

# KALMARIN PALKITSEMISPOLITIikka

Tämä palkitsemispolitiikka määrittelee Kalmarin hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemiskehityksen. Tätä palkitsemispolitiikkaa sovelletaan myös toimitusjohtajan sijaiseen, mikäli sellainen on nimitetty.

Palkitsemispolitiikka on laadittu muutetun EU:n osakkeenomistajien oikeudet -direktiivin mukaisesti, joka on Suomessa pantu täytäntöön pääosin osakeyhtiölaissa, arvopaperimarkkina- ja valtiovarainministeriön asetuksessa sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa 2020.

Palkitsemispolitiikka esitetään varsinaiselle yhtiökokoukselle 30.5.2024. Yhtiökokouksen päätös on neuvoa-antava, mutta tämän politiikan piiriin kuuluvien toimielinten palkitseminen tulee toimittaa tämän osakkeenomistajille esitettävän politiikan mukaisesti. Poliitiikan on tarkoitus olla voimassa neljä vuotta vuoden 2028 yhtiökokoukseen saakka.

## Lähestymistapa palkitsemiseen

Palkitsemispolitiikka vahvistaa Kalmarin arvoja ja eettisiä toimintaperiaatteita sekä sitoo palkitsemisen liiketoimintastrategian onnistuneeseen toteuttamiseen ja pitkäaikaisen omistaja-arvon luomiseen.

Lähestymistapaa palkitsemiseen ohjaa kuusi keskeistä periaatetta:

- Sovitamme kokonaispalkitsemisen investoinnit tukemaan strategian ja liiketoimintasuunnitelmien toteuttamista. – Palkitsemisohjelmat vahvistavat palkitsemisen ja liiketoiminnan tulosten välistä yhteyttä. Ohjelmat sovitetaan liiketoiminnan kantokykyyn ja rakennetaan niin, että palkitsemiseen käytettävät investoinnit tuottavat lisäarvoa.
- Vahvistamme menestymisen kulttuuria. – Palkitsemme hyvistä ja kestävästi saavutetuista tuloksista sekä käyttäytymisestä, joka vahvistaa arvojemme mukaista menestymisen kulttuuria. Kalmarilla on vakiintunut ja globaalisti yhdenmukainen lähestymistapa suorituksen johtamiseen, jotta huippusuorituksia voidaan palkita ja

toisaalta tukea heitä, joiden suoriutumisessa on vielä kehitettävää. Palkitsemisohjelmamme mahdollistavat yksilöllisen suoriutumisen ja tuloksiin perustuvan eriyttämisen. Lisäksi varmistamme, että henkilöstöllämme on vankka ymmärrys heidän toimintansa yhteydestä ja vaikutuksista liiketoiminnan tuloksiin.

- Pyrimme tasapainottamaan osakkeenomistajien ja henkilöstön tarpeet. – Palkitsemisohjelmamme on suunniteltu vastaamaan sekä osakkeenomistajien että henkilöstön tarpeisiin.
- Tehostamme kykyämme houkuttaa, sitouttaa ja motivoida monipuolisia osajajia. – Palkitsemisohjelmamme ovat oikeudenmukaisia, hyvin ymmärrettyjä ja henkilöstön arvostamia. Seuraamme säännöllisesti markkinoiden kehitystä toiminnallemme keskeisillä maantieteellisillä alueilla ja toimialoilla.
- Varmistamme, että palkitsemisen periaatteista ja ohjelmista viestitään tehokkaasti sekä sisäisesti että ulkoisesti avoimuuden lisäämiseksi. – Palkitsemisperiaatteista ja -ohjelmista viestitään säännöllisesti henkilöstölle ja ulkoisille sidosryhmille.
- Varmistamme paikallisten lakien ja säädösten noudattamisen. – Kalmarin palkitsemisperiaatteet ovat henkilöstömme palkitsemisen perusta. Sisäisellä valvonnalla varmistamme periaatteiden, lakien ja säädösten noudattamisen.

Sekä lyhyen että pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät on suunniteltu edellä lueteltujen periaatteiden mukaisesti ja siten, että ne muodostavat merkittävimmän osan palkitsemisen kokonaisuudesta. Kannustinjärjestelmien tuottamien palkkioiden tavoitteena on vahvistaa palkitsemisen ja liiketoiminnan tulosten välistä yhteyttä ja heijastaa filosofiaamme, jonka mukaan palkitsemisen tulee olla tiiviisti sidoksissa Kalmarin strategiaan sekä pyrkiä kestävään, pitkän aikavälin arvonluontiin.

Näitä periaatteita sovelletaan myös laajempaan henkilöstöön. Hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta tarkastelee ja ottaa huomioon henkilöstön palkkauksen, palkitsemisen ja niihin liittyvät ehdot tehdessään toimitusjohtajan palkitsemiseen liittyviä päätöksiä.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien (STI) ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien (LTI) palkkioon oikeuttavat suoritusasot määritellään vuosittain, ja ne sisältävät liiketoiminnan keskeisiä suoritusmittareita. Mahdollisuus asettaa myös muita kuin taloudellisia suoritusmittareita lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmiin edistää palkitsemispolitiikan, kestävä kehityksen sekä arvojen yhteensovittamista.

Palkitsemispolitiikan suunnittelussa otetaan asianmukaisesti huomioon sidosryhmien näkemykset ja edut. Tämä tarkoittaa sitä, että valmistelussa kuunnellaan osakkeenomistajia, muita edustuselimiä sekä henkilöstöä jotta varmistetaan, että erilaiset näkökulmat on otettu huomioon palkitsemista koskevia päätöksiä tehtäessä.

## Palkitsemisen hallinnointi

Kalmarissa palkitsemista hallinnoidaan selkeästi määriteltyjen prosessien kautta. Hallinnointiin osallistuu yhtiökokous, osakkeenomistajien nimitystoimikunta, hallitus sekä hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta.

Yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkkioista osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen perusteella. Hallituksen palkitsemisperiaatteet eivät rajoita osakkeenomistajien mahdollisuutta päättää hallituksen palkkioista.

Hallituksen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan suosituksesta hallitus toimittaa varsinaiselle yhtiökokoukselle palkitsemispolitiikan aina, kun siihen on tehty olennaisia muutoksia (kuitenkin vähintään joka neljäs vuosi) sekä toimielinten palkitsemisraportin (vuosittain). Hallitus hyväksyy vuosittain toimitusjohtajan palkitsemisen henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan esityksen perusteella tämän palkitsemispolitiikan puitteissa.

## Hallituksen palkitseminen

Kalmarin sovellettavien säännösten mukaisesti osakkeenomistajat päättävät vuosittain hallituksen palkkioista osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen perusteella. Hallituksen palkitsemispolitiikka ei rajoita osakkeenomistajien mahdollisuutta päättää hallituksen palkkioista.

Palkkioita määrittäessään osakkeenomistajien nimitystoimikunta ottaa huomioon hallituksen jäsenten vastuut ja velvollisuudet yhtiötä kohtaan. Lisäksi osakkeenomistajien nimitystoimikunta vertaa hallituksen palkitsemista muihin samankokoisiin yrityksiin Suomessa ja kansainvälisesti, jotka toimivat vertailukelpoisessa liiketoimintaympäristössä varmistaakseen, että Kalmar pystyy houkuttelemaan ja säilyttämään hallituksen jäseniä, joilla on asianmukainen osaaminen, toimialan tuntemus ja kansainvälinen kokemus.

Hallituksen tehtävien ja vastualueiden luonteen vuoksi hallituksen palkkiot eivät ole sidoksissa yhtiön tulokseen, joten ne sisältävät ainoastaan kiinteän palkkion. Palkkio voidaan maksaa rahana, osakkeina tai niiden yhdistelmänä.

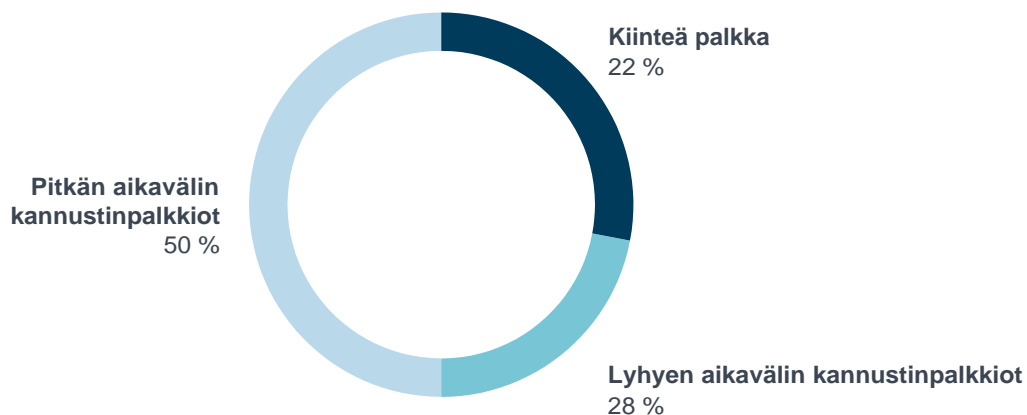
Yksityiskohtaiset tiedot hallituksen varsinaisessa tai ylimääräisessä yhtiökokouksessa päätetystä vuosittaisesta palkitsemisesta esitetään vuosittaisessa palkitsemisraportissa.

## Toimitusjohtajan palkitseminen

### Palkitsemisen elementit

Kalmar noudattaa kokonaispalkitsemiseen perustuvaa lähestymistapaa, jossa kaikki palkitsemisen elementit otetaan huomioon palkitsemista määritettäessä ja tarkistettaessa. Toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen (jos nimetty) palkitseminen voi koostua kiinteästä palkasta, eläkkeestä ja muista etuuksista sekä muuttuvista palkkioista. Muuttuviin palkkioihin sisältyy sekä lyhyen että pitkän aikavälin kannustinpalkkioita. Alla oleva kaavio näyttää palkitsemiselementtien suhteelliset osuudet enimmäistasolla, havainnollistaen palkitsemispolitiikan täytäntöönpanoa.

### TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMISELEMENTTIEN SUHTEELLINEN OSUUS (enimmäistasolla)



Huomaus: Palkitsemiselementtien suhteellisessa osuudessa pitkän aikavälin kannustimet arvotetaan myöntämispäivämäärän mukaisesti.

Palkitsemiselementti	Tarkoitus ja yhteys strategiaan	Kuvaus ja toiminta
Kiinteä palkka	Houkuttelee ja sitouttaa henkilöitä, joilla on tarvittavat taidot ja kokemus liiketoiminnan johtamiseen	<p>Kiinteä palkka tarkistetaan yleensä vuosittain.</p> <p>Hallitus voi ottaa huomioon erilaisia tekijöitä määrittäessään muutoksia kiinteään palkkaan, mukaan lukien Kalmarin henkilöstön palkankorotusten taso globaalisti, markkinavertailutiedot, liiketoiminnan suorituskyky, tehtävän laajuus ja henkilökohtainen suoriutuminen. Markkinavertailu tehdään suhteessa Kalmarin kanssa samaa kokoluokkaa oleviin suomalaisiin pörssiyhtiöihin sekä vastaavalla toimialalla toimiviin eurooppalaisiin yrityksiin.</p> <p>Toteutunut kiinteä palkka sekä vuotuiset korotukset esitetään vuosittaisessa palkitsemisraportissa.</p> <p>Hallitus huomioi työntekijöiden palkitsemisen ja globaalin keskimääräisen vuotuisen palkankorotuksen tärkeänä tekijänä määrittäessään toimitusjohtajan vuotuisen peruspalkan korotuksen. Kiinteän palkan määrittely vaihtelee maittain paikallisen lainsäädännön ja markkinakäytäntöjen perusteella. Suomessa kiinteä palkka sisältää peruspalkan ja luontoisedut. Vuotuinen kiinteä palkka voi lisäksi sisältää lomarahat paikallisen lainsäädännön ja markkinakäytännön mukaisesti.</p>
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI)	Palkitsee ja kannustaa vuosittaisen taloudellisten, strategisten, operatiivisten ja kestävän kehityksen tavoitteiden saavuttamiseen liiketoimintastrategian mukaisesti	<p>Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio voi olla 0-130 % kiinteästä vuosipalkasta. Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot ovat tyypillisesti rahaperusteisia.</p> <p>Hallitus asettaa vuosittain suoritusmittarit, niiden painotukset ja tavoitetasot varmistaakseen, että ne tukevat Kalmarin lyhyen aikavälin liiketoimintatavoitteita. Suoritusmittarit voivat vaihdella vuosittain liiketoiminnan painopistealueet huomioiden. Suoritusmittarit voivat koostua konsernin taloudellisen suorituskyvyn mittareista (esimerkiksi kannattavuus- ja kassavirtamittarit), ei-taloudellisista mittareista (esimerkiksi keskeiset operatiiviset, strategiset, hallintoon tai kestävään kehitykseen liittyvät mittarit) sekä henkilökohtaisista suoritusmittareista edellyttäen, että suurin osa mittareiden painoarvosta koostuu taloudellisen suorituskyvyn mittareista. Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän suoritus- ja ansaintajakso on yksi vuosi.</p> <p>Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiojärjestelmän tavoitteena on edistää yhtiön pitkän aikavälin etuja ja kestävää kehitystä. Yksityiskohtaiset tiedot kunakin vuonna sovellettavista suoritusmittareista ja niiden painotuksista sekä siitä, miten ne tukevat liiketoimintastrategiaa, esitetään vuosittain palkitsemisraportissa. Vuoden päätyttyä hallitus arvioi suoriutumista ja kunkin suoritusmittarin toteutumista, määrittää kullakin suoritusmittarilla saavutetun tulostason sekä vahvistaa suorituksen mukaisen palkkion.</p> <p>Hallituksella on harkintavalta mukauttaa lyhyen aikavälin kannustinpalkkiota, mikäli olosuhteissa on tapahtunut muutoksia, jotta palkkion ja osakkeenomistajien arvonluonnin vastaavuus ovat paremmin linjassa ja jotta voidaan varmistaa, että palkkio heijastaa oikeudenmukaisesti yhtiön tulosta.</p> <p>Hallitus voi päättää palkkion maksun lykkäämisestä.</p>
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (LTI)	Sitouttaa yhtiön pitkän aikavälin tavoitteisiin ja tarjoaa kilpailukykyisen, omistukseen perustuvan palkkiojärjestelmän	<p>Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukainen palkkio voi olla 0-230 % kiinteästä vuosipalkasta.</p> <p>Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot maksetaan tyypillisesti suoritusmittareiden perusteella määrittyvinä osakepalkkioina, jossa osakkeista tulee rajoittamattomia kolmen vuoden ansaintajakson päätyttyä. Pitkän aikavälin kannustinpalkkioiden ansaintajakso on kolme vuotta.</p> <p>Hallitus asettaa vuosittain suoritusmittarit, niiden painotukset ja tavoitetasot varmistaakseen, että ne tukevat Kalmarin pitkän aikavälin liiketoimintastrategiaa. Suoritusmittarit voivat koostua, mutta eivät rajoitu, taloudellisista ja osakekurssin kehitykseen liittyvistä mittareista sekä muista kuin taloudellisista mittareista, joita pidetään strategisesti merkittävänä (mukaan lukien kestävään kehitykseen ja hallintoon liittyvät mittarit). Kunakin vuonna suurimman osan pitkän aikavälin kannustinpalkkioiden suoritusmittareista tulee koostua taloudellisista ja osakekurssiin liittyvistä mittareista.</p> <p>Yksityiskohtaiset tiedot kunakin vuonna sovellettavista suoritusmittareista ja niiden painotuksista sekä siitä, miten ne tukevat pitkän aikavälin liiketoimintastrategiaa, esitetään vuosittain palkitsemisraportissa.</p> <p>Ansainta- tai mittausjakson päätyttyä hallitus arvioi suoriutumista ja kunkin suoritusmittarin toteutumista, määrittää kullakin suoritusmittarilla saavutetun tulostason sekä vahvistaa suorituksen mukaisen palkkion.</p> <p>Hallituksella on harkintavalta mukauttaa pitkän aikavälin kannustinpalkkiota, mikäli olosuhteissa on tapahtunut muutoksia, jotta palkkion ja osakkeenomistajien arvonluonnin vastaavuus ovat paremmin linjassa ja jotta voidaan varmistaa, että palkkio heijastaa oikeudenmukaisesti yhtiön tulosta.</p>
Eläke	Tarjoaa kilpailukykyisen eläkkeen paikallisen markkinakäytännön mukaisesti	<p>Eläkejärjestelyt ovat olennaisen markkinakäytännön mukaisia ja voivat muuttua vuosittain.</p> <p>Toimitusjohtaja voi osallistua eläkeohjelmiin, jotka ovat asemapaikan markkinakäytännön mukaisia.</p> <p>Eläkkeen yksityiskohdat esitetään vuosittain palkitsemisraportissa.</p>

Muut etuudet ja ohjelmat	Tarjoaa kilpailukykyiset etuudet ja tukee rekrytointia sekä sitouttamista	<p>Etuuksia tarjotaan asemapaikan olennaisen paikallisen markkinakäytännön mukaisesti, ja ne voivat muuttua vuosittain.</p> <p>Muita etuuksia voivat olla muun muassa puhelin, auto, sairausvakuutus, yksityinen tapaturma-, henki- ja työkyvyttömyysvakuutus, työmatkavakuutus sekä johtajan vastuuvakuutus. Lisäetuja ja -korvauksia voidaan tarjota tietyissä tilanteissa, kuten asemapaikan muutoksen tai kansainvälisen komennuksen yhteydessä Kalmarin ulkomaankomennuksia koskevan politiikan mukaisesti.</p> <p>Toimitusjohtaja on oikeutettu milloin tahansa osallistumaan ohjelmiin, joita tarjotaan Kalmarin muulle henkilöstölle, kuten osakesijoitusohjelmiin, käteisenä tai osakkeina maksettaviin projekti-, tunnustus- ja sitouttamispalkkioihin.</p>
Osakeomistus-suositus	Edistää merkittävän osakeomistuksen kerryttämistä Kalmarissa ja varmistaa toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien etujen yhteensovittamisen	Toimitusjohtajan on kerrytettävä ja ylläpidettävä osakeomistusta, joka vastaa hänen yhden vuoden kiinteää vuosipalkkaansa.
Harkintavalta ja takaisinperintä	Varmistaa, että palkkioita maksetaan suorituksesta ja maksut perustuvat todellisiin saavutuksiin	Toimitusjohtajalle maksettavat muuttuvat palkkiot (lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkiot) ovat harkintavallan (oikaisu ennen maksua) ja takaisinperinnän (jo maksettujen palkkioiden takaisinperintä) alaisia. Harkintavaltaa ja takaisinperintää voidaan soveltaa, mikäli kyseessä on olennainen taloudellinen virhe, väärinkäyttö, merkittävä ympäristö-, terveys- tai turvallisuushaitta, maineelle aiheutunut vahinko, riskienhallinnan epäonnistuminen tai muu hallituksen määrittelemä olosuhde.

## **Toimitusjohtajasopimus ja sopimuksen päättymiskorvaukset**

Toimitusjohtajasopimuksen ehdot määritellään kirjallisesti, ja hallitus hyväksyy ne. Ehdossa määritellään kokonaispalkitsemisen elementit sekä sopimuksen päättyessä suoritettavat korvaukset.

Toimitusjohtajasopimus on tyypillisesti voimassa toistaiseksi, mutta se voi olla voimassa myös tietyn määräajan.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika määritellään siten, että se on sopimuksen tekohetkellä vallitsevan markkinakäytännön mukainen. Molempien osapuolten irtisanomisaika on yleensä kuusi kuukautta.

Irtisanomiskorvaus määritellään siten, että se on sopimuksen tekohetkellä vallitsevan markkinakäytännön mukainen. Jos yhtiö irtisanoo sopimuksen, toimitusjohtajalla on oikeus kiinteään korvaukseen irtisanomisajalta sekä 12 kuukauden kiinteää palkkaa vastaavaan irtisanomiskorvaukseen. Toimitusjohtajan itse irtisanoessa sopimuksen irtisanomiskorvausta ei makseta.

Lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä maksettavien palkkioiden kohtelu riippuu sopimuksen päättymishetken olosuhteista. Toimitusjohtajalle ei makseta palkkioita, mikäli Kalmar tai toimitusjohtaja ilmoittaa sopimuksen irtisanomisesta tai päättää sopimuksen ennen palkkioiden maksamista. Hallitus voi kuitenkin näissä tapauksissa päättää toimitusjohtajan oikeudesta palkkioon, joka on kertynyt sopimuksen päättymiseen mennessä.

## **Palkitsemispolitiikasta poikkeaminen**

Hallitus voi henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan suosituksesta tilapäisesti poiketa kaikista tämän palkitsemispolitiikan kohdista täyttää harkintavaltaansa käyttäen seuraavissa tilanteissa:

- Toimitusjohtajan tai toimitusjohtajan sijaisen (mikäli nimetty) vaihtuessa rekrytointipolitiikan mukaisesti,
- Nimitettäessä väliaikaista toimitusjohtajaa tai toimitusjohtajan sijaista,
- Yhtiön rakenteessa, organisaatiossa, omistuksessa ja liiketoiminnassa tapahtuneiden olennaisten muutosten yhteydessä (esimerkiksi sulautuminen, yritysvaltaus, jakautuminen, yrityskauppa, jne.), jotka saattavat edellyttää muutoksia lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiin tai muihin palkitsemisjärjestelmiin yhtiön johtamisen jatkuvuuden turvaamiseksi,
- Yhtiön taloudellisen aseman, strategian tai hallintorakenteen muuttuessa olennaisesti,
- Sovellettavan lainsäädännön muuttuessa,
- Muusta merkittävästä ja perustellusta syystä toimitusjohtajan palkitsemisen mukauttamiseksi,
- Missä tahansa muussa tilanteessa, jossa poikkeaminen voi olla tarpeen yhtiön pitkän aikavälin etujen ja kestäväen kehityksen turvaamiseksi tai yhtiön elinkelpoisuuden varmistamiseksi.

## **Rekrytointiperiaatteet**

Kalmarin rekrytointiperiaatteiden tavoitteena on tarjota palkitsemisen kokonaispaketti, joka on riittävä houkuttelemaan, sitouttamaan ja motivoimaan henkilöitä, joilla on tarvittava osaaminen vaadittuun tehtävään. Määritellessään uuden toimitusjohtajan tai toimitusjohtajan sijaisen palkitsemista hallitus ottaa huomioon tehtävän vaatimukset, liiketoiminnan tarpeet, yksilön taidot ja kokemuksen sekä vallitsevan työmarkkinan. Jos henkilö rekrytoidaan ulkopuolelta, hallitus ottaa huomioon myös kyseisen henkilön palkitsemisen kokonaisuuden hänen aikaisemmassa tehtävässään.

Yleisesti ottaen hallitus pyrkii sovittamaan uuden toimitusjohtajan tai toimitusjohtajan sijaisen kokonaispalkitsemisen Kalmarin palkitsemispolitiikan ja -periaatteiden mukaiseksi. Satunnaisesti, yhtiön ulkopuolisten rekrytointien yhteydessä ja kun se katsotaan tarpeelliseksi, hallitus voi myös päättää myöntää kertaluonteisia palkkioita rahana ja/tai osakkeina korvauksena ansionmenetyksestä, joka henkilölle koituu siirtyessään Kalmarin palvelukseen, tai kannustimena liittyä Kalmariin. Määrittäessään tällaisten palkkioiden ehtoja hallitus voi ottaa huomioon menetettyihin ansioihin liittyvän rakenteen, aikahorisontin, arvon ja tulostavoitteet. Kaikkien tällaisten palkkioiden perustelut ja yksityiskohdat esitetään vuosittain palkitsemisraportissa.

Jos henkilö nimitetään toimitusjohtajaksi tai toimitusjohtajan sijaiseksi sisäisen ylennyksen tai yritysjohtajaksi (esim. yrityskauppa) seurauksena, hallituksella on mahdollisuus hyväksyä kaikki oikeudellisesti sitovat palkitsemisjärjestelyt, jotka on sovittu ennen henkilön nimittämistä.

Lisäksi, mikäli nähdään tarpeelliseksi, voidaan tarvittaessa myöntää muita etuuksia, kuten muun muassa muuttokorvaukset, ulkomailla asumiseen liittyvät lisät, verojen tasaamiseen liittyvät korvaukset sekä muut etuudet, jotka vastaavat paikallisia markkinakäytäntöjä tai ovat paikallisen lainsäädännön mukaisia.