

kojamo

Palkitsemisraportti

25

Valiokunnan puheenjohtajan tervehdys

Hyvät osakkeenomistajat,

Markkina- ja korkoympäristö ovat muuttuneet pysyvällä tavalla edelliseen vuosikymmeneen verrattuna. Tänään ja näköpiirissä olevassa tulevaisuudessa asiakaskokemus, oman toiminnan tehokkuus, vuokrausaste ja lopulta tuotettu kassavirta ovat, jos mahdollista, vielä aikaisempaaakin merkityksellisempiä. Vuoden keskeisiä tavoitteita ja samalla onnistumisia ovat olleet vuokrausasteen selvä paraneminen ja liiketoiminnan kassavirran vahvistuminen. Investment grade -luottoluokituksemme on säilynyt ilman muutosta ja nyt näkymät ovat vakaat. Olemme myös jatkaneet toimiamme CO2 -päästöjen alentamiseksi kiinteistöissämme ja asiakaskokemuksen parantamiseksi edelleen.

Alkuvuonna väliaikaisena toimitusjohtajana toimi Erik Hjelt ja kesäkuun alusta yhtiö siirtyi Reima Rytsölän johtoon. Haluamme kiittää Erikiä ja koko henkilöstöä erinomaisesta työstä vuokrausasteen kääntämisessä uudelleen vahvaan kasvuun, joka on jatkunut edelleen Reiman johdolla. Myös muut onnistumiset, kuten mitatun asiakaskokemuksen selvä parannus, ovat edellyttäneet vahvaa yhteen puhaltamista koko organisaatiolta. Uuden toimitusjohtajan johdolla henkilöstö ja palkitseminen ovat saaneet aikaisempaa tärkeämmän roolin. Tämä näkyy mm. uuden HR- ja vastuullisuusjohtajan palkkaamisena sekä kyseisen henkilön ja roolin nostona yhtiön johtoryhmään.

Palkitsemisvaliokunta on keskeisessä roolissa varmistamassa, että yhtiömme palkitsemiskäytännöt tukevat strategisia tavoitteitamme ja edistävät pitkän aikavälin menestystä. Palkitsemisraportti 2025 on laadittu Hallinnointikoodin 2025 mukaisesti ja se tarjoaa kattavan katsauksen hallituksen, toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkitsemiseen kuluneena vuonna. Raportti osoittaa sitoutumisemme läpinäkyvyyteen ja vastuullisuuteen palkitsemisasi-

Vuoden 2025 aikana olemme noudattaneet yhtiökokouksen hyväksymää palkitsemispolitiikkaa, joka korostaa kilpailukykyistä ja motivoivaa palkitsemista yhtiölle tärkeillä alueilla. Tämä on ollut tärkeää paitsi avainhenkilöidemme sitouttamiseksi, myös yhtiön liiketoimintastrategian ja pitkän aikavälin taloudellisen menestyksen tukemiseksi. Hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja toimitusjohtajan sijaiselle maksetut palkkiot ja muut etuudet on esitetty yksityiskohtaisesti tässä raportissa. Olemme varmistaneet, että palkitsemisemme on linjassa yhtiön taloudellisen suorituskyvyn ja osakkeenomistajien etujen kanssa.

Jatkamme työtämme varmistaaksemme, että Kojamon palkitsemiskäytännöt ovat kilpailukykyisiä, oikeudenmukaisia ja läpinäkyviä edistäen yhtiön menestystä myös tulevaisuudessa, jossa tuottamamme kassavirran merkitys on entistä tärkeämmässä roolissa sekä omistajien osinkojen, olemassa olevien kiinteistöjen kunnossapidon ja tulevaisuuden uusien investointien näkökulmista.

Ystävällisin terveisin,

Kari Kauniskangas

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja
Kojamo Oyj

Johdanto

Kojamo Oyj (jäljempänä ”Kojamo”) noudattaa Hallinnointikoodia 2025, joka on tullut voimaan 1.1.2025. Tämä palkitsemisraportti on laadittu Hallinnointikoodin 2025 toimielinten palkitsemisraporttia koskevien ohjeiden mukaisesti. Palkitsemisraportti sisältää tiedot hallituksen, toimitusjohtajan, väliaikaisen toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkitsemisesta vuonna 2025.

Palkitsemisraportoinnin perustana ovat Hallinnointikoodin suositukset sekä soveltuva lainsäädäntö, mukaan lukien arvopaperimarkkinalaki (746/2012, muutoksineen), osakeyhtiölaki (624/2006, muutoksineen) ja valtiovarainministeriön asetus 608/2019. Hallinnointikoodi on osa Nasdaq Helsingin sääntelykehystä, ja sen tavoitteena on edistää palkitsemisen läpinäkyvyyttä ja vertailtavuutta.

Kojamon palkitsemispolitiikka oli ensi kerran yhtiökokouksen käsiteltävänä varsinaisessa yhtiökokouksessa 12.3.2020, jonka jälkeen päivitetty palkitsemispolitiikka käsiteltiin yhtiökokouksessa 13.3.2024. Molemmat yhtiökokoukset päättivät kannattaa niille esitettyä palkitsemispolitiikkaa.

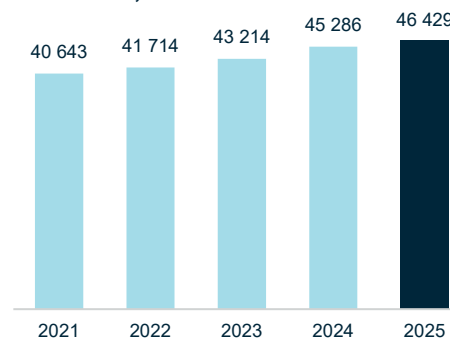
Vuonna 2025 Kojamo on noudattanut palkitsemispolitiikkaansa kaikilta osin ilman poikkeamia. Yhtiö ei ole vuoden aikana käyttänyt politiikkaan sisältyviä takaisinperintäehtoja.

Toimiva ja kilpailukykyinen palkitseminen on tärkeä keino pätevien hallitusjäsenten, avainhenkilöiden ja työntekijöiden saamiseksi ja sitouttamiseksi Kojamoon, mikä puolestaan edistää yhtiön liiketoimintastrategian toteutumista ja pitkän aikavälin taloudellista menestystä. Palkitsemisperiaatteiden lähtökohtana on Kojamon strategian ja liiketoiminnan tavoitteiden toteuttaminen.

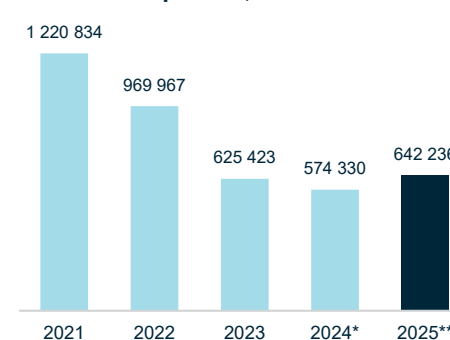
Kojamon yhtiökokous 13.3.2025 hyväksyi sille esitetyn vuotta 2024 koskevan palkitsemisraportin. Vertailukelpoisuuden säilyttämiseksi, tämän raportin esitystapa on pääosin yhdenmukainen edellisen vuoden raportin kanssa.

Hallituksen, toimitusjohtajan ja yhtiön työntekijöiden palkitsemisen kehitys sekä yhtiön liikevaihdon ja kassavirta ennen käyttö pääoman muutosta (FFO) kehitys ilmenevät oheisista taulukoista.

Hallituksen jäsenten vuosipalkkiot keskimäärin, €



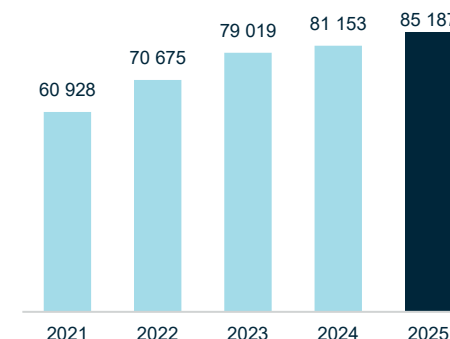
Toimitusjohtajan kokonaisvuosipalkkio, €



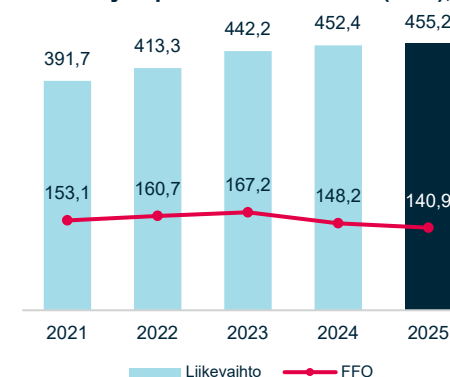
* Vuosi 2024 sisältää toimitusjohtajalle 7.10. asti ja väliaikaiselle toimitusjohtajalle 7.10. alkaen maksetut palkkiot.

**Vuosi 2025 sisältää väliaikaiselle toimitusjohtajalle 31.5. asti ja toimitusjohtajalle 1.6. alkaen maksetut palkkiot

Henkilöstökulut / Henkilöstömäärä, €



Konsernin liikevaihto ja kassavirta ennen käyttö pääoman muutosta (FFO), M€



Liikevaihto FFO

Hallituksen palkkiot

Kojamon hallituksen jäsenille maksettavista hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä maksettavista palkkioista ja niiden määräytymisperusteista päättää yhtiökokous. Yhtiökokouksessa 13.3.2025 päätettiin, että hallituksen jäsenille maksetaan vuoden 2026 varsinaiseen yhtiökokoukseen päättävältä toimikaudelta seuraavaa vuosipalkkiota:

Rooli	Vuosipalkkio, €
hallituksen puheenjohtaja	76 000
hallituksen varapuheenjohtaja	45 000
hallituksen jäsen	38 000
hallituksen valiokuntien puheenjohtajat	45 000

Hallituksen jäsenille maksetaan ainoastaan yksi vuosipalkkio roolin mukaisesti eli päällekkäisiä palkkioita ei makseta. Lisäksi päätettiin, että hallituksen kokouspalkkio on 700 euroa, ja että myös valiokuntien kokouspalkkio on 700 euroa. Sellaisille hallituksen tai sen valiokunnan jäsenille, jotka asuvat ulkomailla ja joilla ei ole vakituista osoitetta Suomessa, maksetaan kokouspalkkio kaksinkertaisena (1 400 euroa) kultakin sellaiselta kokoukselta, johon osallistuminen edellyttää matkustamista Suomeen.

Yhtiökokous päätti myös, että vuosipalkkio maksetaan yhtiön osakkeina ja rahana siten, että vuosipalkkiosta noin 40 prosenttia maksetaan Kojamo Oyj:n osakkeina ja loppuosa maksetaan rahana.

Osakkeet hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista transaktiokuluista ja osakekauppoihin liittyvistä varainsiirtoveroista. Näin hankittuja osakkeita ei voi luovuttaa ennen kuin ostopäivästä on kulunut kaksi vuotta tai ennen kuin hallituksen jäsenen jäsenyys hallituksessa on päättynyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Hallituksen jäsenet eivät ole työ- tai toimisuhteessa Kojamoon tai sen tytäryhtiöihin, eivätkä kuulu työsuhteperusteisten palkkiojärjestelmien piiriin. Hallituksen jäsenet eivät myöskään kuulu Kojamon kannustin- tai eläkejärjestelmien piiriin.



Hallituksen ja valiokuntien jäsenille maksetut palkkiot vuodelta 2025 olivat seuraavat:

Hallituksen jäsen	Vuosipalkkio yhteensä, € ¹⁾	Rahana 60 %, €	Osakkeina 40 %, €	Varain-siirtovero osakkeista, € ²⁾	Hankittujen osakkeiden lukumäärä ³⁾	Osakkeiden hankinta-päivä	Osakkeiden hankinta-hinta, €	Hallituksen kokous-palkkiot, €	Tarkastus-valiokunnan kokous-palkkiot, €	Palkitsemis-valiokunnan kokous-palkkiot, €	Kokonais-palkkiot, € ⁴⁾
Mikael Aro	76 000,00	45 602,05	30 397,95	455,97	2 937	9.5.2025	10,35	6 300,00		3 500,00	85 300,00
Mikko Mursula	45 000,00	27 001,35	17 998,65	269,98	1 739	9.5.2025	10,35	6 300,00	2 800,00	-	53 850,00
Kari Kauniskangas	45 000,00	27 001,35	17 998,65	269,98	1 739	9.5.2025	10,35	6 300,00	-	3 500,00	54 550,00
Anne Koutonen	45 000,00	27 001,35	17 998,65	269,98	1 739	9.5.2025	10,35	6 300,00	2 800,00	-	53 850,00
Veronica Lindholm	38 000,00	22 806,20	15 193,80	227,91	1 468	9.5.2025	10,35	6 300,00	-	3 500,00	47 550,00
Andreas Segal	38 000,00	22 806,20	15 193,80	227,91	1 468	9.5.2025	10,35	9 100,00	4 200,00	-	51 050,00
Annica Änäs	38 000,00	22 806,20	15 193,80	227,91	1 468	9.5.2025	10,35	9 800,00	4 200,00	-	51 750,00

¹⁾ Vuosipalkkio on jaksotettu tilikaudelle
²⁾ Varainsiirtoveron määrää ei ole jaksotettu tilikaudelle
³⁾ Hankittujen osakkeiden lukumäärää ei ole jaksotettu tilikaudelle
⁴⁾ Kokonaispalkkio on jaksotettu tilikaudelle

Hallituksen jäsenet ja heidän määräysvalta-yhteisönsä omistivat yhtiön osakkeita ja osakepe-rusteisia oikeuksia yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2025 seuraavasti:

Hallituksen jäsen	Osakkeiden omistus 31.12.2025
Mikael Aro	40 592
Mikko Mursula	9 299
Anne Koutonen	9 299
Kari Kauniskangas	5 685
Andreas Segal	4 328
Annica Änäs	4 328
Veronica Lindholm	2 903

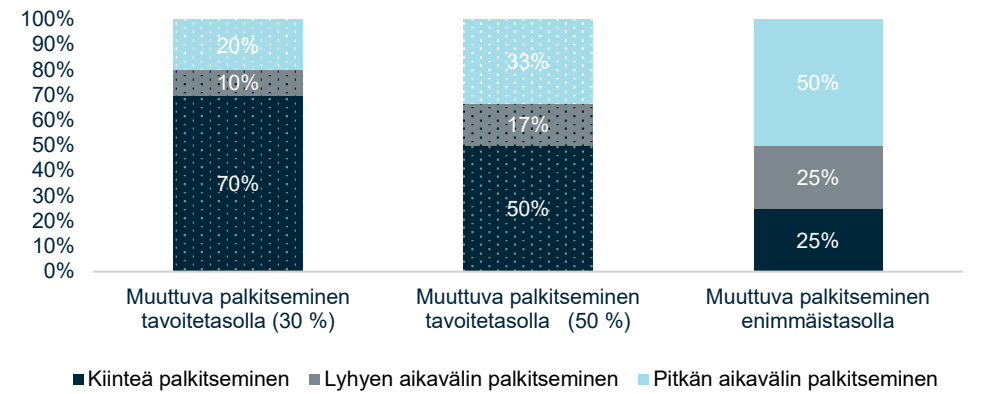
Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitsemisesta sekä hänelle maksettavista muista korvauksista päättää yhtiön hallitus yhtiökokouksessa esitetyn palkitsemispolitiikan puitteissa. Palkitsemisvaliokunta valmistelee hallitukselle toimitusjohtajan palkitsemista ja yhtiön noudattamia palkitsemisen periaatteita koskevat asiat.

Toimitusjohtajan palkitseminen jakautuu kiinteään palkitsemiseen ja muuttuvaan palkitsemiseen. Kiinteä palkitseminen muodostuu säännöllisestä kokonaispalkasta sisältäen rahapalkan sekä tavanomaiset luontoisedut (asumis-, puhelin- ja autoetu). Muuttuva palkitseminen muodostuu lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä sekä pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä.

Palkitsemispolitiikan mukaan muuttuvassa palkitsemisessa pitkän aikavälin kannustimen painoarvo on aina vähintään kaksinkertainen lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmään verrattuna. Muuttuvan palkitsemisen tavoitetaso asetetaan 30–50 prosentin väliin kokonaispalkitsemisesta tavoitteiden asettamishetkellä. Lisäksi muuttuva palkitseminen on enintään kolminkertainen kiinteään palkitsemiseen verrattuna tavoitteiden asettamishetkellä.

Palkitsemiselementtien suhteellinen osuus kokonaispalkkiosta tavoitteiden asettamishetkellä



Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän tarkoituksena on kannustaa ja palkita yhtiön vuosittaisen taloudellisten tai operatiivisten tavoitteiden saavuttamisesta. Lyhyen aikavälin palkitseminen toteutetaan vuosittaisen tulospalkkiojärjestelmän puitteissa.

Yhtiön hallitus päättää kullekin vuodelle lyhyen aikavälin palkitsemisen kriteerit ja ansaintamahdollisuudet aina edellisen vuoden lopussa. Hallitus arvioi palkitsemisvaliokunnan avustuksella lyhyen aikavälin palkitsemisen suoritusperusteiden toteutumista suhteessa tavoitteisiin yhtiön raportoinnin perusteella.

Toimitusjohtajalle vuotta 2024 koskevan, vuonna 2025 maksetun, lyhyen aikavälin palkitsemisen määräytymisperusteet ja niiden soveltaminen ilmenevät oheisesta taulukosta.

Painoarvo, %	Mittari	Soveltaminen/tulos, %
100	Yritystason mittarit	40,0
30	Konsernin liikevaihto	0,0
30	Nettovuokratuotto	0,0
20	Konsernin hallintokulut liikevaihdosta	100,0
20	NPS	100,0
5	Henkilötason mittari	100,0
Painotettu toteuma yhteensä		46,0

Alla olevan tuloksen perusteella vuoden 2025 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä an-
saistu mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2026 kokonaisuudessaan rahana.

Painoarvo, %	Mittari	Soveltaminen/tulos, %
90	Yritystason mittarit	95,0
40	Konsernin liikevaihto	100,0
20	Nettovuokratuotto	100,0
10	Konsernin hallintokulut liikevaihdosta	100,0
30	NPS	83,3
10	Henkilötason mittari	100,0
	Painotettu toteuma yhteensä	96,0

Alla olevan tuloksen perusteella vuoden 2026 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä an-
saistu mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2027 kokonaisuudessaan rahana.

Painoarvo, %	Mittari
90	Yritystason mittarit
30	Konsernin liikevaihto
30	Nettovuokratuotto
10	Konsernin hallintokulut liikevaihdosta
30	NPS
10	Henkilötason mittari

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän tarkoituksena on yhdistää Kojamon omistajien ja toimi-
tusjohtajan tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä ja sitouttaa toimitusjohtaja
toteuttamaan yhtiön strategiaa ja tarjota hänelle kilpailukyinen yhtiön osakkeiden ansain-
taan ja kertymiseen perustuva palkkiojärjestelmä.

Hallitus päättää kunkin ansaintajakson ansaintakriteerit ja kullekin kriteerille asetettavat tavoit-
teet sekä ansaintamahdollisuudet rahana ja/tai Kojamon osakkeiden lukumääränä ennen kun-
kin ansaintajakson alkua. Käynnissä olevien järjestelmien ansaintajaksojen pituus on kolme
vuotta.

Hallitus arvioi palkitsemisvaliokunnan avustuksella pitkän aikavälin palkitsemisen suorituspe-
rusteiden täyttymistä yhtiön tilinpäätöslukujen perusteella kunkin ansaintajakson alkaessa
vahvistettujen tavoitematriiseihin nähden.

Mahdollinen palkkio kultakin ansaintajaksolta maksetaan ansaintajakson päättymistä seura-
vana vuonna osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan
palkkiosta toimitusjohtajalle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Toimitusjohtajan on omistettava 50 prosenttia koko järjestelmän perustella hänelle makse-
tuista nettomääräisistä osakkeista, kunnes hänen osakeomistuksensa yhtiössä yhteensä vas-
taa hänen bruttovuosipalkkansa arvoa. Tämä osakemäärä on omistettava niin kauan kuin toi-
mitusjohtajan toimisuhte yhtiössä jatkuu.

Käynnissä olevien pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien määräytymisperusteet ja kriteerien
saavuttamisaste ilmenevät seuraavan sivun taulukosta.

Alla kuvatun pitkän aikavälin PSP-kannustinjärjestelmän lisäksi toimitusjohtaja on yhtiön RSP-
kannustinjärjestelmän piirissä. Restricted Share Plan 2024–2026 -kannustinjärjestelmä koos-
tuu kolmesta perättäisestä kalenterivuodesta, jonka jälkeisenä neljäntenä kalenterivuotena
yhtä järjestelmän piirissä olevaa toimitusjohtajaa palkitaan 40 000 yhtiön osakkeella. Osake-
palkkion edellytyksenä on toimisuhteen jatkuminen yhtiöön.

Osakepalkkion määrä on toimitusjohtajalle maksettavan palkkion bruttoarvo, josta palkkion
maksun yhteydessä pidätetään ja vähennetään sovellettava ennakonpidätys, mahdolliset
muut palkkaan liittyvät verot, vakuutusmaksut ja mahdolliset työntekijän maksettavaksi kuulu-
vat veronluonteiset maksut, sekä mahdollinen varainsiirtovero.

Ansaintajakso	Maksuvuosi	Painotus	Ansaintakriteerit ¹⁾	Toimitusjohtajalle luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä ²⁾	Ansaintakriteerien saavuttamisaste
2022–2024	2025	40 %	konsernin liikevaihto	9 573	27,35 %
		50 %	konsernin FFO per osake		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 93 / tavoite 140 / max 186)		
2023–2025	2026	30 %	konsernin liikevaihto	16 000	40,00 %
		30 %	konsernin FFO per osake		
		30 %	konsernin LTV%		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2024–2026	2027	30 %	konsernin liikevaihto	52 000	N/A
		30 %	konsernin FFO per osake		
		30 %	pitkän aikavälin Investment Grade -luottoluokitus (0 % / 100%)		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2025–2027	2028	40 %	konsernin liikevaihto	60 000	N/A
		30 %	konsernin FFO per osake ilman ostojen ja myyntien vaikutusta		
		20 %	myynnit		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2026–2028	2029	40 %	konsernin liikevaihto	60 000	N/A
		50 %	konsernin FFO per osake		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 106 / tavoite 151 / max 196)		

¹⁾ Selostettu tarkemmin siltä osin, kun kyse ei ole yhtiön ohjeistuksen piiriin kuuluvasta tavoitteesta. ²⁾ Ky-seessä on osakkeiden bruttomäärä, sisältäen siten myös rahana maksettavan osuuden pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Ansaintajakson 2022–2024 ja 2023–2025 osalta kyseessä on toteuma, ansaintajaksojen 2024–2026 ja 2025–2027 osalta kyseessä on enimmäismäärä.

Lisäeläkemaksut

Toimitusjohtaja on mukana johtoryhmän jäsenille otetussa ryhmäeläkevakuutuksessa ja heidän osaltaan noudatetaan maksuperusteista käytäntöä, jossa ryhmäeläkevakuutukseen maksetaan vuodessa kahden kuukauden kuukausipalkkaa vastaava vakuutusmaksu.

Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot vuonna 2025

Toimitusjohtajan tehtävää hoiti väliaikainen toimitusjohtaja Erik Hjelt 31.5.2025 asti. Kojamon uusi toimitusjohtaja Reima Rytsölä aloitti tehtävässään 1.6.2025. Yhteenveto toimitusjohtajalle, toimitusjohtajan sijaiselle ja väliaikaiselle toimitusjohtajalle maksetuista palkkioista on sivulla 12.

Toimitusjohtajan tehtävän hoitamisesta on vuonna 2025 maksettu seuraavat palkkiot:

Palkitsemisen muoto	Maksettu palkkio	Suhteellinen osuus, %
Kiinteä palkitseminen		84
Rahapalkka, €	512 295,14	
Luontoisedut, €	24 790,60	
Muuttuva palkitseminen		16
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio:		
STI 2024, € ¹⁾	60 275,87	
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio (ansaintajakso 2022–2024):		
Rahana, €	22 436,96	
Osakkeina, €	22 436,96	
Hankittujen osakkeiden lukumäärä	2 392	
Osakkeiden hankintapäivä	14.2.2025	
Osakkeiden hankintahinta, €	9,38	
Kokonaispalkkio, €	642 235,53	
Muut taloudelliset etuudet		
Lisäeläkemaksut, €	94 525,81	

¹⁾ Maksettu keväällä 2025

Toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen

Vuonna 2025 Erik Hjelt toimi väliaikaisena toimitusjohtajana 31.5.2025 saakka. Hänen toimikautensa aikana yhtiössä ei ollut valittuna toimitusjohtajan sijaista. Kojamon uusi toimitusjohtaja Reima Rytsölä aloitti tehtävässään 1.6.2025, minkä jälkeen Erik Hjelt jatkoi aiemmassa tehtävässään talousjohtajana ja toimitusjohtajan sijaisena. Näin ollen toimitusjohtajan sijaisen palkitsemista koskevassa kuvauksessa on huomioitu ainoastaan aikaväli 1.6.–31.12.2025

Toimitusjohtajan sijaisen palkitsemiseen on sovellettu samoja palkitsemisen periaatteita kuin, mitä on mainittu toimitusjohtajan osalta kohdassa 3, kuitenkin jäljempänä mainituin poikkeuksin.

Yhteenvedo toimitusjohtajalle, toimitusjohtajan sijaiselle ja väliaikaiselle toimitusjohtajalle maksetuista palkkioista on sivulla 12.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä

Toimitusjohtajan sijaiselle vuotta 2024 koskevan, vuonna 2025 maksetun, lyhyen aikavälin palkitsemisen määräytymisperusteet ja niiden soveltaminen ilmenevät oheisesta taulukosta.

Painoarvo, %	Mittarit	Soveltaminen/tulos, %
50	Yritystason mittarit	40,0
15	Konsernin liikevaihto	0,0
15	Nettovuokratuotto	0,0
10	Konsernin hallintokulut liikevaihdesta	100,0
10	NPS	100,0
15	Yritystason mittarit	40,0
5	Henkilöstö- ja hallintokulujen supistaminen	100,0
20	Rahoitusaseman turvaaminen	100,0
5	eNPS	0,0
5	Henkilötason mittari	100,0
	Painotettu toteuma yhteensä	56,0

Alla olevan tuloksen perusteella vuoden 2025 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä ansaittu mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2026 kokonaisuudessaan rahana.

Painoarvo, %	Mittarit	Soveltaminen/tulos, %
50	Yritystason mittarit	95,0
20	Konsernin liikevaihto	100,0
10	Nettovuokratuotto	100,0
5	Konsernin hallintokulut liikevaihdesta	100,0
15	NPS	83,3
40	Rahoitusaseman turvaaminen	100,0
10	eNPS	100,0
	Painotettu toteuma yhteensä	97,0

Alla olevan tuloksen perusteella vuoden 2026 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä ansaittu mahdollinen palkkio maksetaan vuonna 2027 kokonaisuudessaan rahana.

Painoarvo, %	Mittarit
60	Yritystason mittarit
18	Konsernin liikevaihto
18	Nettovuokratuotto
6	Konsernin hallintokulut liikevaihdesta
18	NPS
40	Henkilökohtaiset mittarit
20	Yhtiön tarvitseman rahoituksen turvaaminen
12	Vahvan taseen sekä luottoluokituksen säilyttäminen ja uudelleenrahoituksessa onnistuminen
8	Henkilötason mittari

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Käynnissä olevien pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien määrätymisperusteet ja kriteerien saavuttamisaste toimitusjohtajan sijaisen osalta ilmenevät oheisesta taulukosta.

Ansaintajakso	Maksuvuosi	Painotus	Ansaintakriteerit ¹⁾	Toimitusjohtajan sijaiselle luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä ²⁾	Ansaintakriteerien saavuttamisaste
2022–2024	2025	40 %	konsernin liikevaihto	4 376	27,35 %
		50 %	konsernin FFO per osake		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 93 / tavoite 140 / max 186)		
2023–2025	2026	30 %	konsernin liikevaihto	8 000	40,00%
		30 %	konsernin FFO per osake		
		30 %	konsernin LTV%		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2024–2026	2027	30 %	konsernin liikevaihto	26 000	N/A
		30 %	konsernin FFO per osake		
		30 %	pitkän aikavälin Investment Grade -luottoluokitus (0 % / 100%)		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2025–2027	2028	30 %	konsernin liikevaihto	26 000	N/A
		30 %	konsernin FFO per osake ilman ostoja ja myyntien vaikutusta		
		20 %	myynnit		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 96 / tavoite 141 / max 186)		
2026–2028	2029	40 %	konsernin liikevaihto	26 000	N/A
		50 %	konsernin FFO per osake ilman ostoja ja myyntien vaikutusta		
		10 %	asuntokohtainen CO2-päästövähennys, kg (min 106 / tavoite 151 / max 196)		

¹⁾ Selostettu tarkemmin siltä osin, kun kyse ei ole yhtiön ohjeistuksen piiriin kuuluvasta tavoitteesta.

²⁾ Kyseessä on osakkeiden bruttomäärä, sisältäen siten myös rahana maksettavan osuuden pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Ansaintajakson 2022–2024 ja 2023–2025 osalta kyseessä on toteuma, ansaintajaksojen 2024–2026 ja 2025–2027 osalta kyseessä on enimmäismäärä.

Toimitusjohtajan sijaisen on omistettava 50 prosenttia koko järjestelmän perusteella osallistujalle maksetuista nettomääräisistä osakkeista, kunnes hänen osakeomistuksensa yhtiössä yhteensä vastaa 50 prosenttia bruttovuosipalkan arvosta. Tämä osakemäärä on omistettava niin kauan kuin toimitusjohtajan sijaisen työsuhde yhtiössä jatkuu.

Toimitusjohtajan sijaiselle maksetut palkkiot vuonna 2025

Liitteenä oleva taulukko esittää toimitusjohtajan sijaisen palkitsemisen 1.6.2025 alkaen. Vuosi 2025 on ollut poikkeuksellinen, sillä yhtiön talousjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen Erik Hjelt toimi väliaikaisena toimitusjohtajana 31.5.2025 saakka eikä yhtiössä toiminut aikavälillä 1.1.–31.5.2025 toimitusjohtajan sijaista. Yhteenveto toimitusjohtajalle, toimitusjohtajan sijaiselle ja väliaikaiselle toimitusjohtajalle maksetusta palkitsemisesta löytyy sivulta 12.

Toimitusjohtajan sijaisen tehtävästä vuonna 2025 maksetut palkat ja muut etuudet olivat seuraavat:

Palkitsemisen muoto	Maksettu palkkio	Suhteellinen osuus, %
Kiinteä palkitseminen		100
Rahapalkka, €	129 983,00	
Luontoisedut, €	16 882,60	
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio:	n/a	
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio (ansaintajakso 2022–2024):	n/a	
Kokonaispalkkio, €	146 865,60	
Muut taloudelliset etuudet		
Lisäeläkemaksut, €	24 476,20	

Yhteenveto palkitsemisesta

Kojamo maksoi vuonna 2025 palkkioita sen edelliselle toimitusjohtajalle, väliaikaiselle toimitusjohtajalle, toimitusjohtajan sijaiselle sekä uudelle 1.6.2025 aloittaneelle toimitusjohtajalle.

Seuraavassa taulukossa on palkitsemisen yhteenveto vuodelta 2025:

Nimi	Tehtävä	Kiinteä palkitseminen		Muuttuva palkitseminen		Yhteensä, €	Lisäeläke, €
		Rahapalkka, €	Luontoisedut, €	Lyhyen aikavälin, € ¹⁾	Pitkän aikavälin, € ²⁾		
Jani Nieminen	Toimitusjohtaja 7.10.2024 asti	592 614,07	23 650,12	108 012,16	89 794,74	814 071,09	79 835,08
Erik Hjelt	Väliaikainen toimitusjohtaja 7.10.2024-31.5.2025	209 815,13	12 059,00	60 275,87	44 873,92	327 023,92	42 025,81
Erik Hjelt	Toimitusjohtajan sijainen 1.6.2025 alkaen	129 983,00	16 882,60	0,00	0,00	146 865,60	24 476,20
Reima Rytsölä	Toimitusjohtaja 1.6.2025 alkaen	302 480,01	12 731,60	0,00	0,00	315 211,61	52 500,00

¹⁾ Vuodelta 2024 maksettu tulospalkkio

²⁾ Ansaintajakso 2022–2024