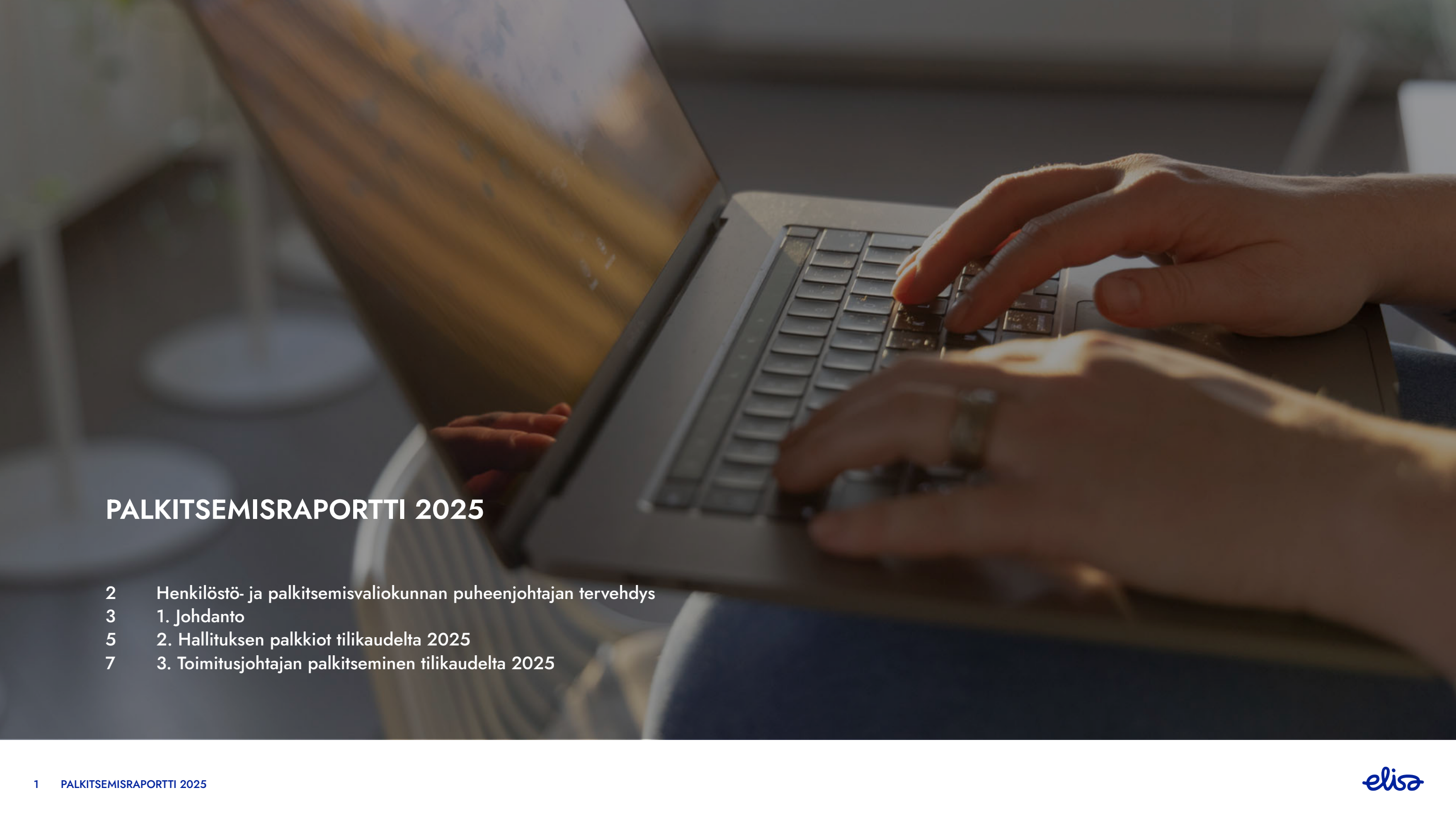




PALKITSEMISRAPORTTI 2025

- 2 Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan tervehdys
- 3 1. Johdanto
- 5 2. Hallituksen palkkiot tilikaudelta 2025
- 7 3. Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudelta 2025

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan tervehdys

Vuosi 2025 oli Elisalle strategisesti merkittävä ja erityisesti vuoden jälkipuoliskolla markkinatilanne oli haastava. Yhtiö jatkoi kuitenkin vakaata kasvuaan, jota vauhditti erityisesti mobiilipalveluiden, kansainvälisten ohjelmistopalveluiden ja kiinteiden palveluiden liikevaihtojen kasvu. Elisa säilytti asemansa Suomen markkinajohtajana.

Keskeinen toimenpide vuonna 2025 oli muutosohjelman käynnistäminen. Muutosohjelman tavoitteena on vauhdittaa yhtiön nopeamman kannattavan kasvun strategiaa sekä saavuttaa 40 miljoonan euron vuotuiset kustannussäästöt tukemaan Elisan pitkän aikavälin kilpailukykyä. Samalla yhtiö jatkoi investointeja teknologiaan, kuten yksityisiin 5G-verkkoihin ja tekoälypohjaisiin ratkaisuihin, jotka luovat arvoa sekä asiakkaille että omistajille.

Vuonna 2025 henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan keskeisiä painopistealueita olivat henkilöstötyytyväisyys, yhtiön johtoryhmän seuraajasuunnittelu sekä palkitsemispolitiikka ja -raportti. Elisan johtoryhmään nimitettiin neljä uutta jäsentä, ja valiokunta osallistui aktiivisesti nimitysprosesseihin.

Valiokunta keskittyi myös yhtiön muuttuvan palkitsemisen ja markkinakäytäntöjen vertailuun varmistaakseen,

että Elisan palkitsemisjärjestelmät tukevat jatkossakin yhtiön strategisia tavoitteita, kestävää kehitystä ja pitkän aikavälin omistaja-arvon luomista. Palkitsemisrakenteet perustuvat edelleen selkeisiin taloudellista suorituskykyä, asiakasarvon luontia, vastuullisuutta ja henkilöstön sitoutumista mittaaviin tavoitteisiin.

Haastavasta markkinaympäristöstä huolimatta Elisan liiketoiminnan tulos vuonna 2025 oli vakaa, mikä näkyy vuoden lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän (STI) tavoitteiden toteutumisessa. Yhtiön toimitusjohtajan STI-tulos oli vuoden ensimmäisellä puoliskolla 69,24 prosenttia tavoitteesta ja toisella puoliskolla 23,047 prosenttia. Suoritusperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2021–2025 ansaintajakso 2023–2025 päättyi 36,15 prosentin kokonaistoteumaan osinkokorjauksen jälkeen.

Vuonna 2025 olemme edelleen kehittäneet palkitsemisraportin rakennetta ja sisältöä läpinäkyvyyden, selkeyden ja tiedon saavutettavuuden parantamiseksi. Olemme laajentaneet sekä lyhyen että pitkän aikavälin kannustimien kriteerien ja toteumien raportointia tarjotaksemme sidosryhmille kattavamman kuvan siitä, miten yhtiön tulos ja suorituskyky linkittyvät palkitsemiseen. Raporttia on myös selkeytetty parantamalla sen visuaalista ilmettä ja tekemällä

rakenteesta intuitiivisempi. Nämä päivitykset heijastavat sitoutumistamme hyvän hallintotavan standardeihin sekä avoimeen viestintään omistajien ja henkilöstön kanssa.

Elisa on sitoutunut jatkamaan palkitsemiskäytäntöjen linjaamista pitkän aikavälin arvonaluonnin, strategisten painopistealueiden ja vastuulliseen liiketoiminnan kanssa. Tulemme yhä edelleen kehittämään palkitsemisrakenteita varmistaaksemme niiden oikeudenmukaisuuden, läpinäkyvyyden ja kilpailukyyn myös jatkossa.

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puolesta haluan kiittää omistajiamme luottamuksesta sekä kaikkia elisalaisia omistautumisesta ja ponnisteluista yhteisen menestyksemme eteen.

Katariina Kravi

Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja



1. Johdanto

Tämä on Elisa Oyj:n (Elisa) lainsäädännön ja hallinnointikoodin mukainen palkitsemisraportti. Se kuvaa Elisan hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemista tilikaudella 2025. Palkitsemisraportin 2025 on valmistellut Elisan hallituksen Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta ja raportti esitetään Elisan varsinaiselle yhtiökokoukselle 2026.

Hallitus esitteli vuoden 2024 palkitsemisraportin varsinaiselle yhtiökokoukselle 2.4.2025. Varsinainen yhtiökokous hyväksyi raportin. Varsinaisen yhtiökokouksen pöytäkirja, sisältäen äänestystulokset, on saatavilla Elisan internetsivuilla. Vuoden 2025 palkitsemisraporttia laadittaessa kerättiin ja analysoitiin osakkeenomistajilta saatua palautetta ja heidän esittämistään aiheista keskusteltiin, jotta niitä ymmärrettäisiin paremmin.

Keskeiset muutokset vuoden 2025 palkitsemisraporttiin

Keskeiset muutokset ja parannukset verrattuna vuoden 2024 palkitsemisraporttiin ovat:

- Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan tervehdys
- Joitakin rakenteellisia muutoksia, jotka parantavat ymmärrettävyyttä ja luettavuutta.

Hallituksen ja toimitusjohtajan palkitseminen perustuu Elisan palkitsemispolitiikkaan, joka hyväksyttiin 2.4.2025 varsinaisen yhtiökokouksen neuvoa-antavalla päätöksellä. Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunta on seurannut palkitsemispolitiikan toteuttamista. Palkitsemisen arvioinnissa on käytetty ulkoisia asiantuntijoita ja vertailutietoa (kuvattu tarkemmin luvussa 2 ja 3). Palkitsemispolitiikasta ei ole poikettu tilikauden 2025 aikana eikä tilikaudella ole ollut tilannetta, jossa olisi ollut tarvetta palkkioiden takaisinperintään.

Topi Manner toimi Elisan toimitusjohtajana tilikaudella 2025. Elisalla ei ole ollut toimitusjohtajan sijaista kyseisenä tilikautena.

Lisäksi tilikauden aikana Elisan hallitukseen nimitettiin kaksi uutta jäsentä ja kaksi jäsentä jätti tehtävänsä.

Yhtiön johdon ja henkilöstön palkitsemisen kehitys sekä yhtiön taloudellinen kehitys viideltä edelliseltä tilikaudelta

Hallituksen palkkioiden kehitys:

	2025	2024	2023	2022	2021
Hallituksen puheenjohtaja					
vuosipalkkio, euroa	160 000	150 000	140 000	130 000	126 000
kokouspalkkio, euroa	800*	800*	800*	800*	800*
Hallituksen varapuheenjohtaja, valiokuntien puheenjohtajat					
vuosipalkkio, euroa	89 000	87 000	86 000	85 000	84 000
kokouspalkkio, euroa	800*	800*	800*	800*	800*
Hallituksen jäsen					
vuosipalkkio, euroa	73 000	72 000	71 000	70 000	69 000
kokouspalkkio, euroa	800*	800*	800*	800*	800*
Hallituksen jäsenelle maksettu palkkio (palkkioiden keskiarvo), euroa	103 075	98 400	96 975	91 556	91 550

*Hallituksen jäsenen kokouspalkkiona maksetaan 800 euroa, kuitenkin 1 600 euroa silloin, kun hallituksen tai valiokunnan jäsen osallistuu fyysisesti jäsenen vakituiseen asuinmaan ulkopuolella järjestettävään kokoukseen. Perustuu yhtiökokouksen päätökseen 2021, 2022, 2023, 2024 ja 2025.

Toimitusjohtajan palkkioiden kehitys verrattuna yhtiön työntekijöiden keskimääräisen palkitsemisen kehitykseen:

	2025	2024	2023	2022	2021
Toimitusjohtajan rahapalkka ja verotettavat luontoisedut, euroa	730 560	990 860*	688 943	694 717	684 543
Toimitusjohtajan tulospalkkio, euroa	372 204	275 234**	294 218	365 377	251 031
Toimitusjohtajan osakepalkkion kokonaisarvo, euroa	317 756	1 180 154**	1 351 749	715 958	865 204
Palkat ja palkkiot tilinpäätöksen mukaisesti sekä vuoden aikana maksetut osakepalkkiot ja henkilöstörahaston voittopalkkioerä/henkilötyövuosi (HTV). Koko konsernin henkilöstö ilman toimitusjohtajaa, euroa.	64 071	63 010	60 249	58 411	58 286
Palkat ja palkkiot tilinpäätöksen mukaisesti sekä vuoden aikana maksetut osakepalkkiot ja henkilöstörahaston voittopalkkioerä, yhteensä. Koko konsernin henkilöstö ilman toimitusjohtajaa, euroa.	399 290 248	364 198 354	344 684 682	322 605 898	314 160 449
Keskimääräiset palkankorotukset, %					
Kaksi suurinta henkilöstöryhmää, Elisa Oyj, sis. työehtosopimusten mukaiset yleiskorotukset ja yrityskohtaiset erät sekä yhtiön päättämät korotukset	2,5	2,5	4,0	2,0	2,6

*Yhdistetty arvo sisältäen sekä Veli-Matti Mattilan että Topi Mannerin palkitsemisen. Sisältää käteisosuuden 200 000 euroa, joka maksettiin Topi Mannerille maaliskuussa 2024 korvauksena edellisen työnantajan palkkioiden menetyksestä.
**Yhdistetty arvo sisältäen sekä Veli-Matti Mattilan että Topi Mannerin palkitsemisen.

Yhtiön taloudellinen kehitys viideltä edelliseltä tilikaudelta:

	2025	2024	2023	2022	2021
Elisa-konsernin liikevaihto, meur	2 257,1	2 191,5	2 180,5	2 129,5	1 997,9
Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos (EPS), euroa	2,36	2,35	2,37	2,34	2,19
Osakkeen hinta (vuoden päätöskurssi), euroa	37,74	41,80	41,87	49,46	54,12
Osingon määrä, euroa/osake	2,35	2,25	2,15	2,05	1,95

Elisan pitkän aikavälin taloudellinen menestys ja palkitseminen

Elisan palkitsemispolitiikan mukaan palkitseminen edistää Elisan liiketoimintastrategiaa, pitkän aikavälin taloudellista menestystä sekä omistaja-arvon kasvua silloin kun se on oikeudenmukaista, sitouttavaa, kilpailukykyistä ja yhtiön tavoitteita tukevaa. Toimitusjohtajan palkitseminen on perustunut tärkeimpiin taloudellisiin ja operatiivisiin kriteereihin, jotka mittaavat strategian toteutumisen menestystä ja vaikuttavat Elisan pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen. Elisan keskeisten taloudellisten kriteereiden kehitys on ollut myönteistä. Liikevaihdon keskimääräinen kasvu on ollut 3,6 prosenttia vuosina 2021–2025 ja vertailukelpoisen osakekohtaisen tuloksen kasvu 2,9 prosenttia. Elisan pitkän aikavälin taloudellinen kehitys ja omistaja-arvon kasvu ovat olleet myönteisiä: osakkeen kokonaistuotto on ollut noin 4,7 prosenttia vuodesta 2021 vuoteen 2025. Johdon osakepohjainen palkitseminen on linjassa osakkeenomistajien intressien kanssa.

2. Hallituksen palkkiot tilikaudelta 2025

Elisan osakkeenomistajien nimitystoimikunta julkisti 13. joulukuuta 2024 ehdotuksensa hallituksen palkitsemisesta. Valmistellessaan palkitsemisehdotusta nimitystoimikunta arvioi palkitsemisen kehitystä vastavilla markkinoilla, palkitsemistasoa muissa vastaavissa yhtiöissä, sekä hallituksen jäsenten työn luonnetta ja vaativuutta.

Elisan hallituksen jäsenten palkitsemisesta päättää vuosittain Elisan yhtiökokous palkitsemispolitiikan mukaisesti. Vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa päätettiin Elisan osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti seuraavat palkkiot:

- puheenjohtajan vuosipalkkio 160 000 euroa
- varapuheenjohtajan ja valiokuntien puheenjohtajan vuosipalkkio 89 000 euroa
- jäsenen vuosipalkkio 73 000 euroa
- kokouspalkkio 800 euroa hallituksen ja sen valiokuntien kokouksilta. Hallituksen jäsenen kokouspalkkiona maksetaan kuitenkin 1 600 euroa silloin, kun hallituksen tai valiokunnan jäsen osallistuu fyysisesti jäsenen vakituiseen asuinmaan ulkopuolella järjestettävään kokoukseen.

Yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti vuosipalkkio maksettiin yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 40 prosentilla palkkion määrästä hankittiin hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksettiin rahana vuosipalkkiosta maksettavien verojen ja veronluonteisten maksujen kattamiseksi. Osakkeet hankittiin hallituksen jäsenille ensimmäistä vuoden 2025 vuosineljänneistä koskevan osavuositarkastuksen julkistamisen jälkeisenä kolmantena kaupankäyntipäivänä 24.4.2025. Lisäksi hallituksen jäsenille on korvattu hallitustyöskentelystä aiheutuvat matka- ja muut kulut toteutuneiden kustannusten mukaan.

Vuosipalkkiona hankittuihin osakkeisiin ei sisälly osakkeiden määräaikaista luovutusrajoitusta, mutta Elisan osakkeenomistajien nimitystoimikunta edellyttää, että hallituksen jäsenellä on omistusta yhtiössä. Hallituksen puheenjohtajalle ei ole maksettu palkkiota osallistumisesta Elisan osakkeenomistajien nimitystoimikunnan kokouksiin.

Seuraavassa taulukossa on esitetty yhtiön varsinaisen yhtiökokouksen 2.4.2025 päättämät kiinteät vuosipalkkiot, kokouskohtaiset palkkiot vuodelta 2025, vuosipalkkiolla hallituksen jäsenille hankittujen osakkeiden lukumäärät sekä hallituksen osakeomistus 31.12.2025.

Hallituksen jäsenten palkkiot vuonna 2025

Nimi	Asema hallituksessa	Asema valiokunnissa	Kiinteät palkkiot, euroa*	Hallituskokousten palkkiot, euroa**	Valiokunta- kokousten palkkiot, euroa**	Palkkiot yhteensä, euroa	Kiinteillä palkkioilla hankitut Elisan osakkeet, kpl*	Hallituksen osakeomistukset 31.12.2025, kpl***
Christoph Vitzthum	Puheenjohtaja 2.4.2025 alkaen	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 2.4.2025 alkaen, tarkastusvaliokunnan jäsen 2.4.2025 saakka	160 000	8 800	3 200	172 000	1 396	2 067
Maher Chebbo	Jäsen	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	73 000	13 600	4 800	91 400	637	2 906
Tuomas Hyyryläinen	Jäsen 2.4.2025 alkaen	Tarkastusvaliokunnan jäsen 2.4.2025 alkaen	73 000	8 000	3 200	84 200	637	1 637
Kim Ignatius	Jäsen	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	89 000	9 600	4 000	102 600	776	4 572
Katariina Kravi	Varapuheenjohtaja	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja	89 000	9 600	3 200	101 800	776	2 708
Pia Käll	Jäsen	Tarkastusvaliokunnan jäsen	73 000	9 600	4 000	86 600	637	2 321
Urs Schaeppi	Jäsen 2.4.2025 alkaen	Tarkastusvaliokunnan jäsen 2.4.2025 alkaen	73 000	12 000	5 600	90 600	637	637
Eva-Lotta Sjöstedt	Jäsen	Henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	73 000	13 600	4 800	91 400	637	2 987
Anssi Vanjoki	Puheenjohtaja 2.4.2025 saakka		-	1 600	-	1 600	-	-
Antti Vasara	Jäsen 2.4.2025 saakka	Tarkastusvaliokunnan jäsen 2.4.2025 saakka	-	1 600	800	2 400	-	-
Yhteensä			703 000	88 000	33 600	824 600	6 133	19 835

*Yhtiökokouksessa 2.4.2025 valituille hallituksen jäsenille on 24.4.2025 hankittu kiinteillä palkkioilla Elisan osakkeita perustuen yhtiökokouksen päätökseen 2.4.2025.
**Perustuen kokousmääriin. Kokouspalkkio on 800 euroa/kokous. Hallituksen jäsenen kokouspalkkiona maksetaan kuitenkin 1 600 euroa silloin, kun hallituksen tai valiokunnan jäsen osallistuu fyysisesti jäsenen vakituisen asuinmaan ulkopuolella järjestettävään kokoukseen perustuen vuosien 2024 ja 2025 yhtiökokouksien päätöksiin.
***Osakeomistukset 31.12.2025 (ml. määräysvaltayhteisöt). Ajantasainen tieto osakeomistuksista on saatavilla Elisan internetsivuilla sekä johdon liiketoimet pörsstitiedotteista.



3. Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudelta 2025

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä vuosipalkasta, lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä, pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä ja luontaisetuuksista. Elisan palkitsemispolitiikan mukaisesti suoritukseen perustuvat lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet mitoitetaan tavoitetasolla suuremmaksi kuin kiinteä palkka. Elisan johtoryhmän palkitsemista (mukaan lukien toimitusjohtaja) arvioitiin vuonna 2025 ulkopuolisten konsulttien avulla. Palkitsemista arvioitiin suhteessa suuriin suomalaisiin pörssiyhtiöihin, joilla on vastaava markkina-arvo ja henkilöstömäärä ja kansainvälisesti suhteessa eurooppalaisiin tietoliikennealan verrokkiyhtiöihin. Arviointi kohdistui palkitsemisen tavoite- ja ansaintatasoihin sekä kiinteän ja muuttuvan palkitsemisen väliseen suhteeseen.

Seuraavassa taulukossa esitetään Elisan toimitusjohtajan Topi Mannerin palkitseminen tilikaudella 2025.

Kaikki tilikaudella 2025 toimitusjohtajalle maksetut palkat ja taloudelliset etuudet ja niiden suhteelliset osuudet

Tilikausi	Rahapalkka, euroa	Verotettavat luontoisedut, euroa	Tulospalkkiot, euroa	Suorituspohjaisen osakepalkkion kokonaisarvo, euroa	Lisäeläke, euroa	Yhteensä, euroa	Osakepalkkiosta osakkeina suoritettu osuus, kpl
2025	730 560	27 238	372 204	317 756*	-	1 447 759	3 542
	50 %	2 %	26 %	22 %	0 %	100 %	

*Luovutuspäivämäärän 5.2.2025 osakekurssin mukaan.

3.1 Toimitusjohtaja Topi Mannerin palkitsemista koskevat järjestelyt 2025

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä vuosipalkasta, lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä, pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä ja luontoiseduista.

Kiinteä palkka ja luontoisedut

Toimitusjohtajalle maksetaan kokonaispalkkaa, joka on 60 000 euroa kuukaudessa. Luontoisetujen yhteenlaskettu verotusarvo sisältyy kokonaispalkkaan. Verotettavat luontoisedut ovat vapaa autoetu, matkapuhelinetu ja sairauskuluvakuutus. Tilikaudella 2025 toimitusjohtajalle maksettiin kokonaispalkkaa, joka sisältää kiinteän rahapalkan ja verotettavat luontoisedut (puhelin, auto, sairaskuluvakuutus). Kiinteä rahapalkka oli 694 560 euroa vuodessa (583 614 euroa vuonna 2024). Lisäksi toimitusjohtajalle maksettiin lomarahaa 36 000 euroa (2 400 euroa vuonna 2024). Verotettavat luontoisedut olivat 27 238 euroa (17 316 euroa vuonna 2024). Lomat ja muut vastaavat ehdot on käsitelty yhtiön normaalin politiikan mukaisesti ja yhdenmukaisesti muuta henkilöstöä koskevien menettelyjen kanssa. Vuoden 2024 luvut koskevat ajanjaksoa alkaen 1.3.2024.

Muuttuvat palkitsemisen osat: lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä

Tilikaudelta 2025 toimitusjohtajalle maksetaan tulospalkkiota, joka perustuu yhtiön hallituksen asettamiin, palkitsemispolitiikan mukaisiin ansaintakriteereihin: käyttökatteeseen, palveluiden liikevaihdon kehitykseen, henkilöstö- sekä asiakastytyväisyyden kehitykseen, ESG-kehitykseen (CO₂ päästöjen vähentäminen) sekä strategiaan projekteihin. Tulospalkkiojärjestelmän tavoitekausi on puoli vuotta ja enimmäisansaintamahdollisuus 100 % vuosipuoliskon kausiansioista. Maaliskuussa 2026 toimitusjohtajalle maksetaan myös tilikauden 2025 toisen vuosipuoliskon tulospalkkio.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän enimmäisrajat, tavoitteet, maksetut palkkiot ja maksuajankohdat

2H 2024							
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)	Tulos
Taloudelliset tavoitteet	70 %						
Osakekohtainen tulos	50 %	1,14	1,25	1,39	1,2	27,60 %	13,80 %
Palveluiden liikevaihdon kehitys, EURm*	20 %	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*	28 %	5,6 %

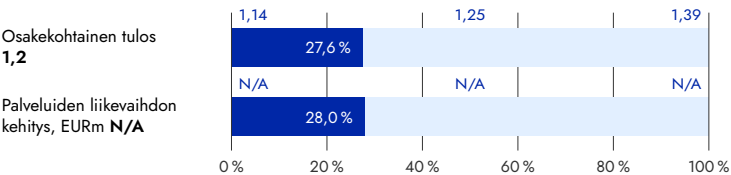
2H 2024							
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)	Tulos
Ei-taloudelliset tavoitteet	30 %						
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	10 %	76	77	78	69	0 %	0,00 %
Asiakastytyväisyyden kehitys NPS	10 %	29,2	31,2	33,2	31,1	47,50 %	4,75 %
ESG-kehitys (CO ₂ päästöjen vähentäminen)	10 %	-1 %	-2,60 %	-3,60 %	-4,2 %	100 %	10 %

*Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

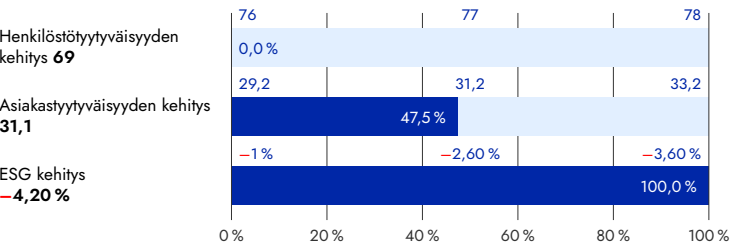
STI 2H 2024	Enimmäisraja vuosipuoliskon kausiansioista	Tulos %	Kausiansio	Tulospalkkio
Maksuajankohta (maaliskuu 2025)	100 %	34,15 %	360 000 €	122 940 €

*Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

Taloudelliset tavoitteet 2H 2024



Ei-taloudelliset tavoitteet 2H 2024



Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän enimmäisrajat, tavoitteet, maksetut palkkiot ja maksuajankohdat

1H 2025						
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)
Taloudelliset tavoitteet	70 %					
Käyttökate, EURm	50 %	N/A*	N/A*	N/A*	396,3	91,0 %
Palveluiden liikevaihdon kehitys, EURm	20 %	N/A*	N/A*	N/A*	N/A*	32,7 %

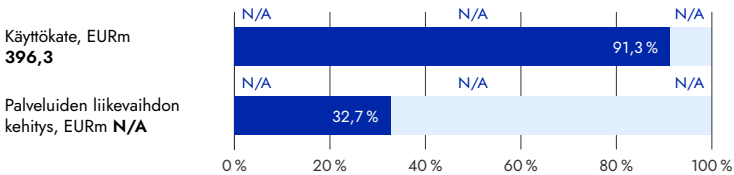
1H 2025						
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)
Ei-taloudelliset tavoitteet	30 %					
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	5 %	69	71	72	71	50,0 %
Asiakastytyväisyyden kehitys NPS	5 %	28,4	31,4	34,4	28,6	3,30 %
ESG-kehitys (CO ₂ päästöjen vähentäminen)	5 %	-1,75 %	-3,50 %	-5,25 %	-2,1 %	10,0 %
Strategiset projektit	15 %	0	7,5	15	14	93,3 %

* Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

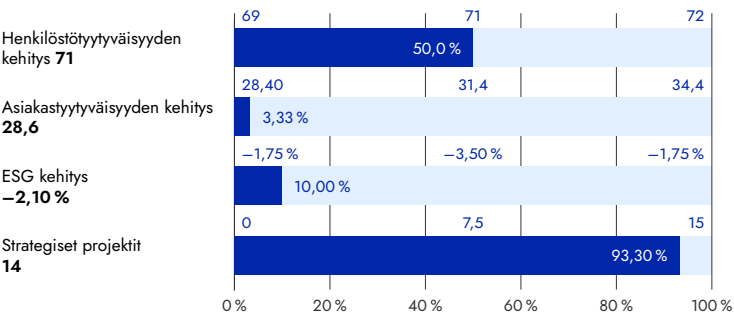
1H 2025	Enimmäisraja vuosipuoliskon kausiansioista	Tulos %	Kausiansio	Tulospalkkio
Maksuajankohta (syyskuu 2025)	100 %	69,24 %	360 000 €	249 264 €

* Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

Taloudelliset tavoitteet 1H 2025



Ei-taloudelliset tavoitteet 1H 2025



Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän enimmäisrajat, tavoitteet, maksetut palkkiot ja maksuajankohdat

2H 2025						
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)
Taloudelliset tavoitteet	70 %					
Käyttökate, EURm	50 %	N/A*	N/A*	N/A*	411,6	11,20 %
Palveluiden liikevaihdon kehitys, EURm	20 %	N/A*	N/A*	N/A*	*N/A	21,3 %

2H 2025						
	Painoarvo	Kynnysarvo	Tavoite	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)
Ei-taloudelliset tavoitteet	30 %					
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	5 %	69	71	72	72	100 %
Asiakastytyväisyyden kehitys NPS	5 %	26,6	29,6	32,6	21,5	0 %
ESG-kehitys (CO ₂ päästöjen vähentäminen)	5 %	-7,8 %	-9,3 %	-10,8 %	-1,3 %	0 %
Strategiset projektit	15 %	0 %	7,5 %	15 %	8,19 %	54,58 %

*Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

2H 2025	Enimmäisraja vuosipuoliskon kausiansioista	Tulos %	Kausiansio	Tulospalkkio
Maksuajankohta (maaliskuu 2026)	100 %	23,047 %	360 000 €	82 969 €

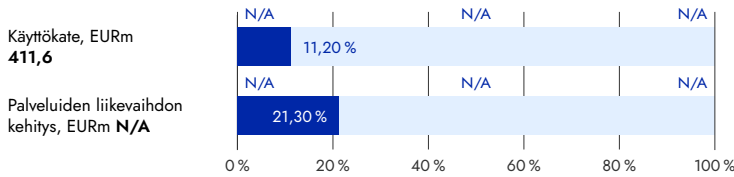
*Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.

Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän enimmäisrajat ja tavoitteet 1H 2026

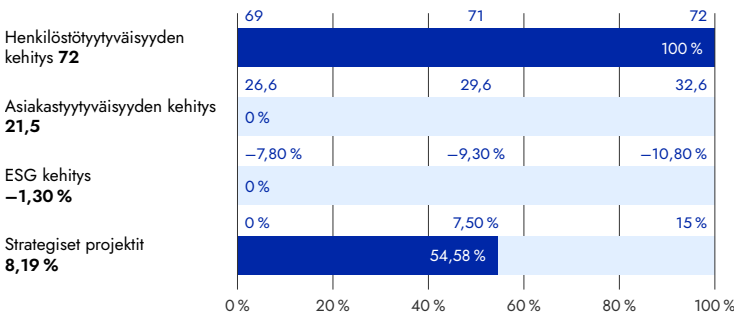
Kausi	1H 2026
	Painoarvo
Taloudelliset tavoitteet	
Käyttökate, EURm	50 %
Palveluiden liikevaihto, EURm	20 %

Kausi	1H 2026
	Painoarvo
Ei-taloudelliset tavoitteet	
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	15 %
Asiakastytyväisyyden kehitys NPS	15 %

Taloudelliset tavoitteet 2H 2025



Ei-taloudelliset tavoitteet 2H 2025



Muuttuvat palkitsemisen osat: pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannuste koostuu suorituspohjaisista osakepalkkiojärjestelmistä. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan ja kertymiseen perustuva palkkiojärjestelmä. Yhtiön hallitus päättää järjestelmän ansaintakriteerit kunkin ansaintajakson alussa.

Suorituspohjaisen osakepalkkiojärjestelmän toteuma perustuu seuraaviin tekijöihin

- 1) osakkeiden enimmäismäärään, josta päätetään ansaintajakson alussa,
- 2) tavoitteiden toteutumiseen (0–100 %),
- 3) osakekurssin kehitykseen.

Lisäksi osinkokorjaus voi lisätä maksettavan palkkion arvoa.

Mahdolliset palkkiot maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella katetaan palkkiosta osallistujalle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli osallistujan työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, riippuu maksettavan palkkion suuruus päättymisen syystä. Suorituspohjaisen osakepalkkiojärjestelmän sääntöjen mukaan toimitusjohtajan on omistettava vähintään puolet järjestelmän perusteella hänelle maksetuista nettomääräisistä osakkeista, kunnes osakeomistus yhtiössä yhteensä vastaa hänen bruttovuosipalkkansa arvoa ja pidettävä nämä osakkeet omistuksensa koko toimikautensa ajan.

Elisa Oyj:n hallitus päätti 31.1.2024 konsernin avainhenkilöiden suorituspohjaisesta osakepalkkiojärjestelmästä 2024–2028. Suorituspohjaisessa osakepalkkiojärjestelmässä on kolme kolmen vuoden ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2024–2026, 2025–2027 ja 2026–2028.

Osakepalkkiojärjestelmä 2024–2028

2024–2026	
Palkkion maksuvuosi	2027
Osakkeet, kpl	44 000
Tavoitteet	Painotus
Taloudelliset tavoitteet	86,67 %
Osakekohtainen tulos (EPS)	60 %
Kansainvälisten digitaalisten liiketoimintojen kasvu	20 %
Muut vuosittain päätettävät liiketoiminnan kasvuun liittyvät keskeiset tavoitteet	6,67 %
Ei-taloudelliset tavoitteet	13,33 %
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	10 %
ESG-kehitys (CO ₂ päästöjen vähentäminen)	3,33 %

Osakepalkkiojärjestelmä 2024–2028

2025–2027	
Palkkion maksuvuosi	2028
Osakkeet, kpl	44 000
Tavoitteet	Painotus
Taloudelliset tavoitteet	90 %
Osakekohtainen tulos (EPS)	60 %
Liikevaihdon kasvu strategisilla painopistealueilla	30 %
Ei-taloudelliset tavoitteet	10 %
Henkilöstötyytyväisyyden kehitys	5 %
Hiilidioksidipäästövähennykset	5 %

Tiedot kiinteiden ja muuttuvien palkitsemisen osien suhteellisista osuuksista

Elisan palkitsemispolitiikan mukaisesti suoritukseen perustuvat lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet mitoitetaan tavoite-
tasolla suuremmaksi kuin kiinteää palkka. Suorituspohjaisissa osakepalkkiojärjestelmissä mitoitus tapahtuu ansaintajakson
alussa. Toteuma on riippuvainen ansaintakriteereiden toteutumisesta. Osakkeen arvon muuttuessa maksettavan palkkion
arvo kasvaa tai pienenee. Muuttuvassa palkitsemisessä pitkän aikavälin kannustimen paino on vuositasolla suurempi kuin
lyhyen aikavälin kannustimen.

Muut taloudelliset etuudet kuten luontaiset uudet, allekirjoittamispalkkio, sitouttamiskorvaus tai erokorvaus

Toimitusjohtajan eläke ja eläkeikä määräytyvät Työntekijän eläkelain mukaisesti. Toimitusjohtajan toimisuhteen irtisanomisaika on molemmin puolin kuusi kuukautta. Jos toimisuhte päättyy Elisasta johtuvasta syystä, toimitusjohtajalla on oikeus saada 18 kuukauden kokonaispalkkaa vastaava erokorvaus, vähennettynä irtisanomisajan palkalla. Toimitusjohtajaa koskee 12 kuukauden kilpailukielto. Luontaisedut sisältävät työsuhteauton, matkapuhelimen ja terveysvakuutuksen verotettavat arvot.

Korvaus edelliseen työhön liittyvien palkkioiden menetyksestä

Korvaus edelliseen työhön liittyvien palkkioiden menetyksestä koostuu seuraavista osista:

Osatekijät	Osakemäärä/Summa EUR	Maksuajankohta
Käteispalkkio	200 000 euroa	Maaliskuu 2024
Sitottava osakepalkkiojärjestelmä, ansaintakausi 1.1.2024–31.12.2024	4 782 osaketta*	Helmikuu 2025
Suorituspohjainen osakepalkkiojärjestelmä, ansaintakausi 1.1.2022–31.12.2024	3 586 osaketta**	Helmikuu 2025
Sitottava osakepalkkiojärjestelmä, ansaintakausi 1.1.2024–31.12.2025	7 172 osaketta*	Helmikuu 2026
Suorituspohjainen osakepalkkiojärjestelmä, ansaintakausi 1.1.2023–31.12.2025	3 586 osaketta**	Helmikuu 2026

*Kiinteä määrä osakkeita.

**Maksimimäärä osakkeita.

Edellinen työnantaja on vahvistanut menetettyjen palkkioiden määrän, jota Elisa on käyttänyt korvauksen määrittelyssä. Osatekijät on esitetty yksityiskohtaisemmin jäljempänä.

Elisa Oyj:n hallitus päätti 1.2.2023 sitottavasta osakepalkkiojärjestelmästä, jota on tarkoitus käyttää hallituksen tarpeelliseksi katsomissa tilanteissa, esimerkiksi yhtiön avainhenkilöiden sitouttamisen varmistamiseksi, uusien osaajien houuttelemiseksi tai muissa hallituksen määrittelemissä erityistilanteissa.

Jos Elisa päättää toimitusjohtajan toimitushteen, toimitusjohtajalle maksetaan erillisellä päätöksellä sitouttavan osakepalkkiojärjestelmän palkkiot kokonaisuudessaan.

Ansaintakausi	1.1.–31.12.2024	1.1.2024 –31.12.2025
Palkkion maksuvuosi	2025	2026
Osakkeet, kpl	4 782	7 172
Osakkeina suoritettu määrä, kpl	2 271	3 406
Osakkeiden luovutuspäivämäärä	5.2.2025	4.2.2026
Luovutushinta, euroa	42,2977	40,3729
Osakepalkkion kokonaisarvo euroa (sisältää osakkeet, rahaosuuden ja varainsiirtoveron)	203 708	291 617

Suorituspohjainen osakepalkkiojärjestelmä 2021–2025

Elisa Oyj:n hallitus päätti 4.3.2021 konsernin avainhenkilöiden suorituspohjaisesta osakepalkkiojärjestelmästä. Suorituspohjaisessa osakepalkkiojärjestelmässä on kolme kolmen vuoden ansaintajaksoa: kalenterivuodet 2021–2023, 2022–2024 ja 2023–2025.

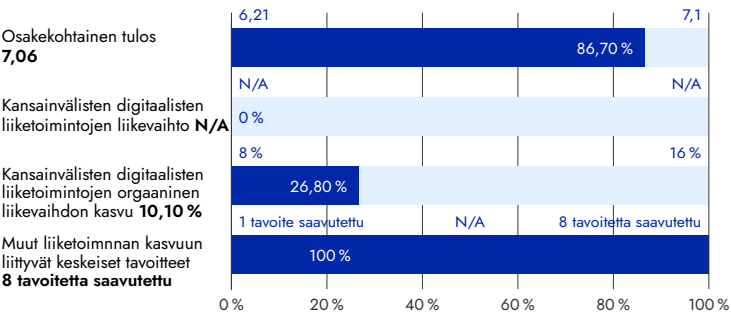
Suorituspohjainen osakepalkkiojärjestelmä 2021–2025

2022–2024						
Taloudelliset tavoitteet	Painotus	Kynnysarvo	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)	Tulos %
Taloudelliset tavoitteet	90 %					
Osakekohtainen tulos (EPS), euroa	60 %	6,21	7,1	7,06	86,7 %	52,02 %
Kansainvälisten digitaalisten liiketoimintojen liikevaihto	10 %	N/A**	N/A**	N/A**	0 %	0 %
Kansainvälisten digitaalisten liiketoimintojen orgaaninen liikevaihdon kasvu	10 %	8 %	16 %	10,1 %	26,8 %	2,68 %
Muut vuosittain päätettävät liiketoiminnan kasvuun liittyvät keskeiset tavoitteet (esim. tiettyjen palveluiden aktiiviset käyttäjämäärät tai palveluiden myynti)**	10 %	1 tavoite saavutettu	8 tavoitetta saavutettu	8 tavoitetta saavutettu	100 %	10 %
Ei-taloudelliset tavoitteet	10 %					
Henkilöstötyytyväisyys (ESG-tavoite)	10 %	80	82	69	0 %	0 %

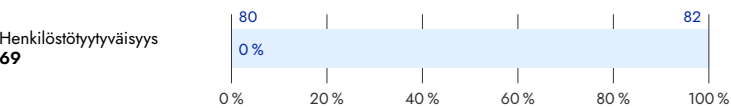
Palkkion maksuvuosi	Osakkeet, kpl (maksimi)	Toteuma (%)	Osinkokorjaus (%) ***	Osakkeina suoritettu määrä (kpl)	Osakkeiden luovutuspäivämäärä	Luovutushinta, euroa	Osakepalkkion kokonaisarvo, euroa ****
2025	3 585	64,678 %	15,43	1 271	5.2.2025	42,2977	114 047

**Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista.
***Suoritetussa osakemäärässä on huomioitu ansaintakauden aikana maksetut osingot.
****Sisältää osakkeet, rahaosuuden ja varainsiirtoveron.

Taloudelliset tavoitteet 2022–2024



Ei-taloudelliset tavoitteet 2022–2024



Suorituspohjainen osakepalkkiojärjestelmä 2021–2025

2023–2025*						
Tavoitteet	Painotus	Kynnysarvo	Maksimi 100 %	Toteuma	Toteuma (% maksimista)	Tulos %
Taloudelliset tavoitteet	90 %					
Osakekohtainen tulos (EPS), euroa	60 %	6,61	7,53	7,08	40 %	24 %
Kansainvälisten digitaalisten liiketoimintojen liikevaihto	10 %	N/A**	N/A**	N/A**	0 %	0 %
Kansainvälisten digitaalisten liiketoimintojen orgaaninen liikevaihdon kasvu	10 %	10 %	20 %	4,9 %	0 %	0 %
Muut vuosittain päätettävät liiketoiminnan kasvuun ja ilmastotavoitteisiin liittyvät keskeiset tavoitteet (esim. tiettyjen palveluiden aktiiviset käyttäjämäärät tai palveluiden myynti)**	10 %	1 tavoite saavutettu	6 tavoitetta saavutettu	5 tavoitetta saavutettu	66,7 %	6,67 %
Ei-taloudelliset tavoitteet	10 %					
Henkilöstötyytyväisyys (ESG-tavoite)	10 %	78	82	72	0 %	0 %

Palkkion maksuvuosi	Osakkeet, kpl (maksimi)	Toteuma (%)	Osinkokorjaus (%) ***	Osakkeina suoritettu määrä (kpl)	Osakkeiden luovutuspäivämäärä	Luovutushinta, euroa	Osakepalkkion kokonaisarvo, euroa ****
2026	3 585	30,667 %	17,89 %	615	4.2.2026	40,3729	52 714

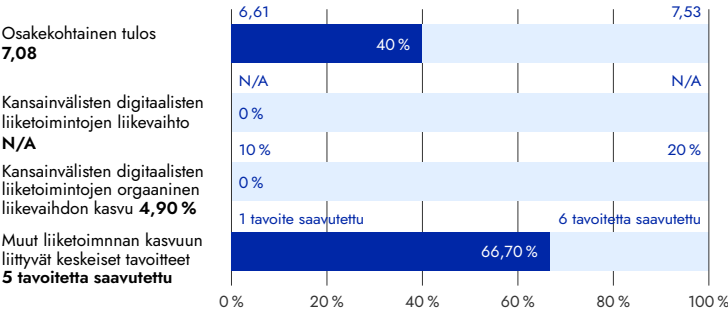
*Aiemman toimitusjohtajan Veli-Matti Mattilan palkitseminen sisältää osallistumisen suorituspohjaisiin osakepalkkiojärjestelmiin ansaintajaksoilla 2023–2025 ja 2024–2026. Ansaintajaksolta 2023–2025 enimmäismäärä osakkeita, jotka voidaan myöntää, on 14 945. Osakkeina maksettava määrä on 2 566 ja suoritusperusteisen kannustimen kokonaisarvo on 219 693 euroa (sisältäen osakkeet, rahamääräisen osuuden ja varainsiirtoveron).

**Kaupallisesti sensitiivistä tietoa, jonka julkistaminen voi olla yhtiölle haitallista. Vuosittainen tavoitekokonaisuus eri painotuksilla.

***Suoritetussa osakemäärässä on huomioitu ansaintakauden aikana maksetut osingot.

****Sisältää osakkeet, rahaosuuden ja varainsiirtoveron.

Taloudelliset tavoitteet 2023–2025



Ei-taloudelliset tavoitteet 2023–2025

