen ja hallituksen jäsenten vähäisen määrän takia, henkilöstövaliokunnassa on kaksi jäsentä.

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 2020:n edellyttämällä tavalla on tärkeää, että jäseneksi valittavalla on tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävien hoitamiseen.

Hallituksen kokoonpano on 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 Ari Virtanen, s. 1958, koulutus: MBA, insinööri (TMC, HHJ-PJ); päätoimi: toimitusjohtaja Advion Solutions Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2016
- hallituksen jäsen Jouni Paajanen, s. 1967, koulutus: yhteiskuntatieteiden maisteri; päätoimi: projektijohtaja Fujitsu Finland Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2015

- hallituksen jäsen: Petri Saavalainen, s.1965, koulutus: diplomi-insinööri, päätoimi: Managing Partner, CapMan Russia Funds, toimitusjohtaja, Guarneri Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2022
- hallituksen jäsen: Sonja London, s. 1975, koulutus: oikeustieteiden maisteri, päätoimi: lakiasiainjohtaja, TactoTek Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2023.

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

Toimitusjohtaja osallistuu hallituksen kokouksiin käsiteltävien asioiden esittelijänä. Toimitusjohtajana toimi Ilkka Miettinen 5.8.2024 asti, jolloin Pasi Nieminen otti johtajan tehtävän vastaan. Hallituksen sihteerinä toimi Marja-Leena Lötjönen 17.6.2024 asti ja 18.6.2024 jälkeen 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 konsernitiilinpäätöksen lakisäateistä tarkastusta sekä arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tilintarkastuksen oheispalveluja. Hallitus pitää vuosittain vähintään kymmenen kokousta, joissa päätösasioiden ja jatkuvan seurannan lisäksi katselmoidaan vuosikellon mukaisesti määritellyjä toiminnallisia osa-alueita mm. myyntiä, markkinointia, tuotantoa ja henkilöstöasioita.

Tilikauden 2024 aikana hallitus kokoontui 17 kertaa ja jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 97%.

#### **Hallituksen osallistuminen jäsenittäin:**

- Vesa Tuomi 17/17 kertaa
- Veli-Matti Kärkkäinen 17/17 kertaa
- Jouni Paajanen 17/17 kertaa
- Ari Virtanen 15/17 kertaa
- Petri Saavalainen 17/17 kertaa
- Sonja London 16/17 kertaa

### Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Keslan yhtiökokous on perustanut hallinnointikoodin suosituksen 19 mahdollistaman osakkeenomistajista koostuvan nimitystoimikunnan. Nimitystoimikunnan toimikausi vahvistetaan yhtiökokouksessa seuraavalle yhtiökokouskaudelle. 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. Molempien sukupuolten edustuksen osalta tavoitteena on, että hallituksessa on vähintään yksi jäsen kumpaakin sukupuolta.

Nimitystoimikuntaan valitaan äänimäärältään kaksi suurinta osakkeenomistajaa tai näiden edustajaa sekä heidän nimeämensä 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 yhtiökokouskaudella. 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 2.4.2024 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 Paajasen, jotka yhtiökokouskutsupäivänä edustivat 47,6 % yhtiön äänimäärästä. Nimitystoimikuntaan valitut osakkeenomistajat päättivät nimetä kolmanneksi jäsenekseen osakkeenomistaja Tom Söderlundin, jota edustaa Kare Kotiranta.

#### Nimitystoimikunnan kokoonpano:

- 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 2024 aikana nimitystoimikunta kokoontui kolme kertaa ja toimikunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

**Nimitystoimikunnan osallistuminen jäsenittäin:**

- 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 henkilöstövaliokunnan. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevalina eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien tehtävät noudattavat Hallinnointikoodi 2020: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 jäseninä Sonja London ja Petri Saavalainen. Tarkastusvaliokunnan sihteerinä toimii talousjohtaja ja kokouksiin voivat osallistua tarvittaessa toimitusjohtaja sekä hallituksen puheenjohtaja.

Tilikauden 2024 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui 5 kertaa ja valiokunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

**Tarkastusvaliokunnan osallistuminen jäsenittäin:**

- Veli-Matti Kärkkäinen 5/5 kertaa
- Sonja London 5/5 kertaa
- Petri Saavalainen 5/5 kertaa

**Henkilöstövaliokunta**

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

Henkilöstövaliokunnan puheenjohtajana toimii Ari Virtanen ja jäseninä Jouni Paajanen ja Vesa Tuomi.

Tilikauden 2024 aikana henkilöstövaliokunta kokoontui kolme kertaa ja valiokunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

**Henkilöstövaliokunnan osallistuminen jäsenittäin:**

- Jouni Paajanen 3/3 kertaa
- Ari Virtanen 3/3 kertaa
- Vesa Tuomi /3

**Tilintarkastus**

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

1 000 €	2024	2023
Tilintarkastus	-155	-128
Muut palvelut	-2	-9
<b>Yhteensä</b>	<b>-157</b>	<b>-137</b>

Tilintarkastuspalkkiot muille konserniyhtiöstä 5 tuhatta euroa.

**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
- Ilkka Miettinen, (vt. toimitusjohtaja 2.11.2023 – 4.8.2024) s. 1963; kauppatieteiden maisteri

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:**

- 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 – autonosturit Ari Pirhonen s. 1966, diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2019

- liiketoimintajohtaja – puunkorjuulaiteet Mika Tahvanainen, s. 1974; maa- ja metsätieteiden maisteri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2012
- liiketoimintajohtaja – traktorivarusteet Markku Lappalainen, s. 1960, insinööri, MBA, johtoryhmän jäsen helmikuuhun 2024 asti
- toimitusketjun johtaja Jari Jormanainen, s. 1969; diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen 5.2.2024 alkaen

## 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/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, yksilöitävissä olevaa toimenpidekokonaisuutta tai järjestelyä, joka on yhtiön käsityksen mukaan sisäpiiritietoa, ja jonka julkistamisen lykkäämisestä listayhtiö on päättänyt. Sisäpiiritiedon julkistamisesta ja julkistamisen lykkäämisestä on laadittu erillinen ohjeistus.

Pysyviin yritysکوhtaisiin sisäpiiriläisiin kuuluvat henkilöt, jotka työtehtäviensä vuoksi saavat säännöllisesti sisäpiiritietoa kuten esimerkiksi yhtiön kirjanpitäjät, nimitystoimikunnan jäsenet, tilintarkastaja sekä hallituksen jäsenten mahdolliset sihteerit. Hallitus hyväksyy kokouksissaan talousjohtajan esityksestä yritysکوhtaiset 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, yli kuuden kuukauden, sijoituksia yhtiön osakkeisiin. Lyhempi kaupankäynti on sallittu ainoastaan yhtiön sisäpiirivastaavan luvalla. Sisäpiiriläiset eivät saa käydä kauppaa 30 vuorokautta ennen tilinpäätöksen ja osavuosikatsauksen julkistamista (suljettu ikkuna).



## Lähipiiriliiketoimet

Kesla-konsernin lähipiiriin katsotaan kuuluvan Kesla Oyj:n hallituksen jäsenet, Kesla Oyj:n toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä edellä mainittujen henkilöiden läheiset perheenjäsenet ja vaikutusvaltayhteisöt. Keslan ja sen lähipiirin väliset liiketoimet ovat vähäisiä, tavanomaiseen liiketoimintaan kuuluvia ja markkinaehtoisia. Johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä Kesla Oyj:n osakkeilla, vieraan pääoman ehtoisilla välineillä, johdannaisilla tai muilla rahoitusvälineillä 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, Ari Pirhonen ja Mika Tahvanainen) eivät omistaneet Kesla Oyj:n osakkeita tilinpäätöshetkellä.

Hallitus

# Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös

<b>Hallituksen toimintakertomus</b>	<b>43</b>
<b>Tunnusluvut</b>	<b>53</b>
<b>Konsernitilinpäätös IFRS</b>	<b>56</b>
<b>IFRS:n mukaiset liitetiedot</b>	<b>59</b>
<b>Emoyhtiön tilinpäätös, FAS</b>	<b>89</b>
<b>FASin mukaiset liitetiedot</b>	<b>92</b>
<b>Tilinpäätöksen allekirjoitukset, tilinpäätösmerkintä</b>	<b>101</b>

# Hallituksen toimintakertomus

**Tilikausi 2024 oli kokonaisuudessaan haastava. Korkotason lievistä laskusta ja inflaation rauhoittumisesta huolimatta Keslan päämarkkinoilla jatkui epävarmuus, mikä johtui muun muassa geopoliittisesta tilanteesta ja rakennusmarkkinoiden vaimeudesta Euroopassa.**

Konsernin liikevaihto laski 20,0 % ja oli 44,3 milj. euroa (55,4). Tuotannon alhaisen käyttöasteen vuoksi koko vuoden kannattavuus heikkeni sopeutustoimista huolimatta liiketuloksen ollessa lievästi positiivinen 38 tuhatta euroa (1 385). Vuoden liiketulosta rasittivat myös muutosneuvottelujen vuoksi kirjatut kulut 242 tuhatta euroa. Tilikauden tulosta rasittavat edelleen merkittävästi nettorahoituskulut 0,7 milj. euroa (0,7). Tilikauden lopun tilauskanta oli 7,2 milj. euroa (16,5), joka ei ole riittävällä tasolla. Täten sopeutustoimet kapasiteetin säätämiseksi jatkuvat.

Vuoden 2024 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 laski vertailukaudesta ollen 53 % liikevaihdosta (59) johtuen kotimaan markkinoiden vahvasta myynnistä. Tilikauden aikana tehtiin muutoksia jakelukanaviin mm. Keski-Euroopassa ja Japanissa rakentaen perustaa markkinoiden nousukauteen.

## Konsernin segmenttiraportointi

Keslan liiketoimintamallin, toiminnan luonteen ja hallintorakenteen vuoksi konserni raportoi yhden toimintasegmentin - metsäkoneet, joka käsittää koko konsernin liiketoiminnat. Tytäryhtiö Kesla GmbH:n liiketoiminta sisältyvät metsäkoneryhmän lukuihin. Kesla GmbH on Kesla-tuotteiden myyntiyhtiö. Segmenttiraportointiin ei ollut 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. Uutta myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatiota tulee johtamaan myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja, jonka rekrytointi on käynnissä. Toimitusjohtaja Pasi Nieminen hoitaa tehtävää toistaiseksi oman toimensa ohella. Tammikuussa 2025 perustetun Kesla Defence -tuoteryhmän myynti ja tuotehallinta säilyvät omana tuoteryhmänään puolustusteollisuuden markkinoiden erityispiirteiden vuoksi. Toimintamallin muutoksella ei ole vaikutusta segmenttiraportointiin.

## Toimintaympäristö ja markkinakehitys

Yleinen markkinaepävarmuus rahoituskorkojen laskusta huolimatta vaikuttaa edelleen kysyntään ja hidastaa konekauppaa ainakin lyhyellä aikavälillä. Investointitarve ei ole realisoitunut vielä ja kysynnän elpymisen ajoitusta on vaikea ennakoida, mutta odotamme kysynnän elpyvän viimeistään toisella vuosipuoliskolla.

Toimintaympäristöön heijastuu myös geopoliittinen tilanne ja kauppasodan mahdollinen vaikutus yleiseen toiminta-aktiivisuuteen.

## Liikevaihto ja tilauskertymä

Vuositasolla liikevaihto laski 20,0 % ja oli 44,3 miljoonaa euroa (55,4) ja suhteellinen kannattavuus heikkeni alhaisen käyttöasteen takia. Keslan tuotteiden kysyntä pysyi odotuksia alhaisemmalla tasolla ja saatujen tilausten määrä laski 36,3 milj. euroon (40,9). Tilikauden 2024 lopun tilauskanta oli 7,2 milj. euroa (16,5). Viennin osuus oli 53 % liikevaihdosta (59).

## Tulos ja kannattavuus

Koko vuoden liiketulos oli 0,04 milj. euroa (1,4), joka ei ole tyydyttävällä tasolla. Kesla jatkoi jo edellisellä tilikaudella aloitettuja sopeutustoimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi. Liiketulosta rasittaa 0,2 milj. euron kulut muutosneuvottelujen lopputuloksena. Poistot olivat viimeisellä neljänneksellä 0,4 milj. euroa (0,4) ja koko vuonna 1,6 milj. euroa (1,6).

Vuoden viimeisen neljänneksen nettorahoituskustannukset olivat 0,2 milj. euroa (0,3) ja koko vuoden 0,7 milj. euroa (0,7). Rahoituskustannukset ovat pysyneet vertailuvuoden tasolla, koska korkein viitekorkotaso kohdistui molemmille tilikausille eikä korkotason lasku näkynyt rahoituskustannuksissa kuin vasta viimeisellä vuosineljänneksellä. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti oli 0,2 % (5,0 %). Osakekohtainen tulos oli -0,15 (0,15) euroa sekä A- että B-osakkeelle.

## Tase, rahavirta ja investoinnit

Taseen loppusumma oli 31,7 milj. euroa (36,2). Liikevaihdon laskiessa käyttöpääoman lasku pienensi taseen loppusummaa ja konsernin nettovelkaantuneisuus laski 98 %:iin (102). Omavaraisuusaste parani ja oli 38 % (36).

Yhtiön korolliset nettovelat olivat 11,7 milj. euroa tilikauden päättyessä (13,1). Raportointikauden lopussa yhtiöllä on käyttämättömiä luottolimiittejä ja rahavaroja 2,0 milj. euroa (3,2).

Tilinpäätöshetkellä yhtiö ei täyttänyt kovenantin "Korolliset velat jaettuna 12 kuukauden käyttökatteella" arvoa 4,0 suhdeluvun ollessa 7,2. Yhtiö on saanut ennen tilinpäätösajankohtaa rahoittajien suostumuksen kovenantin rikkoutumiselle.

Koko vuoden liiketoiminnan rahavirta oli 2,8 milj. euroa (4,1). Nettokäyttöpääoma oli 14,8 milj. euroa (16,7), missä oli laskua 12 %. Käyttöpääoman lasku paransi liiketoiminnan rahavirtaa 1,3 milj. euroa ja merkittävää oli vaihto-omaisuuden lasku 2,9 milj. eurolla.

Lainojen lyhennysten ja limiittien muutosten esittämistapaa rahavirrassa on muutettu edellisvuodesta ja ne esitetään nyt erikseen informaation parantamiseksi. Lainojen lyhennykset olivat 3,0 milj. euroa (2,7) ja limiittien käyttö 1,5 milj. euroa (lyhennys 0,7) koko vuoden osalta.

Investointien rahavirta oli -1,0 (-0,6) milj. euroa. Investointien taso oli poistotasoon nähden matala, koska vertailukaudella saatiin päätökseen edellisillä tilikausilla tehdyt merkittävät NOSTE-hankeen investoinnit.

## Tutkimus ja tuotekehitys

Kesla jatkoi panostuksia innovaatioihin ja tuotekehitykseen tutkimus ja tuotekehityskulujen ollessa 1 621 (1 592) tuhatta euroa eli 3,7 % (2,8 %) liikevaihdosta.

Tilikauden aikana julkistettiin useita merkittäviä uutuuksia. Traktorivarusteissa lanseerattiin monipuolinen KESLA HydraX™ sammutusperävaunu metsäpalojen torjuntaan ja kunnallisteknisiin sekä teollisuuden pesutöihin, markkinoiden järein 16 tonnin nettokantavuuden KESLA 165 -metsäperävaunu erityisesti Keski-Euroopan markkinoille ja vahvat KESLA 224- ja 324- kuormaimet traktorikäyttöön. Puunkorjuulaitteiden uutuus KESLA 19RH-III twinAX -katkaisulaite tuo tehokkuutta ja monipuolisuutta energianpuun korjaamiseen. Autonosturien puolella uutuuksia olivat uudistettu ergonominen avohallintalaite ja sähköinen tarkasti kuljettajan tarpeisiin säädettävä ProCi-ohjausjärjestelmä, jotka molemmat lanseerattiin kaikkiin autonosturiperheisiin.

## Muutokset organisaatorakenteessa

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

## Hyvä hallinnointitapa

Kesla Oyj noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaa Suomen listayhtiöiden Hallinnointikoodia (Corporate Governance 2020). Kesla Oyj:n 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 2024

Hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa tarkastusvaliokunnan ja henkilöstövaliokunnan. Henkilöstövaliokunta oli aiemmin palkitsemisvaliokunta ja Keslan nähdessä henkilöstön kehittämisen yhä vahvemmin voimavarana valiokunnan tehtäväkuvaa laajennettiin. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevinä 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 strategiaprozessia, päätöksentekoa, päivittäistä johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä.

Keslan riskienhallintaprosessilla analysoidaan säännöllisesti toimintaympäristön ja vastualueiden 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 //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 kauppapoliittiset toimenpiteet voivat vaikuttaa toimintaympäristöä heikentävästi. EU:n ja globaalien regulaation muutokset voivat vaikuttaa asiakkaiden ja siten myös Keslan liiketoimintamahdollisuuksiin.

### Operatiiviset riskit

Operatiivisina riskeinä yhtiö näkee merkittävimpänä työtaistelujen vaikutuksen yhtiön toiminnan sujuvuuteen ja työtaistelutilanteen selkeydyttyä. Organisaatiomuutoksiin saattaa sisältyä riskiä, ellei muutosta ole kommunikoitu ja johdettu huolellisesti. Lisäksi yhtiön sisäisiin prosesseihin ja järjestelmiin sisältyy riskejä elleivät ne toimi suunnitellusti. ja 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 ole ollut tyydyttävällä tasolla vuoden 2024 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 2,0 milj. euroa. Vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana yhtiön toimintaan kohdistui työtaisteluja, jotka heikensivät kannattavuutta ja hidastivat käyttöpääoman kiertoa. Helmikuun 2025 alussa oli uhkana, että Teollisuusliiton työtaistelutoimet jatkuvat kevättalvella, ellei työehtosopimusta saada tehtyä ja lakot pitkittyvät ja leviävät mm. Keslalle tärkeään vientilogistiikkaan. Toimitusketju- ja tuotantohäiriöiden ja epätydyttävän tilauskannan vuoksi yhtiö neuvotteli tilikauden päättymisen jälkeen eräiden lainojen lyhennyksiä uudelleen. Yhtiö on saanut päärahoittajiltaan kirjallisen vahvistuksen, jolla vuoden toisen kvartaalin lyhennykset n. 0,5 milj. euroa lykätään laina-aikojen loppuun maksettavaksi. Hallitakseen rahoitus- ja likviditeettiriskiä yhtiö raportoi säännöllisesti päärahoittajilleen rahoitustilanteestaan ja neuvottelee tarvittaessa mm. lyhennysohjelmien muutoksista etenkin, jos volyymien kasvun takia tarvitaan lisää joustavuutta pääomien hallintaan. Yhtiön näkemyksen mukaan sopeutustoimenpiteillä, käyttöpääoman tehokkaalla hallinnalla ja lyhennysten lykkäämisellä Kesla kykenee täyttämään velvoitteensa 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 vuosineljänneksen lopussa 2 266 (2 371). Hallituksen jäsenet omistivat 15,1 % (15,5 %) osakemannasta ja näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 50,8 % (50,9 %). Kymmenen suurinta omistajaa hallitsivat 88,2 % (81,6 %) äänimäärästä ja he omistivat 43,7 % (43,1 %) 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 %).

Keslan A-osakkeiden vaihtoa oli 701 180 osakkeen verran (409 186). Osakkeen alin hinta oli 2,94 euroa (3,79) ja ylin 4,22 euroa (5,00). Kaupankäyntipainotettu keskihinta oli 3,68 euroa (4,27).

## Henkilöstö

Konsernin henkilöstön määrä oli joulukuun 2024 lopussa 237 (273) ja keskimäärin 232 (258). Henkilöstö toimii pääosin kolmella tehdaspaikkakunnalla Joensuussa, Kesälähdellä ja Ilomantsissa.

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

## Hallitus ja johtoryhmä

Keslan johtoryhmä koostuu toimitusjohtajasta ja viidestä omasta vastuualueestaan vastaavasta ja asiantuntevasta johtoryhmän jäsenestä.

### Keslan johtoryhmään kuuluivat vuonna 2024:

- Pasi Nieminen toimitusjohtaja 5.8.2024 lähtien
- Ilkka Miettinen talousjohtaja ja vt. toimitusjohtaja 2.11.2023 – 4.8.2024
- Mika Tahvanainen, puunkorjuulaitteet
- Ari Pirhonen, auto- ja teollisuusnosturit
- Markku Lappalainen 13.2.2024 saakka, traktorivarusteet
- Jari Jormanainen toimitusketjujohtaja 5.2.2024 lähtien

Keslan yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallitukseen kuuluu vähintään neljä ja enintään seitsemän osakkeenomistajien yhtiökokouksessa valitsemaa jäsentä.

**Hallituksen jäsenet:** Vesa Tuomi (pj.), Veli-Matti Kärkkäinen (varapj.), Sonja London, Jouni Paajanen, Ari Virtanen ja Petri Saavalainen.

Hallitus päätti yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa 2.4.2024 laajentaa palkitsemisvaliokunnan tehtäviä kattamaan henkilöstön kehittämisen ja muutti sen nimen henkilöstövaliokunnaksi. Henkilöstövaliokuntaan kuuluivat Ari Virtanen (pj.), Jouni Paajanen ja Vesa Tuomi. Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Veli-Matti Kärkkäinen (pj.), Sonja London ja Petri Saavalainen. Onnistuminen yhdessä on yksi kolmesta

merkittävästä teemasta yhtiön liiketoimintastrategiakaudella 2024–2028. 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.

## Yhtiökokouksen päätökset

Kesla Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 2.4.2024. Yhtiökokous päätti hallituksen jäsenmääräksi kuusi henkilöä. Jäseniksi valittiin Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Sonja London, Vesa Tuomi, Petri Saavalainen ja Ari Virtanen. Hallitus valitsi yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa puheenjohtajaksi Vesa Tuomen ja varapuheenjohtajaksi Veli-Matti Kärkkäisen.

Tilintarkastajaksi valittiin PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tilintakastajana KHT Riitta Ulvinen.

Yhtiökokous päätti, että osinkoa jaetaan 0,10 euroa osakkeelta.

- Yhtiökokous päätti hallituksen esityksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan päättämään omien osakkeiden hankkimisesta seuraavasti: Hankittavien osakkeiden yhteismäärä lisättynä yhtiön hallussa tai panttina olevien osakkeiden määrällä voi olla yhteensä enintään 338.313 kappaletta A-sarjan osakkeita eli alle 10 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista. Yhtiö ei kuitenkaan voi yhdessä tytäryhteisöjensä kanssa omistaa ja ottaa omia osakkeita pantiksi millään hetkellä sellaista määrää, joka olisi yhteenlaskettuna yli yksi kymmenesosa yhtiön kaikista osakkeista. Omia osakkeita voidaan valtuutuksen nojalla hankkia vain vapaalla omalla pääomalla.
- Valtuutus oikeuttaa hallituksen päättämään myös osakkeiden suunnatusta hankinnasta.
- Osakkeet voidaan hankkia yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, käytettäväksi yrityskauppojen tai muiden järjestelyjen rahoittamisessa, johdon palkitsemisessa tai muutoin edelleen luovutettavaksi tai mitätöitäväksi.
- Osakkeet hankitaan niille julkisessa kaupankäynnissä muodostuneen hankintahetken käypään arvoon.
- Osakkeiden hankinta voi tapahtua vain vapaalla omalla pääomalla ja se vähentää yhtiön voitonjakokelpoisia varoja.
- Hallituksella on oikeus päättää muista osakkeiden hankkimiseen liittyvistä ehdoista.
- Valtuutusta esitetään käytettäväksi esimerkiksi hallituksen osakepalkkioiden toteuttamiseen, yhtiön osakepohjaisten kannustinjärjestelmien toteuttamiseen tai muihin hallituksen päättämiin tarkoituksiin.
- Valtuutus kumoaa muut mahdolliset annetut valtuutukset päättää omien osakkeiden hankkimisesta.
- Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka kuitenkin enintään 30.6.2025 asti.



Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että hallitus valtuutetaan luovuttamaan omia osakkeita voimassa olevan osakeyhtiölain säännösten mukaisesti seuraavasti:

- Hallitus voi päättää enintään yhteensä 338.313 kappaleen A-osakkeen luovuttamisesta.
- Hallitus voi päättää siitä, kenelle ja missä järjestyksessä omia osakkeita luovutetaan ja luovuttaa osakkeet muussa kuin osakkeenomistajien omistuksen mukaisessa suhteessa.
- Osakkeet voidaan luovuttaa hallituksen päättämällä tavalla ja hallituksen määräämässä laajuudessa muun muassa vastikkeena mahdollisissa yrityskaupoissa tai muissa järjestelyissä tai johdon palkitsemisessa.
- Osakkeet luovutetaan niille julkisessa kaupankäynnissä muodostuneen luovutushetken käypään arvoon ja ne voidaan luovuttaa muuta vastiketta kuin rahavastiketta vastaan.
- Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka kuitenkin enintään 30.6.2025 asti.

Yhtiökokouksen päätökset on julkaistu kokonaisuudessaan pörssitiedotteena 2.4.2024. Pörssitiedotteet ovat saatavilla Keslan kotisivuilla [www.kesla.com](http://www.kesla.com).

## Vastuullisuus

Kesla toimii globaaleilla markkinoilla, joilla vastuullisuuden merkitys on kasvanut koko ajan. Vastuullisuus on myös Keslan perusarvo, luonnollinen osa yrityksen tapaa toimia ja olennainen osa strategiaa.

Vastuullisuuden raportoinnissa Kesla on keskittynyt viiteen sen sidosryhmille tärkeään teemaan: taloudelliseen hyvinvointiin, kumppanuuteen, resurssien tehokkaaseen käyttöön, turvallisuuteen ja energiatehokkuuteen.

Kesla seuraa kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaiseen raportointivelvoitteeseen helmikuussa 2025 tehtyjä uusia EU Komission ehdotuksia ja arvioi niiden vaikutuksia Keslan raportointivelvoitteiden muodostumiseen. Mikäli ehdotetut EU komission muutokset implementoidaan kansalliseen lainsäädäntöön, pakollisia kestävyysraportointivelvoitteita ei muodostuisi.

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, kestävyteen ja huollettavuuteen sekä koneiden käytön taloudellisuuteen.

## Olennaiset tapahtumat tilikaudella

Pasi Nieminen nimitettiin 7.2.2024 toimitusjohtajaksi ja aloitti toimensaan 5.8.2024.

Liiketoimintajohtaja Markku Lappalainen jäi pois yhtiön palveluksesta 13.2.2024. Tehtävää hoiti vt. toimitusjohtaja Ilkka Miettinen, kunnes Pasi Nieminen aloitti toimitusjohtajana ja traktorivaruste-

liiketoiminnan johtajana.

Kesla Oyj:n hallitus päätti kokouksessaan 7.3.2024 suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta ”osakeohjelma”) yhtiön avainhenkilöille. Osakeohjelman tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä, sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja kannustaa heitä saavuttamaan yhtiön strategisesti tärkeät tavoitteet sekä tarjota heille kilpailukykyinen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä. Osakeohjelman ansaintajakso käsittää vuodet 2024–2026. Osakeohjelman mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu yhtiön ennalta määrittämiin osakkeen absoluuttiseen kokonaistuottoon (TSR), liikevaihtoon ja ROI%:iin 2026 tilinpäätöksen hetkellä. Osakeohjelman kohderyhmään kuuluu yhtiön laajennettu johtoryhmä sekä muita avainhenkilöitä. Ansaintajakson 2024–2026 perusteella maksettavien osakepalkkioiden kokonaismäärä vastaa yhteensä enintään 226 200 Kesla Oyj:n A-osaketta, joka vastaa 6,7 prosenttia yhtiön nykyisestä osakekannasta. Mahdollisesti ansaittu osakepalkkio on bruttopalkkio, josta tehdään ennakonpidätys, ja nettomääräinen palkkio maksetaan avainhenkilöille osakkeina

Yhtiö aloitti vuoden 2023 lopussa muutosneuvottelut ja niitä toteutettiin myös 2024. Muutosneuvottelut jatkuvat vuoden 2025 puolella ollen olennainen osa kannattavuuden saavuttamista 2025 ja niiden johtamisessa onnistumiseen saattaa liittyä epävarmuutta.

## Tilikauden jälkeiset merkittävät tapahtumat

Kesla Oyj tiedotti 28.1.2025 perustavansa Kesla Defence -tuotelinjan tavoitteena vahvistaa asemaa puolustusteollisuuden kansainvälisillä tuote- ja palvelumarkkinoilla. Päätös on strateginen ja se pohjautuu merkittävään tulevaisuuden potentiaaliin ja pitkän aikavälin markkinanäkymiin puolustusvälineteollisuudessa Nato-maiden lisätessä puolustusmenojaan.

Kotimaan työmarkkinatilanteen aiheuttamat lakot talvella 2025 vaikuttavat vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana Keslan omaan toimintaan, toimitusketjun toimintakykyyn sekä yhtiön kannattavuuteen ja rahavirtaan, ja joita seikkoja on kuvattu kohdassa ”Arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä”.

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. Uutta myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatiota tulee johtamaan myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja, jonka rekrytointi on käynnissä. Toimitusjohtaja Pasi Nieminen hoitaa tehtävää toistaiseksi oman toimensa ohella. Muutoksella ei ole vaikutusta segmenttiraportointiin.

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

## Ohjeistus vuodelle 2025

Kesla arvioi vuoden 2025 liikevaihdon pysyvän samalla tasolla ja liiketuloksen paranevan hieman edelliseen vuoteen verrattuna.

## Hallituksen esitys voiton käyttämisestä

Emoyhtiön vapaa oma pääoma on 7 019 tuhatta euroa, josta tilikauden tulos on -780 tuhatta euroa. Konsernin vapaa oma pääoma on 10 020 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 4.4.2025 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa ei jaeta.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

Hallitus esittää yhtiökokoukselle myös, että omien osakkeiden hankinta- ja myyntivaltuutusta jatketaan vuonna 2025 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 2025 nimitystoimikunta esittää, että yhtiökokous valitsee hallitukseen viisi (5) jäsentä. Hallitukseen esitetään vanhoina jäseninä jatkamaan Veli-Matti Kärkkäinen, Jouni Paajanen, Vesa Tuomi ja Sonja London. Uutena jäsenenä hallitukseen esitetään valittavaksi Jussi Rautiainen.

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 Riitta Ulvinen KHT. Nimitystoimikunta esittää, että tilintarkastajalle maksetaan palkkiona kohtuullinen korvaus laskua vastaan.

Yhtiö ei ole veloitettu kestävyysraportin laadintaan vielä tilikaudelta 2025. Tämän vuoksi nimitystoimikunta ei esitä kestävyysraportin varmentajaa valittavaksi vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Keslan hallitus sisällyttää nimitystoimikunnan ehdotukset vuoden 2025 yhtiökokouskutsuun. Kesla Oyj:n varsinainen yhtiökokous on suunniteltu pidettäväksi Joensuussa perjantaina 4.4.2025. Yhtiön hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle erillisellä kutsulla myöhemmin.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat 31.12.2024

Osakeomistus hallussa olevien osakemäärien mukaan.

A- ja B-osakkeita	Osakkaat	Osakkaista	Osakkeet	Osakkeista
1-100	1 156	51,0 %	42 854	1,3 %
101-500	647	28,6 %	168 352	5,0 %
501-1000	205	9,0 %	162 617	4,8 %
1001-5000	187	8,3 %	398 180	11,8 %
5001-10000	31	1,4 %	226 164	6,7 %
10001-20000	19	0,8 %	274 069	8,1 %
20001<	21	0,9 %	2 110 909	62,4 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 266</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 383 145</b>	<b>100,0 %</b>

Omistajat omistajatyypeittäin	Osakkaat	Osakkaista	Osakkeet	Osakkeista
Yritykset	71	3,1 %	565 017	16,7 %
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	8	0,4 %	128 154	3,8 %
Julkisyhteisöt	1	0,0 %	150 000	4,4 %
Kotitaloudet	2 171	95,8 %	2 500 488	73,9 %
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	5	0,2 %	19 458	0,6 %
Ulkomaat	10	0,4 %	4 937	0,1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 266</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 368 054</b>	<b>99,6 %</b>
joista hallintarekisteröityjä	7	0,3 %	15 091	0,4 %

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
SAAVALAINEN PETRI	1 000	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	10 000	105 000	11,2	3,4
PAAJANEN JANNE OLAVI	14 864	65 000	7,0	2,4
KESKINÄINEN TYÖELÄKEVAKUUTUSYHTIÖ VARMA	150 000		0,8	4,4
THOMINVEST OY	121 571		0,6	3,6
KUKKANEN KARI JUHANI	109 000		0,6	3,2
THOMFINANCE OY	108 172		0,6	3,2
OY CASHBÖRS AB	107 790		0,6	3,2

# Tunnusluvut

Tunnusluvut, 1 000 € ellei toisin mainita	2024	2023	2022	2021	2020
Liikevaihto yhteensä	44 318	55 396	45 863	45 472	39 647
Liikevaihdon muutos, %	-20,0	20,8	0,9	14,7	-16,5
Käyttökate	1 616	3 003	191	3 556	1 702
% liikevaihdosta	3,6	5,4	0,4	7,8	4,3
Liiketulos	38	1 385	-1 319	2 213	567
% liikevaihdosta	0,1	2,5	-2,9	4,9	1,4
Tilikauden tulos ennen veroja	-673	665	-1 504	2 053	447
% liikevaihdosta	-1,5	1,2	-3,3	4,5	1,1
Kauden laaja tulos	-520	510	-1 181	1 681	303
% liikevaihdosta	-1,2	0,9	-2,6	3,7	0,8
Oman pääoman tuotto (ROE), %	-4,2	4,1	-8,9	12,5	2,4
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	0,2	5,0	-4,9	9,4	2,5
Omavaraisuusaste, %	38,0	35,6	32,1	41,1	41,4
Nettovelkaantumisaste, %	97,9	102,1	134,1	60,3	59,8
Taseen loppusumma, M€	31,7	36,2	40,0	34,6	31,0
Bruttoinvestoinnit	959	661	3 811	2 390	1 285
% liikevaihdosta	2,2	1,2	8,3	5,3	3,2
Tutkimus- ja kehitysmenot	1 621	1 592	1 376	1 316	1 102
% liikevaihdosta	3,7	2,9	3	2,9	2,8
Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana	232	258	246	246	220
Osakekohtaiset tunnusluvut	2024	2023	2022	2021	2020
Tulos/osake (EPS), euro	-0,15	0,15	-0,35	0,50	0,09
Oma pääoma/osake, euro	3,53	3,78	3,63	4,18	3,78
Osinko/osake, euro	0,00*	0,10	0,00	0,20	0,10
Osinko/tulos, %	-	66,30	-	10,0	111,1
Efekttiivinen osinkotuotto, %	-	2,50	-	3,4	2,3
Hinta/voitto -suhde (P/E)	-20,2	26,3	-11,8	11,8	47,4
Osakkeen ylin kurssi, euro	4,22	5,00	6,26	6,40	5,10
Osakkeen alin kurssi, euro	2,94	3,79	3,6	4,01	3,08
Tilikauden keskipurssi, euro	3,68	4,33	4,55	5,11	3,99
Tilinpäätöspäivän kurssi, euro	3,10	3,95	4,13	5,88	4,27
Osakekannan markkina-arvo, A-osakkeet, M€	8,0	10,1	10,3	14,7	10,6
Osakekannan markkina-arvo, kaikki osakkeet, M€	10,5	13,4	14,0	19,9	14,4
A-osakkeiden vaihto tilikauden aikana	701 180	409 186	601 168	1 196 627	638 421
A-osakkeiden vaihto, %	27,25	15,9	24,0	47,8	25,7
Kaikkien osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145
Osakkeenomistajat osakerekisterin mukaan	2358	2 371	2 420	2 155	1 973

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.

## 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 sisällyttämisen ja vaikuttavuuden tunnuslukuun. Poikkeuksellisia eriä 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:

Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), % =	100 x	$\frac{\text{Tulos ennen veroja + rahoituskulut}}{\text{Oma pääoma + korolliset rahoitusvelat}}$
Omavaraisuusaste, % =	100 x	$\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}}$
Nettovelkaantumisaste, % =	100 x	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma}}$
Oman pääoman tuotto (ROE), % =	100 x	$\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma}}$
Oma pääoma / osake =		$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$
Osinko / tulos, % =	100 x	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
Efektiiivinen osinkotuotto, % =	100 x	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}}$
Hinta / voitto -suhde (P/E) =		$\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
Tilikauden keskimääräinen kurssi =		$\frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto}}{\text{Tilikaudella vaihdettujen osakkeiden laimentamaton keskimääräinen lukumäärä}}$
Nettokäyttöpääoma =		Vaihto-omaisuus + myyntisaamiset + sopimuksiin perustuvat omaisuuserät + muut

operatiiviset korottomat saamiset - varaukset - eläkevelvoitteet - ostovelat - sopimuksiin 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 rahoitussaamisten, mukaan lukien käteisvarat, erotuksena.

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

Tilikauden päätöskurssi on julkisen kaupankäynnin järjestäjän ilmoittama virallinen tilikauden päätöskurssi.

Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä on keskiarvo kalenterikuukausien lopussa lasketuista henkilökunnan lukumääristä, joissa on huomioitu lomautusten vaikutus.

Tunnuslukujen laskentaperiaatteissa ei ole tapahtunut muutosta.

# Konsernitilinpäätös, IFRS

## Konsernin laaja tuloslaskelma

1 000 €	LIITETIETO	1.1.–31.12.2024	1.1.–31.12.2023
<b>Liikevaihto</b>	<b>Liitteet 2, 3</b>	<b>44 318</b>	<b>55 396</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		-1 864	-1 933
Liiketoiminnan muut tuotot	Liite 5	155	116
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö		-21 000	-28 422
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	Liite 6	-12 789	-14 090
Poistot	Liitteet 4, 7	-1 578	-1 618
Liiketoiminnan muut kulut	Liitteet 4, 8, 10	-7 204	-8 064
<b>Liiketulos</b>		<b>38</b>	<b>1 385</b>
Rahoitustuotot		22	12
Rahoituskulut	Liitteet 4, 11	-733	-732
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>-673</b>	<b>665</b>
Tuloverot	Liitteet 12	153	-155
Tilikauden tulos		-520	510
<b>Tilikauden laaja tulos</b>	<b>Liite 13</b>	<b>-520</b>	<b>510</b>
Tilikauden tuloksen jakautuminen			
Emoyrityksen omistajille		-520	510
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu laimentamaton/ laimennettu osakekohtainen tulos, euroa sekä A- että B-osakkeille	Liite 13	-0,15	0,15



## Konsernin tase

1 000 €	LIITETIETO	31.12.2024	31.12.2023
<b>VARAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Aineelliset käyttöomaisuus- hyödykkeet	Liite 14	8 618	8 999
Aineettomat hyödykkeet	Liite 14	703	768
Muut rahoitusvarat	Liite 16	17	17
Laskennalliset verosaamiset	Liite 17	26	478
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	Liite 18	14 827	17 902
Myyntisaamiset ja muut saamiset	Liite 19	7 202	7 369
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset	Liite 19	7	209
Rahavarat	Liite 20	334	423
<b>VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>31 734</b>	<b>36 165</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		9 996	10 853
Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma yhteensä		11 943	12 800
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>11 943</b>	<b>12 800</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Laskennalliset verovelat	Liite 17	267	877
Rahoitusvelat	Liite 23	6 003	9 052
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Ostovelat ja muut velat	Liite 24	7 212	8 737
Rahoitusvelat	Liite 23	6 018	4 441
Varaukset	Liite 22	291	258
<b>VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>19 791</b>	<b>23 365</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>31 734</b>	<b>36 165</b>

## Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 €	LIITETIETO	1.1.- 31.12.2024	1.1.- 31.12.2023
<b>Liiketoiminnan rahavirrat</b>			
Tilikauden tulos		-520	510
<b>Oikaisut:</b>			
Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa	Liite 15	1 679	1 572
Korkokulut ja muut rahoituskulut	Liite 11	733	732
Korkotuotot	Liite 11	-23	-12
Verot	Liite 12	-152	155
<b>Oikaisut yhteensä</b>		<b>2 237</b>	<b>2 447</b>
<b>Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta</b>		<b>1 717</b>	<b>2 957</b>
Käyttöpääoman muutokset:			
Myynti- ja muiden saamisten muutos		420	-1 244
Vaihto-omaisuuden muutos		2 941	3 951
Osto- ja muiden velkojen muutos		-1502	-770
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>		<b>3 576</b>	<b>4 894</b>
Maksetut korot		-757	-774
Saadut korot	Liite 11	23	12
Maksetut verot		-5	4
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>2 837</b>	<b>4 136</b>
<b>Investointien rahavirrat</b>			
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-761	-434
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-238	-214
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynnit		14	14
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-985</b>	<b>-634</b>
<b>Rahoituksen rahavirrat</b>			
Lainojen nostot		-	224
Lainojen takaisinmaksut	Liite 28	-2 952	-2 934
Vuokrasopimusvelkojen maksut	Liite 28	-147	-151
Maksetut osingot		-337	0
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-3 436</b>	<b>-2 861</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>		<b>-1 584</b>	<b>641</b>
Rahavarat tilikauden alussa		-929	-1 570
Rahavarat tilikauden lopussa		-2 513	-929

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 €	Osake- pääoma	Ylikurssi rahasto	Kertyneet voittovarot	SVOP	Oma pääoma yhteensä
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>
Oma pääoma 1.1.2023	1 917	6	10 343	24	12 290
Tilikauden tulos			510		510
<b>31.12.2023</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>10 853</b>	<b>24</b>	<b>12 800</b>

## Konsernin IFRS:n mukaiset liitetiedot

Kesla on nykyaikaisen metsäteknologian ja materiaalinkäsittelyn johtava osaaja. Innovatiiviset, laadukkaat tuotteemme on tehty Suomessa vuosikymmenten kokemuksella ja asiakasymmärryksellä, vastaten kovimpiinkin vaatimuksiin niin metsässä kuin sen ulkopuolellakin. Oli osaamisesi ja alustasi mikä hyvänsä, Keslan kestävät ja käyttäjäystävälliset tuotteet mukautuvat tarpeisiisi. Keslan liiketoiminta on keskittynyt kolmeen liiketoiminta-alueeseen, jotka ovat traktorivarusteet, puunkorjuulaitteet sekä auto- ja teollisuusnosturit.

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. – 31.12.2024. 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 12.3.2025 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 31.12.2024 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 kirjanpitoa ja sen nojalla annetuissa säädöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksyttäviä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisölainsäädännön vaatimusten mukaiset.

## **Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet**

### **Konsolidointiperiaatteet**

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö Kesla Oyj:n ja kaikki sen määräysvallassa olevat tytäryhtiöt tilikauden päättymispäivänä. 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 liiketoiminnan. 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. Eimonetaariset 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 hankintamenoista 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 vähennyksiksi 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 kuluksi. Pääosa konsernin kehittämismenoista ei täytä IAS 38 -standardin kriteereitä ja ne kirjataan vuosikuluiksi. Se osa kehittämismenoista, 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 kuluksi.

### **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 raha-

määrä. Arvon alentumistarvetta 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. Arvon alentumistappio kirjataan, kun omaisuuserän kirjanpitoarvo on suurempi kuin siitä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Arvon alentumistappio kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

### **Vaihto-omaisuus**

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisempaan nettorealisointiarvoon. 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. 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. Vuokra- maksut 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 palkitseminen 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 oikeutettujen henkilöiden tätä lyhempi. Osakepalkkiota kirjataan, mikäli edellytykset täyttyvät, tilikausilla 2024 ja 2023 ehdot eivät täyttäneet.

### **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 velvoitteita on mahdollista saada korvaus kolmannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa.

Konserni myy tuotteita, joihin liittyy takuavelvoite. 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 asiakassopimuksista 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 saamisista, 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, korkosuojauskset

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 kokemukseräisen (tai historia-tietoon perustuvaan) luottotappiomääriin, ikääntyneisyyteen sekä tarvittaessa erillisen arvioinnin perusteella. 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 lyhytaikaiseksi 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 korkonoteerauksia. 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 vaihtomaisuuden 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 herkkyysanalyysi sekä Tilikauden päättymisen jälkeisten rahoitusneuvotteluiden vaikutukset rahoitusvelkojen maturiteettiin, joissa arvioidaan käyttölimiittien käytettävissä oleva määrä, rahoitusvelkojen maturiteettia, rahoitusreservejä ja niiden vaikutusta maksuvalmiuteen.

### Esitystavan muutos

Rahavirtalaskelman esitystapaa limiittitilien muutoksiin liittyen on muutettu raportointikaudella ja vertailukaudella. Käyttötililimiitit ovat osa yhtiön kassanhallintastrategiaa ja ne ovat vaadittaessa maksettavia. Aiemmin limiittitilien muutokset on esitetty rahoituksen rahavirrassa lainojen nostoissa ja takaisinmaksuissa. Nyt limiittitilien muutokset on siirretty esitettäväksi rahavaroissa. Muutoksen vaikutus oli vertailukaudella rahavarioihin tilikauden lopussa -1 353 tuhatta euroa ja tilikauden alussa -2 110 tuhatta euroa. Liitetiedossa 26 Konsernin käytössä olevat rahoitusreservit löytyy tiedot käytettävistä limiiteistä ja liitetiedossa 28 rahavirtalaskelman rahavarojen täsmäytys.

Laskennallisten verojen esitystapaa on muutettu raportointikaudella ja laskennalliset verosaamiset on netotettu laskennallisten verovelkojen kanssa, joissa on sama veronsaaja. Laskennallisia veroja ei ole netotettu vertailukaudella. Esitystavan muutoksella ei ole olennaista merkitystä.

### Uuden ja uudistetun IFRS-normiston soveltaminen

Tällä hetkellä IASB ei ole julkistanut uusia standardeja ja tulkintoja, joilla olisi merkittävää vaikutusta konsernin 1.1.2025 alkavaan tilikauteen.

## 2. Liikevaihdon maantieteellinen jakauma

1 000 €	2024	2023
Suomi	20 907	23 314
Euroopan Unioni	14 969	20 660
Muu maailma	8 442	11 422
<b>Yhteensä</b>	<b>44 318</b>	<b>55 96</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 myyntituottojen tuloutus tapahtuu yhtenä ajankohtana määräysvallan siirtyessä asiakkaalle.

Keslalla ei ollut yhtään asiakasta, jonka osuus olisi ollut konsernin kokonaisliikevaihdosta yli 10 % raportointikaudella 2024 (yksi asiakas yli 10 % vertailukaudella 2023).

Yhtiön asiakassopimukseen perustuvien tuottojen jakauma		
Tulovirta	31.12.2024	31.12.2023
Liikevaihto koneista ja varaosista	44 253	55 320
Liikevaihto palvelumyynnistä	65	75
<b>Asiakassopimusten tuotot yhteensä</b>	<b>44 318</b>	<b>55 396</b>

Asiakassopimusten tuottojen ajoittuminen	31.12.2024	31.12.2023
Yhtenä ajankohtana	44 318	55 396
Ajan kuluessa	-	-
<b>Asiakassopimusten tuotot yhteensä</b>	<b>44 318</b>	<b>55 396</b>

Asiakassopimusten varat ja velat	31.12.2024	31.12.2023
Saadut ennakot	298	256

## Suoritevelvoitteet

Yhtiöllä on raportointikauden lopussa täyttämättä tai osittain täyttämättä suoritevelvoitteita 81 tuhatta euroa (312).

Saatuihin ennakoihin sisältyy 144 tuhannen euron ennakko asiakkaalta, jolle ei voida toimittaa laitteita pakotteiden vuoksi. Vastaavasti vaihto-omaisuudessa on n. 100 tuhannen euron omaisuuserä, joka liittyy samaan toimitukseen. Nämä ovat yli 12 kuukauden velvoitteita ja omaisuuseriä.

## Koneet ja varaosat

Suoritevelvoite täyttyy, kun laite toimitetaan toimitusehdon mukaisesti.

## Palvelumyynti

Suoritevelvoite 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 volyymialennukset

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 toimitilavuokriin sekä kone- ja laitevuokriin.

<b>Vuokrasopimukset tuloslaskelmalla</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Käyttöoikeusomaisuuden poistot	-167	-137
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	-75	-46
Kiinteistövuokrasopimukset	-78	-93
Maanvuokrasopimukset	-14	2
Vuokrasopimusvelkojen korot	-28	-20
Vähäarvoisiin vuokrasopimuksiin liittyvät kulut	-76	-69
Lyhytaikaisiin vuokrasopimuksiin liittyvät kulut	-	-
<b>Tulosvaikutteiset erät yhteensä</b>	<b>-272</b>	<b>-226</b>

KOM-omaisuuteen vuokrasopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma	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>

KOM-omaisuuteen vuokrasopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma	1.1.2023	Lisäykset	Vähennykset	Arvon- muutos	Tilikauden poistot	31.12.2023
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	149	156	-	-45	-46	213
Kiinteistövuokrasopimukset	385	-	-79	29	-93	241
Maanvuokrasopimukset	349	-	-	34	2	385
<b>Yhteensä</b>	<b>882</b>	<b>156</b>	<b>-79</b>	<b>18</b>	<b>-137</b>	<b>840</b>

Vuokrasopimusvelkojen jakauma	1.1.2024	Lisäykset	Vähennykset	Lyhennyserät	31.12.2024
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	215	132	-	-60	286
Kiinteistövuokrasopimukset	243	-	-	-76	166
Maanvuokrasopimukset	387	-	-	-11	376
<b>Yhteensä</b>	<b>844</b>	<b>132</b>	<b>-</b>	<b>-147</b>	<b>828</b>

Vuokrasopimusvelkojen jakauma	1.1.2023	Lisäykset	Vähennykset	Arvon- muutos	Lyhennyserät	31.12.2023
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	150	156	-	-45	-46	215
Kiinteistövuokrasopimukset	387	-	-81	31	-95	243
Maanvuokrasopimukset	363	-	-	34	-10	387
<b>Yhteensä</b>	<b>900</b>	<b>156</b>	<b>-81</b>	<b>20</b>	<b>-151</b>	<b>844</b>

Raportointikaudella IFRS 16:n mukaisista vuokrasopimuksista johtuva lähtevä rahavirta oli yhteensä 176 tuhatta euroa (171), josta liiketoiminnan rahavirrassa esitetään 28 tuhatta euroa (20) ja rahoituksen rahavirrassa 147 tuhatta euroa (151).

## 5. Liiketoiminnan muut tuotot

1 000 €	2024	2023
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	17	14
Julkiset avustukset	40	-
Vakuutuskorvaukset	6	31
Muut tuottoerät	93	70
<b>Yhteensä</b>	<b>155</b>	<b>116</b>

## 6. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut

Konserni työllisti tilikauden lopussa 237 henkilöä (31.12.2023 273 henkilöä). Tilikauden keskimääräinen henkilökunta oli 232 henkilöä (258 henkilöä vuonna 2023), joista keskimäärin toimihenkilöitä oli 87 (2023 93 toimihenkilöä).

1 000 €	2024	2023
Palkat, palkkiot ja luontaisedut	-10 637	-11 561
Eläkekulut – maksupohjaiset järjestelyt	-1 795	-2 018
Muut henkilösivukulut	-358	-511
<b>Yhteensä</b>	<b>-12 789</b>	<b>-14 090</b>

## 7. Poistot ja arvonalennukset

1 000 €	2024	2023
Aineettomat oikeudet	-85	-88
Kehittämismenot ja muut aineettomat hyödykkeet	-201	-231
Maa-alueet	-14	2
Rakennukset ja rakennelmat	-365	-407
Koneet ja kalusto	-912	-894
<b>Yhteensä</b>	<b>-1 578</b>	<b>-1 618</b>
Arvonalentumiset	0	-
<b>Poistot ja arvonalennukset yhteensä</b>	<b>-1 578</b>	<b>-1 618</b>

## 8. Liiketoiminnan muut kulut

1 000 €	2024	2023
Myynti- ja mainoskulut	-1 591	-2 064
Käyttö- ja ylläpitokulut	-729	-701
Matkakulut	-443	-418
Konttori- ja hallintokulut	-663	-676
Palvelumaksut	-1 003	-719
Tuotannon muut kulut	-1 851	-2 865
Muut liiketoiminnan kulut	-848	-549
Vuokrat	-76	-72
<b>Yhteensä</b>	<b>-7 204</b>	<b>-8 064</b>

## 9. Tuotekehityskulut

Tutkimus- ja kehittämismenot olivat 2024 tilikaudella 1 621 tuhatta euroa (1 592 tuhatta euroa vuonna 2023), joista on aktivoitu 25 tuhatta euroa tilikauden 2024 aikana (114 tuhatta euroa tilikaudella 2023). Aktivoitu osuus esitetään tilinpäätöksen taseen erässä Aineettomat hyödykkeet. Aktivoituja tuotekehitysmenoja on taseessa 211 tuhatta euroa 31.12.2024 (363 tuhatta euroa 31.12.2023).

## 10. Tilintarkastajien palkkiot

Tilintarkastajien palkkiot sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin.

### Tilintarkastajien palkkiot PricewaterhouseCoopers Oy:lle

1 000 €	2024	2023
Tilintarkastus	-155	-128
Muut palvelut	-2	-9
<b>Yhteensä</b>	<b>-157</b>	<b>-137</b>

Tilintarkastuspalkkiot muille konserniyhtiöstä 5 tuhatta euroa.

## 11. Rahoitustuotot ja -kulut

1 000 €	2024	2023
Korkotuotot	22	12
Korkokulut	-661	-641
Arvon muutos käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusjohdannaisista	-34	-63
Muut rahoituskulut	-38	-29
<b>Rahoituskulut netto</b>	<b>-711</b>	<b>-720</b>

## 12. Tuloverot

1 000 €	2024	2023
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-5	4
Laskennalliset verot	158	-159
<b>Yhteensä</b>	<b>153</b>	<b>-155</b>

Konsernin tuloslaskelmaan kirjatut tuloverot poikkeavat Suomen verokannalla lasketuista tuloveroista seuraavasti:

1 000 €	2024	2023
Tulos ennen veroja	-673	665
Verot laskettuna kotimaan verokannalla 2024 20% (20%)	135	-133
Seuraavien erien verovaikutus:		
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	51	-24
Verovapaiden tuottojen vaikutus	-32	-17
Ulkomaisen tytäryrityksen erilaisen verokannan vaikutus	0	-1
Muut muutokset	-	24
Oikaisut aiempien tilikausien veroihin	-	-3
<b>Verot tuloslaskelmassa</b>	<b>153</b>	<b>-155</b>

### 13. Osakekohtainen tulos

1 000 €	2024	2023
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos sekä A- että B-osakkeille	-520	510
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo tilikauden aikana	3 383 145	3 383 145
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake) sekä A- että B-osakkeille	-0,15	0,15
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake) sekä A- että B-osakkeille	-0,15	0,15

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	Kesken- eräiset 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>

	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2023	478	11 502	21 820	30	33 830
Lisäykset	-	183	290	143	615
Vähennykset	-	-79	-241	-	-320
Arvonmuutokset	-7	-258	-347	-	-612
Siirrot erien välillä	-12	-47	-6 997	-	-7 055
Hankintamenot 31.12.2023	459	11 301	14 524	173	26 458
Kertyneet poistot 1.1.2023	-61	-8 093	-15 934	-	-24 087
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	241	-	241
Tilikauden poistot	2	-407	-894	-	-1 299
Arvonmuutokset	41	287	302	-	630
Siirrot erien välillä	12	46	6 998	-	7 056
Kertyneet poistot 31.12.2023	-6	-8 168	-9 286	-	-17 469
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2023</b>	<b>417</b>	<b>3 409</b>	<b>5 887</b>	<b>30</b>	<b>9 743</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>453</b>	<b>3 133</b>	<b>5 239</b>	<b>173</b>	<b>8 999</b>



## Aineettomat hyödykkeet

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>

1 000 €	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2023	2 302	2 685	394	5 381
Lisäykset	114	-	75	189
Siirrot erien välillä	-	-201	-129	-330
Hankintamenot 31.12.2023	2 416	2 484	339	5 239
Kertyneet poistot 1.1.2023	-1 849	-2 289	-346	-4 482
Tilikauden poistot	-204	-88	-27	-319
Siirrot erien välillä	-	201	129	330
Kertyneet poistot 31.12.2023	-2 053	-2 175	-242	-4 470
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2023</b>	<b>453</b>	<b>397</b>	<b>49</b>	<b>899</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>363</b>	<b>308</b>	<b>97</b>	<b>769</b>

## 15. Konsernin rahavirtalaskelma

Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa, 1 000 €	2024	2023
Poistot	1 578	1 618
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksutapahtumaa	116	-32
Muut tulokseen tehtävät oikaisut	-14	-14
<b>Yhteensä</b>	<b>1 689</b>	<b>1 572</b>

## 16. Muut varat

1 000 €	2024	2023
Kiinteistö Oy Juhanantupa, Kesälahti	17	17
<b>Yhteensä</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

## 17. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laskennallisen verosaaminen, 1 000 €	2024	2023
Sisäisen katteen eliminoimisesta varastosta	22	16
Vahvistetusta tappiosta	332	241
Muista eristä	256	220
<b>Yhteensä</b>	<b>611</b>	<b>478</b>
Laskennallisten verojen netottaminen	-585	-
<b>Laskennalliset verosaamiset, netto</b>	<b>26</b>	<b>478</b>

Laskennallinen verovelka, 1 000 €	2024	2023
Poistoerosta	457	434
Vaihto-omaisuudesta	176	187
Tuotekehitysmenoista	42	73
Muista eristä	177	182
<b>Yhteensä</b>	<b>852</b>	<b>877</b>
Laskennallisten verojen netottaminen	-585	-
<b>Laskennalliset verovelat, netto</b>	<b>267</b>	<b>877</b>

Laskennallisten verojen esitystapaa on muutettu raportointikaudella ja laskennalliset verosaamiset on netotettu laskennallisten verovelkojen kanssa, joissa on sama veronsaaja. Esitystavan muutoksella ei ole olennaista merkitystä.

Laskennallinen verosaaminen sisältää aikaisemmalla tilikaudella lopetettujen toimintojen vahvistettuja tappioita 33 tuhatta euroa, joka vanhenee vuonna 2029.

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

## 18. Vaihto-omaisuus

1 000 €	2024	2023
Raaka-aineet	7 260	8 470
Puolivalmiit	4 654	5 952
Valmiit nimikkeet	2 913	3 480
<b>Yhteensä</b>	<b>14 827</b>	<b>17 902</b>

Vaihto-omaisuudesta kirjattiin kuluksi epäkuranttiusvarauksen muutosta 92 tuhatta euroa (vuonna 2023 kirjattiin kuluja 106 tuhatta euroa), jolla vaihto-omaisuuden kirjanpitoarvoa alennettiin vastaamaan sen nettorealisointi- arvoa. Kirjaukset sisältyvät tuloslaskelman eriin Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastonmuutos ja Aineiden ja tarvikkeiden käyttö.

## 19. Myyntisaamiset ja muut saamiset

1 000 €	2024	2023
Myyntisaamiset	6 695	7 127
Muut siirtosaamiset	420	451
Muut saamiset	95	-
<b>Yhteensä</b>	<b>7 209</b>	<b>7 578</b>

Siirtosaamisten olennaiset erät, 1 000 €	2024	2023
Siirtosaamiset yhteensä	420	451
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset	7	209
Vakuutusennakot	108	-
Menoennakot	6	6
Muut	298	236

Myyntisaamisten ikäjakauma, 1 000 €	2024	Arvon - alentumiset - tappiot	Netto 2024	2023	Arvon - alentumiset - tappiot	Netto 2023
Erääntymättömät	4 790		4 790	3 247		3 247
Erääntyneet:						
Alle 30 pv	1 287		1 287	1 987		1 987
31-60 päivää	288		288	823		823
61-90 päivää	8		8	265		265
yli 90 päivää	1 468	-1 146	322	1 808	-1 004	804
<b>Yhteensä</b>	<b>7 841</b>	<b>-1 146</b>	<b>6 695</b>	<b>8 131</b>	<b>-1 004</b>	<b>7 127</b>

Luottotappiovarauksen muutokset 1 000 €	2024	2023
Luottotappiovaraus kauden alussa	1 004	995
Muutokset kauden aikana	142	9
Luottotappiovaraus kauden lopussa	1 146	1 004

Toteutuneet luottotappiot raportointikaudella 3 tuhatta euroa tuottoa (14 tuhatta euroa kuluja).

## 20. Rahavarat

1 000 €	2024	2023
Käteinen raha ja pankkitilit	334	423

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.

Vertailutilikaudella 2023 hallitus hyväksyi 20 000 ja 45 000 B-osakkeen muuntopyynnön A-lajin osakkeiksi.

Muunnon jälkeen yhtiön A-osakkeita on 2 568 145 kappaletta ja B-osakkeita 815 000 kappaletta.

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

Osakelaji	Määrä	Äännet	Äännet 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>

31.12.2024 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 2024 aikana.

Kesla Oyj omistaa 31.12.2024 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 2024 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa ei jaeta. Vuoden 2023 tuloksesta osinkoa jaettiin A- ja B-osakkeille 0,10 euroa / osake, yhteensä 337 089,80 euroa.

## 22. Takuuvaraus

1 000 €	2024	2023
Takuuvaraukset kauden alussa	258	301
Takuuvarauksen muutos	33	-43
<b>Takuuvaraukset kauden lopussa</b>	<b>291</b>	<b>258</b>

Tuotetakuita 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. Tuotevastuuvarauksia koskeva varaus tehdään, mikäli vaatimuksen määrä, todennäköisyys ja toteutuminen voidaan arvioida. Varausten odotetaan pääsääntöisesti realisoituvan 1–2 vuodessa.

## 23. Rahoitusvelat

1 000 €	2024	2023
<b>Pitkäaikaiset</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	5 360	8 345
Vuokrasopimusvelat	643	707
<b>Pitkäaikaiset yhteensä</b>	<b>6 003</b>	<b>9 052</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>		
Lainojen lyhennyserät	2 986	2 953
Vuokrasopimusvelat	185	136
Tililimiitit	2 847	1 352
<b>Lyhytaikaiset yhteensä</b>	<b>6 018</b>	<b>4 441</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>12 021</b>	<b>13 493</b>

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

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

1 000 €	2024	2023
Ostovelat	3 832	5 310
Saadut ennakkomaksut	298	256
Siirtovelat	2 514	2 799
Muut lyhytaikaiset velat	568	373
<b>Yhteensä</b>	<b>7 212</b>	<b>8 737</b>
<b>Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>		
Palkkavelat sivukuluineen	1 834	2 010
Työnantajan lakisääteisten vakuutusten velka	312	414
Jaksotetut ostovelat	185	216
Korko- ja johdannaisvelat	17	40
Muut	167	120
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>2 514</b>	<b>2 799</b>

Velkojen lyhytaikaisuudesta johtuen kirjanpitoarvot eivät merkittävästi poikkea käyivistä arvoista.

## 25. Vakuudet ja vastuusitoumukset

1 000 €	2024	2023
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Rahalaitoslainat	11 193	12 649
Annetut kiinteistökiinnitykset	6 632	6 632
Annetut yritysikiinnitykset	11 324	8 324
Rahoituskohdevakuudelliset osamaksuvelat	2 158	2 778

Yhtiö haki 3 miljoonan euron yritysikiinnitykset 3.11.2023. Kiinnityksiä ei ollut vahvistettu vertailukauden tilinpäätöshetkellä, joten ne eivät sisälly yllä olevaan taulukkoon vertailukaudella.

Yhtiöllä ei ollut tytäryhtiöiden puolesta annettuja vakuuksia.

Yhtiö on velvollinen tarkastamaan valmistuneista kiinteistöinvestoinneista tekemiään arvonnlisäverovähennyksiä, jos kiinteistön käyttö vähenee tai se myydään tai sen käyttötarkoitus muuttuu tarkistuskauden aikana. Vastuun enimmäismäärä tilinpäätöspäivänä 31.12.2024 on 221 tuhatta euroa (282 tuhatta euroa 31.12.2023).

## 26. Rahoitusriskien hallinta

Konsernin rahoitusriskienhallinnan tavoitteena on minimoida rahoitusmarkkinoiden mahdollisten muutosten haitalliset vaikutukset konsernin tulokseen ja liiketoimintaan. Konsernin riskienhallinnan yleiset periaatteet hyväksyy hallitus.

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

Keslan hallitus määrittelee riskinottohalun ja ohjaa riskinottoa koko konsernissa. Riskinottoa suhteessa riskinkantokykyyn arvioidaan säännöllisesti taloudellisten tunnuslukujen pohjalta.

Konsernilla ei ole merkittävää valuuttariskiä, koska konsernin pääasiallinen myynti- ja ostovaluutta on euro. Vuoden 2024 ostoista maksettiin 99 % euroissa (2023 ostoista 99 %) ja euromääräisen liikevaihdon osuus oli 100 % (vuonna 2023 100 %). Valuuttakurssiriski liittyy yhtiön suhteellisen kilpailukykyyn 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 39 % lainojen kokonaismäärästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2023 39 %). Koronvaihtosopimuksesta on kirjattu tulosvaikutteisesti 12 tuhatta euroa kulua tilikaudella 2024 (36 tuhatta euroa tuloa vuonna 2023). Johdannaissopimusten käyvät arvot on eritelty liitetiedossa 27. Johdannaissopimukset. Korkeherkkyysanalyysin vaihtuvakorkoisiin velkoihin sisältyvä käyttötililimiittien käytössä olevaksi määräksi on arvioitu 78%:a.

### Korkoriskin herkkyysanalyysi

1 000 €	Korko-	Vaikutus	Vaikutus	Korko-	Vaikutus	Vaikutus
	positio	tulokseen	tulokseen	positio	tulokseen	tulokseen -
	31.12.2024	+ 1 %	- 1 %	31.12.2023	+ 1 %	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>

1 000 €	Korko- positio 31.12.2024	Vaikutus tulokseen + 1 %	Vaikutus tulokseen -1 %	Korko- positio 31.12.2023	Vaikutus tulokseen + 1 %	Vaikutus tulokseen - 1 %
Vaihtuvakorkoiset velat	11 297	-121	121	13 863	-118	118
Korkojohdannaiset	4 384	91	-29	3 375	124	-59
<b>Yhteensä</b>	<b>15 681</b>	<b>-30</b>	<b>92</b>	<b>17 238</b>	<b>6</b>	<b>59</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 maksukykyyn riittävää selvitystä käytetään ennakkomaksuehtoa. Asiakkaan maksukykyisyyttä arvioidaan johdon luotettavaan tietoon perustuvalla harkinnalla asiakkaan maksukykyisyydestä. Asiakkaan maksukykyyn heikentyessä siirrytään ennakkomaksuehtoon.

## Rahoitusvelkojen maturiteetti

Seuraava rahoitusvelkojen maturiteettijakaumataulukko kuvaa sopimukseen perustuvaa maturiteettianalyysiä tilinpäätöspäivänä 31.12.2024. Luvut ovat diskonttaamattomia ja ne sisältävät sekä korkomaksut että pääoman takaisinmaksut:

1 000 €	31.12.2024	Tase- arvo	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>	
Johdannaisvelat								
Suoritettavat rahavirrat	19	19	-	-	-	19	-	
Saatavat rahavirrat	19	19	-	-	18	-	-	
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>-19</b>	<b>0</b>	



1 000 €

31.12.2023	Tasearvo	Sopimukseen perustuvat rahavirrat	2024	2025	2026	2027	>2028
Rahalaitoslainat	11 297	13 030	3 703	3 555	3 241	2 089	441
Vuokrasopimusvelat	844	1 007	159	150	138	82	478
Tililimitit	1 352	1 493	1 493	-	-	-	-
Ostovelat	5 310	5 310	5 310	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>18 803</b>	<b>20 841</b>	<b>10 666</b>	<b>3 705</b>	<b>3 380</b>	<b>2 171</b>	<b>919</b>
Johdannaisvelat							
Suoritettavat rahavirrat	21	21	-	-	-	-	21
Saatavat rahavirrat	54	54	-	-	-	54	-
<b>Yhteensä</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>54</b>	<b>-21</b>

Konsernin rahalaitoslainat ovat euromääräisiä. Tilinpäätöshetkellä lyhytaikaisiin korollisiin velkoihin on kirjattu pitkäaikaisten lainojen seuraavan vuoden lyhennykset.

Konsernin rahalaitoslainojen korkokantojen vaihteluväli tilinpäätöshetkellä oli 3,35 %-6,43 % (31.12.2023 3,35 %-5,84 %).

Yhtiö on sitoutunut noudattamaan 13.12.2023 lähtien päärahoittajilta kanssa tehtyihin osamaksusopimukseen ja luottoihin kovenantteja, joiden mukaan tarkastetaan seuraavia taloudellisia tunnuslukuja: omavaraisuusaste ja korolliset velat/käyttökate 12 kk. Kovenantin alaisia osamaksusopimuksia on yhteensä 2,2 M€ luottoa 5,2 M€.

Kovenanttien arvot: Omavaraisuus on vähintään 35 % 31.12.2024 ja aina tämän jälkeen. Yhtiö täytti kovenattiehdon tilinpäätöstilanteessa ollen 38,0%. Korolliset velat/12 kk käyttökate 4,0 per 31.12.2024; 3,5 tilanteessa 30.6.2025 ja 3,25 31.12.2025. Yhtiö ei täyttänyt ehtoa tilinpäätöstilanteessa suhdeluvun ollessa 7,2. Yhtiö on saanut ennen tilinpäätösajankohtaa rahoittajien suostumuksen kovenatin rikkoutumiselle.

Kovenanttien rikkoutumisen vuoksi rahoittajat käyttivät rahoitussopimusten mahdollistamaa marginaalipäivitystä 1.1.2025 alkaen. Marginaalinnoston vaikutus korkokustannuksiin on noin 50 tuhatta euroa vuositasolla.

<b>Korollinen nettovelka ja likviditeetti, 1 000 €</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>Lainat ja muut korolliset velat</b>	12 021	13 493
Rahoitusleasing velat IFRS, sis. lainoihin	828	844
Rahavarat	-334	-423
<b>Korollinen nettovelka</b>	<b>11 687</b>	<b>13 070</b>
Oma pääoma	11 943	12 800
<b>Nettovelkaantumisaste (gearing), %</b>	<b>97,9 %</b>	<b>102,1 %</b>
Liiketulos	38	1 385
Poistot ja arvonalentumiset	1 578	1 618
<b>Käyttökate</b>	<b>1 616</b>	<b>3 003</b>
<b>Korollinen nettovelka/ käyttökate</b>	<b>7,2</b>	<b>4,4</b>

### Maksuvalmius ja rahoitusriskien hallinta

Yhtiön liikevaihdon ja tuloksen kehitys ei ole ollut tyydyttävällä tasolla vuoden 2024 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 2,0 milj. euroa. Volyymin pysyessä tasaisena lainojen lyhennykset ja korot pystytään hoitamaan kannattavuutta parantamalla ja resursseja sopeuttamalla ja käyttöpääoman hallintaa tehostamalla. Hallitakseen rahoitus- ja likviditeettiriskiä yhtiö raportoi säännöllisesti päärahoittajilleen rahoitustilanteestaan ja neuvottelee tarvittaessa mm. lyhennysohjelmien muutoksista etenkin, jos volyymien kasvun takia tarvitaan lisää joustavuutta pääomien hallintaan.

Konserni talousosasto tekee rahavirtaennusteet viikoittain. Rahavirtaennusteiden perustana ovat vahvistettu tilauskanta, arvio jälkimarkkinan tilauskertymästä ja arviot laitekaupan tarjouskannasta toteutuvista uusista tilauksista. Liiketoiminnan rahavirta, käytettävissä olevat luottolimiitit ovat pääasialliset rahoituksen lähteet tulevaisuuden maksuille yhdessä mahdollisen uuden vieraan ja oman pääomanehtoisen rahoituksen kanssa. Liiketoiminnan rahavirta muodostuu konsernin kannattavuuden kehittämistä ja nettokäyttöpääoman tehokkaasta hallinnasta.

Yhtiölle myönnettyjen luottolimiittien kokonaismäärä oli tilikauden päättyessä 4,5 milj. euroa (4,5 miljoonaa 31.12.2023).

### Tilikauden päättymisen jälkeisten rahoitusneuvotteluiden vaikutus rahoitusvelkojen maturiteettiin

Vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana yhtiön toimintaan kohdistui työtaisteluja, jotka heikensivät kannattavuutta ja hidastivat käyttöpääoman kiertoa. Helmikuun 2025 alussa oli uhkana, että Teollisuusliiton työtaistelutoimet jatkuvat keväällä, ellei työehtosopimusta saada tehtyä ja lakot pitkittyvät ja leviävät mm. Keslalle tärkeään vientilogistiikkaan. Toimitusketju- ja tuotantohäiriöiden ja epätydyttävän

tilauskannan vuoksi yhtiö neuvotteli tilikauden päättymisen jälkeen eräiden lainojen lyhennyksiä uudelleen. Yhtiö on saanut päärahoittajiltaan kirjallisen vahvistuksen, jolla vuoden toisen kvartaalin lyhennykset n. 0,5 milj. euroa lykätään laina-aikojen loppuun maksettavaksi. Hallitukseen rahoitus- ja likviditeettiriskiä yhtiö raportoi säännöllisesti päärahoittajilleen rahoitustilanteestaan ja neuvottelee tarvittaessa mm. lyhennysohjelmien muutoksista 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.

### Konsernin käytössä olevat rahoitusreservit

Seuraavassa taulukossa on kuvattu konsernin käytettävissä olevat rahoitusreservit 31.12.2024.

<b>2024, 1 000 €</b>			
Reservin tyyppi	Reservin koko	Käytössä 31.12.2024	Vapaana 31.12.2024
Tililimiitit	4 500	2 847	1 653
Määräaikaiset käyttöpääomalainat	-	-	-
Osamaksulimiitit	3 700	2 158	1 542
<b>Yhteensä</b>	<b>8 200</b>	<b>5 005</b>	<b>3 195</b>
<b>2023, 1 000 €</b>			
Reservin tyyppi	Reservin koko	Käytössä 31.12.2023	Vapaana 31.12.2023
Tililimiitit	4 500	1 352	3 148
Määräaikaiset käyttöpääomalainat	-	-	-
Osamaksulimiitit	3 700	2 778	922
<b>Yhteensä</b>	<b>8 200</b>	<b>4 130</b>	<b>4 070</b>

### Käyttöpääoman hallinta

Yhtiön käyttöpääomaerien tasot ovat laskeneet volyymien laskun ja läpimenoaikojen parantumisen vuoksi. Käyttöpääoma laski 11,3 % vertailukauteen nähden ja oli 14,8 (16,7) milj. euroa. Käyttöpääoman lasku paransi liiketoiminnan rahavirtaa 1,3 milj. euroa ja merkittävää oli vaihto-omaisuuden lasku 2,9 milj. eurolla. Vuoden lopun tilauskanta oli 7,2 milj. euroa. Tilauskanta on alhainen, mikä kuvastaa markkinoiden nykyistä epävarmaa tilannetta. Tilaukset tehdään lyhyellä toimitusajalla mikä toisaalta parantaa reagointiaikaa.

Varastonhallinnalla ja materiaalin ohjauksella varmistetaan materiaalin riitto 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 varaston eri osien hallinnan tavat, oikean arvostuksen ja vastuut. Varaston hallinnan ohjeistuksen tarkoitus on ohjata varastosaldojen ylläpitoa sekä kiertävää inventointia.

## 27. Johdannaisopimukset

1 000 €	2024	2024	2024	2023	2023	2023
	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto
Koronvaihtosopimukset:	18	-19	0	54	-21	34
erääntyy 2025	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2026	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2027	18	-	18	54	-	54
erääntyy 2028	-	-19	-19	-	-21	-21
erääntyy >2029	-	-	-	-	-	-
Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella	18	-19	0	54	-21	34
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	<b>18</b>	<b>-19</b>	<b>0</b>	<b>54</b>	<b>-21</b>	<b>34</b>

Johdannaisopimukset 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 39 % lainojen kokonaismäärästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2023 39 %).

## 28. Rahoitusvelkojen rahavirrat

### Rahoitusvelkojen rahavirrat rahoituksen rahavirrassa

1 000 €	2023		Liiketoimet,			2024
	1.1.2023	rahavirrat	joihin ei liity maksutapahtumaa			
			Lisäykset	Vähennykset	Käyvän arvon muutokset	31.12.2024
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	8 345	-2 985				5 360
Lyhytaikaiset rahoitusvelat*	4 304	1 529				5 833
Vuokrasopimukset	844	-147	131			828
Johdannaiset	-34				34	0
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>13 459</b>	<b>-1 604</b>	<b>131</b>	<b>-</b>	<b>83</b>	<b>12 021</b>

	2022		Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa			2023
	1.1.2023	rahavirrat	Lisäykset	Vähennykset	Käyvän arvon muutokset	31.12.2023
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	9 477	-1 132				8 345
Lyhytaikaiset rahoitusvelat*	6 641	-2 336				4 304
Vuokrasopimukset	900	-151	156	-81	20	844
Johdannaiset	-96				63	-34
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>16 921</b>	<b>-3 619</b>	<b>156</b>	<b>-81</b>	<b>83</b>	<b>13 459</b>

\* Lyhytaikaiset rahoitusvelat sisältävät tililimiitit.

#### Rahavarojen täsmäytys

1 000 €	2024	2023
Käteinen raha ja pankkitilit	334	423
Käytössä oleva tililimiitti (lyhytaikaiset rahoitusvelat)	-2 847	-1 352
Rahavarat rahavirtalaskelmalla	-2 513	-929

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 nettovelkaantumisasteella (gearing). Konsernin omavaraisuusasteen minimitaloite on 40 % ja pidemmän aikajakson tavoite on 50 %. Konsernin nettovelkaantuneisuusasteen pitkäaikavälin tavoite on 50 %.

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

1 000 €	2024	2023
Korolliset velat	12 021	13 493
Korolliset saamiset	-	-
Rahavarat	334	423
Nettovelat	11 687	13 070
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	11 943	12 800
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>11 943</b>	<b>12 800</b>
Saadut ennakkomaksut	298	256
<b>Taseen loppusumma</b>	<b>31 734</b>	<b>36 165</b>
<b>Omavaraisuusaste, %</b>	<b>38,0</b>	<b>35,6</b>
<b>Nettovelkaantumisaste (gearing), %</b>	<b>97,9</b>	<b>102,1</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 yhteisöt.

#### 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 €	2024	2023
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	-733	-886
Eläke-etuudet	-125	-144
<b>Yhteensä</b>	<b>-858</b>	<b>-1 030</b>

Konsernilla ei ollut johtoon liittyen vuosina 2024 ja 2023 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 2024 41 tuhatta euroa ja vuonna 2023 46 tuhatta euroa.

## Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet

1 000 €	2024	2023
<b>Toimitusjohtajan palkka ja luontoisedut</b>	<b>-240</b>	<b>-281</b>
Hallituksen jäsenet		
Tuomi Vesa	-35	-35
Kärkkäinen Veli-Matti	-17	-18
Paajanen Jouni	-17	-18
Virtanen Ari	-17	-18
Toivonen Ritva	-	-3
Saavalainen Petri	-17	-18
London Sonja	-17	-13
<b>Yhteensä hallituksen jäsenet</b>	<b>-122</b>	<b>-121</b>
<b>Johtoryhmä</b>	<b>-370</b>	<b>-484</b>
<b>Yhteensä johdon palkat ja palkkiot</b>	<b>-733</b>	<b>-866</b>

### Osakepalkkio-ohjelma 2022-2024

Kesla Oyj:n hallitus päätti 14.3.2022 suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta ("osakeohjelma") yhtiön avainhenkilöille. Osakeohjelma sisälsi kolmen vuoden ansaintajakson alkaen 1.1.2022. Osakeohjelman ansaintajakso käsitti vuodet 2022–2024. Osakeohjelman kohderyhmään kuului yhtiön laajennettu johtoryhmä (8 henkilöä). Osakeohjelman kriteerit eivät täyttäneet eikä se tuottanut yhtiölle suoritevelvoitteita.

### Osakepalkkio-ohjelma 2024-2026

Ansaintakriteerit 2024-2026 osakepalkkio-ohjelmalle on Keslan osakkeen kokonaistuoton kehitys, liikevaihto ja osakekohtainen tulos. 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 pääoman ehtoiset 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 saadaksesen 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 %.

Vuosikustannuksen epäolennaisuuden johdosta kulukirjauksia ei sisälly tilinpäätökseen.

## 31. Tilikauden jälkeiset tapahtumat

Kesla Oyj tiedotti 28.1.2025 perustavansa Kesla Defence -tuotelinjan tavoitteena vahvistaa asemaa puolustusteollisuuden kansainvälisillä tuote- ja palvelumarkkinoilla. Päätös on strateginen ja se pohjautuu merkittävään tulevaisuuden potentiaaliin ja pitkän aikavälin markkinanäkymiin puolustusvälineiteollisuudessa Nato-maiden lisätessä puolustusmenojaan.

Kotimaan työmarkkinatilanteen aiheuttamat lakot talvella 2025 vaikuttavat vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana Keslan omaan toimintaan, toimitusketjun toimintakykyyn sekä yhtiön kannattavuuteen ja rahavirtaan. Näitä seikkoja on kuvattu liitetiedossa 26 Rahoitusriskien hallinta alaotsikoissa Korkoriskin hallinta, Rahoitusvelkojen maturiteetti, Maksuvalmius ja rahoitusriskien hallinta ja Tilikauden päättymisen jälkeisten rahoitusneuvotteluiden vaikutus rahoitusvelkojen maturiteettiin.

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. Uutta myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatiota tulee johtamaan myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja, jonka rekrytointi on käynnissä. Toimitusjohtaja Pasi Nieminen hoitaa tehtävää toistaiseksi oman toimensa ohella.

Yhtiö tiedotti 3.3.2025 muuttavansa toimintamalliaan. Uudessa organisaatiossa aiempi liiketoimintajako lakkautetaan ja traktori-varusteita, puunkorjuulaitteita, auto- ja teollisuusnostureita sekä defence-tuotteita kutsutaan jatkossa tuoteryhmiksi. Asiakas-rajapinnan toiminnot – myynti, tuotehallinta, markkinointi ja jälkimarkkinointi – yhdistetään uuteen myynti- ja jälkimarkkinointi-organisaatioon. Uutta myynti- ja jälkimarkkinointiorganisaatiota tulee johtamaan myynti- ja jälkimarkkinointijohtaja, jonka rekrytointi on käynnissä. Toimitusjohtaja Pasi Nieminen hoitaa tehtävää toistaiseksi oman toimensa ohella. Muutoksella ei ole vaikutusta segmenttiraportointiin.



# Emoyhtiön tilinpäätös, FAS

## Tuloslaskelma

1 000 €	Liitetieto	1.1.–31.12.2024	1.1.–31.12.2023
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>Liite 1</b>	<b>43 887</b>	<b>55 047</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)		-1 937	-1 720
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>Liite 2</b>	<b>143</b>	<b>154</b>
<b>Materiaalit ja palvelut</b>			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana		-19 871	-26 157
Varastojen muutos		-1 211	-2 200
Ulkopuoliset palvelut		-87	-78
<b>Materiaalit ja palvelut yhteensä</b>		<b>-21 168</b>	<b>-28 435</b>
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>Liite 3</b>		
Palkat ja palkkiot		-10 466	-11 512
Henkilösivukulut			
Eläkekulut		-1 749	-1 985
Muut henkilösivukulut		-358	-511
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>		<b>-12 572</b>	<b>-14 008</b>
<b>Poistot</b>			
<b>Suunnitelman mukaiset poistot</b>	<b>Liite 8</b>	<b>-1 205</b>	<b>-1 253</b>
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>Liite 4</b>	<b>-7 216</b>	<b>-8 187</b>
<b>LIIKETULOS</b>		<b>-68</b>	<b>1 597</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>Liite 6</b>		
Muut korko- ja rahoitustuotot		66	50
Korkokulut ja muut rahoituskulut		-667	-659
<b>TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>		<b>-668</b>	<b>988</b>
<b>Tilinpäätössiirrot</b>			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)		-112	-1 030
<b>Tuloverot</b>			
Tilikauden tuloverot	<b>Liite 7</b>	0	1
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>		<b>-780</b>	<b>-41</b>

## Tase, vastaavaa

VASTAAVAA, 1000 €	Liitetieto	31.12.2024	31.12.2023
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>			
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
<b>Aineettomat oikeudet</b>		419	308
Muut pitkävaikutteiset menot		74	98
<b>Aineettomat hyödykkeet yhteensä</b>		<b>493</b>	<b>406</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
Maa-alueet		68	68
Rakennukset ja rakennelmat		3 567	3 442
Koneet ja kalusto		4 366	5 014
Keskeneräiset hankinnat		344	173
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>		<b>8 346</b>	<b>8 697</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>8 927</b>	<b>9 191</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>			
<b>Vaihto-omaisuus</b>			
Aineet ja tarvikkeet		7 260	8 470
Keskeneräiset tuotteet		4 109	5 370
Valmiit tuotteet		2 083	2 760
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>		<b>13 452</b>	<b>16 600</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		7 141	7 314
Siirtosaamiset		406	403
Muut saamiset		95	0
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>		<b>7 642</b>	<b>7 717</b>
Rahat ja pankkisaamiset		0	176
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>21 395</b>	<b>24 793</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>30 322</b>	<b>33 984</b>

## Rahavirtalaskelma

1 000 €	1.1.-31.12.2024	1.1. - 31.12.2023
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Tulos ennen veroja	-668	988
Oikaisut liiketulokseen yhteensä	1 942	1 878
Käyttöpääoman muutos:		
Myynti- ja muiden saamisten muutos	91	-1 442
Vaihto-omaisuuden muutos	3 013	3 814
Osto- ja muiden velkojen muutos	-1 212	-904
Käyttöpääoman muutos yhteensä	1 892	1 468
<b>Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja</b>	<b>3 166</b>	<b>4 334</b>
Maksetut korot	-690	-637
Saadut korot liiketoiminnasta	66	49
Saadut osingot liiketoiminnasta	0	0
Maksetut verot	0	1
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>2 543</b>	<b>3 747</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-940	-533
Aineellisten ja aineettomien käyttöomaisuus- hyödykkeiden luovutustulot	14	14
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-926</b>	<b>-519</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lainojen takaisinmaksut	-2 951	-3 689
Lainojen nostot	1 495	224
Maksetut osingot	-337	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-1 793</b>	<b>-3 465</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-176</b>	<b>-236</b>
Rahavarat tilikauden alussa	176	412
Rahavarat tilikauden lopussa	0	176

# Emoyhtiön FAS:n mukaiset liitetiedot

## Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolainsäädännön (FAS) mukaisesti.

## 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 peruseräparannukset	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.

### Johdannaissopimukset

Yhtiö käyttää johdannaisia korkoriskien suojaamiseen. Tilinpäätöksessä avoimet korkotermiini- ja optiosopimukset arvostetaan hankintamenuon tai alempaan käypään arvoon. Realisoitumattomia arvonnousuja ei tulouteta ja mahdolliset arvostustappiot kirjataan korkokuluksi.

## 1. Liikevaihdon erittely

### Maantieteellinen jakauma

M €	2024	2023
Kotimaa	20,9	23,3
EU	14,5	20,3
Muu maailma	8,4	11,4
<b>Yhteensä</b>	<b>43,9</b>	<b>55,0</b>

## 2. Liiketoiminnan muut tuotot

1 000 €	2024	2023
Veloitukset konsernin sisäisistä palveluista	60	60
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	14	14
Julkisyhteisöjen avustuksia	40	1
Muut tuotot	29	78
<b>Yhteensä</b>	<b>143</b>	<b>154</b>

## 3. Henkilöstö

### Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana

Henkilöitä	2024	2023
Toimihenkilöitä	83	90
Työntekijöitä	146	165
<b>Yhteensä</b>	<b>229</b>	<b>255</b>

### Johdon palkat ja palkkiot

1 000 €	2024	2023
Toimitusjohtaja	-240	-281
Hallituksen jäsenet	-122	-121
<b>Yhteensä</b>	<b>-362</b>	<b>-402</b>

Toimitusjohtajan lakisääteinen eläkekulu oli vuonna 2024 41 tuhatta euroa ja 2023 46 tuhatta euroa.

#### 4. Liiketoiminnan muut kulut

1 000 €	2024	2023
Tuotantotoiminnan kulut	-1 851	-2 865
Myynti ja markkinointikulut	-1 662	-2 100
Käyttö- ja ylläpitokulut	-727	-701
Matkakulut	-427	-411
Konttori- ja hallintakulut	-643	-655
Palvelumaksut	-1 000	-731
Muut liiketoiminnan kulut	-906	-723
<b>Yhteensä</b>	<b>-7 216</b>	<b>-8 186</b>

#### 5. Tilintarkastajan palkkiot

Tilintarkastajien palkkiot PricewaterhouseCoopers Oy:lle

1 000 €	2024	2023
Tilintarkastus	-155	-128
Muut palkkiot	-2	-9
<b>Yhteensä</b>	<b>-157</b>	<b>-137</b>

#### 6. Rahoitustuotot ja -kulut

1 000 €	2024	2023
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>		
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	53	46
Korkotuotot muilta	13	4
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>66</b>	<b>50</b>
<b>Muut korko- ja rahoituskulut</b>		
Muut korkokulut	-629	-630
Muut rahoituskulut	-38	-29
<b>Muut korko- ja rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-667</b>	<b>-659</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-600</b>	<b>-609</b>

#### 7. Välittömät verot

1 000 €	2024	2023
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	0	1

## 8. Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

1 000 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2024	2 634	339	2 973
Lisäykset	195	0	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 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2023	2 634	265	2 899
Lisäykset	-	75	75
Hankintamenot 31.12.2023	2 634	339	2 973
Kertyneet poistot 1.1.2023	-2 237	-215	-2 453
Tilikauden poistot	-88	-27	-115
Kertyneet poistot 31.12.2023	-2 325	-242	-2 567
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>309</b>	<b>98</b>	<b>406</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2022</b>	<b>398</b>	<b>49</b>	<b>446</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 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2023	68	11 223	14 240	25 532
Lisäykset	-	183	132	314
Vähennykset	-	-	-241	-241
Hankintamenot 31.12.2023	68	11 406	14 131	26 605
Kertyneet poistot 1.1.2023	-	-7 662	-8 524	-16 185
Tilikauden poistot	-	-303	-834	-1 137
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	241	241
Kertyneet poistot 31.12.2023	-	-7 964	-9 117	-17 081
Sisältää arvonkorotukset	-	583	-	583
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2023</b>	<b>68</b>	<b>3 442</b>	<b>5 014</b>	<b>8 524</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2022</b>	<b>68</b>	<b>3 562</b>	<b>5 717</b>	<b>9 347</b>



**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 €** **Ennakkomaksut  
ja keskeneräiset  
hyödykkeet**

Hankintamenot 1.1.2023	30
Lisäykset	143
Hankintamenot 31.12.2023	173
Kirjanpitoarvo 31.12.2023	173
Kirjanpitoarvo 31.12.2022	30

**1 000 €**
**Tuotannon koneiden ja laitteiden kirjanpitoarvo**

31.12.2024	4 239
31.12.2023	4 869

## 9. Sijoitukset

	2024	2023
Osuudet saman konsernin yrityksissä, 1 000€	71	71
<b>Omistusosuus, %</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
MFG Components Oy, Joensuu	100	100
Kesla GmbH, Saksa	100	100
<b>Muut sijoitukset, 1 000€</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Kiinteistö Oy Juhanantupa, Kesälahti	17	17

## 10. Lyhytaikaiset saamiset

1 000 €	2024	2023
Myyntisaamiset	7 141	7 314
josta muilta	6 184	6 739
saman konsernin yhtiöiltä	957	575
Siirtosaamiset yhteensä	406	403
vakuutusennakot	108	-
muut siirtosaamiset	298	403
Muut saamiset yhteensä	95	-
josta verosaaminen	74	-
josta muut saamiset	21	-

## 11. Oma pääoma

1 000 €	2024	2023
<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.	8 092	8 133
Osingonjako	-337	-
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	7 755	8 133
Tilikauden tulos	-780	-41
Vapaa oma pääoma yhteensä	7 019	8 136
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>8 941</b>	<b>10 59</b>

## 12. Laskelma jakokelpoisista varoista

1 000 €	2024	2023
Voitto edellisiltä tilikausilta	7 755	8 133
Tilikauden tulos	-780	-41
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	44	44
<b>Yhteensä</b>	<b>7 019</b>	<b>8 136</b>

## 13. Tilinpäätössiirtojen kertymä

Tilinpäätössiirtojen kertymä yhtiössä muodostuu kertyneestä poistoerosta 2 284 tuhatta euroa (31.12.2023 2 171 tuhatta euroa)

## 14. Lyhytaikainen vieras pääoma

1 000 €	2024	2023
<b>Ostovelat</b>	<b>4 124</b>	<b>5 306</b>
<b>Siirtovelat</b>		
Jaksotetut henkilöstökulut	1 800	1 986
Korot ja muut rahoituskulut	48	72
Jaksotetut ostovelat	185	216
Muut siirtovelat	473	529
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>2 506</b>	<b>2 803</b>
<b>Muut velat</b>		
Muut lyhytaikaiset velat	523	323
Velat saman konsernin yrityksille	161	160
<b>Muut velat yhteensä</b>	<b>684</b>	<b>483</b>

## 15. Vakuudet ja vastuusitoumukset

1 000 €	2024	2023
<b>Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä</b>		
Rahalaitoslainat	11 193	12 649
Kiinteistökiinnitykset	6 632	6 632
Yrityskiinnityshaltijavelkakirjat	11 324	8 324
Rahoituskohdevakuudelliset osamaksuvelat	2 158	2 778
<b>Leasingvastuut</b>		
Seuraavalla tilikaudella erääntyvät	176	114
Myöhemmin erääntyvät	298	264
<b>Leasingvastuut yhteensä</b>	<b>474</b>	<b>378</b>
<b>Kiinteistöinvestoinnin arvonlisäverovastuu</b>	<b>221</b>	<b>282</b>
<b>Vuokravastuut</b>		
Seuraavalla tilikaudella erääntyvät	54	51
Myöhemmin erääntyvät	514	496
<b>Vuokravastuut yhteensä</b>	<b>568</b>	<b>547</b>

Yhtiö haki 3 miljoonan euron yrityskiinnitykset 3.11.2023. Kiinnityksiä ei ollut vahvistettu tilinpäätöshetkellä, joten ne eivät sisälly yllä olevaan taulukkoon vertailukaudella.

Pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan ei sisälly velkoja (vertailukaudella 30 tuhatta euroa), jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua.

## 16. Johdannaisopimukset

1 000 €	2024	2023
Koronvaihtosopimukset, nimellisarvo	3 220	4 384
Koronvaihtosopimukset, käypä arvo	0	34

	2024	2024	2024	2023	2024	2023
1 000 €	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto	käypä arvo, netto	nimellis-arvot	nimellis-arvot
Koronvaihtosopimukset:	18	-19	0	34	3 220	4 384
eräänny 2025	-	-	-	-	-	-
eräänny 2026	-	-	-	-	-	-
eräänny 2027	18	-	-	54	1 875	2 625
eräänny 2028	-	-19	-	-21	1 345	1 759
eräänny >2029			0			
Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella	18	-19	0	34	3 220	4 384
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	<b>18</b>	<b>-19</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>3 220</b>	<b>4 384</b>

Johdannaisopimukset arvostetaan hankintamenuun. Käypä arvo 31.12.2024 on 0 tuhatta euroa (31.12.2023 34 tuhatta euroa). Konsernilla ei ole ollut valuutanvaihtosopimuksia tilikausilla 2024 ja 2023.

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 39% lainojen kokonaismäärästä pois lukien luottolimiitti (vuosi 2023 39 %).

## Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

Joensuussa, 12. päivänä maaliskuuta 2025

Vesa Tuomi, hallituksen puheenjohtaja

Veli-Matti Kärkkäinen, hallituksen varapuheenjohtaja

Jouni Paajanen, hallituksen jäsen

Sonja London, hallituksen jäsen

Ari Virtanen, hallituksen jäsen

Petri Saavalainen, hallituksen jäsen

Pasi Nieminen, toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on annettu tänään kertomus. Helsingissä, 12. päivänä maaliskuuta 2025

PricewaterhouseCoopers Oy Tilintarkastusyhteisö

Riitta Ulvinen KHT

## Kesla Oyj:n taloudellinen tiedottaminen vuonna 2025

12.3.2025 Vuosikertomus ja vastuullisuusraportti

4.4.2025 Yhtiökokous Joensuussa

29.4.2025 Liiketoimintakatsaus tammi-maaliskuu 2025

15.8.2025 Osavuositarkastus tammi-kesäkuu 2025

31.10.2025 Liiketoimintakatsaus tammi-syyskuu 2025

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

Sijoittajasuhteisiin liittyviin kysymyksiin vastaa toimitusjohtaja Pasi Nieminen, puh. 040 901 4401.

# YOUR RESPONSIBLE PARTNER

---

