

The KESLA logo features a stylized red and white triangle to the left of the word "KESLA" in a bold, black, sans-serif font.

# KESLA OYJ: VUOSIKERTOMUS JA VASTUULLISUUSRAPORTTI 2021

#KUMMITILA

Kesla keräsi vuonna 2021 yli 3000 €  
lasten ja nuorten mielenterveystyöhön  
Lastenklินิกoiden Kummit Ry:n kautta.

## SISÄLLYSLUETTELO

Sisällysluettelo	2
Kesla Oyj pähkinänkuoressa	3
Kesla Oyj lyhyesti	4
Vuosi 2021 numeroina	5
Toimitusjohtaja	6
Globaali toimija - paikallinen vaikuttaja	7
Kohokohdat 2021	8
Megatrendit	9
Visio	12
Strategia	13
Arvot	14
Sidosryhmät	15
Liiketoimintokohtaiset raportit	16
Vastuullisuus	23
Taloudellinen hyvinvointi	24
Kumppanuus	29
Tehokas resurssien käyttö	34
Turvallisuus	40
Johtoryhmä	43
Hallitus	44
Hallituksen toimintakertomus	45
Tilinpäätös	53



**MATCHING**  
**YOUR TALENT**

## KESLA OYJ PÄHKINÄNKUORESSA

**MATCHING YOUR TALENT** 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 liikevaihto oli vuonna 2021 45,5 miljoonaa euroa. Konsernin viennin osuus liikevaihdosta oli 65 %. Vuonna 1960 perustetulla Keslalla on tuotantolaitokset Joensuussa, Kesälähdellä ja Ilomantsissa sekä myyntiyhtiö Ap-penweierissa, Saksassa. Keslan palveluksessa on noin 250 henkilöä. Keslan A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. [#yourlifetimematch](#)

### PERUSTETTU

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

1960

### SIJAINTI

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



### TYÖNTEKIJÄT

Keslalla oli vuonna 2021 noin 250 työntekijää.



### LIIKETOIMINNAT

Auto- ja teollisuusnosturit  
Puunkorjuulaitteet  
Traktorivarusteet



### LIKEVAIHTO

Liikevaihto vuonna 2021 oli 45,5 M€. Liikevaihdosta 65 % meni vientimarkkinoille.



### PÖRSSI

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



### 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.



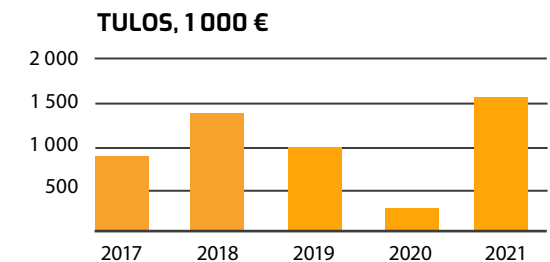
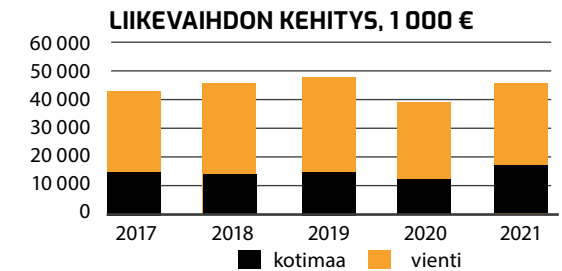


## KESLA OYJ 2021 LYHYESTI

Keslan suoritus koheni selvästi edellisvuodesta, vaikka Covid-19 -pandemiaan liittyneet toimitusketjuhäiriöt jarruttivat konsernin liikevaihdon kasvua. Pandemian vaikutukset näkyivät selkeinten komponenttipulana ja pulan aiheuttamana kustannusten nousuna. Valko-Venäjän kauppaan kohdistuneet pakotteet ratkesivat ensimmäisen vuosineljänneksen aikana.

Tuoterintamalla vuosi oli vahva ja Kesla lanseerasi useita uusia tuotteita kaikissa liiketoiminnoissa. Vuoden loppupuoli oli vahvasti NOSTE-hankkeen sisääna-joaikaa, mikä jatkuu myös vuonna 2022. Erityisesti vuoden loppupuolisko oli kaupallisesti erinomainen ja vuoden päättävä tilauskanta oli ennätystasolla.

Tilikaudella 2021 konsernin liikevaihto kasvoi lähes 15 % 45,5 miljoonaan euroon ja liikevoitto lähes nelinkertaistui. Kysyntä kasvoi kaikilla markkinoilla kasvattaen konsernin tilauskannan ennätyskellisen korkeaksi 51 miljoonaan euroon. Osakekohtainen tulos yli viisinkertaistui 0,50 euroon edellisvuoden 0,09 eurosta. Liiketoiminnan rahavirta oli 2,5 miljoonaa euroa positiivinen. Konsernin nettovelkaantuneisuusaste ja omavaraisuusaste säilyivät edellisvuoden tasolla.



## VUOSI 2021 NUMEROINA

45,5 M€ Liikevaihto	2,2 M€ Liikevoitto	0,50 € Tulos/osake	0,20 € Osinko*
9,4 % ROI	2,5 M€ Rahavirta	41,1 % Omavaraisuusaste	60,3 % Nettovelkaantuminen

\* Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

**In varietate concordia - Moninaisuudessaan yhtenäinen** - on Euroopan unionin motto, joka kuvaa 27 jäsenvaltion muodostaman taloudellisen ja poliittisen liiton syvintä olemusta. Jo Winston Churchillin sodan jälkeen esittämä visio "Euroopan Yhdysvalloista" lähti toteutumaan 1949 Euroopan neuvoston perustamisesta laajeten koskemaan niin Euroopan eri kansoja kuin eri aihealueitakin eri välivaiheiden ja sopimusten kautta. Nykyisellään EU käsittää lähes 450 miljoonan asukkaan sisämarkkina-alueen, jossa kauppapolitiikkaa ja euroon liittyvää valuuttapolitiikkaa hoidetaan keskitetysti EU:n toimesta. Tyypillisesti Keslan liikevaihdosta syntyy ¾-osaa EU:n alueella Suomi mukaan luettuna.



Kuluneen vuoden aikana keskusteluun nousivat EU:n uusi metsästrategia sekä kestävä rahoituksen taksonomia. Metsästrategialuonnoksesta syntynyt kohu rauhoittui nopeasti lopullisen strategian julkaisun myötä. Metsästrategian sijalle keskusteluun nousi taksonomia, joka kytkee yritysten rahoituksen ja ilmastotavoitteiden toimeenpanon yhteen. Taksonomia uudistus vaikuttaa aluksi valtaosin Keslaa suurempiin yhtiöihin, jotka veloitetaan luomaan ympäristökirjanpito, jolla raportoidaan yrityksen vaikutuksia ilmastoon ja luonnon monimuotoisuuteen. Samassa yhteydessä valmistellaan pankeille ja rahoituslaitoksille raportointivelvoitteita lainojen ja sijoitusten kestävytydestä, mikä voi vaikuttaa myös Keslan raportointivaateisiin rahoituksen hintaan. Taksonomian raportointivaateiden suhteen olemme pk-yrityksenä hyvässä asemassa, sillä käynnistimme vapaaehtoisesti vastuullisuuteen liittyvän raportointimme jo muutama vuosi sitten.

**"Taksonomian raportointivaateiden suhteen olemme pk-yrityksenä hyvässä asemassa, sillä käynnistimme vapaaehtoisesti vastuullisuuteen liittyvän raportointimme jo muutama vuosi sitten."**

EU:n pakotepolitiikasta tuli meille kuitenkin metsästrategiaa ja taksonomiaa konkreettisempi EU-politiikan osa-alue viime tilikaudella. Valko-Venäjän presidentin vaaleista käynnistynyt prosessi johti merkittävän OEM-asiakkaamme Amkodorin avainhenkilöä koskevan henkilöpakotteen asettamiseen. Perusteellisen laillisuus selvityksen jälkeen päädyimme siihen, etteivät pakotteet estä toimituksia Petroskoin metsäkonetehtaalle Venäjän Karjalaan. Toimitusten pysäyttäminen ja siihen liittyneet uudelleenjärjestelyt johtivat alkuvuoden heikkoon tulokseen, joka korjattiin hienosti toisen vuosipuoliskon aikana. Tilikauden päätteeksi jouduimme jälleen palaamaan EU:n pakotepolitiikan tulokintakysymyksiin rahoituslaitoksen rahaliikennekeskeytyksen vuoksi. EU:n eri politiikkojen ohessa pandemian luomat häiriöt globaaleissa toimitusketjuissa, voimakas keskuspankkielvytys, Venäjän valtion tavoitteet kasvattaa metsäteollisuuden kapasiteettia sekä geopolitiikan jännitteet leimasivat kulunutta tilikautta toimintaympäristössämme. Kysyntä kehittyi suotuisasti ja sa-

vimme niin saaduissa tilauksissa kuin tilauskannassammekin kaikkien aikojen ennustetason. Toisaalta ostomarkkinoihin liittyvät haasteet rajoittivat yhtiön kasvua ennakoitua enemmän. Tulos kehittyi haasteista huolimatta hyvään suuntaan ja taaseama säilyi hyvänä. Tilikaudelle 2022 suuntaamme poikkeuksellisen geopolittisen epävarmuuden vallitessa. Venäjän ja Ukrainan välisen sodan uhka, mahdollinen eskaloituminen ja sen vaikutus talouden kehittymiseen niin EU:ssa, EU:n ulkopuolella kuin kotimaassakin huolestuttavat varmaan kaikkia yrityselämän päättäjiä. Merkittävästä Venäjän kaupastaan huolimatta Keslan merkittävin markkina on kuitenkin EU:n sisämarkkina, mikä luo vakautta ja ennustettavuutta liiketoiminnallemme myös tälle tilikaudelle. Kiitän Keslan henkilökuntaa joustavuudesta poikkeuksellisen tilikauden 2021 aikana. Teimme vuodesta menestyksekkään huolimatta äkkijarrutuksesta, tuotanto-ohjelman uudelleen organisoinnista, rajusta kiihdytyksestä ja päivittäisestä taistelusta materiaalipuutteita vastaan.

Uskon, että näillä näytöillä kykenemme vastaamaan myös niihin haasteisiin, jotka tilikausi 2022 meille asettaakin toimintaympäristönsä osalta. Lisäksi haluan myös kiittää asiakkaitamme, omistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme pitkäjänteisestä yhteistyöstä tilikaudella 2021. Tillikauteen 2022 lähdemme presidentti Mauno Koiviston lausahduksen merkeissä: «Yleensä elämässä on viisasta luottaa siihen, että kaikki menee hyvin. Yleensä se kannattaa siinäkin tapauksessa, ettei siihen edes uskoisi. Sillä usein on käynyt niin, että uhkakuvat alkavat toteutua juuri sen takia, että niihin varaudutaan.»

**"Keslan merkittävin markkina on kuitenkin EU:n sisämarkkina, mikä luo vakautta ja ennustettavuutta liiketoiminnallemme myös tälle tilikaudelle."**

Uskon, että näillä näytöillä kykenemme vastaamaan myös niihin haasteisiin, jotka tilikausi 2022 meille asettaakin toimintaympäristönsä osalta. Lisäksi haluan myös kiittää asiakkaitamme, omistajiamme ja yhteistyökumppaneitamme pitkäjänteisestä yhteistyöstä tilikaudella 2021. Tillikauteen 2022 lähdemme presidentti Mauno Koiviston lausahduksen merkeissä: «Yleensä elämässä on viisasta luottaa siihen, että kaikki menee hyvin. Yleensä se kannattaa siinäkin tapauksessa, ettei siihen edes uskoisi. Sillä usein on käynyt niin, että uhkakuvat alkavat toteutua juuri sen takia, että niihin varaudutaan.»

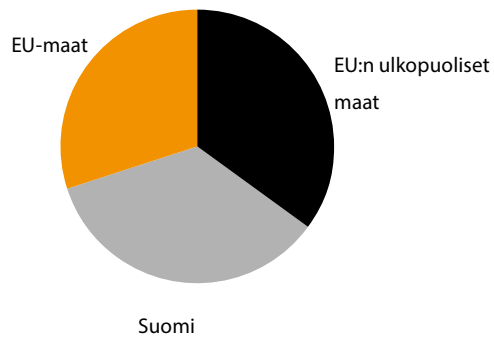
Simo Saastamoinen

## GLOBAALI TOIMIJA - PAIKALLINEN VAIKUTTAJA

Viennin osuus Keslan liikevaihdosta oli vuonna 2021 65 %. Keslan liikevaihto tulee valtaosin EU:n alueelta. Myynti EU-maihin laski edellisen vuoden 19,7 miljoonasta eurosta 13,6 miljoonaan euroon. Kotimaan myynti puolestaan nousi lähes 16 miljoonaan euroon edellisvuoden 12 miljoonasta eurosta. Vienti EU:n ulkopuolisiin maihin tuplaantui ollen 16 miljoonaa, kun se edellisenä vuonna oli 7,8 miljoonaa euroa.

Vuonna 2021 kehittyvien maiden osuus liikevaihdosta oli 1,3 %. Kehittyvissä maissa olevat yhteistyökumppanimme ovat merkittäviä alansa toimijoita. Vastuullisuusriskit lapsityövoimalle, korruptiolle ja ympäristölle ovat lähtökohtaisesti matalia.

### LIKEVAIHDON (45,5 m€) JAKAUTUMINEN



Keslan toimipisteet sijaitsevat Itä-Suomessa: Joensuussa, Kesälahdella ja Ilomantsissa. Lisäksi yrityksellä on myyntiyhtiö Saksassa.



SUOMI  
JA 43 VIENTIMAATA  
VUONNA 2021

## KOHOKOHDAT 2021

Valko-Venäjän kauppaan kohdistuvat **pakotteet heikentävät Keslan näkymiä** vuodelle 2021. Lomautusuhka.



Huhtikuussa autonosturit-liiketoiminta **lanseeraa KESLA Quick -järjestelmän** Suomessa. Järjestelmä mahdollistaa ohjaustapojen pikavaihdon nosturissa.



Kesäkuussa traktorivarusteet-liiketoiminta järjestää lehdistötapahtuman, jossa **esitellään uusi KESLA 326T -kuormain**.



Elokuussa Keslan pitkäaikainen työ palkitaan ja **puolustusvoimat tekee ensimmäisen tilauksen** ns. Kerberos-vaunusta.



Syyskuun lopussa Keslan autonosturit-liiketoiminta uutisoi **isoista nosturikaupoista Venäjälle**.



Keslan **henkilökunta palaa lähtiin** lokakuun alkupuolella.



Maaliskuussa traktorivarusteet-liiketoiminta **lanseeraa KESLA forestCOMBI-bioenergiavavan**. Lava soveltuu asennettavaksi 144-sarjan metsäperävaunuun ja lisää huomattavasti tämän käyttömahdollisuuksia.



Keslan autonosturit-liiketoiminta **lanseeraa toukokuussa 22Z-sarjan nosturimalliston**. Mallistosta löytyy 12-, 14- ja 17-tonnimetriset vaihtoehdot.



Elokuussa on **pitkästä aikaa ensimmäiset messut** - Power Truck Show - jossa KESLA-autonosturit ovat mukana.



Syyskuussa traktorivarusteet-liiketoiminta **esittelee uuden erikoistuotteen, sammutusperävaunun**, joka saa runsaasti huomiota.



Lokakuussa puunkorjuuliiketoiminta **lanseeraa kolmannen sukupolven rullakouramalliston** - ensimmäistä kertaa sähköisiä kanavia pitkin.



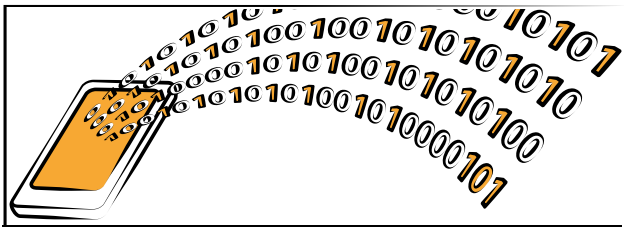
**Tilaukset on ennätystasolla**. Tuotantoa rasittaa komponenttipula. Samanaikaisesti NOSTE-hankkeen investointeja viedään tuotantoon.





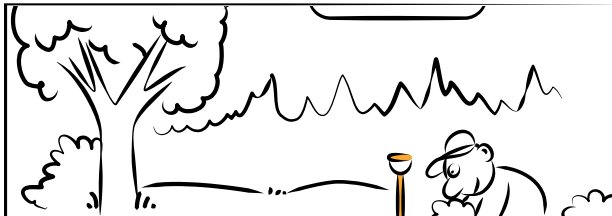
## MEGATRENDIT

Kesla Oyj:n toimintaan vaikuttavat megatrendeistä erityisesti digitalisaatio, globalisaatio, ympäristö ja kestävä kehitys.



### Digitalisaatio

Työn tekemisen muuttuminen  
Vaikutus- ja palvelukanavien viidakko  
Digiosaamisen ja -ymmärtämisen kasvava tarve  
Kyberuhkat  
Metaversumi  
Teolliset data- ja alustaratkaisut  
Uudet business-mallit



### Ympäristö

Ilmastonmuutos ja sen vaikutukset  
Luontokato ja luonnon moninaisuuden väheneminen  
Green Deal, digivihreät panostukset, ratkaisut ja regulaatio  
Tiede, politiikka, populismi



### Globalisaatio

Geo- ja kauppapoliittiset jännitteet  
Globaali kilpailu asiakkaista, resursseista ja kumppaneista  
Protektionismin vaikutukset standardeihin ja kansainväliseen kauppaan  
Totuuden jälkeisen ajan haasteet demokraattiselle yhteiskunnalle  
Kumppaniverkoston kansainvälistyminen



### Kestävä kehitys

Kiertotalouden uudet business-mallit  
ESG-regulaatio vaikuttaa kysyntään, tarjontaan ja rahoitukseen  
Kaupungistuminen etenee  
Energian ja luonnonvarojen kulutus kasvaa edelleen ja lisää kilpailua luonnonvaroista  
Metallien ja muiden raaka-aineiden kierrätys kasvaa

**Digitalisaatio** vaikuttaa niin Keslan tapaan tehdä töitä kuin sen tuoteteisiin. Digitaaliset ratkaisut työn tekemisessä - erilaiset ohjelmistot ja työkalut - ovat lisänneet merkitystään. Ihmisten tavoitettavuus on muuttunut paikasta riippumattomammaksi, 24/7-tavoitettavuudeksi.

Digitalisaatio lisää mahdollisuuksia parantaa palveluita, mutta se edellyttää myös palveluiden innovointia, uudelleenkonseptointia, panostusta digitekniikkaan ja digiosaamiseen ja toisaalta varautumista kyberuhkiin.

Digitekniologia sulautuu kaikkeen. Tuotantoteknologian investoinnit eivät ole enää pelkkiä koneinvestointeja, vaan niihin liittyy vahva integroituminen yrityksen digitaaliseen infraan ja ne vaativat ICT-investointeja. Merkittävä osa työstä muuttuu, kun älykkäät robotit tekevät työn koneistajan ohjeiden mukaan automaattisesti. Tämä on nähtävissä Keslallakin mm. hitsauksessa ja särmäyksessä.

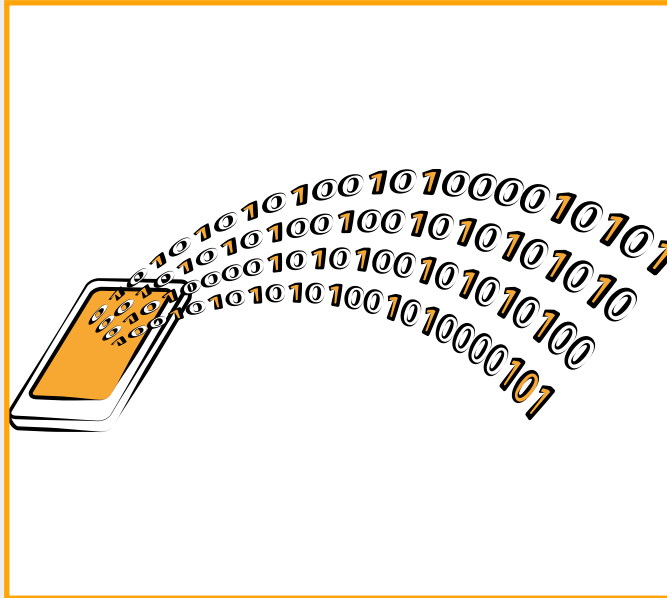
Tuotteiden suunnittelussa digitalisaatio on näkynyt mm. uusissa ohjausjärjestelmissä sekä etäyhteysvalmiuksien ja tuotteiden toiminnan seurattavuuden mahdollistamisessa.

Myös viestinnässä digitaaliset kanavat ovat kasvattaneet merkitystään esimerkiksi mm. sosiaaliset mediat Facebook ja YouTube. Jo lähes kaksi vuotta jatkuneen pandemian johdosta Kesla on kehittänyt markkinointiviestintää voimakkaasti digitaaliseen suuntaan. Videotuotannon ja toisaalta digitaalisten viestintäkanavien osuus on kasvanut merkittävästi ja mahdollistanut asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden saavuttamisen maailmanlaajuisesti. Metaversumi tarjoaa mahdollisuuksia uudenlaisen digivaikuttamisen ja -läsnäolon innovointiin. Toisaalta koska informaatiota on saatavilla rajatta, kohderyhmän tunnistaminen ja saavutettavuus on keskeistä.

Digiosaamisesta ja -ymmärryksestä on tullut arvokas osa työelämän taitoja. Pandemia pakotti organisaatiot ml. Keslan siirtämään toimintoja digitaalisiin kanaviin. Digitalisaatio on myös lisännyt työelämän koulutustarpeita kiihtyvällä vauhdilla.

Digitaalisuus lisää käytettävissä olevan tiedon määrää, mikä toisaalta luo informaatioähyä ja toisaalta lisää mahdollisuuksia mm. datan keräämisen ja hyödyntämisen esimerkiksi tekoälyn avulla. Se on luonut myös uusia data- ja alustatalouteen liittyviä business-malleja.

Kesla kehittää tuotteitaan ja palveluitaan sekä asiakaskokemusta vastaamaan asiakkaan tarpeita hyödyntämällä digitalisaation tarjoamia moninaisia mahdollisuuksia.



**Ympäristönäkökulmasta** nousevat esille niin Keslan laitteiden merkitys metsänhoidossa, kiertotaloudessa sekä yrityksen oma, kestävä toiminta.

Kehitämme ratkaisuja Keslan hiilikädenjäljen, eli positiivisten vaikutusten, kasvattamiseen. Tästä esimerkkinä on metsäpalojen sammuttamiseen suunniteltu perävaunuratkaisu tai kuormaimen käyttö apuna järviuokojen leikkuussa.

Kestävä metsänhoito, johon sisältyy myös puunhakkuu, on Keslan näkökulmasta tärkeää sekä maailman keuhkojen eli metsän vuoksi, että luonnollisesti Keslan asiakkaiden ja sen oman liiketoiminnan kannalta.

Vaateet yrityksen oman toiminnan ja toimitusketjun ympäristönäkökulmiin ovat lisääntyneet ja regulaation odotetaan jatkossakin kiristyvän. EU-taksonomia pyrkii ympäristöystävällisten sijoituskohteiden vertailun mahdollistamiseen - erityisesti ilmastonmuutoksen torjuntaan. Keslalla tehdään jatkuvasti toimenpiteitä, jotka tähtäävät tehokkaampaan ja kestävämpään resurssien käyttöön ja ympäristönäkökulmat huomioidaan osana investointien ja tuotteiden suunnittelua. Pyrimme läpinäkyvämpään kestävä kehityksen raportointiin.

Ympäristötietoisuus on lisääntynyt. Ympäristöosaamisesta on tullut osa yritysten toimintaa eivätkä yritykset voi enää pysyä ympäristöpolitiikan sivustaseuraajina, vaan niiden on entistä enemmän huomioitava ympäristönäkökulmat, joita edellyttävät tieteen tekijät, poliitikot, rahoittajat sekä monet muut intressiryhmät.

**Globalisaatio** on vientitoiminnan edellytys. Euroopan unionin alue on yhä erittäin tärkeä markkina-alue Keslalle. Tuotteita viedään kuitenkin merkittävästi myös EU:n ulkopuolelle. Kauppasotien, taluspakotteiden ja valuuttakurssivaihteluiden riskit ovat koholla. Vuoden 2022 alun isona haasteena on kiristynyt tilanne Ukrainaan liittyen ja uhka Venäjään kohdistuvista talouspakotteista tai vakavammistakin disruptioista.

Normaalin globaalil kilpailun lisäksi pandemian aiheuttamat kysyntäpiikit resursseihin - kuten raaka-aineisiin, energiaan, komponentteihin ja logistiikkakapasiteettiin - ovat vaikuttaneet liiketoimintaympäristöön. Kesla on kuitenkin pystynyt toimimaan tuloksekkaasti toimittaja-, myyjä- ja asiakasverkostonsa kanssa.

Digitalisaatio on helpottanut tuotteiden vientiä, sillä ihmisten tavoitettavuus mm. markkinoinnin keinoin on parantunut entisestään. Toisaalta viestintä globaalissa kontekstissa kohtaa myös haasteita globaalissa informaatiotulvassa.

Keslan liiketoiminta on valtaosin tuotteiden myyntiä ja valmistusta, minkä vuoksi kansainvälisyys lisää toimituksiin ja jälkimarkkinoitiin liittyviä haasteita. Toimitusmatkat voivat olla pitkiä ja toimituksiin liittyvät häiriöt, kuten konttipula tai maahantuonnin rajoitteet voivat aiheuttaa vakavia uhkia. Koneiden toiminta tulee kaikissa tilanteissa voida varmistaa hyvällä varaosasaatavuudella. Nähtäväksi jää, kuinka esim. 3D-tulostustekniikka tulee vaikuttamaan varaosakauppaan. Kansainvälistyminen vaikuttaa myös teknisen tuen tarjoamiseen, jonka saatavuus pitää olla taattua kaikilla markkina-alueilla ja eri kielillä. Tällä hetkellä Kesla tukeutuu näissä vahvasti paikalliseen yhteistyöverkostoonsa, joskin viime vuosina tukea on saatu myös etäyhteys- ja etäneuvontaratkaisista.

Omat haasteensa globalisaatio tuo resurssien kohdistamiseen ja lokalisointiin. Keslan tuotannosta on jo vuosien ajan mennyt vientiin noin 70 %, minkä vuoksi globalisaatiolla ja vastaavasti protektionismilla on suuri vaikutus yrityksen menestymiseen.

Keslan tuotteille on myönnetty Avainlippumerkki, mikä kertoo siitä, että yrityksen tuotteet ovat suurelta osin kotimaisia - myös ostojen osalta. KESLA-tuotteet ovat Avainmerkki-tuotteita jatkossakin, vaikka esim. ostajakunta ja työvoima kansainvälistyvät. Keslalla työtä tehdään suomalaisin työehdoin.



**Kestävä kehitys** liittyy ympäristön lisäksi myös taloudelliseen, sosiaaliseen ja kulttuuriseen kestävyteen. Tämä on luonnollista, sillä energian ja luonnonvarojen kulutus jatkavat kasvuaan. Kaupungistumisen eteneminen luo toisaalta mahdollisuuksia tehokkaampaan resurssien käyttöön ja kierrätykseen, mutta aiheuttaa myös tarpeita ratkaisujen kehittämiseen urbaaniin ympäristöön sopiviksi.

Kiertotalouden toteuttamiseen liittyvät tarpeet luovat markkinoita uusille ratkaisuille, liiketoimintaekosysteemeille ja business-malleille. Kierrätys on osa ratkaisua luonnonvarojen riittävyyden turvaamiseksi samoin kuin uusiutuvien luonnonvarojen laajempi käyttö nykyisiin ja uusiin tarkoituksiin.

Kestävä kehitys liittyy ympäristön (environment) lisäksi myös sosiaaliseen (social) ja hallinnon (governance) kestävyteen ja näihin liittyvä kansainvälinen ESG-regulaatio vaikuttaa toiminnan puitteisiin sekä jatkossa myös rahoituksen saatavuuteen ja hintaan.

Työyhteisössä sosiaalista kestävyttä voidaan edistää henkilöstön ja työnantajan yhteistoiminnalla, työ- ja perhe-elämää yhteensovittamalla sekä tarjoamalla terveelliset ja turvalliset työolot tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta kunnioittaen.

## VISIO

Keslan visio kiteytyy sen sloganiin **#yourlifetimematch**. Siinä **"your"** viittaa Keslan asiakaskeskeisyyteen, **"lifetime"** kestävyys, elinkaarikustannuskilpailukykyyn ja pitkäjänteisiin asiakassuhteisiin sekä **"match"** viittaa laitteiden integroitavuuteen eri alustoille ja syviin liiketoimintakumppanuuksiin jakelutiessä ja toimittajaverkossa. Keslan strategia on purettu neljän eri otsikon alle. Näitä ovat erinomainen toimituskyky, asiakastarpeeseen kehitetyt tuotteet, asiakkaan liiketoimintaa edistävät palvelut ja vahva läsnäolo markkinoilla.



**MATCHING  
YOUR TALENT**



**#yourlifetimematch**

## STRATEGIA

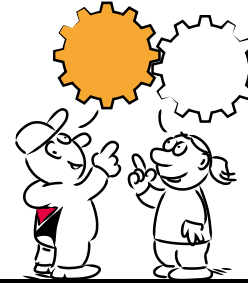


### Erinomainen toimituskyky

Toimituskyky muodostuu sujuvista prosesseista, jotka toteutetaan resurssi- ja pääomatehokkaasti. Keslalla keinoja tähän ovat mm. tarkoituksenmukainen valmistusteknologia, lean, laatumenettelmät, konfigurointi sekä osto- ja hankintaprosessit.

Tuotannon prosessien taustalla on vahva asiakastarpeen tuntemus, joka on huomioitu jo tuotteen suunnittelussa. Kesla investoi toimituskykyynsä NOSTE-hankkeen investoinnein, joilla avataan tuotannon ja tuottavuuden pullonkauloja sekä parannetaan valmistuksen mittatarkkuutta ja laaduntuottokykyä.

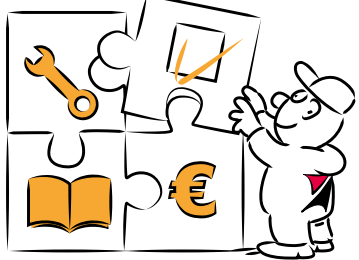
Osaava henkilöstö on tärkeä osa toimintakykyä. Henkilöstön työolot, työvälineet ja osaamisen ylläpitäminen ovat elintärkeitä.



### Asiakastarpeeseen kehitetyt tuotteet

Tuote ja sen tarve lähtee aina asiakkaasta. Tuotteen on vastattava asiakkaan vaatimuksia niin alustakoneyhteensovivuuden, toimintojen, käytettävyyden kuin laadunkin suhteen. Parhaiten tämä onnistuu, kun asiakkaat otetaan mukaan jo tuotteen suunniteluvaiheessa. Tässä avainasemassa ovat palvelumuotoilun keinot.

Myynti myy ensimmäisen tuotteen ja jälkimarkkinointi seuraavan. Keslan tuotteet ovat asiakkaalle työkalu, jonka tulee edistää aidosti hänen liiketoimintaansa. Parhaiten tähän päästään, kun tuote on aidosti kehitetty asiakkaan tarpeisiin, laadukas ja se toimii tehokkaasti.



### Asiakkaan liiketoimintaa edistävä palvelukokonaisuus

Kone ja käyttäjä tarvitsevat väijäämättä ajoittain myös tukea. Tässä roolissa toimii Keslan jälkimarkkinointi, jonka tärkein pääoma on tuote- ja palveluosaaminen. Osaamisen tuomiseksi asiakkaiden ulottuville tarvitaan erinomainen yhteistyöverkosto. Tekniset ratkaisut, kuten erilaiset portaalit tai applikaatiot tarjoavat kasvavan määrän mahdollisuuksia palveluiden kattavuuden ja laadun parantamiseen.

Tuotteen elinkaaren ympärille rakennetut palvelut edistävät asiakkaan liiketoimintaa, sitouttavat brändiin ja tuottavat lisäarvoa asiakkaiden tuntemisen kautta. Ne myös tukevat tuotteen tehokasta käyttöä eri elinkaaren vaiheissa kiertotalouden periaatteiden mukaan.



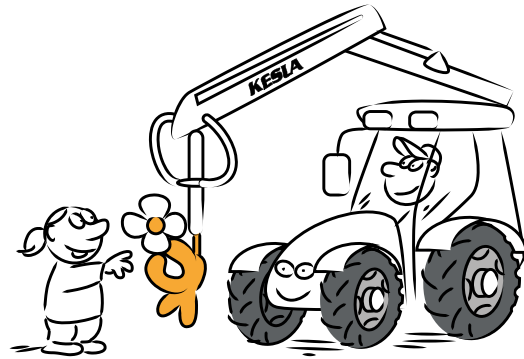
### Vahva läsnäolo markkinoilla

Keslan määrittelemiä keinoja vahvaan läsnäoloon markkinoilla ovat vahvan asiakasyhteyden lisäksi myyntikanavan konseptointi, asiakas- ja kanavajohtaminen sekä digimarkkinoinnin mahdollisuuksien hyödyntäminen.

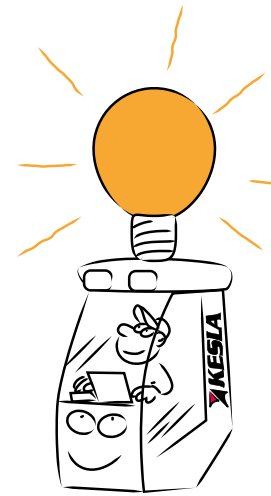
Kun toiminta on tehokasta, tuotteet vastaavat asiakkaan tarpeisiin, asiakkaasta huolehditaan ja markkinoiden toiminta tunnetaan, on tuotteen myyminen ja hankinta helppoa. Toimijoiden on helppo sitoutua brändiin ja edistää sen avulla omaa, asiakkaan ja Keslan liiketoimintaa.

## ARVOT

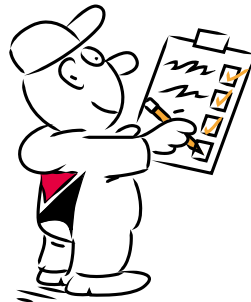
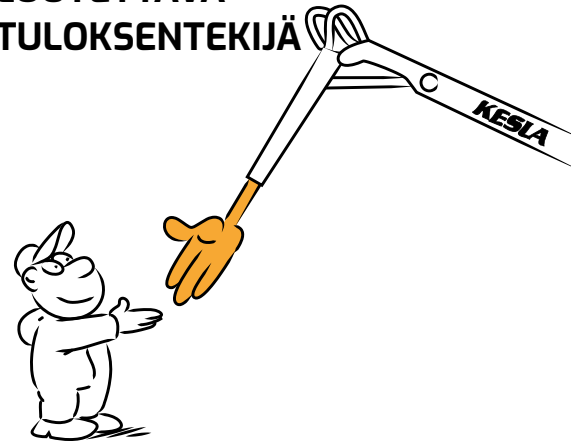
## VASTUULLISUUS



## INNOVATIIVISUUS



## RIPEYS

LUOTETTAVA  
TULOKSENTEKIJÄ

## SIDOSRYHMÄT

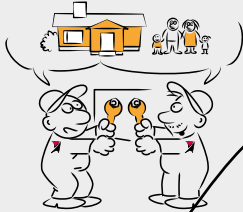
## TAVARANTOIMITTAJAT

Tuotteissamme käytettyjen komponenttien laatu ja saatavuus ovat elintärkeitä. Niiden taustalla on pitkäjänteinen kumppanuus.



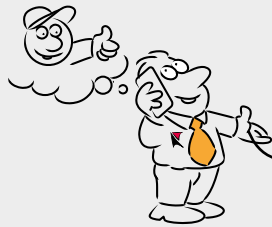
## TYÖNTEKIJÄT

Työntekijämme odottavat, että Keslalla työskentely on kannattavaa, turvallista ja merkityksellistä.



## MYYNTIPISTEET

Myyntipisteemme odottavat loppuasiakkaiden tarpeita täyttäviä tuotteita. Myyntipisteet tarvitsevat myös riittävän myynnin tuen.



## LOPPUASIAKKAAT

Loppuasiakkaamme odottavat, että tuotteemme vastaavat heidän tarpeeseensa niin hinnan, toimintojen, kestävyys- kuin turvallisuudenkin suhteen.



## RAHOITTAJAT

Kesla Oyj on pörssinoteerattu yritys, jonka omistavat osakkeenomistajat. Omistajat sekä muut rahoittajat odottavat tuloksellista ja vastuullista liiketoimintaa.



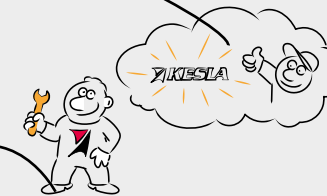
## JULKINEN SEKTORI

Yrityksemme kannattava ja vastuullinen toiminta lisää alueen elinvoimaisuutta, mistä hyötyy koko julkinen sektori.



## HUOLTOPISTEET

Huoltopisteidemme kannalta tärkeää on Keslalta saatu huollon tuki ja toisaalta varaosamyynnin jouhevuus.



## LIIKETOIMINTOKOHTAISET RAPORTIT



Auto- ja teollisuusnosturit -liiketoiminnan tuotteita ovat kuorma-autoihin asennettavat ja kiinteäasenteiset nosturit.



Puunkorjuulaitteet-liiketoiminnan tuotteita ovat rulla- ja sykesyöttöiset harvesterikourat sekä metsäkonenosturit.



Traktorivarusteet-liiketoiminnan tuotteita ovat traktorin metsäperävaunut, kuormaimet, traktorihakkurit ja sykeprosessorit.



## AUTO- JA TEOLLISUUSNOSTURIT

Auto- ja teollisuusnosturit-liiketoiminnan tuotteita ovat kuorma-autoihin asennettavat puutavaranosturit, kiinteäasenteiset teollisuusnosturit sekä kaupunkiolosuhteissa lastaukseen käytettävät, vakaudenthallintajärjestelmällä varustetut City-nosturit. Autonosturit tulivat Keslan valikoimaan vuonna 1988 yrityksen ostettua Foresteri Oy:n osake-enemmistön.

KESLA-autonosturit tehdään kovaan käyttöön ääriolosuhteissa. Nosturit ovat liikkeiltään ripeitä, ohjauksjärjestelmä on edistyskellinen ja nosturin käyttökavuuteen panostetaan. KESLA on puutavara-autonostureiden markkinajohtaja Suomessa ja vahvoja maantieteellisiä markkinoitamme ovat Venäjä ja Euroopan maat. Kasvua haemme erityisesti Skandinavian markkinoilta sekä kierrätysnosturimarkkinoilta.

### Puutavaranosturit

Puutavaranosturit asennetaan kuorma-autoon puunlastausta varten. Osa malleista sopii myös hakkurin syöttöön.



### Teollisuusnosturit

Teollisuusnosturit asennetaan yleensä kiinteästi tuotantolaitokseen, jossa niillä käsitellään yleisimmiten puuta.



### City-nosturit

City-nosturit on varustettu KESLA proSTABILITY-vakaudenthallinnalla, mikä mahdollistaa niiden turvallisen käytön myös kaupunkiolosuhteissa esimerkiksi kierrätyksessä.



Saksalaisen asiakkaan KESLA 2115 -nosturi huolehtii kartonkitehtaan puunsaannista.

**AUTO- JA TEOLLISUUSNOSTURIT 2021 - ENNÄTYSTILAUSKANTA**

Vuonna 2021 Autonosturit-liiketoiminnan liikevaihto nousi 22 % ja saatujen tilausten määrä yli kolminkertaistui vertailuvuodesta. 12 kuukauden saatujen tilausten kertymä nousi ennätyksellisen suureksi ollen 46 miljoonaa vuoden 2021 lopussa.

**Asiakassegmentit**

KESLA-nostureilla on pitkäaikainen, vankka käyttäjäkunta. Nosturit on suunniteltu ja tehty pohjoisen vaativiin olosuhteisiin. Raaka-aineet ja komponentit ovat laadukkaita ja säänkestäviä. Nostureiden käyttö on yleensä vuorokauden ympäri tapahtuvaa, joten kestävyys on avainasemassa. Teollisuudessa KESLA-nosturit ovat osana tehtaan tuotantoketjua.

**Myyntiverkosto**

KESLA-nostureita viedään ympäri maailmaa reiluun kahteenkymmeneen maahan. Keslalla on oma myyntiyhtiö Saksassa. Saksan ulkopuolella Kesla toimii suoraan pitkäaikaisten jälleenmyyjäkumppaneiden kautta. Vuonna 2021 kasvu oli erityisen vahvaa Venäjällä, jossa metsäalan suuret tehdasinvestoinnit puun käytön tehostamishankkeineen vauhdittivat kasvua. Muutokset jälleenmyyjäverkostossa vuoden aikana olivat marginaalisia.

**Markkinointi**

Vuoden 2021 aikana Keslan nosturiliiketoiminta suuntasi markkinointitoimenpiteitään entistä vahvemmin digipuolelle niin videotuotannon kuin digimainonnan keinoin. Autonostureita päästiin esittelemään myös useammilla messuilla. Kotimassa Power

Truck Show'ssa ja Proforest-messuilla ja Ruotsissa Mittia Skogstransport -messuilla. Valtaosa jälleenmyyjien omista messuista siirtyi tai peruuntui. Loppusyksyn ajan asiakasuhuita pystyttiin hoitamaan osin myös paikan päällä.

**Jälkimarkkinointi**

Jälkimarkkinointiverkosto kasvoi Suomessa, kun sopimukset solmittiin Hattamäki Oy:n ja Esscrane Oy:n kanssa. Ruotsissa jälkimarkkinointiyhteistyön Keski-Ruotsissa aloitti Kurts Traktor.

Auto- ja teollisuusnostureiden jälkimarkkinointi kärsi muiden toimintojen tavoin pandemiatilanteen aiheuttamista matkustusrajoituksista ja tilannetta helpotettiin vahvalla etätuella. Loppuvuotta kohden matkustaminen helpottui varovaisesti, mikä mahdollisti asiakkaiden tukemisen osin myös paikan päällä.

**Tuotekehitys**

Vuoden alkupuolella nosturiliiketoiminta toi markkinoille KESLA Quick -ohjaustavan pikavaihtojärjestelmän. Järjestelmä mahdollistaa ohjaustavan vaihdon muutamassa minuutissa neljän ohjaustavan välillä.

Toukokuun lopussa markkinoille tuotiin uudet 22Z-sarjan nosturit 12-, 14- ja 17-tonnimetrin luokissa.

KESLA Z3 City - eli jatkeellisella nostopuomilla varustettu kierrätysnosturi otettiin koemarkkinointiin Ranskassa. Nosturi tulee virallisesti myyntiin vuonna 2022.

Myös ensimmäiset kärkehjatut nosturit toimitettiin kahdelle oppilaitokselle eli SAK-KY:lle ja YSAO:lle pilottikäyttöön. Kärkehjaus lanseerataan loppuvuodesta 2022.

**Tuotanto**

Auto- ja teollisuusnosturit valmistetaan Keslan Joensuun tuotantolaitoksessa. Pandemian mukanaan tuoma komponenttipula ja ennätykselliseksi kasvanut tilauskanta lisäsivät tuotantopainetta. Osittaista helpotusta saatiin lisäkrytoineilla.

Vuoden aikana tuotantoa uudelleenjärjesteltiin NOSTE-hankkeeseen liittyen. Nämä muutokset ajoittuivat loppuvuodelle 2021 sekä vuoden 2022 alkupuoliskolle.

**Ensi vuoden näkymät**

Autonostureiden tilauskanta vuoden lopulla on ennätystasolla ja vuoden 2022 tuotantokapasiteetti on myyty loppuun. Haasteena onkin myydä vuotta 2023.



## PUUNKORJUULAITTEET

**Puunkorjuulaitteet-liiketoiminnan tuotteita ovat metsäkoneisiin asennettavat nosturit ja harvesterikourat, sekä kaivinkoneiden hakkuukonekäyttöön liittyvät varustukset. Harvesterikourien markkinoilla Kesla on maailman suurin alustakonevalmistuksesta riippumaton toimija, ja sykeharvestereiden markkinajohtaja.**

Liiketoiminnan strategiassa on kaksi kärkeä: olla markkinoiden johtava attachment-toimittaja niille metsäkonevalmistajille, joilla ei ole omaa harvesterikourien tai harvesteri- ja kuormatruktorinostureiden valmistusta, sekä olla globaalisti merkittävä toimittaja kaivinkoneisiin pohjautuvien hakkuukoneiden varustelussa. Vahvoja markkina-alueita ovat kotimaan ja Skandinavian lisäksi CIS-maat, Japani, Aasian ja Etelä-Amerikan plantaasit sekä Kanada.

### Harvesterikourat

Mallisto kattaa tavallisimmat CTL-sovellukset ensiharvennuksesta järeisiin päätehakkuisiin, laanissa tapahtuvaan prosessointiin sekä eukalyptuksen ja akaasian kuorintaan. Erikoisuutena ovat erityisesti kaivinkonekäyttöön kehitetyt sykeharvesterit.



### Metsäkoneenosturit

KESLA-metsäkoneenosturimallisto kattaa liikeratanosturit hakkuukoneisiin sekä kuormausnosturit kuormatruktoreihin. Kuormatruktorinostureita käytetään laajasti myös hakkureiden ja murskainten syötössä sekä kiinteästi asennettuina erilaisissa teollisuussovelluksissa.



Kesla lanseerasi vuonna 2021 syksyllä III-sukupolven rullakourat. Kuvassa kaivinkoneasenteinen KESLA 24RH-III.

### PUUNKORJUULAITTEET 2021

Puukorjuulaitteet-liiketoiminnassa oli haasteellinen alkuvuosi. Euroopan unioni kohdisti henkilöpakotteita Keslan merkittävän OEM-asiakkaan, valkovenäläisen Amkodorin hallituksen puheenjohtajaan, minkä vuoksi Kesla päätti varoittomana pysäyttää liiketoimet yhtiön kanssa tammikuun alussa.

Pyydettyään kattavat lausunnot asetettujen henkilöpakotteiden soveltamisesta pakotelainsäädännön tunneilta eri asiantuntijoilta sekä ulkoministeriöstä, Kesla teki tarkentuneen tiedon perusteella pakotteiden soveltamisohjeissa todetun riskiperusteisen arvion toimituksista Petroskoihin Amkodor-Onego-yhtiölle. Perinpohjaisessa arvioinnissa ei löydetty pakotteiden soveltamisesta johtuvaa estettä Keslan toimituksille ja toimitukset voitiin käynnistää ensimmäisen vuosipuoliskon lopussa. Äkillinen toimitusten keskeyttäminen aiheutti kuitenkin häiriöitä tuotantoon, eikä tuotantokapasiteettia saatu täysimääräiseen käyttöön tilauskanta uudelleen järjestelemällä. Liiketoiminnan ensimmäisen kvartaalin liikevaihto ja tulos jäivät näin odotuksia ja edellisvuoden tasoa heikommaksi, eikä toisen kvartaalin aikana tapahtunut voimakas kasvu riittänyt kompensoimaan heikkoa alkuvuotta.

Toisen vuosipuoliskon aikana tilauskanta on kasvanut voimakkaasti, ja liiketoiminnan haasteet ovat olleet enemmän hankinnan osa-alueella. Covid-19-pandemiasta johtuen ostokomponenttien ja -materiaalien toimitusajat ovat pidentyneet ja toimitusvarmuus heikentynyt.

### Myynti ja markkinointi

Covid-19 -pandemia muutti merkittävästi vuodelle 2021 suunniteltuja markkinointitoimenpiteitä. Pandemian pitkittyminen edelleen on pakottanut minimoimaan matkustamista edellyttäviä toimenpiteitä ja kannustanut kehittämään etäyhteyksiin perustuvia toimintatapoja asiakkuudenhoidossa ja tuotetuessa. Messuille ja muihin markkinointitapahtumiin osallistumisen sijasta toimenpiteiden pääpaino on edellisvuoden tapaan ollut digitaalisissa markkinoinnissa ja virtuaalisissa läsnäoloissa markkinoilla. Liiketoiminta-alueen henkilöstön fyysinen läsnäolo messuilla rajoittui lähinnä kotimaan ProForest-messuihin syyskuussa sekä Vologdan metsämessuihin Venäjällä. Tämän lisäksi paikalliset edustajat ja jälleenmyyjät osallistuivat joihinkin omien alueidensa messutapahtumiin pandemiatilanteen sallimissa.

Myyntiverkostoon tehtiin vuoden aikana muutamia muutoksia, joista merkittävimpänä Axis Forestry Inc:n kanssa aloitettu yhteistyö Kanadan British Columbian alueella.



### Tuotekehitys ja tuotanto

Vuoden 2021 merkittävimmät panostukset tuotekehityksessä ja tuotelanseerausissa liittyivät III-sukupolven harvesterimalliston laajentamiseen. Edellisvuonna lanseeratuilla 19/21RH-III -malleilla avattu RH-III -mallisto täydentyi loppuvuodesta volyymikokoluokkaan kuuluvilla 24/26RH-III -malleilla sekä järeillä 27/28RH-III- ja 29/30RH-III -malleilla, joiden asiakastoimitukset alkavat vuoden 2022 alussa.

Merkittävä osa tuotekehityspanosta on suunnattu myös tuotteiden valmistettavuuden kehittämiseen, erityisesti Keslan NOSTE-kehityshankkeen myötä käyttöönotettavien uusien valmistusmenetelmien ja -tekniikan tuomien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Nämä panostukset mahdollistavat jatkossa merkittävän kapasiteetin kasvun sekä tuottavuuden ja laadun parantamisen. Kehittämistoimet jatkuvat voimakkaina myös vuonna 2022.

### Vuoden 2022 näkymät

Vahva tilauskanta ja markkinoiden yleinen pirteys, uudet erittäin kilpailukykyiset tuotteet, myyntiverkostoon ja sen hoitoon tehtyjen panostusten myötä kasvanut myynnillinen suorituskyky sekä tuotannon kehittämiseen tehtävät panostukset antavat aihetta odottaa kasvua vuodelle 2022. Covid-19 -pandemian pitkittyminen edelleen ja sen seuraukset niin markkinoiden kehittymiseen kuin toimitusketjujen toimivuuteen luovat kuitenkin epävarmuutta.



Kuvassa malliston pienin harvesterikouramalli, KESLA 14RH.

## TRAKTORIVARUSTEET

Traktorivarusteet-liiketoiminnan tuotteita ovat traktorikuormaimet, -metsäperävaunut, -hakkurit, sykeproessori sekä erilaiset muut varusteet. Keslan liiketoiminta alkoi 61 vuotta sitten traktorivarusteinnovaatiosta.

Liiketoiminnan strategia kulminoituu laajenemiseen AGCO-yhteistyön kautta. Traktorivarusteiden vahvimmat markkina-alueet ovat Suomi, Ruotsi, Norja sekä uutena Yhdistyneet Kuningaskunnat. Näillä markkina-alueilla KESLA-traktorivarusteita myyvät AGCO-kumppanit. Asema on vahva myös Ranskassa, Saksassa, Belgiassa, Irlannissa, Kanadassa ja Latviassa.

### Kuormaimet

Perävaunun aisalle, runkosovitteisesti tai traktorin kolmipisteenostolaitteeseen.



### Perävaunut

Traktorin metsäperävaunut sopivat kuormaimen pariin tehokkaaseen puunkuljetukseen niin isäntälinjan tekijöille kuin ammattikäyttöönkin.



### Hakkurit

Traktorihakkurivalikoimasta löytyy niin yksi- kuin kaksiakselisia malleja kuin konttihakkurikin.



Kuvan 144-perävaunuun asennettu, alkuvuodesta lanseerattu KESLA forestCOMBI -bioenergiälava.

**TRAKTORIVARUSTEET 2021 – KANNATTAVAA KASVUA**

Traktorivarusteiden vuoden 2021 kumulatiivinen tilauskertymä oli 12,7 M€, jolla saavutettiin noin 16 % liikevaihdon kasvu verrattuna edelliseen vuoteen. Huolimatta erittäin voimakkaasti kohonneista materiaalien hinnoista ja toimitusvaikeuksista liiketoiminta-alueen kannattavuus parani.

**Asiakassegmentit**

Kulunut vuosi oli merkittävä käyttösegmenttien osalta, sillä vahvan metsäsegmentin lisäksi traktorivarusteet toimitti esimerkiksi uusia monitoimivaunuja Puolustusvoimille ja kuormaimia järviuokojen ruoppauskoneisiin.



Kesla solmi 2021 ensimmäiset kaupat Puolustusvoimien kanssa.

**Myyntiverkosto**

Keslan traktorivarusteiden myyntiverkosto rakentuu hyvin pitkälti AGCO-myyntiverkoston Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa. Tämän lisäksi liiketoiminnalla on vahva jalansija itäisessä Kanadassa ja markkinat Aasiassa. Jälleenmyyjäkentässä ei tapahtunut merkittäviä muutoksia. Teemana on ollut KESLA-tuote- ja palvelutietoisuuden lisääminen myyntiverkostossa, asiakastarpeiden kartoitus ja myyntiverkoston yleinen kehittäminen tulevaisuutta varten.

**Markkinointi & jälkimarkkinointi**

Pandemia esti käytännössä jo toista vuotta peräkkäin henkilökohtaiset tapaamiset, joten kommunikointia suoritettiin pääasiassa sähköpostilla, videopalaverilla ja puhelinyhteyksillä. Vuoden loppupuoliskolla pystyttiin järjestämään joitakin näyttelyitä sekä kotimaassa että ulkomailla. Pandemian aikana voimakkaammin

käyttöön otetut etäyhteydet pysyivät osana toimintaa pandemian laannuttua ja mahdollistavat myös kustannustehokkaan yhteydenpidon.



Tuotannon investoinnit jatkuvat vuonna 2022.

**Tuotekehitys**

Traktorivarusteiden tuotekehitys toimi tehokkaasti ja kesäkuun lopulla julkistettiin uuden sukupolven järeä KESLA 326T -puutavarakuormain. Kuormain sai heti lanseerausesta alkaen hyvän vastaanoton käytännössä kaikilla markkina-alueilla ja kysyntä on tällä hetkellä hyvä. Vuoden loppupuolella julkistettiin traktorivetoinen palontorjuntavaunu, jonka tuotantovalmistelut ovat loppusuoralla ja ensimmäiset vaunut luovutetaan asiakkaille huhtikuun aikana.

**Tuotanto**

Traktorivarusteiden tuotanto kärsi muiden tavoin pandemian aiheuttamista materiaalien saatavuusongelmista ja voimakkaista hintojen korotuksista. Samanlaisesti tuotannon koneisiin investoitiin voimakkaasti NOSTE-hankkeen myötä ja investoinnit jatkuvat pitkälle vuoden 2022 puolelle.

**Näkymät vuodelle 2022**

Traktorivarusteiden näkymät vuodelle 2022 ovat hyvät. Markkina-alueet ovat kehityksessä hyvään suuntaan erityisesti Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa tuote-, tilaus- ja toimitusprosessin kouluttamisen myötä. Tuotekehitykseltä on lupa odottaa lisää uutuuksia perustuen asiakastarvekartoituksiin.

Traktorivarusteiden tuotanto virtaviivaistuu kokoonpanon layout-muutosten myötä. Uudet koneinvestoinnit ja panostus laatutyöhön tulevat parantamaan kustannuskilpailukykyä edelleen.



Sammutusperävaunu esiteltiin syyskuussa ja ensimmäiset asiakastoimitukset ovat huhtikuussa 2022.

## VASTUULLISUUS

Tämä on neljäs vuosi, kun Kesla Oyj raportoi vastuullisuuttaan. Vastuullisuusraportti on osa Kesla Oyj:n vuosikertomusta.

Kesla toimii globaaleilla markkinoilla, joilla vastuullisuuden merkitys on kasvanut koko ajan. Vastuullisuus on myös Keslan perusarvo ja luonnollinen osa yrityksen tapaa toimia. Vastuullisuuden arvioimiseksi tarvitaan läpinäkyvyyttä, jota Kesla on pyrkinyt lisäämään vuosittain. Yhtenä keinona toimii tämä raportti. Vastuullisuuden raportoinnissa Kesla on keskittynyt alusta alkaen neljään sen sidosryhmille tärkeään teemaan: taloudelliseen hyvinvointiin, kumppanuuteen, resurssien tehokkaaseen käyttöön ja turvallisuuteen. Näiden teemojen sisälle Kesla pyrkii rakentamaan myös tavoitteita ja mittaristoa lähivuosien aikana.

Koko Keslan toiminta pohjautuu lakien, asetusten ja määräysten noudattamiseen sekä yhtiön eettiseen ohjeistukseen. Näistä kumpuavat yrityksen vastuut ja velvollisuudet, mutta myös oikeudet. Vastuullinen yritystoiminta on toimimista yhteisesti sovittujen tavoitteiden eteen ja arvon tuottamista yrityksen sidosryhmille.



### TALOUDELLINEN HYVINVOINTI

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



### KUMPPANUUS

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



### RESURSSIEN TEHOKAS KÄYTTÖ

Hyödynnämme olemassa olevat resurssit tehokkaasti niin hinnan, ajan kuin laadun suhteen kestävä kehitys silmällä pitäen.



### TURVALLISUUS

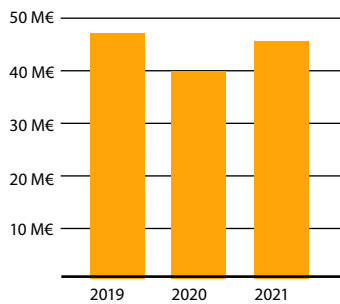
Vaalimme turvallisuutta niin työskentelytavassamme kuin lopputuotteidemme osalta.



## TALOUDELLINEN HYVINVOINTI

Keslalla taloudellinen hyvinvointi tarkoittaa pyrkimystä taloudellisen lisäarvon luomiseen konsernin sidosryhmille, omistaja-arvon kasvattamiseen ja yhtiön taloudellisen vakauden turvaamiseen. Vuosi 2021 alkoi epävarmoissa näkymissä. Yhtiö varautui sopeutumaan EU:n Valko-Venäjäälle asettamien talouspakotteiden vaikutuksiin sekä Covid-19 -pandemian aiheuttamiin häiriöihin komponenttien toimituksissa. Sopeuttamistoimet jäivät nimellisiksi tilauskannan kääntymässä nopeaan kasvuun ja työvoimaa ryhdyttiin rekrytoimaan lisää. Komponenttien saatavuusvaikeudet rajoittivat liikevaihtoa ja metallin hinnannousu kannattavuutta. NOSTE-investointiohjelma lähti etenemään vauhdikkaasti toisella vuosipuoliskolla. Tilikauden tulos ylläpiti taseen vakaana investointiohjelmasta huolimatta. Vuosi päättyi ennätykselliseen tilauskantaan.

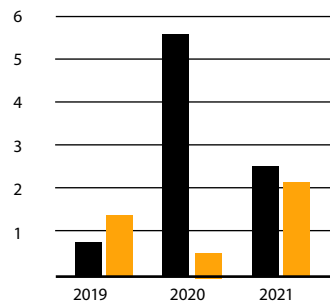
### Liikevaihto, M€



Materiaalin saatavuusongelmista huolimatta konsernin liikevaihto kasvoi 45,5 miljoonaan euroon.

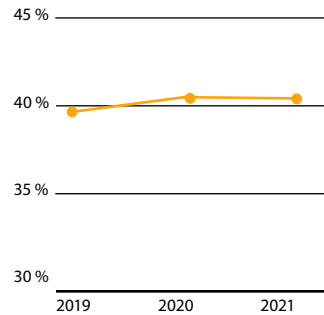
### Rahavirta ja tulos, M€

■ Rahavirta ■ Tulos



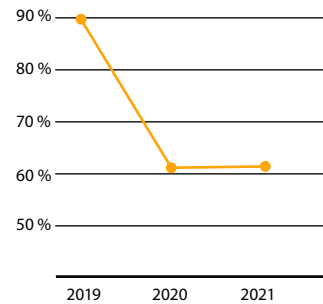
Ennätyksellisen tilauskannan vaatima vaihtomaisuuden kasvu painoi liiketoiminnan rahavirtaa loppuvuodesta. Konsernin tulosta paransivat tuottotappiovarauksen purkautumiset.

### Omavaraisuusaste, %



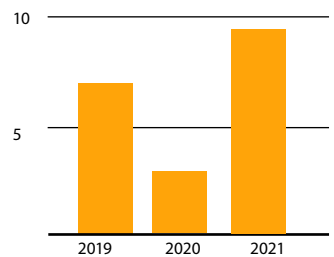
Tilikauden tulos riitti pitämään taseen vakaana investointiohjelman käynnistyttyä. Taseen loppusummaa kasvatti investointien lisäksi käyttöpääoman volyymikasvu.

### Nettovelkaantuneisuus, %



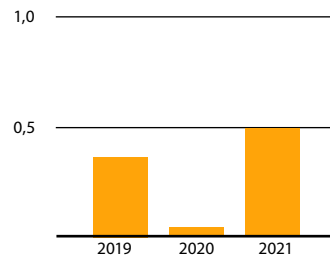
Korolliset velat vähenivät 0,4 M€, vaikka investointiohjelmaa rahoitettiin uusilla osamaksurahoitus sopimuksilla. Nettovelkaantuneisuus säilyi edellisvuoden tasolla.

### Sijoitetun pääoman tuotto, %



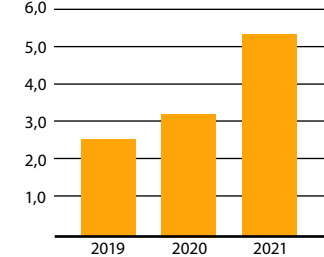
Sijoitetun pääoman tuotto prosentti nousi, mutta jäi selvästi yhtiön tavoittelemasta 15 % tasosta. Tilikauden viimeisen kvartaalin tuotto ylitti tavoitetason.

### Osakekohtainen tulos, €



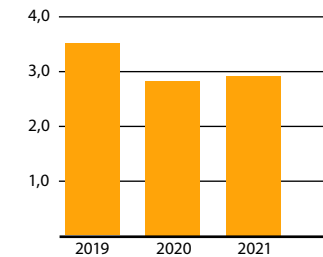
Konsernin osakekohtainen tulos yli viisinkertaistui edellisvuodesta ja ylitti pandemiaa edeltävän tason. Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinkona jaetaan 0,20 euroa/osake.

### Investointien osuus liikevaihdosta, %



Keslan bruttoinvestoinnit kasvoivat merkittävästi NOSTE-investointiohjelman myötä 2021 ja olivat 2,4 M€ (vrt. 1,3 M€ 2020).

### Tutkimus- ja kehitysmenojen osuus liikevaihdosta, %



Virtuaalisen tuotekehitysympäristön ansioita tuotekehitystä tehtiin normaalisti myös etätyössä. Vuoden 2021 tuotekehityskulut olivat 1,3 miljoonaa euroa.







## PAIKALLISET TALOUSVAIKUTUKSET

Keslan vaikutukset paikalliseen talouteen syntyvät alihankinnan ja verotulojen kautta.

Työntekijöiden ennakonpidätykset	2,3 M€
Osinkojen verotus	64 t€
Yrityksen tulovero	222 t€
Ostot Suomesta	22,3 M€



## NOSTE-INVESTOINTIHANKE VAUHDISSA

Vuonna 2021 Kesla investoi 3,7 miljoonalla eurolla, josta keskeneräisiä investointeja oli vuoden vaihteessa 1,3 miljoonaa euroa. Valtaosin summa koostui NOSTE-hankkeen tuotantoteknologiainvestoinneista. Investointiohjelma on hyvässä vauhdissa kiihdyttäen vuoden toisella vuosipuoliskolla. Hankkeen toteutusaikaa jatkettiin elokuun 2022 loppuun asti ELY-keskuksen päätöksellä. Investointitukea hankkeelle on mahdollista saada 1,5 miljoonaa euroa, josta ensimmäinen maksatuserä 450 tuhatta euroa saatiin joulukuussa. Investointiohjelman ulkopuolisia investointeja tehtiin 0,3 M€, jossa summassa toiminnanohjausjärjestelmän päivitys on merkittävin panostus. IFS:n versionosto saatettiin loppuun alkuvuodesta.

Investointeja rahoitettiin ottamalla uutta osamaksuvelkaa 1,2 miljoonaa euroa sekä ELY-rahoituksella. Investointien omarahoitus osuus tilikaudella 2021 oli 55 %. Rahavirta ennen käyttöäomaa erää oli vahvaa. NOSTE-hankkeen rahoituksen suunnittelua haastoi tilikauden 2021 päättyessä kasvavan tilauskannan käyttöäomatarpeeseen varautuminen.



## VALMISTUSKUSTANNUSTEN NOUSUSTA HUOLIMATTA MYYNTIKATE SÄILYI LÄHES AIEMMALLA TASOLLA

Konsernin liikevaihto kasvoi materiaalien saatavuusongelmista huolimatta ja liikevoitto lähes nelinkertaistui. Myyntikateprosentin säilyttäminen edellisvuoden tasolla oli haaste, jossa lähes onnistuttiin. Komponenttien ja sähkön hinnannousu oli poikkeuksellisen nopeaa. Materiaalin saatavuusongelmat aiheuttivat tuotantoon häiriöitä, joiden korjausliikkeet tehtiin ylitöinä ja alihankintajärjestelyin. Kohonneisiin valmistuskustannuksiin reagoitiin hinnastopäivityksin ja tuottavuutta kehittämällä. Varaosamyynnin vahva suoritus tuki kannattavuutta.

## LUOTTORISKIN HALLINTAA

Pandemia-aikana Kesla sopi joustavammin pidemmistä maksuajoista jälleenmyyjensä kanssa. Maailman talouden elpymässä saamiset alkoivat kotiutua ja luottotappiovarauksia purkautui vaikuttaen tulokseen ja kassaan positiivisesti. Myyntisaatavien kierto oli tilikaudella hyvää. Nopeasti kasvavan tilauskannan toimitus ja saatavariskien hallintaa varten Kesla otti luottovakuutuksen kattaen emoyhtiön koko vakuuttamiskelpoisen liikevaihdon ja toimitusta edeltävän riskin.



## TILAUSKANTA HISTORIALLISEN KORKEALLA

Tilaukanta tilikauden päättyessä oli selkeästi korkeammalla tasolla kuin koskaan Keslan historiassa. Kysyntä kasvoi lähes kaikilla markkinoilla. Poikkeuksellisen vahvan kysynnän taustalla vaikutti pandemian jälkeinen talouden elvytys sekä Venäjän uuslaitekysyntä. Venäjän valtion raakapuun viennin rajoittamistoimet sekä pyrkimykset oman puunjalostusteollisuuden kapasiteetin kasvattamiseen näkyivät poikkeuksellisen vahvana kysyntänä Venäjän markkinalla geopoliittisista jännitteistä huolimatta.

## VENÄJÄN PIRISTYNYT KAUPPA VAUHDITTI TULOSTA

Venäjä nosturikauppa piristyi huomattavasti vuonna 2021 johtuen Venäjän valtion tavoitteesta kasvattaa puunjalostusteollisuuden kapasiteettia. Kesla julkaisi uutisen 5 miljoonan nosturikaupasta Venäjällä syyskuussa ja kaiken kaikkiaan Venäjän markkinoiden osuus tilauskannasta oli vuoden lopussa 22,3 miljoonaa euroa.



### ERINOMAINEN LUOTTOLUOKITUS



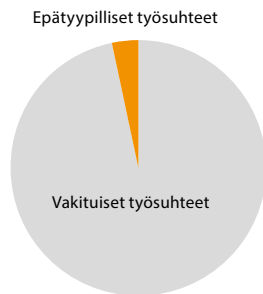
Kesla on kuulunut Bisnoden AAA-luottoluokitukseen ja Asiakastiedon Suomen vahvimpiin jo yli vuosikymmenen ajan. Luokitus myönnetään pitkäaikaisten hyvien taloudellisten tunnuslukujen ja hyvän maksukäyttäytymisen ansiosta.



## KUMPPANUUS

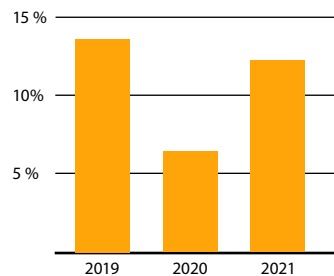
Pitkäkestoinen, antoisa kumppanuus korostuu Keslan toiminnassa toistuvasti olipa kyse työntekijöistä, toimittajista, myynti- ja huoltopisteistä tai asiakkaista. Tämä näkyy niin työurissa, jotka kestävät parhaimmillaan yli 40 vuotta, mutta myös asiakassuhteissa, joissa samaa merkkiä voidaan suosia jopa vuosikymmenestä toiseen. Keslalla koetaan, että aitoa menestystä voi syntyä vain aidosta kumppanuudesta, joka hyödyttää molempia osapuolia. Vuosi 2021 oli kumppanuuden kannalta poikkeava. Komponenttien heikon saatavuuden vuoksi etsittiin uusia yhteistyökumppaneita. Suhdanne tarjosi hyvät ansaintamahdollisuudet jälleenmyyjille. Ennätysmäisen tilauskannan vuoksi Kesla rekrytoi henkilöstöä myös epätyypillisiin ja vuokratyösuhteisiin.

### Työsuhteiden muoto



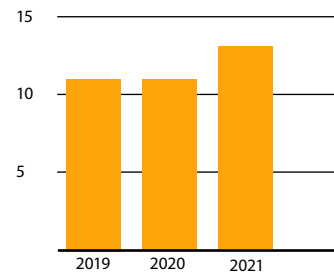
Kesla on suosinut aina vakituisia työsuhteita. Vuoden 2021 lopussa työsuhteita oli 249, joista kahdeksan oli epätyypillisiä. Lisäksi vuoden 2021 aikana oli 16 vuokratyösuhdetta.

### Työntekijöiden keskimääräinen nettovaihtuvuus, %



Työntekijän markkinat ja Keslan lisääntynyt rekrytointitarve ovat johtaneet siihen, että vuonna 2021 alkaneet työsuhteet ovat pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevia.

### Työsuhteen keskimääräinen pituus vuosina



Työsuhteet Keslalla ovat yhä pitkiä. Keskimääräinen työsuhteen pituus vuonna 2021 nousi 11 vuodesta 13 vuoteen.

### Alihankkijat



Keslan verkostoon kuuluu 149 alihankkijaa, joista lähes kaikki eli 147 on kotimaista.

### Henkilöstön keski-ikä vuosina

**45**  
vuotta

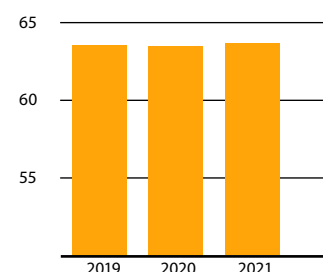
Henkilöstön keski-ikä on pysynyt jo kolmen vuoden ajan samana, 45 vuodessa.

### Suosittelualttius, NPS\* juuri ostaneet

**NPS\***  
**61,5**

Juuri KESLA-tuotteen ostaneiden keskuudessa suosittelualttius oli 61,5 %.

### Eläkkeelle jäävien keski-ikä



Eläkkeelle jäävien keski-ikä on vaihdellut 63-64 vuoden välillä.

### Asiakastyytyväisyys, rekламаatiopäätös, %

**74 %**

Asiakastyytyväisyyden seurantarjestelmän yhteydessä selvitetään myös asiakkaiden tyytyväisyyttä rekламаatiopäätökseen. Vuonna 2021 74 % vastaajista oli tyytyväisiä rekламаatiopäätökseen.



\*NPS lasketaan vähentämällä arvostelijoiden (arvosanan 0-6 antaen) prosenttimäärä suosittelijoiden (arvosanan 9-10 antaneiden) prosenttimäärästä. Luku sijoittuu välille -100 (ei yhtään suosittelijaa) ja 100 (ei yhtään arvostelijaa).

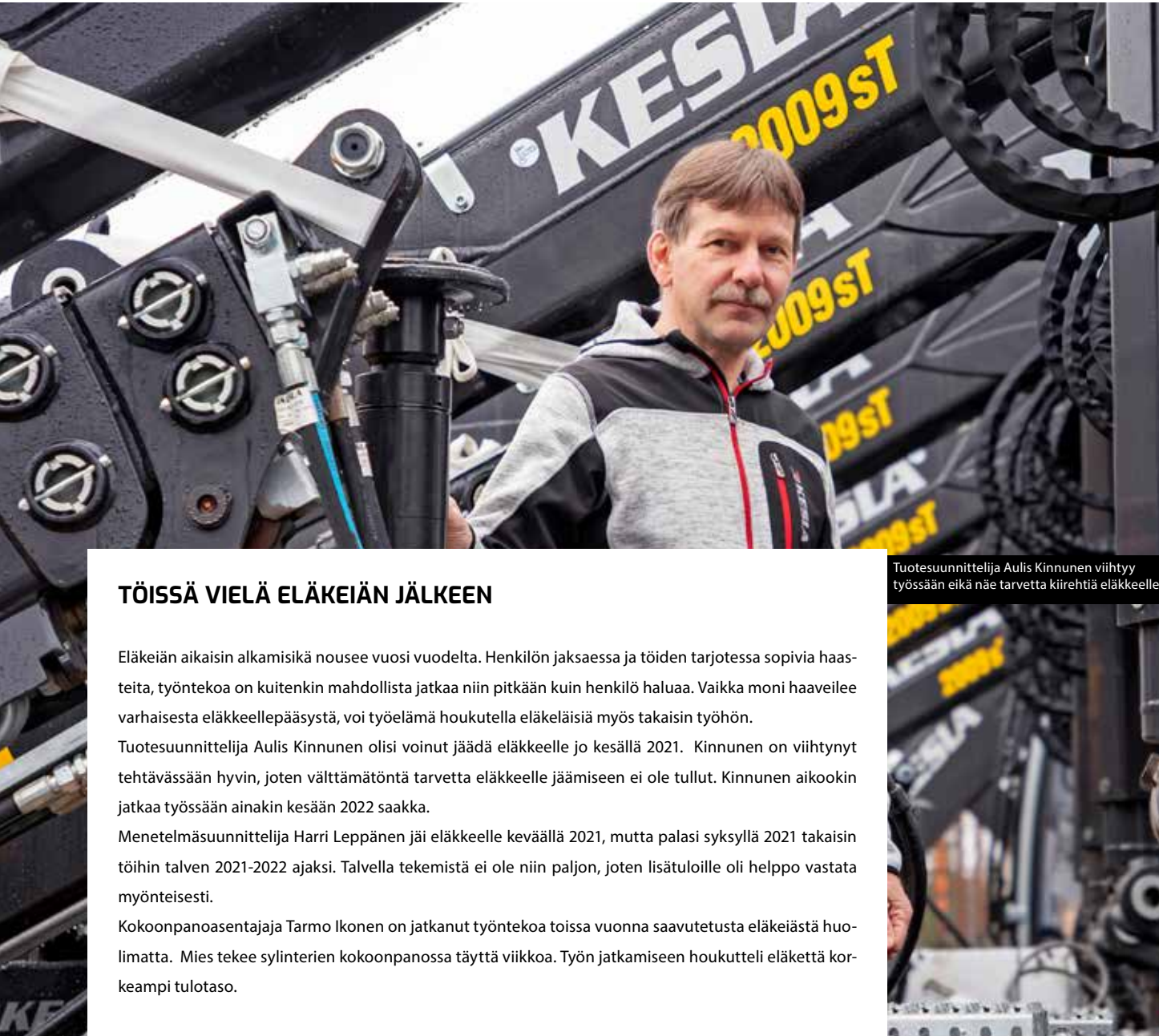
## TYÖTERVEYSPALVELUT LÄHELLÄ TYÖNTEKIJÖITÄ

Kesla tarjoaa henkilökunnalleen työterveyshuollon luokan 2 palvelut. Työterveyshuollon palvelujen saatavuutta täydennettiin digipalveluin. Hoitoon-ohjausta tarkennettiin nopean hoitoon pääsyn varmistamiseksi. Lääkäriin ja terveydenhoitajan tavoittaa videoyhteydellä tai chatilla, mikä madaltaa kynnystä ottaa yhteyttä työterveyden ammattilaisiin. Terveydenhuollon ammattilaiset arvioivat, riittääkö etäyhteydenotto vai tarvitaanko perinteinen vastaanottokäynti. Työterveyden digipalveluja käytetään sekä ennalta ehkäisevässä työterveyshuollossa että akuuttisairausten hoidossa. Ilomantsin ja Kesälahden tehtaiden henkilökunnalle sekä työmatkat että matkat työterveyteen ovat pitkiä. Tehtaille varustettiin työterveyden digivastaanotto-pisteet. Tehtailla vierailee säännöllisesti työfysioterapeutti ja sairaanhoitaja.



## AJANTASAISTA TIETOA VARAOSA- SAATAVUUDESTA

Keslalla on jo vuosien ajan ollut erillinen portaali jälleenmyyjille ja huoltopisteille. Portaalista yhteistyökumppanit löytävät keskitetysti tuotteisiin liittyvän teknisen ja myynnillisen dokumentaation sekä ajankohtaiset uutiset. Vuoden 2021 lopulla portaaliin rakennettiin uusi työkalu, jonka avulla yhteistyökumppanit pystyvät tarkistamaan yksittäisen varaosan saatavuuden ja hinnan portaalin kautta sekä tarvittaessa tekemään myös tilauksen.



## TÖISSÄ VIELÄ ELÄKEIÄN JÄLKEEN

Eläkeiän aikaisin alkamisikä nousee vuosi vuodelta. Henkilön jaksassa ja töiden tarjotessa sopivia haasteita, työntekoa on kuitenkin mahdollista jatkaa niin pitkään kuin henkilö haluaa. Vaikka moni haaveilee varhaisesta eläkkeellepääsystä, voi työelämä houkuttella eläkeläisiä myös takaisin työhön.

Tuotesuunnittelija Aulis Kinnunen olisi voinut jäädä eläkkeelle jo kesällä 2021. Kinnunen on viihtynyt tehtävässään hyvin, joten välttämätöntä tarvetta eläkkeelle jäämiseen ei ole tullut. Kinnunen aikookin jatkaa työssään ainakin kesään 2022 saakka.

Menetelmäsuunnittelija Harri Leppänen jäi eläkkeelle keväällä 2021, mutta palasi syksyllä 2021 takaisin töihin talven 2021-2022 ajaksi. Talvella tekemistä ei ole niin paljon, joten lisätuloille oli helppo vastata myönteisesti.

Kokoonpanoasentajaja Tarmo Ikonen on jatkanut työntekoa toissa vuonna saavutetusta eläkeiästä huolimatta. Mies tekee sylinterien kokoonpanossa täyttä viikkoa. Työn jatkamiseen houkutteli eläkettä korkeampi tulotaso.

Tuotesuunnittelija Aulis Kinnunen viihtyy työssään eikä näe tarvetta kiirehtiä eläkkeelle.

## PANDEMIA TOI ETÄTYÖN OSAKSI ARKEA

Covid-19 -pandemia toi etätyön osaksi arkea. Etätyösuosituksen poistuessa hetkeksi Kesla tarjosi työntekijöilleen mahdollisuuden jatkaa osittaista etätyötä edelleen, aluksi koemielessä. Yhteistoiminnassa sovittujen etätyön pelisääntöjen toimivuutta tarkastellaan uudelleen vuonna 2022.

- Osalle henkilöstöstä toimistossa työskentely sopii paremmin, mutta erityisesti pidempään työelämässä olleilla etätyö tuntui tuovan lisää mielekkyyttä työskentelyyn, toteaa Kesla Oyj:n henkilöstöasioista vastaava Sarita Kortelainen. - Halusimme jatkaa mahdollisuutta etätyöskentelyyn myös tulevaisuudessa, vaikkakin vuodenvaihteessa täysi etätyömahdollisuus jatkuu pandemian vuoksi.

## ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMISTA JATKETTIIN

Keslalla aloitettiin keräämään 2020 loppuasiakkaiden tietoja, joita käytettiin ensimmäisen kerran kyseisen vuoden lopussa asiakastyytyväisyyden mittaamiseen niin tuotteen ostaneiden kuin reklamaation tehneiden joukossa. Mittaamista on tehty myös 2021, mutta haasteita ovat luoneet niin asiakastietojen laatu kuin itse kyselyyn vastaaminen. Mittausjärjestelmää kehitetään tulevana vuonna edelleen.

## VERKKOKAUPPAA YHTEISTYÖSSÄ

Kesla on työskennellyt joensuulaisen TukkuTiimin kanssa tiivistä vuodesta 2013 lähtien. Vuoden 2021 puolesta välistä lähtien TukkuTiimi on hoitanut Keslan brändivaatteiden verkkokauppaa yhteistyössä Keslan varaosatoiminnon kanssa. Kyseessä on yhteistyö, jolla varmistetaan riittävä kysyntä KESLA-brändituotteille ja toisaalta vähennetään webbikaupan vaatimia resursseja ydinliiketoiminnasta.

## KOMPONENTTI- PULAAAN APUA ALIHANKINNASTA

Kesla valmistaa osan komponenteista omassa tuotannossaan ja osa tehdään alihankintana. Vuonna 2021 vakiintuneiden toimittajien rinnalle on otettu uusia toimittajia, jotta komponenttien saatavuus on voitu varmistaa.

Alihankinta on laadun kannalta kriittinen prosessi. Keslalla on tarkkaan määritelty prosessi alihankkijoiden laadun varmistamiseksi. Prosessissa ovat mukana niin suunnittelu, hankinta kuin laatutoiminto.

Alihankittavat komponentit testataan laadun varmistamiseksi. Mallikappaleet puretaan ja niistä tehdään erilaisia suunnitelman mukaisia mittauksia. Mittaukset tehdään Keslan omassa testauskeskuksessa.



## AUDITOINNILLA LISÄTÄÄN ALIHANKKIJOIDEN OSAAMISTA

Keslalle on myönnetty niin ISO 9001- kuin ISO 3834-2 -standardien mukaiset laatusertifikaatit. Kesla odottaa myös sen alihankkijoiden täyttävän näiden sertifikaattien mukaiset laatuvaatimukset. Tähän liittyen toiminnan kannalta merkittävät alihankkijat on auditoitu Keslan toimesta määräaikaissuunnitelman mukaisesti myös vuonna 2021. Koska yritykset ovat monesti pieniä, Kesla opastaa yrityksiä toimenpiteissä, joilla Keslan ja sertifikaattien vaatima taso saavutetaan. Näin Kesla varmistaa paitsi alihankinnan hyvän laadun, mutta lisää myös alihankkijoiden osaamista laatuystävästi.





## KESLA PYRKII KASVAMAAN TYÖNANTAJANA

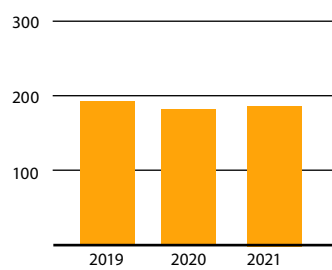
NOSTE-hankkeen yhtenä tavoitteista on luoda uusia työpaikkoja. Investointihankkeen läpivieminen yhdessä ennätyskellisen tilauskannan mukanaan tuoman tuotantopaineen sekä komponenttisaatavuuden häiriöiden kanssa asetti henkilökuntaresurssit ja henkilöstön osaamisen koetukselle. Yhtiön linja pandemia-ajan sopeutustoimissa lomauttaa irtisanomisten sijaan osoittautui oikeaksi. Tilauksen nopean kasvun myötä sopeuttamistoimista luovuttiin helmikuussa ja ammattitaitoinen henkilökunta antoi heti täyden työpanoksensa. Henkilöstön työpanos kokopäiväisinä työntekijöinä palautui pandemiaa edeltävälle tasolle, ja yhtiön alkuvuonna sopimat lomautukset jäivät nimellisiksi. Vuokratyövoimaa lisättiin. Vuokratyöntekijöitä työllistettiin 16 henkilöä – osa ulkomailta saapuneita. Tietyissä ammattiryhmissä ammattitaitoisen työvoiman saatavuus kotimaassa on heikkoa. Ulkomaisen vuokratyövoiman käyttäminen jatkossakin on välttämätöntä. Keslan henkilöstö tulee kansainvälistymään, mikä on parhaimmillaan rikkaus vientipainotteiselle konsernille.



## TEHOKAS RESURSSIEN KÄYTTÖ

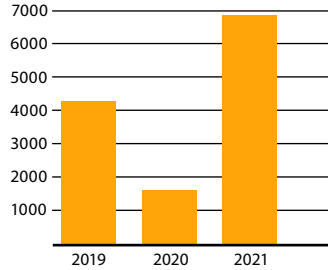
Kesla pyrkii tehokkaaseen resurssien käyttöön. Tehokkuuden parantaminen on paitsi liiketoiminnan myös kestäväen kehityksen näkökulmasta välttämätöntä. Resurssien tehokkuutta valmistustoiminnassa on lisätty mm. materiaalivalinnoin, valmistustekniikoin ja laittein, tuotesuunnittelussa ja työohjeiden avulla. Keslan NOSTE-investointiprojektissa keskityään erityisesti hitsauksen ja osavalmistuksen investointeihin. Loppuvuodesta 2021 investointihankkeen laitteita otettiin käyttöön ja käyttöönotto jatkuu vuoden 2022 alkupuolella. Haasteena on ollut vahvan tilauskannan yhdistäminen tuotannossa tehtäviin muutoksiin. Vaikka investoinnit parantavat laatua, Keslalla tarvitaan myös varsinaista laatu työtä ylläpitämään ja parantamaan prosesseja ja toisaalta helpottamaan uusien toimintojen käyttöönottoa. Keslan toiminnassa kautta linjan otetaan entistä enemmän huomioon myös ympäristönäkökulmat.

### Liikevaihto / työntekijä, t€



Liikevaihdon kehitystä rajoitti materiaalin saatavuushaasteet. NOSTE-hankkeen läpivieminen sitoi henkilöstöresursseja.

### Tulos / työsuhde t€



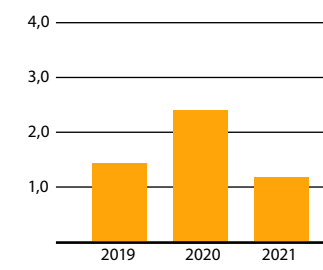
Vuoden 2021 tulosta paransi luottotappiovarausten purkautuminen maailman talouden elpessä pandemiasta. Luottotappiovarauksen aiheuttamaa tulosheiluntaa pyritään vähentämään luottovakuutuksella.

### Tuotteiden toimitusaikataulun pitävyys

# 73%

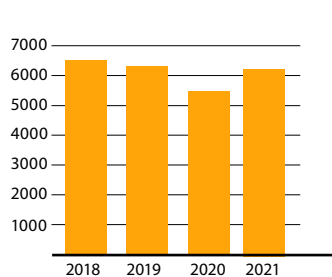
Asiakaskyselyn mukaan tuotteen toimitusaika piti (asteikko 1=eri mieltä, 4= samaa mieltä) melko hyvin tai hyvin 73 %:ssa toimituksia. 2021 tuotteiden viivästyksiä aiheuttivat komponenttipuutteet.

### Laatukustannusten osuus liikevaihdosta, %



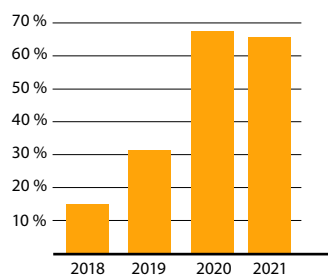
Tehty laatu työtä näkyi laatukustannusten laskuna sekä euromääräisesti että liikevaihdon suhteellisenä osuutena.

### Energiankulutus, MWH



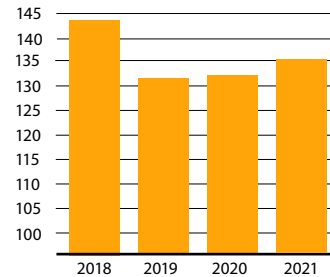
Kokonaisenergiankulutus on lisääntynyt edellisestä vuodesta johtuen kasvaneista tilausmääristä.

### Uusiutuvan energian osuus kokonaisenergian kulutuksesta, %



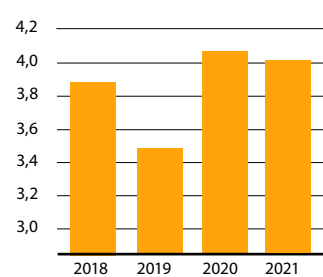
Uusiutuvan energian osuus kokonaisenergiankulutuksesta on noussut selvästi. Vuonna 2021 65 % energiasta oli uusiutuvaa. Määrä on aavistuksen laskenut edellisestä vuodesta.

### Energiaintensiteetti MWH/M€



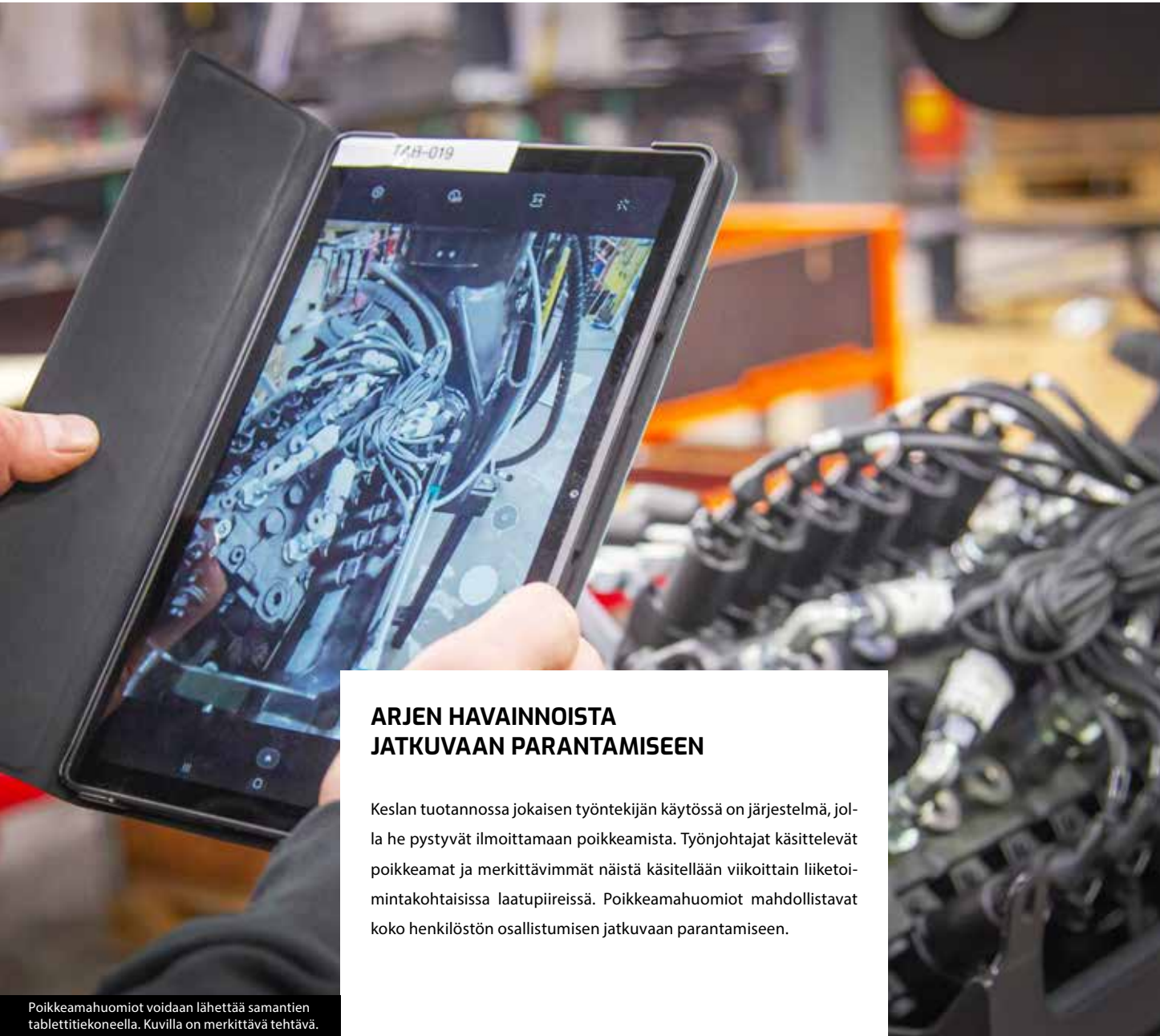
Energiaintensiteetti kertoo, kuinka paljon energiaa yrityksellä kuluu 1 M€ liikevaihtoon.

### Energiankulutus per valmistettu tuote, MWH



Energiankulutus per valmistettu tuote on pysynyt jatkuvasti samalla tasolla.





### ARJEN HAVAINNOISTA JATKUVAA PARANTAMISEEN

Keslan tuotannossa jokaisen työntekijän käytössä on järjestelmä, jolla he pystyvät ilmoittamaan poikkeamista. Työnjohtajat käsittelevät poikkeamat ja merkittävimmät näistä käsitellään viikoittain liiketoimintakohtaisissa laatuviireissä. Poikkeamahuomiot mahdollistavat koko henkilöstön osallistumisen jatkuvaan parantamiseen.

Poikkeamahuomiot voidaan lähettää samantien tablettitietokoneella. Kuvilla on merkittävä tehtävä.

### AURINKOVOIMAN OSUUS KASVUSSA

Vuonna 2020 Kesla pilotoi aurinkovoiman käyttöönottoa. Tuolloin Joensuun tehtaalle asennettiin aurinkopaneelit. Aurinkovoimalla on tavoitteenä korvata 15 % käytettävästä energiasta. Kokemukset ovat olleet hyviä ja seuraavaksi ne asennetaan Ilomantsin tehtaalle, jossa ne saadaan käyttöön vuonna 2022.

### PUHTAASTI PAREMPAA

Ilomantsin tuotantolaitoksen pintakäsittely-yksikkö uusittiin osana NOSTE-hanketta kesällä 2021. Samassa yhteydessä uusittiin myös pintakäsittelyprosessi vastaamaan C4-M-luokkaa. Uudessa prosessissa käytettävistä pesuaineista ja konversiokäsittelykemikaaleista valittiin paras sekä korroosionkesto että ympäristökuormitus huomioiden. Pintakäsittelyprosessin tuottama lopputulos on huippuluokkaa. Prosessissa syntyvät jätevedet on tutkittu laboratoriossa kattavin kokein yhteistyössä Ilomantsin kunnan kanssa. Jätevedessä ei ole fosfaatteja tai raskasmetalleja, minkä ansiosta jätevesi ei vaadi erillistä käsittelyä.



Kuvassa Ilomantsin uuden pintakäsittely-yksikön pesupiste.

## TYÖKALUILLA TUKEA LAADUNVARMISTUKSEEN

Vuonna 2020 Keslalle hankittiin Creaformin Metrascan 3D -skanneri, joka on otettu aktiiviseen käyttöön kuluneen vuoden aikana. Skanneria hyödynnetään tuotteiden laadun verifiointissa uusien komponenttien osalta ja ongelmien selvityksessä reklamoitujen komponenttien osalta. Skanneria käytetään niin omavalmisteista kuin alihankittujen komponenttien yhteydessä.



# KESLA STUDIO | Kolmannen sukupolven harvesterit

**Tervetuloa julkaisu-  
tapahtumaamme -  
kolmannensukupolven  
harvesterit!**

## OTA YHTEYTTÄ

Haluan lisää tietoa kolmannen sukupolven harvestereista. Ottakaa minuun yhteyttä.




 Hyväksyn käyttöehdot

[KATSO TUOTETIEDOT](#)


## Liity keskusteluun kirjoittamalla sähköpostisi

Profi rules - 12:45 20.10.2021

Mittatarkkuus! Ja on kyllä kouran ohjaus ihan eri maailmasta, vie puuta nyt tosi hienosti

### KUVA KERTOO ENEMMÄN KUIN TUHAT SANAA JA LIIKKUVA KUVA VIELÄ ENEMMÄN

Pandemian ansiosta Keslan markkinointiviestinnän digitalisaatio otti aimo harppauksen eteenpäin vuonna 2021. Messujärjestelyistä vapautuneet eurot hyödynnettiin tuottamalla videomateriaalia eri tuoteryhmistä. Videot julkaistiin ja jaettiin eri sosiaalisen median palveluissa.

Videotuotannon rinnalle Kesla otti käyttöön digitaalisen mainonnan työkalut erityisesti Facebookin ja Googlen osalta. Digitaalinen mainonta mahdollisti entistä tarkemman viestin kohdentamisen eri puolille maapalloa, mikä näkyi mm. lanseeratun sammutusperävaunun tunnettuuden nopeana lisääntymisenä.

Kesla toteutti myös ensimmäisen kerran historiassaan online-lanseeraustilaisuuden kolmannen sukupolven harvesterikourille. Neljänkymmenenviiden minuutin mittainen lanseeraustilaisuus sai runsaasti positiivista palautetta ja tarjosi myös hyviä oppimismahdollisuuksia organisaatiolle.

## NOSTE-HANKKEELLA LAATUA JA TEHOKKUUTTA

Keslan NOSTE-hanke etenee suunnitelmien mukaisesti. Vuonna 2021 hankkeeseen kuuluvia investointeja tehtiin kaikkiin tuotantolaitoksiin.

### Särmäystiedot suoraan suunnittelijalta

Kesälahdelle hankittu särmäyspuristin on suorassa yhteydessä suunnittelujärjestelmiin. Se mahdollistaa aukottoman tiedonsiirron suunnittelijan pöydältä suoraan tuotantoon ja keventää suunnittelun työkuormaa laskelmalla automaattisesti kappaleen muovaamiseen tarvittavan mitoituksen ja muodostaa särmäyspuristimelle ohjelman ja särmääjälle ohjeet. Särmäintä käytetään kaikkien lopputuotteiden osien muokkauksessa. Tyypillisiä osia ovat mm. nostureiden puomien profiilitaivutukset.

### Hitsaukseen lisää automatisaatiota

Kesälahdelle hitsausrobotteja tulee kaksi, joista ensimmäinen on otettu jo loppuvuodesta 2021 käyttöön ja toisen on suunniteltu olevan käytössä keväällä 2022. Robotti vähentää käsinhitsauksen tarvetta. Se myös parantaa tuotantoprosessin laatua vähentämällä vaihtelua ja lisäämällä prosessin nopeutta ja parantaa siten tuotteiden hintakilpailukykyä. Joensuun hitsausrobotin asennus ja käyttöönotto ovat ajankohtaisia vuonna 2022.

### Vaativampia kappaleita tehokkaammin

Ilomantsiin on asennettu viimeisimmän tekniikan mukainen työstökeskus. Se mahdollistaa monipuolisemman kappaleiden valmistuksen vähemmällä asetuksilla entistä tehokkaammin.



Kuvassa Kesälahdelle asennettu integroitu särmäyspuristin.

## IDEASTA TUOTTEEKSI ENTISTÄ LAADUKKAAMMIN

Keslan valmistamat tuotteet perustuvat omaan tuotekehitystyöhön. Vuoden 2021 alkupuolella Joensuun toimipisteeseen saatiin oma prototila.

- Prototilassa tuotetta ja sen komponentteja voidaan valmistella kaikessa rauhassa aiheuttamatta häiriöitä, kertoo tuotesuunnittelija Arto Hassinen. - Ratkaisuja voidaan etsiä kaikessa rauhassa ja valita niistä sitten parhaat.

Käytännössä protopajassa rakennetaan ensimmäinen tuote, valitaan komponentit ja dokumentoidaan valinnat niin, että ne helpottavat valmistettavuutta. Prototilaan on parhaillaan tulossa myös tulityötila.

- Tulityötila mahdollistaa osien hitsauksen ja muotoilun paikan päällä ilman tuotantohäiriöitä tai ulkopuolisia alihankkijoita. Se luonnollisesti nopeuttaa tuotekehitysprosessia, toteaa prototyöntekijä Teemu Keronen.

Tilan varustelu jatkuu edelleen ja esimerkiksi pian asennettava pakokaasumuri mahdollistaa autonostureiden testaamisen sisätiloissa, mikä tietenkin on testaajan kannalta miellyttävä ratkaisu ja lisää huomattavasti myös työturvallisuutta. Toki laajamittainen käytännön testaus on sitten asia erikseen.



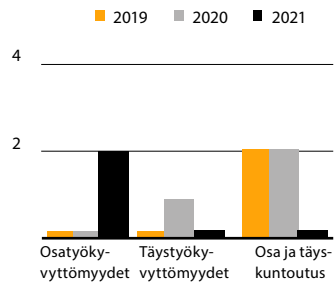
Kuvassa näkyy prototilan saapumassa oleva siltanosturi keväällä 2021.



## TURVALLISUUS

Turvallisuus on Keslan toiminnan peruskivi. Olemme kasvavassa määrin panostaneet turvallisuuden eri osa-alueisiin: fyysiseen turvallisuuteen, työturvallisuuteen, tietoturvaan ja tuoteturvallisuuteen. Turvallisuuden kehittämistä ohjaamaan yrityksessä on perustettu monialainen työryhmä ja turvallisuusjohtamisen järjestelmä. Immateriaalioikeuksia on turvattu entistä tehokkaammin rekisteröinnein, patentein ja hyödyllisyyksillein. Työsuojele on edelleen tärkeä fokusalue erityisesti uusien investointien käyttöönotossa. Myös työ työturvallisuuskulttuurin parantamiseksi jatkuu. Digitaalisuuden lisääntyessä kyberturvallisuus on noussut uudeksi painopistealueeksi myös sisäisessä valvonnassa.

### Osa- ja työkyvyttömyys, kpl



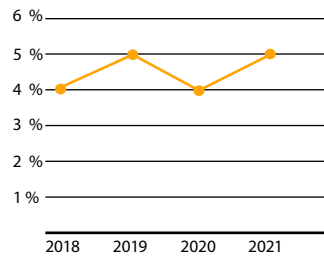
Työkyvyttömyyksien määrä on Keslalla pieni. 2021 osatyökyvyttömyystapauksia oli kaksi, minkä vuoksi työkyvyttömyysmaksun maksuluokka nousee kolmeen.

### Tapaturmataajuus

**31,06**  
**>55,33**

Tapaturmat miljoonaa työtuntia kohden. Työtaturmien tapaturmataajuus oli vuonna 2021 55,3. Luku on noussut merkittävästi edellisestä vuodesta.

### Sairauspoissaolot



Korona ei ole vaikuttanut sairauspoissaoloihin kokonaisuutena. Poissaolo prosentti on toimialan keskiarvoon verraten alhainen.

### Työturvallisuushavaintojen määrä

**533 kpl**

Työturvallisuushavaintojen määrä on laskenut edelleen. Pääasiallisena syynä on työntekijöiden aktiivisuuden putoaminen tuotannon muutosten mukana.

### Terveysprosentti

**37,4 %**

Terveysprosentti on laskenut hiukan, johtuen siitä, että aiempaa useammalla keslalaisella on lyhyitä poissaoloja.

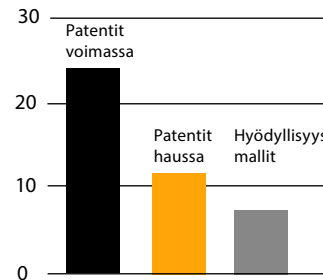
### Turvallisuusindeksi, %

**KUNNOSSA / PARANNETTAVAA**  
**86,2 %**

Turvallisuusindeksi on laskenut hiukan edellisestä vuodesta (92 %). Tämä johtuu pitkälti tuotannon suuresta työkuormasta.

Vuoden 2021 terveysprosenttiin ovat vaikuttaneet mm. aiempaa pidempi, 5 päivän oimailmoitteen sairausloma sekä pandemia-aikana lisääntyneet poissaolot lapsen sairauden vuoksi.

### Patentit ja hyödyllisyyshavainnot



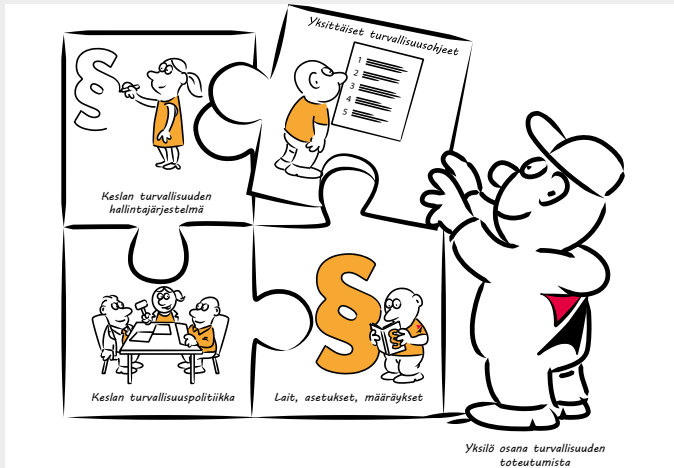
Vuonna 2021 Keslalla oli 23 voimassa olevaa patenttia, 11 prosessissa olevaa patenttia ja 7 voimassa olevaa hyödyllisyyshavaintoa.





## TURVALLISUUSPEREHDYTYKSET KOKO HENKILÖSTÖLLE

Kaikki keslalaiset osallistuivat vuonna 2021 viiteen noin tunnin mittaiseen turvallisuusperehdytykseen. Perehdytysten sisältönä olivat mm. yleinen turvallisuus sekä turvallisuuden eri osa-alueet eli fyysinen, tekninen, henkilö- ja tuoteturvallisuus. Koulutukset järjestettiin pandemian vuoksi etäyhteyksin ja tuotannossa pienryhmissä.



## SAVUTON KESLA

Keslan työsuojelutoiminta hyväksyi YT-menettelylain mukaisesti, että Keslasta tulee savuton työpaikka 1.8.2021 alkaen. Savuttomuus koskee sekä työntekijöitä että vieraita. Keslan toimipisteet piha-alueineen kuuluvat savuttomiksi alueiksi, samoin Keslan järjestämät tapahtumat paikasta riippumatta.



## PANDEMIANHALLINTA JATKUU

Keslalle perustettiin monialainen varautumistyöryhmä heti pandemian alettua. Ryhmään kuuluu osajia niin työsuojelusta, turvallisuuspuolelta, ICT:stä, tuotannosta kuin viestinnästäkin.

- Ryhmän tärkeimpiä tehtäviä on pitää yllä kokonaiskuvaa pandemiatilanteesta, määrittellä tarvittavat varotoimenpiteet ja viestiä niistä. Viestintä on muuttunut pandemian myötä ja syksyn 2021 ajan tärkein viestintäväline on ollut kerran viikossa julkaistava katsaus.

Alussa ryhmä keskittyi pitkälti yleisiin hygieniaseikkoihin, mutta 2021 aiheina ovat olleet mm. maskien käyttö, työmatkustaminen ja etä- ja lähityön vuorottelu tilanteen mukaan.



## TIETOJENKALASTELUSÄHKÖPOSTIT

Keslan, kuten varmasti monien muidenkin kansainvälisten yritysten, harmina ovat jo useamman vuoden olleet tietojenkallastelusähköpostit, joita on lähetetty varsin uskottavasti Keslan nimissä erityisesti kansainvälisille yhteistyökumppaneille. Tämän vuoksi Keslalla on tehty toimenpiteitä, joilla sähköpostien väärentäminen ja sähköpostitietojen hyväksikäyttö tehdään mahdollisimman vaikeaksi. Olemme ottaneet mm. käyttöön erilaisia sähköpostiliikenteen turvallisuutta lisääviä työkaluja, vähennetty julkisia tietoja työntekijöiden sähköpostiosoitteista ja lisätty myös perinteistä viestintää sekä tiedotusta yhteistyökumppaneille. Nämäkin toimenpiteet eivät kuitenkaan poista kaikkia väärennettyjä viestejä vaan edelleen pitää olla tarkkana keneltä viestit tulevat ja miten niihin reagoidaan.



## TURVALLISUUTTA MAKSULIIKENTEESÄÄ

Maksuliikennepetokset sekä henkilö- että yritysidentiteettivarkaudet on nykyisin valitettavan yleisiä ja aidon oloisia. Huijausyrityksiä estetään arkisilla toimintatavoilla. Maksuliikenteeseen liittyvissä asioissa asiakkaisiin ja toimittajiin otetaan yhteyttä vain tuttujen yhteyshenkilöidemme kautta puhelimitse tai yhteistyöpalavereissa. Rahasiirtoja emme sähköpostin perusteella tee. Tilinumeron muutospyyntöviestien aitous varmistetaan soittamalla puhelu. Maksuliikenneohjelman turvallisuus myös on keskeistä. Kesla vaihtoi maksuliikenteen kotimaiseen pilvipohjaiseen ratkaisuun, jonka muuri on ulkoisten hyökkäysten kestävä. Pilviratkaisu takaa myös maksuliikenneprosessin turvallisuuden vaatimalla kahden käyttäjän hyväksyntää rahasiirrolle, automatisoimalla maksuliikennenoitoja ja estämällä rahasiirron tekijän pääsyn maksutiedostoon aineiston luomisen jälkeen.

## TOIMIPISTEIDEN YHTEINEN TYÖSUOJELUPÄÄLLIKÖ

Keslalla on ainakin toiminut OTO-työsuojelukoordinaattori. Kuluneena vuonna roolia selkeytettiin, työsuojelutehtäviä keskitettiin entisestään ja vastaavan henkilön nimike muutettiin työsuojelupäälliköksi, joka edustaa koko yritystä. Tehtäviin kuuluvat työsuojeluasioiden koordinointi, yhtenäistäminen, tiedottaminen ja toteuttaminen sekä viranomaisyhteydet. Keslan työsuojeluorganisaatioon kuuluu työsuojelutoimikunta, joka koostuu neljä kertaa vuodessa. Jokaisella tuotantopaikkakunnalla on oma työsuojelun pienryhmä ja lisäksi erilliset pienryhmät reissaajille ja yhteisille toiminnolle.



## MUUTOKSET TUOTANNOSSA VAATIVAT PANEUTUMISTA TYÖTURVALLISUUTEEN

Keslan tuotantoyksiköissä työturvallisuus on ollut murroksessa vuonna 2021 johtuen kasvaneesta tilauskannasta ja samaan aikaan tapahtuvista NOSTE-hankeeseen liittyvistä järjestelyistä. Uudet työpisteet on käyty läpi perusteellisesti jo suunnitteluvaiheessa mm. koneturvallisuuden, riskienarvioinnin ja ergonomian osalta. Ennakoinnin tavoitteena on uusien investointien tehokas käyttöönotto, joka tulee näkymään erityisesti vuonna 2022.

## JOHTORYHMÄ

### PPAAVO HOPPONEN, S. 1961

Johtoryhmän jäsen huhtikuusta 2007 alkaen  
Tuotantojohtaja  
Diplomi-insinööri

### SIMO SAASTAMOINEN, S. 1967

Johtoryhmän jäsen kesäkuusta 2012 alkaen  
Toimitusjohtaja  
Diplomi-insinööri, Master of Science  
(Cranfield Institute of Technology)

### ARI PIRHONEN, S. 1966

Johtoryhmän jäsen helmikuusta 2019 alkaen  
Liiketoimintajohtaja, auto- ja teollisuusnosturit  
Diplomi-insinööri

### MARKKU LAPPALAINEN, S. 1960

Johtoryhmän jäsen maalikuusta 2021 alkaen  
Liiketoimintajohtaja, traktorivarusteet  
Insinööri, MBA

### SARITA KORTELAJAINEN, S. 1981

Johtoryhmän jäsen elokuusta 2017 alkaen  
Talouspäälikkö  
Tradenomi ja metsätalousinsinööri

### MIKA TAHVANAINEN, S. 1974

Johtoryhmän jäsen toukokuusta 2012 alkaen  
Liiketoimintajohtaja, puunkorjuulaitteet  
Maatalous- ja metsätieteiden maisteri



Kuvassa Keslan laajennettu johtoryhmä vasemmalta oikealle Paavo Hopponen, Simo Saastamoinen, Ari Pirhonen, Reijo Tuononen, Markku Lappalainen, Sarita Kortelainen ja Mika Tahvanainen.

## HALLITUS

### ARI VIRTANEN, S. 1958

Keslan hallituksen jäsen 2016 alkaen  
MBA, Insinööri (TMC, HHJ-PJ)  
Toimitusjohtaja Advion Solutions Oy, 2009 alkaen

### VELI-MATTI KÄRKKÄINEN, S. 1967

Keslan hallituksen varapuheenjohtaja 2021-  
Keslan hallituksen puheenjohtaja 2014-2020  
Yhteiskuntatieteiden maisteri  
Toimitusjohtaja Lipu Oy, 1997 alkaen

### VESA TUOMI, S. 1961

Keslan hallituksen puheenjohtaja 2021 alkaen,  
Keslan hallituksen jäsen 2020 alkaen  
Kauppatieteiden maisteri  
Toimitusjohtaja, Vestuom Consulting Oy, 2019 alkaen

### RITVA TOIVONEN, S. 1962

Keslan hallituksen jäsen 2013 alkaen,  
varapuheenjohtaja 2017-2020  
Maatalous- ja metsätieteen tohtori  
Dekaani, Helsingin yliopisto, 2018 alkaen  
Dosentti, Helsingin yliopisto, 2016 alkaen  
Johtoryhmän jäsen, Helsingin yliopisto, 2020 alkaen

### JOUNI PAAJANEN, S. 1967

Kesla Oyj, hallituksen jäsen 2003 – 2007, 2010 – 2011, 2015-  
Yhteiskuntatieteiden maisteri  
Programme manager in delivery assurance,  
Programme manager in business assurance, Fujitsu NWE region,  
2016 alkaen



Keslan hallitus kuvassa vasemmalta oikealle Ari Virtanen, Veli-Matti Kärkkäinen, Vesa Tuomi ja Ritva Toivonen. Kuvasta puuttuu Jouni Paajanen.

## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

Vuosi 2021 oli Keslan 61. toimintavuosi, jota leimasivat Covid-19 -pandemian luoma poikkeuksellinen toimintaympäristö ja siihen liittynyt elvytyksen luoma voimakas kysynnän kasvu. Konsernin liikevaihto kasvoi 15 % 40 miljoonasta eurosta 45 miljoonaan euroon ja liikevoitto kasvoi 0,6 miljoonasta 2,2 miljoonaan. Liiketoiminnan rahavirta pysyi liikevaihdon kasvusta huolimatta 2,5 miljoonaa euroa positiivisena ja osakekohtainen tulos yli viisinkertaistui 0,09 eurosta 0,50 euroon.

### TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Keslan tuotteita käytetään pääasiassa metsäraaka-aineen korjuuketjussa kannolta tehtaalte sekä kierrätysmateriaalien käsittelyyn. Tuotteet ovat ammattikäyttöön tarkoitettuja investointihyödykkeitä, joiden kysyntä on kytköksissä metsäteollisuuden ja raaka-ainemarkkinoiden suhdannesykliin.

Pandemiaan liittynyt elvytys alkoi vaikuttamaan voimakkaasti raaka-ainemarkkinoiden kysyntään jo edeltävän tilikauden toisella vuosipuoliskolla. Metsäteollisuustuotteiden markkina piristyi ja useat selluyhtiöt ilmoittivat hinnankorotuksistaan. Sahatavaran hinta nousi erittäin voimakkaasti mm. Pohjois-Amerikassa. Myös teräksen hinta lähti voimakkaaseen nousuun. Keslan tuotteiden kysyntä voimistui ja tilikauden 2021 tilauskertymä saavutti uuden ennätystason 86 miljoonaa euroa.

OECD:n ennakoiva suhdanneindikaattori toipui kokonaisuutena pandemias-ta joulukuuhun 2020 mennessä. Suomessa toipuminen tapahtui jo vuoden 2020 puoliväliin mennessä, jonka jälkeen indikaattori nousi kesään 2021 saakka, jolloin se kääntyi selvään laskuun. Vastaava käänne laskuun tapahtui vuoden 2021 aikana lähes kaikissa OECD:n maissa pois lukien Venäjä, jossa indikaattori jatkoi nousuaan vuoden loppuun nousten OECD-maiden korkeimmalle tasolle.

Venäjän valtion toimenpiteet raakapuun viennin rajoittamiseksi sekä oman puunjalostusteollisuuden kapasiteetin ja hakkuuoikeuksien kasvattamiseksi näkyivät poikkeuksellisen voimakkaana kysynnän kasvuna. Keslan Venäjän liiketoiminta kehittyi poikkeuksellisen suotuisasti tilikaudella 2021 ja kasvu oli niin tilauksissa kuin laskutuksessakin markkina-alueista voimakkainta.

Kysynnän ohessa Covid-19 vaikutti yhtiön operatiiviseen toimintaan, toimitusketjuun ja sidosryhmäsuhteiden hoitamiseen. Operatiivisesti merkittävimmät häiriöt liittyivät ostomarkkinoihin, joilla ilmeni toimitusvaikeuksia laajasti eri nimikkeille. Voimakas kysynnän kasvu, kapasiteettipullonkaulat sekä raaka-aineiden hintakehitys nostivat yleisesti ostomateriaalien hintoja aiempaa voimallisemmin.

Geopolitiikka ja valtioiden väliset jännitteet vaikuttivat kasvavasti liiketoimintaan tilikauden loppua kohden. EU:n asettamat henkilöpakotteet vaikuttivat Keslan Amkodor-liiketoimintaan alkuvuonna toimitukset seisautettiin Venäjän ja Ukrainan välillä kiristynyt tilanne nousi tilikauden lopulla riskienhallinnan keskeiseksi teemaksi.

Digitalisaatio on merkittävin teknologinen voima, joka muokkaa tällä hetkellä markkinoita ja tarjontaa myös Keslan liiketoiminnoissa. Eri maantieteelliset alueet sekä käyttäjäsukupolvet ovat teknologian omaksumisen suhteen kuitenkin varsin eri vaiheissa, joten kysynnän rakenteeseen muutos ei ole vielä voimakkaasti vaikuttanut.

### TALOUDELLINEN KEHITYS

#### Liikevaihto

Kesla-konsernin liikevaihto kasvoi tilikaudella 15 % 45,5 miljoonaan euroon (39,6 M€ 2020). Ensimmäisellä vuosipuoliskolla liikevaihtoa heikensi EU:n Valko-Venäjälle asettama henkilöpakote, jonka takia liiketoiminta Keslan ja metsäkonevalmistaja Amkodorin välillä pysähtyi pakotesäännösten soveltamiseen liittyvien selvitysten ajaksi. Myös materiaalien saatavuuteen liittyvät ongelmat rajoittivat liikevaihdon kasvua koko tilikauden ajan. Vuosi päättyi 51,4 miljoonan euron ennätyselliseen tilauskantaan (11,4 M€ 2020). Kysyntä kasvoi kaikilla keskeisillä markkinoilla.

Kotimaan liikevaihto kasvoi 31 % 15,8 miljoonaan euroon (12,1 M€ 2020). Vuoden 2021 vientimyynni 29,6 miljoonaa euroa koheni edellisvuodesta (27,5 M€ 2020), mutta jäi pandemiaa edeltävästä tasosta noin 2,7 M€. Vientin osuus konsernin liikevaihdesta laski ja oli 65,2 % (69,5 %).

Varaosamyynni kasvoi 24 % 6,3 miljoonasta eurosta 7,8 miljoonaan euroon. Kasvun taustalla vaikuttivat sekä uusien koneiden pidentyneet toimitusajat että käytössä olevien koneiden kunnossapitotarve hyvässä kuormitustilanteessa.

Liikevaihdon kehitys M€	2017	2018	2019	2020	2021
Kotimaa	16,2	14,4	15,0	12,1	15,8
Vienti	26,5	30,6	32,3	27,5	29,6
Yhteensä	42,7	45,1	47,4	39,6	45,5

M€	2017	2018	2019	2020	2021
Tilaukanta kauden lopussa	10,8	17,8	10,2	11,4	51,4

#### Tulos

Liikevaihdon kasvun myötä konsernin liikevoitto koheni selvästi vuoden 2020 0,6 miljoonasta 2,2 miljoonaan euroon. Osakekohtainen tulos yli viisinkertaistui 0,09 eurosta 0,50 euroon.

Konserni kykeni säilyttämään myyntikateprosentin lähes edellisvuoden tasolla, vaikka ostomateriaalien ja sähkön hinnannousut sekä tuotantohäiriöiden aiheuttamat ylityöt ja alihankintajärjestelyt kasvattivat valmistuskustannuksia. Tiheät hinnastopäivitykset, tuottavuuskehitys sekä varaosamyynnin voimakas kasvu tukivat myyntikatetasoa. Liikevaihdon volyyminikasvu näkyi konsernin myyntikatekertymän kasvuna edellisvuodesta.

Konsernin kiinteät kulut kasvoivat hieman edellisvuodesta. Kiinteät henkilöstökulut kasvoivat selvästi, koska vuonna 2020 toimihenkilöihin kohdistui merkittävä määrä lomautuksia. Pandemia vaikutti vielä konsernin matka-, edustus- ja markkinointikuluihin, jotka kasvoivat noin 350 tuhatta edellisvuodesta, mutta pysyivät noin 500 tuhatta euroa pandemiaa edeltävää aikaa matalammalla tasolla. Toisaalta pandemiaan liittyvät järjestelyt kasvattivat konttori- ja hallintamenoja, jotka olivat noin 130 tuhatta euroa pandemiaa edeltävää aikaa korkeammalla.

Myyntisaamisten luottotappiovarausta on purettu yhteensä 291 tuhatta euroa (kasvoi 485 tuhatta euroa 2020) vaikuttaen positiivisesti yhtiön tulokseen. Vuoden 2020 tilinpäätökseen kertaluonteisena eränä kirjattu Valko-Venäjän talouspakotteista johtuva myyntisaamisten luottotappiovaraus 358 tuhatta euroa on purettu pakoteselvitysten valmistuttua vuonna 2021.

Kesla kävi tilikauden alussa yt-neuvottelut, joissa sovittiin mahdollisuudesta määräaikaisiin lomautuksiin kesäkuun loppuun saakka. Sopeuttamistoimet

jäivät kasvun myötä nimellisiksi ja palkkakustannukset palautuivat pandemiaa edeltävälle tasolle. Kesla ei hakenut pandemiaan liittyviä yritystukia.

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti nousi 3:sta 9 prosenttiin, mutta jäi vielä selvästi yhtiön tavoittelemalta 15 % tasolta. Tilikauden viimeisen kvartaalin tuotto 17 % tosin ylitti tavoitetason.

Tuloskehitys M€	2017	2018	2019	2020	2021
Liikevoitto	1,5	2,2	1,6	0,6	2,2
Tulos ennen veroja	1,0	1,9	1,3	0,4	2,1
Laaja tulos	0,9	1,4	1,0	0,3	1,7

Taloudellisen lisäarvon luominen	2017	2018	2019	2020	2021
Sijoitetun pääoman tuotto ROI, %	6 %	10 %	7 %	3 %	9 %

Osinkokehitys	2017	2018	2019	2020	2021
tulos/osake	0,27	0,42	0,36	0,09	0,50
osinko/osake	0,10	0,15	0,15	0,10	0,20*

\*hallituksen esitys

#### Tase

Konsernin taseen loppusumma kasvoi 3,7 miljoonaa euroa edellisvuoden 31,0 miljoonasta 34,6 miljoonaan. Omavaraisuusaste 41 % ja nettovelkaantuneisuus 60 % säilyivät edellisvuoden tasolla. Tilikauden tulos ylläpiti taseen vakaana investointiohjelman toteutuksen käynnistyessä voimakkaammin toisella vuosipuoliskolla. Liiketoiminnan vaatima käyttöpääoma säilyi lähes edellisvuoden tasolla volyymikasvusta huolimatta. Taseen loppusummaa kasvattaa NOSTE-investointiohjelman investoinnit sekä vaihto-omaisuuden ja ostovelkojen kasvu.

Taserakenne M€	2017	2018	2019	2020	2021
Taseen loppusumma	31,7	31,9	32,8	31,0	34,6
Oman pääoman osuus	11,5	12,4	12,9	12,8	14,1
Korolliset nettovelat	11,7	10,6	11,5	7,7	8,5

Oman ja vieraan pääoman suhde	2017	2018	2019	2020	2021
Omavaraisuusaste %	36 %	39 %	40 %	41 %	41 %
Nettovelkaantuneisuus %	105 %	85 %	89 %	60 %	60 %

#### Rahoitus

Konsernin likvidit varat vähenivät 9 % vertailuvuoden 9,0 miljoonasta eurosta 8,2 miljoonaan euroon. Liiketoiminnan rahavirta oli 2,5 miljoonaa euroa (5,6 M€ 2020). Liiketoiminnan rahavirta ennen käyttöpääoman muutoksia säilyi vahvana ja oli 4,2 miljoonaa euroa. Ennätyskellisen tilauskannan vaatima vaihto-omaisuuden kasvattaminen painoi liiketoiminnan rahavirtaa loppuvuodesta. NOSTE-investointiohjelma vaati pääomaa ja investointien rahavirta kasvoi 3,0 miljoonaan euroon (1,0 M€ 2020). Korolliset velat vähenivät 0,4 M€, vaikka investointiohjelmaa rahoitettiin uusilla osamaksurahoitussopimuksilla.

	2017	2018	2019	2020	2021
Liiketoiminnan rahavirta M€	0,9	2,8	0,7	5,6	2,5

NOSTE-investointiohjelma viivästyi Covid-19 -pandemian vuoksi, ja investointien toteutus käynnistettiin voimakkaammin tilikauden toisella vuosipuoliskolla. Kesla sopi 1,2 miljoonan käyttämättömän käyttöpääomalimitin vaihdosta osamaksulimitin korottamiseen 1,0 miljoonalla eurolla. Käyttöpääomatase säilyi tilikaudella vakaana. NOSTE-hanke painottuu tuotanto-

koneinvestointeihin. Investointien rahoittamiseksi Kesla otti tilikaudella 1,2 miljoonaa kohdevakuudellista osamaksuvelkaa.

Etelä-Savon ELY-keskus antoi myönteisen 1,6 miljoonan euron investointi-avustuspäätöksen NOSTE-hankkeelle syyskuussa 2020. Ensimmäisen maksatushakemuksen tuki 450 tuhatta euroa toteutetuista hankkeen investoinneista saatiin joulukuussa.

Rahalaitoslainat M€	2017	2018	2019	2020	2021
Pitkäaikaiset rahalaitoslainat	5,9	3,9	8,3	8,5	8,1
Lyhytaikaiset rahalaitoslainat	5,0	5,8	2,1	1,5	1,6
Vuokrasopimusvelat	0,1	0,2	0,6	0,7	0,7
Rahalaitoslainat yhteensä	11,0	9,9	11,0	10,8	10,4

#### Tytäryhtiöiden taloudellinen kehitys

Keslan 100 %:sti omistama tytäryhtiö Kesla GmbH on Kesla-lopputuotteita myyvä ja markkinoiva myyntiyhtiö Saksan Appenweierissa. Kesla GmbH vastaa Keslan metsäkoneryhmän tuotteiden myynnistä ja teknisestä tuesta Euroopan saksankielisen alueen jälleenmyyjille, puutavara-autojen päällirakentajille ja teollisille kumppaneille.

Kesla GmbH:n liikevaihto kasvoi 10 % tilikaudella 2021 ja yhtiön kannattavuus parani.

Kesla GmbH	2017	2018	2019	2020	2021
Liikevaihdon kehitys M€	2,0	2,4	2,3	1,9	2,1

MFG Components Oy:n liiketoimintajärjestelyt suoritettiin loppuun kesäkuussa 2019 ja liiketoiminta on päättynyt. Vuodelta 2020 tytäryhtiö jakoi emoyhtiölle 200 tuhatta euroa osinkoa.



## PANOSTUKSET TULEVAISUUTEEN

### Tuotekehitys

Tuotekehitysmenot poistoinen olivat 1,3 miljoonaa euroa (2,9 % liikevaihdosta). Tuotekehitysmenoja aktivoitiin 266 tuhatta euroa, mikä on suuruudeltaan samaa tasoa kuin tilikauden aikana tehdyt tuotekehitystoiminnan poistot.

Virtuaalisen tuotekehitysympäristön ansiosta koronapandemian ja sen mukanaan tuomat etätyökäytännöt eivät ole juurikaan vaikuttaneet Keslan tuotekehitystoimintaan.

Traktorivarusteet liiketoiminnassa kehitettiin uusi 326T kuormain vaativaan urakointikäyttöön ja maastokelpoinen metsäpalojen sammutusperävaunu sekä toimitettiin ensimmäinen erä monitoimiperävaunuja Puolustusvoimille. Puunkorjuuliiketoiminta lanseerasi kolmannen sukupolven harvesterikourat sekä eteni ajokonenosturivalikoiman uudistamisessa seuraavaan kokoluokkaan. Autonosturiliiketoiminta lanseerasi uudet 22-sarjan Z-nosturit 12, 14 ja 17 tonnimetrin kokoluokkiin. Lisäksi uusi nostureiden ja kuormainten ohjausjärjestelmän ohjelmistokehitys saatiin pilotointivalmiuteen, jonka toteuttamista elektroniikkakomponenttien saatavuus kuitenkin viivästytti hieman.

	2017	2018	2019	2020	2021
Tutkimus- ja kehitysmenot M€	1,0	1,3	1,7	1,1	1,3

### Myynti ja markkinointi

Vuoden alkupuoliskolla Kesla julkaisi edellisenä vuonna täyteen tulleen 60-vuotisen taipaleensa kunniaksi kirjan Lähikuvassa Kesla 2010-2020. Kirja keräsi yhteen tarinoita viimeisimmältä vuosikymmeneltä eri yhteistyökumppaneiden ja työntekijöiden silmin.

Covid-19 -pandemia vaikutti yhä suunniteltujen toimenpiteiden toteutukseen. Useimmat Keslan tai sen jälleenmyyjien suunnittelemaat messutapahtumat peruttiin tai siirrettiin myöhempään ajankohtaan. Poikkeuksena olivat syksyn 2021 messuista Suomessa pidetyt Proforest ja Koneagriä sekä Ruotsin Ljusdalissa pidetty Mittia Skogstransport. Koneagriän ja Mittia Sko-

gstransport -messujen kävijämäärät olivat verrattavissa aiempaan. Joulukuun alussa KESLA-tuotteet olivat esillä yhteistyökumppaneiden tukemana myös Rossiyskiy Les -messuilla Venäjällä.

Messujen sijaan Kesla panosti videomateriaalin tuotantoon sekä digitaaliseen markkinointiin eri sosiaalisen median kanavissa sekä Googlen kautta huomattavasti aiempaa vahvemmin, mikä oli rajoitusten jatkuessa toimiva ratkaisu. Videotuotannon avulla pystyttiin tyydyttämään potentiaalisten asiakkaiden tiedonnälkää ja toisaalta digitaalisen mainonnan avulla yritys pystyi kohdistamaan resurssit tärkeimmille alueille.

Syyskuussa Kesla toteutti historiansa ensimmäisen online-lanseerauksen kolmannen sukupolven harvesterikourille. Lanseerausta varten luotiin erillinen tapahtumasivusto ja 45 minuutin mittainen tapahtuma, joita markkinoitiin niin ikään digimainonnan keinoin. Lanseerauksesta saatiin hyvää palautetta asiakkailta.

Covid-19 -pandemia vaikutti yhä merkittävästi myös myynnin ja jälkimarkkinoinnin henkilöstön mahdollisuuksiin matkustamiseen. Vierailuja lähinnä Euroopan sisällä ja Venäjällä päästiin toteuttamaan vasta syksyllä, joskin uusi pandemia-aalto hiljensi matkustelua ja kasvokkaistapaamisia jälleen vuodenvaihteessa

### Investoinnit

	2017	2018	2019	2020	2021
Brutto-investoinnit M€	0,5	1,0	1,2	1,3	2,4
Poistot M€	1,5	1,2	1,3	1,1	1,3

Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus antoi myönteisen investointiavustuspäätöksen Keslan NOSTE-hankkeelle syyskuussa 2020. Myönnetty hankeavustus on runsaat 1,6 miljoonaa euroa ja se maksetaan hyväksytyjen investointi- ja kehittämismenojen synnyttyä. Yrityksen kehittämisavustusta myönnetään enintään 25 % hankkeen investoinneille ja enintään 50 % hankkeen kehittämistoimille. Ensimmäinen hankeavustuserän päätös ja maksu 450 tuhatta euroa saatiin joulukuussa.

Hankesuunnitelma koostuu investoinneista ja kehittämistoimenpiteistä, jotka mahdollistavat automaation ja digitalisoinnin hyödyntämisen liiketoimintaprosesseissa, avaavat valmistuksen kapasiteetti- ja tuottavuuspullonkauloja sekä nostavat laadunhallinnan ja turvallisuuskulttuurin käytännöt uudelle tasolle.

Covid-19 -pandemia viivästytti NOSTE-investointihankkeen etenemistä. Investoinnit saatiin laajemmin käyntiin toisella vuosipuoliskolla. Kesla investoi hankkeeseen tilikaudella 2,4 miljoonaa euroa. Investoinnit painoutuivat Kesälahden ja Ilomantsin tehtaiden tuotantokoneisiin nykyisten tuotantomenetelmien parantamiseksi. Toiminnanohjausjärjestelmän versiopäivitys saatettiin loppuun vuoden aikana. Keskenäisiä investointeja tilikauden vaihteessa oli 1,2 miljoonaa euroa. Vuonna 2021 aloitettuja hitsausteknologiainvestointeja jatketaan vuonna 2022.

IFRS 16 -standardin mukaisia vuokrasopimusinvestointeja oli 32 tuhatta euroa (273 tuhatta euroa 2020). Hakkuri tuotantoon käytetystä vuokrahallista luovuttiin vuoden lopussa. Hakkurien valmistus siirrettiin Keslan omistamiin tuotantotiloihin Kesälahdella. Toimitilojen uudelleen järjestelyn taustalla on aiempi päätös luopua konttihakkureiden valmistuksesta ja keskittyä traktorikokoluokan hakkureihin. Pienemmän kokoluokan hakkurien valmistus ei vaadi tavanomaista korkeampaa tuotantotilaa.

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstöhallinnossa vuosi alkoi epävarmoissa näkymissä. Yhtiö varautui kohdennetuin lomautuksin Valko-Venäjän EU pakotteiden tuotannollisiin ja taloudellisiin vaikutuksiin sekä Covid-19 -pandemian synnyttämiin häiriöihin toimittajakentässä. Sopeuttamistoimet jäivät nimellisiksi. Lomautusmenettelystä luovuttiin helmikuussa tilauskannan kääntyessä voimakkaaseen kasvuun. Työvoiman tarvetta täydennettiin kaikilla tehtailta rekrytoinnein ja vuokratyövoimalla. Joensuun tehdas siirtyi kahteen vuoroon syyskuussa. Yhtiön linja sopeuttaa pandemia-aikana lomautuksien irtisanomisten sijaan, nopeutti tuotantovauhdin nostamista kysynnän kääntyttyä voimakkaaseen kasvuun.

Pandemia väritti edelleen vuoden 2021 henkilöstöhallinnon tehtäväkenttää. Henkilöstön terveyden vaarantuminen voi aiheuttaa riskin yhtiön toiminnan jatkuvuudelle. Valtaosa Keslan henkilöstöstä on lähityötä tekeviä tuotannon

ammattilaisia. Tuotannon työntekijöiden osalta jatkettiin terveyden turvaamiseen tähtäävää työtä tehtailta.

Valtakunnallisen poikkeustilan alkaessa Keslalle perustettiin varautumistyöryhmä, joka koostuu eri alojen asiantuntijoista. Ryhmän tehtävänä on seurata pandemia-ajan viranomaisohjeita ja viestiä sekä ohjeistaa niitä edelleen työpaikalle sopiviksi. Varautumistyöryhmän toiminta jatkui vuonna 2021. Henkilöstön terveys onnistuttiin turvamaan ennalta ehkäisevin toimenpitein viranomaissuosituksia noudattaen. Merkittävänä tekijänä onnistumisessa oli henkilöstön avoimuus rokotusstatuksessaan, tehostettu pintojen ja käsien hygieniä sekä epidemiaa rajoittava reagointi altistumistilanteisiin.

Poikkeusajan täysetäytyä jatkui koko ensimmäisen vuosipuoliskon. Täysetäytystä teki noin kolmannes henkilöstöstä. Toisella vuosipuoliskolla tasapainoiltiin etätyön ja lähityön kanssa varautumistyöryhmän ohjeistukseen tai vapaaehtoisuuteen pohjautuen. Etätyöohjeistus ja pelisäännöt päätettiin yhteistoiminnassa marraskuussa. Vuoden 2021 sairauspoissaolojen määrä vastasi pandemiaa edeltävää tasoa ja itse pandemia ei vaikuttanut niiden määrään.

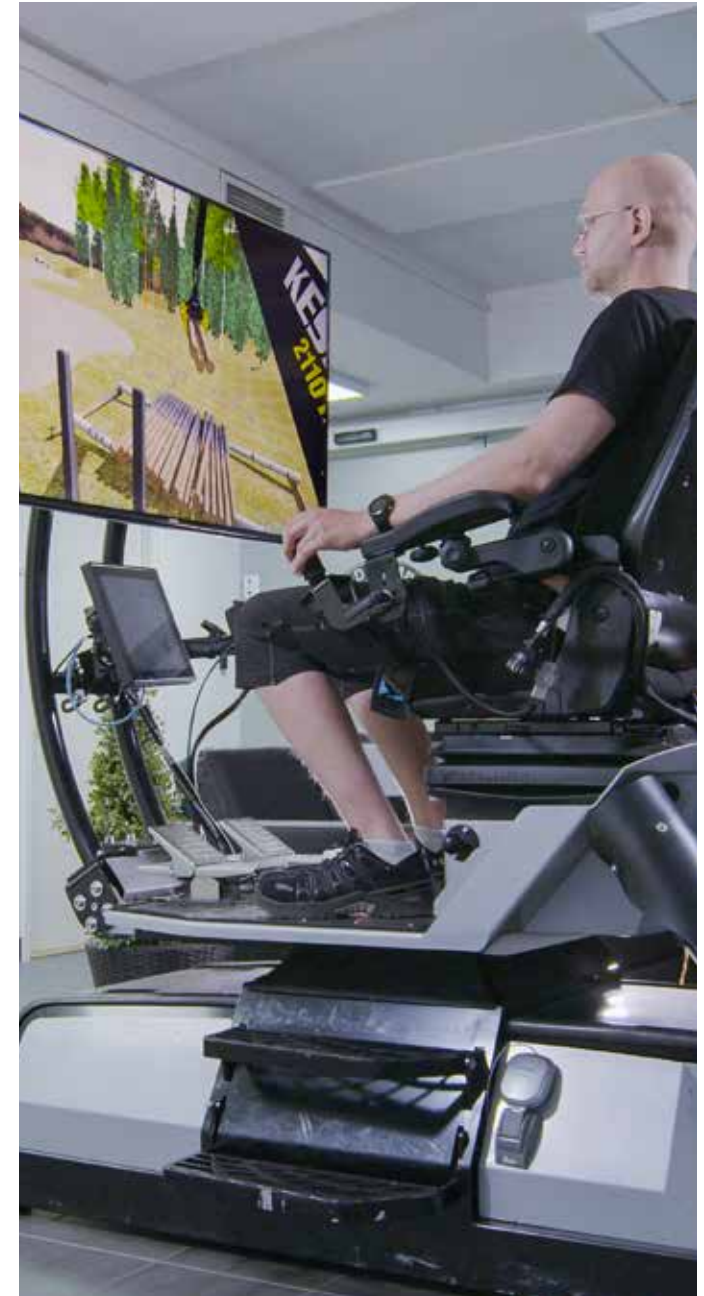
Pandemia-aikana myöhemmäksi siirtyneet lähikoulutukset päästiin toteuttamaan toisella vuosipuoliskolla. Osaamisen kehittämisessä keskityttiin NOSTE-hankkeen investointien vaatimaan osaamiseen, laatuun ja mittatarkkuuteen. Verkkokoulutuksien käyttö sekä sisäisissä että ulkoisissa koulutuksissa muodostui uudeksi toimintatavaksi.

Henkilökuntakerhot järjestivät terveysturvallisia tapahtumia ja kohtaamisia, joissa oli tavoitteena henkisen hyvinvoinnin parantaminen pandemia-aikana. Työterveyshuoltoyhteistyötä siirrettiin vankemmin digipalveluiksi pyrkimyksenä parantaa etenkin Kesälahden ja Ilomantsin henkilöstölle työterveyspalvelujen saatavuutta.

Kesla siirtyi savuttomaksi työajan lisäksi myös alueellaan. Savuttomuuden laajentaminen on jatkumo kymmenen vuotta sitten aloitetulle Savuton Kesla -tavoitteelle. Tupakointi voi voimistaa riskiä sairastua ammattitautiin.

Tapaturmien määrä nousi. NOSTE-investointihankkeen käynnistyminen ja tilauskannan nopea kasvu toisella vuosipuoliskolla nostivat tapaturmariskiä työsuojelun ponnistuksista huolimatta.

Liiketoimintajohtaja Markku Lappalainen aloitti toukokuussa 2021 traktorivarusteiden liiketoimintajohtajana. Tuotekehityspäällikkö Jukka Kurkinen







siirtyi uusiin haasteisiin yrittäjäksi. Tuotekehityspäällikön tehtävän haku oli käynnissä tilikauden päättyessä.

	2017	2018	2019	2020	2021
Maksetut palkat ja palkkiot, t€	10 037	9 812	10 352	9 410	10 336

Konsernin henkilöstömäärä keskimäärin tilikaudella	2017	2018	2019	2020	2021
Toimihenkilöt	80	70	77	81	84
Työntekijät	180	173	170	139	162
Henkilöstömäärä keskimäärin tilikaudella	260	243	247	220	246

Henkilöstön ikäjakauma	2020	2021
20-39 vuotta	36 %	37 %
40-54 vuotta	41 %	38 %
55-68 vuotta	23 %	25 %
Yht.	100 %	100 %

Henkilöstötunnuslukuja	2018	2019	2020	2021
Naisten määrä %:ia henkilöstöstä	8 %	7 %	7 %	8 %
Henkilöstön keski-ikä vuotta	45	45	45	45
Työsuhteen keskimääräinen kesto, vuotta	13	11	11	13

### VASTUULLISUUS JA YMPÄRISTÖASIAT

Vastuullisuus on yksi Keslan arvoista ja tapamme toimia. Kesla julkaisee vastuullisuusraportin vuodelta 2021 vuosikertomuksen yhteydessä. Vastuullisuustyön painopisteitä strategiakaudella ovat taloudellinen hyvinvointi, kumppanuus, resurssien tehokas käyttö sekä turvallisuus.

NOSTE-hankkeen myötä tuotannon kehittäminen on ollut vuoden 2021 keskeinen tekemisen painopiste. Investointien tehokas käyttöönotto on keskeistä investointien tuottavuuden kannalta. Ympäristönäkökohdat ja työturvallisuus huomioidaan osana hankkeen toteutusta. Ilomantsin tehtaan uuden pintakäsittely-yksikön vesi ei enää vaadi erillistä jäteveden käsittelyä. Aurinkovoiman käyttöä laajennetaan Ilomantsin tehtaalle. Tuotannon muutostyöt ja historiallisen korkea tilauskanta on nähty tapaturmariskiä nostavana. Suunnitteluvaiheen riskien arvioinnin pohjalta uusien koneiden koneturvallisuus ja ergonomia on huomioitu toteutusvaiheessa.

NOSTE-investointihankkeen tuotantoteknologian, laadun ja tuotantomenetelmien kehittämistyö tähtäävät tuotannon sujuvuuteen ja laaduntuotokkyyn. Henkilöstö on mukana jatkuvassa parantamisessa. Ponnistejärjestelmän kautta tuotannon työntekijät antavat poikkeamailmoituksia laatuorganisaation käsiteltäväksi juurisyyn selvittämistä ja korjaavia toimenpiteitä varten. Mittaustyökaluilla ja mittausmenetelmien kehittämisellä on tähdätty komponenttien laadukkuuteen ja laaturvirheiden aiheuttamien kustannusten vähentämiseen. Pandemian seurauksena syntynyt komponenttipula on osaltaan kannustanut resurssitehokkuuteen ja toimittajayhteistyöhön. Alihankkijoiden kanssa tehdään yhteistyötä Keslan laadunvarmistusprosessin mukaisesti.

Kesla tukee osaltaan ilmastomuutoksen torjuntaa valmistamalla laitteita, joiden avulla uusiutuvien energialähteiden käyttöä energian tuotannossa voidaan lisätä sekä materiaalien kierrätystä tehostaa. Keslan tuotteet suunnitellaan ympäristövaikutukseltaan mahdollisimman edullisiksi kiinnittämällä huomiota tuotteiden materiaalivalintoihin sekä konstruktioiden keveyteen, kestävytyteen ja huollettavuuteen sekä koneiden käytön taloudellisuuteen. Koko Keslan henkilöstö sai turvallisuusperhdytyksen. Perhdytysten sisältönä olivat mm. yleinen turvallisuus sekä turvallisuuden eri osa-alueet fyysinen, tekninen, henkilö- ja tuoteturvallisuus. Koulutukset järjestettiin pandemian vuoksi etäyhteyksin ja tuotannossa pienryhmissä. Koulutusvideot jäivät Intraan henkilöstön käyttöön.

Keslan vuoden 2021 päälahjoituskohteita olivat Lasten ja nuorten mielenterveys-työn tukeminen Lastenkliniikoiden Kummit ry:n kautta.

**HALLINTO**

Yhtiön toimitusjohtajana tilikaudella 2021 oli Simo Saastamoinen. Varsinaisessa yhtiökokouksessa 9.3.2021 valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi Veli-Matti Kärkkäinen, Ritva Toivonen, Jouni Paajanen, Ari Virtanen sekä Vesa Tuomi. Hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Vesa Tuomen.

Yhtiön tilintarkastajana on ollut tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy. Vastuullisena tilintarkastajana toimi KHT Juha Hilmola.

**Yhtiön osakkeet**

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

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. Tilikaudella hallitus hyväksyi 20 000 B-osakkeen muuntopyynnön A-lajin osakkeiksi. Muunnon jälkeen yhtiön A-osakkeita on 2 503 145 kappaletta ja B-osakkeita 880 000 kappaletta. Tarkemmat ohjeet muuntamisen toteuttamisesta yhtiön kotisivuilla osoitteessa [www.kesla.com/fi/sijoittajat/osakkeet](http://www.kesla.com/fi/sijoittajat/osakkeet).

**Omat osakkeet**

Varsinainen yhtiökokous valtuutti kokouksessaan 9.3.2021 hallituksen hankkimaan ja luovuttamaan omia osakkeita voimassa olevan osakeyhtiölain säännösten mukaisesti, edellyttäen ettei hankittavien osakkeiden yhteismäärä lisättynä aikaisempien valtuuksien nojalla hankituilla osakkeilla valtuuksien voimassaoloaikana ylitä yhteensä 338 313 kappaletta yhtiön A-sarjan osakkeista. Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka kuitenkin enintään 30.6.2022 asti.

Yhtiön omistuksessa oli vuoden 2021 lopussa 12 247 kpl omaa A-osaketta. Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden osuus kaikista osakkeista oli 0,36 % ja osakkeiden tuottamasta äänimäärästä 0,06 %.

**Hyvä hallinointitapa**

Kesla Oyj noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaa Suomen listayhtiöiden Hallinointikoodia (Corporate Governance 2020). Kesla Oyj:n hallinointikoodi löytyy Keslan Internet-sivuilta osoitteessa [www.kesla.com](http://www.kesla.com) kohdasta Sijoittajat - Hallinointi. Lisätietoja hallinointitavasta löytyy Keslan kotisivuilta sekä vuosikertomuksesta.

Hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäsenistä koostuvaa valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokouksessaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevalta eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi.

**RISKIENHALLINTA**

Keslan riskienhallintapolitiikka määrittelee riskienhallinnan olevan systemaattista toimintaa, jonka tarkoituksena on taata koko konsernin kattava ja tarkoituksenmukainen riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta sekä valvonta. Se on olennainen osa Keslan strategiaprosessia, päätöksentekoa, päivittäistä johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä.

Keslan riskienhallintaprosessilla analysoidaan kvartaaleittain toimintaympäristön ja vastuualueiden keskeisimmät riskit, joista koostetaan yhtiön hallitukselle yhtiön päivitetty riskinäköymä. Näkymässä riskit luokitellaan strategisiin, operatiivisiin ja taloudellisiin riskeihin sekä maine- ja turvallisuusriskeihin. Riskien todennäköisyydet, vaikutukset ja toipumisajat arvioidaan ja näiden yhdistelmänä lasketaan riski-indeksi, jonka avulla riskien hallintaan liittyviä toimenpiteitä voidaan priorisoida.

**ARVIO MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ**

Keslan tuotteet ovat ammattikäyttöön tarkoitettuja investointihyödykkeitä, joiden kysyntä on kytköksissä metsäteollisuuden ja raaka-ainemarkkinoiden suhdannesykliin. Yhtiön suhdanneriskiä hallitaan seuraamalla keskeisten markkinaindikaattoreiden kehittymistä ja reagoimalla riittävän ajoissa nähtävissä oleviin muutoksiin niin laskuvaiheen sopeutuksin kuin nousun yhteydessä tehtävin kasvua tukevin toimenpitein. Nopea suhdanteen heikkeneminen tai pitkäaikainen matalasuhdanne voi vaikuttaa Keslan kykyyn





ylläpitää ja kehittää kannattavaa liiketoimintaa. Nopea suhdanteen koheneminen voi johtaa ongelmiin ostomateriaalien saatavuudessa tai valmistuskapasiteetin riittävyydessä, jolloin suotuisa markkinatilanne voi jäädä osittain hyödyntämättä.

Keslan merkittävimmät operatiiviset ja strategiset riskit ja epävarmuustekijät liittyvät liiketoimintaympäristön äkillisiin ja/tai pitkäkestoiisiin, ennustamattomiin muutoksiin sekä yhteistyökumppanimuutoksiin. Näistä keskeisimmät riskit tällä hetkellä ovat:

- Ukrainan konfliktin eskaloituminen voi vaikuttaa Venäjän kysyntään. Pakotteiden asettaminen voi lisäksi rajoittaa Keslan mahdollisuuksia hyödyntää kertynyttä tilauskantaa ja toimittaa tilattuja tuotteita Venäjälle. Konflikti voi vaikuttaa myös laajemmin yleiseen talouden kehittymiseen. Venäjän toimituksia on kuitenkin mahdollista korvata aikaistamalla muiden markkinoiden toimituksia vuodelta 2023 kuluvalle tilikaudelle, mikäli konfliktin vaikutukset rajoittuvat ainoastaan Venäjän kauppaan.

- EU:n Valko-Venäjää koskevien pakotteiden tai pakotetulkintojen tiukentuminen voi rajoittaa tai estää Keslan toimitukset Amkodor-Onegon Petroskoin metsäkoneetehtaalle. Tämänkin vaikutuksia on mahdollista vähentää aikaistamalla muiden asiakkaiden toimituksia vuodelta 2023 kuluvalle tilikaudelle.

- Toimittajien hinnankorotukset ja yleinen inflaatiokehitys voivat vaikuttaa kannattavuutta heikentäen erityisesti niissä tuotteissa, joiden tilauskanta on poikkeuksellisen pitkä, jolloin hinnankorotusten vaikutus viivästyy suhteessa kustannusten nousuun. Tämän vuoksi Kesla on terävöittänyt tilausmuutoksiin liittyviä käytäntöjään siten, että muutosten yhteydessä tilaus vahvistetaan aina uuden hinnaston mukaisiin hintoihin.

- Covid-19 -pandemia voi muuntuessaan vaikuttaa asiakkaiden investointihalukkuuteen, jälleenmyyjien toimintakykyyn ja alustakoneiden saatavuuteen (mm. kuorma-autot, kaivinkoneet, metsäkoneet ja traktorit). Nämä tekijät voivat heikentää tai lykätä tuotteiden kysyntää. Pandemia voi vaikuttaa myös toimitusketjun kykyyn toimittaa tuotteita halutuissa määrin. Lisäksi tilanteen mahdollinen heikkeneminen Pohjois-Karjalassa voi vaikuttaa myös Keslan tehtaisiin ja organisaation toimintakykyyn.

Digitalisaatio on teknologinen muutosvoima, joka on sekä liiketoimintamahdollisuus että -riski. Odotettua korkeammat kehitys- ja käyttöönotto-kustannukset tai järjestelmiltä odotettujen hyötyjen puuttuminen voivat

johtaa siihen, että tehtyjä investointeja joudutaan kirjaamaan alas. Toisaalta riittävien digitaalisten tuoteominaisuuksien tai palvelujen puute voi muodostua myynnin rajoitteeksi. Tuotantoteknologiaan suunniteltujen investointien käyttöönotto voi osoittautua suunniteltua vaikeammaksi ja hitaammaksi, mikä voi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia ja rasittaa tulosta teknologian käyttöönoton aikana.

Voimakas pandemiaan liittynyt keskuspankkielvytys on lisännyt rahan tarjontaa ja pitänyt korot matalana, mutta inflaatoriski näyttää kasvaneen. Voimakkaan elvytyksen pitkäaikaiset vaikutukset ovat edelleen epäselviä. Mahdolliset rahoitusmarkkinoiden häiriöt kasvattaisivat Keslan rahoituksellisia riskejä rahoituksen saatavuudessa ja hinnassa sekä kasvattaisivat asiakasluottotappioihin liittyvää riskiä. Koska Keslan myymät ja ostamat tuotteet laskutetaan euroina, niin valuuttakurssimuutokset eivät välittömästi vaikuta yhtiön kassavirtoihin, mutta euron vahvistuminen dollariin, ruplaan ja kruunuihin nähden voi vaikuttaa asiakaskysyntään negatiivisesti.

Kesla pyrkii ehkäisemään ja pienentämään riski- ja epävarmuustekijöiden vaikutusta liiketoimintaansa hakemalla pitkäjänteisiä ja luotettavia yhteistyökumppanuuksia ja toteuttamalla harkittuja strategisia liiketoimintaratkaisuja. Konsernin asiakaskannan laajentaminen yhdessä laajan tuotevalikoiman kanssa pienentävät konsernin riippuvuutta yksittäisen markkinan ja asiakkaan kysynnänvaihteluista.

Liiketoiminnan kannattavuutta pyritään ylläpitämään tehostamalla toimintaa, tuottavuutta parantavilla investoinneilla sekä markkinaperusteisilla hinnantarkastuksilla. Rahoitusriskejä hallitaan päivittäin ylläpidettävällä kassaennusteella, myyntisaamisten aktiivisella valvonnalla sekä rahoitustarpeiden ennakoinnilla. Yhtiö suojaaa myyntisaamiaisia myös luottovakuutuksella.

#### COVID-19 -PANDEMIAN VAIKUTUKSET

Koronapandemialla on ollut vaikutuksia yhtiön liiketoimintaan lähinnä ostomateriaalien saatavuusongelmina ja niistä aiheutuneina tuotantohäiriöinä eikä niinkään merkittävänä sairaspöissaoloina. Matkustamiseen, messuihin ja edustamiseen liittyvät kustannukset kasvoivat edellisvuodesta, mutta pysyivät selvästi pandemiaa edeltävää aikaa matalammalla tasolla. Koronapandemian vaikutukset eivät ole vaarantaneet yhtiön liiketoimintaa.

## LÄHIAJAN NÄKYMÄT

Tilikauden aloittava tilauskanta on poikkeuksellisen korkea yli 51 miljoonaa, josta kuluvan tilikauden tilauskanta on noin 37 miljoonaa euroa. Joensuun tehtaan tuotantokapasiteetti on myyty täyteen vuoden 2022 osalta ja Kesälahden tehtaalla valmistettavien traktorivarusteiden ja harvesterikourien tilauskannan pituus on noin 3 kuukautta. Venäjän tilauskanta on 46 % tilikauden tilauskannasta ja painottuu Joensuun autonostureihin sekä Amkodor-Onegon tilauksiin.

OECD:n ennakoiva suhdanneindikaattori (OECD composite-leading-indicator) nousu on taittunut ja kääntynyt hienoiseen laskuun. Kotimaassa suhdanneindikaattori on pysynyt yli historiallisen keskiarvon, mutta laskukäännö on OECD:n keskiarvoa voimakkaampaa. Venäjän indikaattori jatkaa nousuaan ja on OECD:n korkeimmalla tasolla geopolitiikkaan liittyvistä jännitteistä huolimatta.

Pandemiaan liittyvät rajoitustoimet näyttävät hellittävän rokottamisen ja omikrontartuntojen kattavuuden vuoksi. Pandemian jälkeinen materiaalipula näyttää kuitenkin jatkuvan ennakoitua pidemmälle.

Vuoden 2022 liikevaihdon arvioidaan kasvavan selvästi ja liikevoiton kasvavan / kasvavan maltillisesti, mikäli Venäjän markkinoihin liittyvät riskit eivät toteudu.

## HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA SEKÄ OMIEN OSAKKEIDEN HANKKIMIS- JA MYyntIVALTUUTUKSESTA

Kesla Oyj:n emoyhtiön vapaa oma pääoma 31.12.2021 on 9 801 tuhatta euroa, josta tilikauden 2021 voitto on 1 263 tuhatta euroa. Hallitus esittää 8.3.2022 Joensuuhun kokoon kutsuttavalle yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2021 jaetaan osinkoa A- ja B-sarjan osakkeille 0,20 euroa/osake, yhteensä 674 tuhatta euroa, jonka jälkeen vapaaseen omaan pääomaan jää 9 126 tuhatta euroa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä. Hallitus esittää yhtiökokoukselle myös, että omien osakkeiden hankinta- ja myyntivaltuutusta jatketaan vuonna 2021 enintään 338 313 kappaleelle yhtiön osakkeita (10 % koko osakekannasta).



## KONSERNITILINPÄÄTÖS, IFRS

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA 1 000 €	LIITETIETO	1.1.–31.12.2021	1.1.–31.12.2020
<b>Liikevaihto</b>	<b>Liitteet 2, 3, 4</b>	<b>45 472</b>	<b>39 647</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		783	-2 460
Liiketoiminnan muut tuotot	Liite 5	161	77
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö		-25 592	-19 577
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	Liite 6	-12 516	-11 145
Poistot	Liitteet 4, 7	-1 343	-1 135
Liiketoiminnan muut kulut	Liitteet 4, 8, 10	-4 752	-4 840
<b>Liikevoitto</b>		<b>2 213</b>	<b>567</b>
Rahoitustuotot		47	33
Rahoituskulut	Liitteet 4, 11	-207	-153
Voitto ennen veroja		2 053	447
Tuloverot	Liitteet 4, 12	-372	-144
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>1 681</b>	<b>303</b>
<b>Tilikauden laaja tulos</b>	<b>Liite 13</b>	<b>1 681</b>	<b>303</b>
Tilikauden voiton jakautuminen			
Emoyrityksen omistajille		1 681	303
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu laimentamaton/laimennettu osakekohtainen tulos, euroa sekä A- että B-osakkeille	Liite 13	0,50	0,09

KONSERNIN TASE, 1 000 €	LIITETIETO	31.12.2021	31.12.2020
<b>VARAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	Liite 14	9 169	7 584
Muut aineettomat hyödykkeet	Liite 14	1 051	926
Muut rahoitusvarat	Liite 16	17	17
Saamiset	Liite 19	-	8
Laskennalliset verosaamiset	Liite 17	250	261
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	Liite 18	15 956	13 124
Myyntisaamiset ja muut saamiset	Liite 19	6 305	5 856
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset		4	0
Rahavarat	Liite 20	1 880	3 183
<b>VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>34 632</b>	<b>30 959</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
<b>Kertyneet voittovarot</b>		<b>12 198</b>	<b>10 854</b>
Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma yhteensä		14 145	12 801
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>14 145</b>	<b>12 801</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Laskennalliset verovelat	Liite 17	823	690
Varaukset	Liite 22	358	320
Rahoitusvelat	Liite 23	8 674	9 194
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Ostovelat ja muut velat	Liite 24	8 903	6 302
Rahoitusvelat	Liite 23	1 729	1 652
<b>VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>20 487</b>	<b>18 158</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>34 632</b>	<b>30 959</b>

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA, 1 000 €	LIITETIETO	2021	2020
<b>Liiketoiminnan rahavirrat</b>			
Tilikauden voitto		1 681	303
<b>Oikaisut:</b>			
Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa		2 032	1 544
Korkokulut ja muut rahoituskulut	Liite 11	207	153
Korkotuotot	Liite 11	-47	-33
Verot	Liite 12	372	144
<b>Oikaisut yhteensä</b>		<b>2 564</b>	<b>1 808</b>
Rahavirta ennen käyttö pääoman muutosta		4 245	2 111
<b>Käyttöpääoman muutokset:</b>			
Myynti- ja muiden saamisten muutos		-826	467
Vaihto-omaisuuden muutos		-3 093	3 340
Osto- ja muiden velkojen muutos		2 622	42
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja		2 948	5 960
Maksetut korot		-189	-208
Saadut korot	Liite 11	47	33
Maksetut verot		-295	-205
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>2 511</b>	<b>5 580</b>
<b>Investointien rahavirrat</b>			
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-2 692	-624
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-328	-334
Lainasaamisten takaisinmaksut		9	9
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynnit		9	-
Saadut korot investoinneista		-	1
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-3 002</b>	<b>-948</b>
<b>Rahoituksen rahavirrat</b>			
Lainojen nostot		1 200	1 848
Lainojen takaisinmaksut		-1 556	-3 168
Vuokrasopimusvelkojen maksut	Liite 30	-119	-90
Maksetut osingot		-337	-506
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-812</b>	<b>-1 916</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>		<b>-1 303</b>	<b>2 716</b>
Rahavarat tilikauden alussa		3 183	467
Rahavarat tilikauden lopussa		1 880	3 183

## LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

EMOYRITYKSEN OMISTAJILLE KUULUVA OMA PÄÄOMA

1 000 €	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Kertyneet voittovarot	SVOP	Oma pääoma yhteensä
<b>Oma pääoma 1.1.2021</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>10 854</b>	<b>24</b>	<b>12 801</b>
Osingonjako, voittovarot			-337		-337
Tilikauden voitto			1 681		1 681
<b>31.12.2021</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>12 198</b>	<b>24</b>	<b>14 145</b>
<b>Oma pääoma 1.1.2020</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>10 852</b>	<b>229</b>	<b>13 004</b>
Osingonjako, SVOP			205	-205	-
Osingonjako, voittovarot			-506		-506
Tilikauden voitto			303		303
<b>31.12.2020</b>	<b>1 917</b>	<b>6</b>	<b>10 854</b>	<b>24</b>	<b>12 801</b>





## KONSERNIN IFRS:N MUKAISET LIITETIEDOT

Kesla on metsäteknologian ja materiaalikäsittelyn kehittämiseen, markkinointiin ja valmistukseen erikoistunut konepajakonserni, joka tuottaa asiakkaan alustaan integroituvia, parasta käyttökokemusta tuottavia ja asiakkaan liiketoimintaa edistäviä laadukkaita materiaalinkäsittelyratkaisuja. Keslan liiketoiminta on keskittynyt kolmeen liiketoiminta-alueeseen, jotka ovat traktorivarusteet, puunkorjuulaitteet sekä auto- ja teollisuusnosturit.

Konsernin emoyritys on Kesla Oyj (y-tunnus 0168715-8). Emoyrityksen kotipaikka on Joensuu ja sen rekisteröity osoite on Kuurnankatu 24, 80100 Joensuu.

Konsernitilinpäätös sisältää ajanjakson 1.1. – 31.12.2021. 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 8.2.2022 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 31.12.2021 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Annual Improvements -menettelyn kautta standardeihin tehtävät pienet ja vähemmän kiireelliset muutokset kerätään yhdeksi kokonaisuudeksi ja toteutetaan kerran vuodessa. IFRS-standardeihin tehdyt vuosittaiset parannukset on huomioitu tilinpäätöstä laadittaessa, ja niillä ei ole ollut olennaista vaikutusta 2021 tilinpäätökseen ja esitettäviin vertailutietoihin. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säädöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyt menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksyttävistä standardeista ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun ottamatta myytävissä olevia rahoitusvaroja, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja ja -velkoja, suojauskohteita käyvän arvon suojauksessa, käteisarvoina suoritettavia osakeperusteisia liiketoimia ja sijoituskiinteistöjä, jotka on arvostettu käypään arvoon.

#### Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet

##### Tytäryritykset

Konsernitilinpäätös sisältää Kesla Oyj:n ja kaikki sen suoraan tai välillisesti omistamat yritykset, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konserni omistaa yli puolet yrityksen äänivallasta tai sillä on oikeus määrätä yrityksen talouden ja liiketoiminnan periaatteista.

Emoyhtiön perustamat tytäryhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen yhtiöiden perustamisesta lähtien. Konsernin keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenetelmällä. Hankitut tytäryritykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat, voitonjako ja realisoitumattomat sisäiset katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Tilikauden voiton jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään tuloslaskelman yhteydessä, ja määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana.

Saman määräysvallan alaisten yhteisöjen väliset liiketoimintojen yhdistämiset on käsitelty kirjanpidossa alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen, sillä nämä hankinnat eivät sisälly IFRS 3 Liiketoimintojen yhdistämiset -standardin soveltamisalaan. Hankintamenon ja hankitun oman pääoman välinen erotus kirjataan liikearvoksi.

##### Ulkomaanrahan määräisten liiketapahtumien muuttaminen

Konsernitilinpäätös on esitetty euroissa, joka on konsernin toiminta- ja esittämismuuttua. Ulkomaanrahan määräiset erät kirjataan euroiksi tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöspäivänä avoimena olevat ulkomaanrahan määräiset monetaariset saamiset ja velat on arvostettu käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ei-monetaariset erät on arvostettu tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräisten erien muuttamisesta syntyneet voitot ja tappiot on merkitty tuloslaskelmaan. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle. Valuuttamääräisten lainojen ja saamisten kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

##### Ulkomaisten tytäryhtiöiden muuttaminen

Ulkomaalaisen tytäryhtiön tuloslaskelman erät on muutettu konsernitilinpäätöksessä yhdistelemistä varten Suomen rahan määräisiksi käyttäen tilikauden keskikurssia ja tase-erät tilinpäätöspäivän kurssia. Tilikauden tuloksen muuttaminen eri kursseilla tuloslaskelmassa ja taseessa aiheuttaa muuntoeron, joka kirjataan omaan pääomaan.

##### Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet:

Konserniyhtiöiden hankkima aineellinen käyttöomaisuus arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumisilla.

Mikäli käyttöomaisuushyödyke 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

tään aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen kirjausarvoon vain, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi ja hyödykkeen hankintameno on luotettavasti määritettävissä.

Muut korjaus- ja kunnossapitomenot kirjataan tulosvaikutteisesti, kun ne toteutuvat.

Kuluvan käyttöomaisuuden poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu käyttöomaisuuden hankintamenoista arvioitun taloudellisen käyttöiän mukaan tasapoistoin. Arvioituiden taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

Rakennukset	30-35 vuotta
Rakennusten perusparannukset	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 käyttöomaisuushyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyvät myyntivoitot ja -tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti.

#### Julkiset avustukset

Julkiset avustukset on kirjattu 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:

##### Liikearvo

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenoista, joka ylittää konsernin osuuden hankitun yrityksen yksilöitävissä olevien varojen, velkojen ja ehdollisten velkojen nettomääräisestä käyvästä arvosta hankinta-ajankohtana. Liikearvosta ei kirjata poistoja, vaan se testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä arvonalentumisilla.

##### Tutkimus- ja tuotekehitysmenot

Tutkimusmenot kirjataan tilikauden kuluiksi. Pääosa konsernin kehittämismenoista ei täytä IAS 38 standardin kriteereitä ja ne kirjataan vuosikuluiksi. Se osa kehittämismenoista, joka kohdistuu uusiin kaupallisesti ja teknisesti käyttökelpoisin tuot-

teisiin, aktivoidaan ja esitetään kohdassa Muu aineeton omaisuus ja poistetaan taloudellisena vaikutusaikanaan, enintään viidessä vuodessa.

#### Aineettomat oikeudet

Tietokoneohjelmien ylläpitomenot kirjataan kuluiksi. Ohjelmistoprojekteihin liittyvät kulut, jotka voidaan yksilöidä kuluksi yksilöityyn tietokoneohjelmaan ja jotka tuottavat konsernille todennäköistä taloudellista hyötyä, aktivoidaan ja poistetaan taloudellisena vaikutusaikanaan enintään viidessä vuodessa.

#### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisempaan nettorealisoituarvoon. 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. Nettorealisoituarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty arvioituiden 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. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten kesto arvioidaan johdon toimesta tapauskohtaisesti ja arviota voidaan päivittää ajan kuluessa. Vuokramaksut jaetaan poistoksi ja korkokuluksi. Käyttöomaisuuserä poistetaan taseesta vuokra-ajan tai taloudellisen vaikutusajan mukaisesti, riippuen siitä, kumpi niistä on lyhyempi. Vuokran korkokulu esitetään rahoituskulujen tiliryhmässä. Nykyarvoa laskettaessa käytetään diskonttauskorkona lisäluoton korkoa. IFRS 16 sisältää poikkeuksia lyhytkestoisten ja arvoltaan vähäisten omaisuuserien vuokrasopimusten osalta. Alle 12kk kestävä tai arvoltaan vähäiset vuokrasopimukset voidaan kirjata tasaerinä tuloslaskelmaan, jolloin kuvataan paremmin vuokralle ottajan saaman hyödyn ajallista jakautumista.

#### Vuokrasopimukset - konserni vuokralle antajana

Vuokralle annetut omaisuuserät, joiden omistamiseen liittyvät riskit, edut ja käyttötarkoituksen määrittäminen säilyvät vuokranantajalla, sisältyvät taseessa aineellisiin hyödykkeisiin. Niistä tehdään poistot taloudellisena vaikutusaikana. Mahdolliset vuokratuotot kirjataan tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiseen liittyvät riskit, edut ja käyttötarkoituksen määrittäminen ovat siirtyneet vuokralle ottajalle, käsitellään tilinpäätöksessä IFRS 16 mukaisina rahoitusleasingisopimuksina. Sopimukseen liittyvä myyntivoitto tuloutetaan samoin periaattein kuin hyödykkeen myynnissä. Rahoitusleasingisaamiset kirjataan taseeseen nykyar-

voon. Rahoitusleasingosopimukseen liittyvä korkotuotto tuloutetaan vuokra-aikana siten, että jäljellä oleva nettosijoitus tuottaa kunakin tilikautena saman tuottoosaston vuokra-ajan kuluessa.

#### Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvon alentuminen

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

#### 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 valmistelea 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.

Kannustinjärjestelmien palkkiot voidaan maksaa rahana, osittain rahana ja osittain yhtiön osakkeina tai kokonaan yhtiön osakkeina. Kannustinjärjestelmien tuottama palkkio voi olla maksimissaan toimitusjohtajan kuuden kuukauden kiinteää rahapalkkaa vastaava summa. Osakkeina maksettava tulospalkkio käsitellään IFRS 2:n mukaisena osakeperusteisena maksuna, jolloin myös osakkeina maksettava osuus kirjataan kuluksi myöntämispäivän mukaisella arvolla ja vastatili on edellisten tilikausien voittovarot.

#### Varaukset

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Jos osasta vel-

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

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

#### Tuloverot

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

#### Tuloutusperiaatteet

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 on luokiteltu IFRS 9 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen standardin mukaisesti seuraaviin ryhmiin: jaksotettuun hankintamenoan arvostettavat rahoitusvarat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta arvostettavat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu rahoitusvaran tai -velan hankinnan tarkoituksen perusteella ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä. Rahoitusinstrumenttien kirjaus taseeseen tapahtuu kaupantekopäivänä.

##### Rahoitusvarat

Rahoitusvaroihin kuuluva omaisuuserä arvostetaan jaksotettuun hankintamenoan, kun tavoitteena on rahoitusvarojen hallussapito sopimukseen perustuvien rahavirtojen keräämiseksi ja joiden rahavirrat ovat yksinomaan pääoman sekä jäljellä olevan pääoman koron maksusta.

Kesla luokittelee tähän erään lainat ja muut saamiset, jotka ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia rahoitusvaroja ja joihin liittyvät maksut ovat kiinteät eikä niitä noteerata toimivilla markkinoilla tai yhtiö ei pidä niitä kaupankäyntitarkoituksessa. Jaksotettuun hankintamenoan arvostetaan myös konsernin pitkä- ja lyhytaikaiset lainasaamiset sekä myyntisaamiset.

Rahoitusvaroihin kuuluva omaisuuserä arvostetaan käypään arvoon laajan tuloksen erien kautta, jos tavoitteena on sopimukseen perustuvia rahavirtoja myymällä rahoitusvaroja ja sopimusehdoissa määrätään rahavirroista, jotka ovat yksinonomaan pääoman ja jäljellä olevan pääoman koron maksua.

Keslalla ei ole tällä hetkellä laajan tuloksen kautta luokiteltavia sijoituksia velkainstrumentteihin.

Rahoitusvaroihin kuuluva erä arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti, ellei sitä arvosteta jaksotettuun hankintamenuon tai käypään arvoon muiden laajan tuloslaskelman erien kautta.

Taseen pitkäaikaisiin varoihin kuuluvat Muut varat sisältävät listaamattomien yhtiöiden osakkeita, jotka on arvostettu hankintamenuon, koska käypää arvoa ei ole luotettavasti määritettävissä.

Rahavariin sisältyvät käteinen raha sekä pankkitilien varat arvostetaan käypään arvoon. Käytössä olleet shekkitiliilit esitetään taseen lyhytaikaisissa veloissa.

#### Rahoitusvarojen arvonalentumiset

Konserni arvioi tilinpäätöspäivänä, onko näyttöä yksittäisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai ryhmän arvon alentumisesta. Myyntisaamisten arvonalentumistappio kirjataan, kun on olemassa näyttöä siitä, että saamista ei saada perityksi täysimääräisenä. Myyntisaamisten arvonalentumisiin varaudutaan luottotappiovarauksella, joka perustuu johdon luettavaan tietoon perustuvaan harkintaan asiakkaan luottokelpoisuudesta. Laskennallisena luottotappiona kirjataan kuluksi 50 %:sti yli puoli vuotta erääntyneet myyntisaatavat ja 100 %:sti yli vuoden erääntyneenä olleet myyntisaatavat, jotka eivät tule katetuksi luottovakuutuksella tai muulla vakuudella. Luottovakuutuksen kattaman menetyksen omavastuu on 10 %.

IFRS 9 sisältää ohjeistuksen rahoitusvarojen luokitteluun ja arvostamiseen sekä odotettavissa oleviin luottotappioihin. Kesla Oyj on arvioinut myyntisaamiin liittyvää epävarmuutta. Myyntisaamiin ei sisälly merkittävää rahoituskomponenttia. Myyntisaamiin on suoritettu arviointia perustuen luottoriiskiin ja ikäjakaumaan. Odotettavissa oleva luottotappio määritellään kokemusperäisen (tai historiatietoon perustuvaan) luottotappiomääriin, ikääntyneisyyteen sekä tarvittaessa erillisen arvioinnin perusteella.

#### Rahoitusvelat

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon saadun vastikkeen perusteella käypään arvoon. Myöhemmin kaikki rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintamenuon. 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.

#### Johdannaissopimukset ja korkoriskiltä suojautuminen

Konsernissa ei ole otettu käyttöön suojauslaskentaa. Konserni solmii koronvaihtosopimuksia, korkokattosopimuksia ja valuutanvaihtosopimuksia. Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon sinä päivänä, kun konsernista tulee sopimusosapuoli ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Käypä arvo määritellään käyttäen

arvostusmallia. Kaikki johdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan suoraan rahoituskuluihin ja -tuottoihin. Taseessa johdannaisten käypä arvo esitetään saamisissa tai veloissa.

#### Liikevoitto

Konserni on määrittänyt liikevoitto -käsitteen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu, kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään ostokulut valmiiden ja keskenäisten tuotteiden varaston muutoksella, vähennetään työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut kuin edellä mainitut tuloslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella. Kurssierot ja johdannaisten käypien arvojen muutokset sisältyvät liikevoittoon, mikäli ne syntyvät liiketoimintaan liittyvistä eristä. Muutoin ne on kirjattu rahoituseriin.

#### Johdon arviot

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 liittyvät pääosin aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvonalentumistaukseen, epäkurantin vaihto-omaisuuden määrään sekä varaustarpeisiin koskien mahdollisia tulevia menoja ja menetyksiä, jotka kohdistuvat tilikaudella tai aikaisemmin tuloutettuihin eriin. Arviot pohjautuvat johdon parhaaseen näkemykseen tilinpäätöshetkellä. Mahdolliset arvioiden ja olettamusten muutokset merkitään kirjanpitoon sillä tilikaudella, jonka aikana arviota tai olettamusta korjataan.

#### Uuden ja uudistetun IFRS-normiston soveltaminen

Tällä hetkellä IASB ei ole julkistanut uusia standardeja ja tulkintoja, joilla olisi merkittävää vaikutusta konsernin 1.1.2022 alkavaan tilikauteen.

## 2. LIIKEVAIHDON MAANTIETEELLINEN JAKAUMA

1 000 €	2021	2020
Suomi	15 823	12 102
Euroopan unioni	13 610	19 714
Muu maailma	16 039	7 831
<b>Yhteensä</b>	<b>45 472</b>	<b>39 647</b>

### 3. MYYNSTITUOTOT ASIAKASSOPIMUKSISTA

IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista standardi sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen asiakassopimusten perusteella saatavien myyntituottojen kirjaamiseen ja korvasi vanhat IAS 18- ja IAS 11-standardit ja niihin liittyvät tulkinnot. Myynnin kirjaaminen voi tapahtua ajan kuluessa tai tiettyä 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 perusteena on, että yhteisön on kirjattava myyntituotot siten, että ne kuvaavat luvattujen tavarain 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 tavarain myynnistä, kun tavarain 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.

#### Yhtiön asiakassopimuksiin perustuvien tuotteiden jakauma

Tulovirta, 1 000 €	31.12.2021	31.12.2020
Liikevaihto koneista ja varaosista	45 432	39 598
Liikevaihto palvelumyynnistä	40	49
Liikevaihto voimansiirron komponenteista		
Asiakassopimusten tuotot yhteensä	45 472	39 647
Asiakassopimusten tuotteiden ajoittuminen		
Tiettyä ajankohtana	45 472	39 674
Ajan kuluessa	-	-27
Asiakassopimusten tuotot yhteensä	45 472	39 647

Asiakassopimusten varat ja velat, 1 000 €	31.12.2021	31.12.2020
Myyntisaamiset	5 387	5 576
Asiakassopimusten varat	5 387	5 576
Saadut ennakkomaksut, myyntiasiakkailta	256	51
Asiakassopimusten velat	256	51

Saatuihin ennakkomaksuihin sisältyvä lisäturva - jatkettun takuun palvelu – on kirjattu yhtiön kirjanpitoon IFRS 15 säännösten mukaisesti 08.2016 alkaen palvelun pilotoinnin alkaessa. Kesla tuotteiden takuu-aika on 2 vuotta. Lisäturvapalvelulla takuu-aikaa voi jatkaa kolmeen vuoteen. Lisäturvapalvelun ennakkomaksut purkautuvat toteutuneiden takuukustannusten suhteessa jatkettun takuujakson aikana ja purkautumatta jäänyt osuus täysimääräisenä kolmen vuoden kuluttua lisäturvan ottamisesta. Lisäturvapalvelun pilotointi päättyi tilikaudella 2020.

#### Takaisinostosopimuksiin liittyvät velat ja volyymlaennukset

Jälleenmyyntisopimuksiin ei lähtökohtaisesti sisälly tuotteen palautusoikeutta. Keslan jälleenmyyntisopimuksiin voi sisältyä ehto, jonka mukaan Kesla lupautuu ostamaan sopimuksen päättyessä jälleenmyyjän varastossa olevat uudet ja myyntikuntoiset varaosat hinnalla, joka vastaa 85 %:a alkuperäisestä myyntihinnasta. Takaisinosto-optio koskee kuitenkin vain tilanteita, joissa jälleenmyyntisopimus päättyy. Käytännössä takaisinostoja on tapahtunut harvoin eikä tuotteiden odoteta palautuvan Keslalle. Näin ollen takaisinmaksuvelkaa ei ole kirjattu. Yhtiöllä on perushinnaston lisäksi asiakaskohtaisia hinnastoja, joissa sovelletaan tiettyä alennusprosenttia kaikkiin hinnaston tuotteisiin. Keslan antamat alennukset ovat pääosin muuttumattomia vastikkeita. IFRS 15 mukaisia muuttuvia vastikkeita ovat varaosa-asiakkaiden bonusjärjestelmän mukaiset alennukset ja joihinkin sopimuksiin sisältyvät rangaistusseuraamukset Keslalle esimerkiksi toimitusten viivästymisen vuoksi, jotka oikeuttavat asiakkaan hinnan alennukseen. Varaosamyynnin ollessa vähittäismyyntiä bonusjärjestelmän piiriin on vaikea yltää. Toimitusviiveiden realisoituminen on harvinaista, koska viiveet kompensoidaan nopeammalla rahtitavalla. Kesla ei sovelle yli 12 kuukauden maksuaikojaa, 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 28. Käteisalennukseen oikeuttavia maksuehtoja on käytössä vain vähän eikä niitä kirjata etukäteen lyhyen aikajänteen vuoksi.

#### Suoritusvelvoitteet

##### Koneet ja varaosat

Suoritusvelvoite täyttyy, kun laite toimitetaan ja maksu suoritetaan yleensä 14-60 päivän kuluessa toimituksesta. Takuu kirjataan erillisenä suoritusvelvoitteena. Takuuhuollon suoritusvelvollisuus täyttyy kahden vuoden kuluttua. Erillinen suoritusvelvoite on myös Keslan tarjoama lisäturvapalvelu, jonka ostamalla asiakas voi pidentää normaalia kahden vuoden takuu-aikaa yhdellä vuodella.

##### Palvelumyynti

Suoritusvelvoite täyttyy, kun palvelu on toteutettu ja maksu suoritettu yleensä 14-30 päivän kuluessa palvelunloppuun saattamisesta. Joissain tapauksissa myös asennus voi kuulua tuotteen hintaan, mutta myös asennuspalvelun arvo suhteessa tuotteeseen on pieni ja asennus tapahtuu tuotteen luovutuksen kanssa samana ajankohtana.

## Voimansiirron komponentit

Suoritusvelvoite täyttyy, kun laite toimitetaan ja maksu suoritetaan yleensä 14-45 päivän kuluessa toimituksesta.

Takuu kirjataan erillisenä suoritusveloitteena. Takuuhuollon suoritusvelvollisuus täyttyy kahden vuoden kuluttua.

Kesla ei tällä hetkellä toimi agenttina millään markkinalla eikä yhtiö saa merkittäviä rojalteja.

## 4. VUOKRASOPIMUKSET

## Vuokralle antajana

Kesla on vuokralle antajana rahoitusleasing-sopimuksin yksittäisten omavalmisteisten koneiden osalta. Voimassa olleet rahoitusleasing-sopimukset päättyivät vuoden 2021 loppuun mennessä.

Rahoitusleasingsaamiset, 1 000 €	2021	2020
<b>Vähimmäisvuokrien erääntyminen</b>		
Enintään yhden vuoden kuluessa	-	8
Bruttosijoitus rahoitusleasingsopimuksiin	-	8

## Vuokralle ottajana

Kesla suosii omistusta vuokralle ottamisen sijaan, jonka vuoksi vuokrasopimuksia on vähän. Kooltaan merkittävimmät sopimukset liittyvät tuotantolaitoksien maanvuokraan sekä kone- ja laitevuokriin.

Vuokrasopimukset tuloslaskelmalla	2021	2020
Käyttöoikeusomaisuuden poistot	125	89
Vuokrasopimusvelkojen korot	15	13
Vähäarvoisiin vuokrasopimuksiin liittyvät kulut	10	0
<b>Tulosvaikutteiset erät yhteensä</b>	<b>150</b>	<b>102</b>

KOM-omaisuuteen vuokra-sopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma	1.1.2021	Lisäykset	Tilikauden poistot	31.12.2021
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	132	17	-38	111
Kiinteistövuokrasopimukset	261	7	-75	192
Maanvuokrasopimukset	365	9	-12	361
<b>Yhteensä</b>	<b>758</b>	<b>32</b>	<b>-125</b>	<b>664</b>

KOM-omaisuuteen vuokra-sopimuksilla hankitun omaisuuden jakauma	1.1.2020	Lisäykset	Tilikauden poistot	31.12.2020
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	164	6	-37	132
Kiinteistövuokrasopimukset	34	267	-39	261
Maanvuokrasopimukset	377	0	-12	365
<b>Yhteensä</b>	<b>574</b>	<b>273</b>	<b>-89</b>	<b>758</b>

Vuokrasopimusvelkojen jakauma	1.1.2021	Lisäykset	Lyhennykset	31.12.2021
Koneiden ja kaluston vuokrasopimukset	139	17	-38	118
Kiinteistövuokrasopimukset	257	7	-72	191
Maanvuokrasopimukset	366	9	-9	366
<b>Yhteensä</b>	<b>762</b>	<b>32</b>	<b>-119</b>	<b>675</b>

Vuokrasopimusvelkojen eräänymisajat, 1 000 €	2021	2020
Vuokrasopimusvelkojen bruttomäärä - vähimmäisvuokrat eräänymisajoin		
Yhden vuoden kuluessa	110	129
1 - 5 vuoden kuluessa	245	317
Yli viiden vuoden kuluttua	418	425
Jäännösarvo	45	45
<b>Yhteensä</b>	<b>818</b>	<b>916</b>
Tulevaisuudessa kertyvät rahoituskulut	-143	-154
<b>VUOKRASOPIMUSVELKOJEN NYKYARVO</b>	<b>675</b>	<b>762</b>

## Vuokrasopimusvelkojen nykyarvo erääntyy seuraavasti

1 000 €	2021	2020
Yhden vuoden kuluessa	97	115
1 - 5 vuoden kuluttua	209	276
Yli viiden vuoden kuluttua	324	326
Jäännösarvo	45	45
<b>Yhteensä</b>	<b>675</b>	<b>762</b>

## 5. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

1 000 €	2021	2020
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntivoitot	15	-
Julkiset avustukset	42	-
Vakuutuskorvaukset	7	1
Muut tuottoerät	97	76
<b>Yhteensä</b>	<b>161</b>	<b>77</b>

## 6. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUVAT KULUT

Konserni työllisti tilikauden lopussa 253 henkilöä (31.12.2020 249 henkilöä). Tilikauden keskimääräinen henkilökunta oli 246 henkilöä (220 henkilöä vuonna 2020), joista keskimäärin toimihenkilöitä oli 84 (2020 81 toimihenkilöä).

1 000 €	2021	2020
Palkat, palkkiot ja luontaisedut	10 336	9 410
Eläkekulut – maksupohjaiset järjestelyt	1 756	1 476
Toimitusjohtajalle myönnettyt kannustepalkkiot	9	-
Muut henkilösivukulut	423	259
<b>Yhteensä</b>	<b>12 516</b>	<b>11 145</b>

## 7. POISTOT JA ARVONALENNUKSET

1 000 €	2021	2020
Aineettomat oikeudet	102	91
Kehittämismenot ja muut aineettomat hyödykkeet	232	116
Maa-alueet	12	12
Rakennukset ja rakennelmat	382	346
Koneet ja kalusto	614	570
<b>Yhteensä</b>	<b>1 343</b>	<b>1 135</b>
<b>Poistot ja arvonalennukset yhteensä</b>	<b>1 343</b>	<b>1 135</b>

## 8. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

1 000 €	2021	2020
Myynti- ja mainoskulut	876	569
Käyttö- ja ylläpitokulut	681	610
Matkakulut	160	135
Konttori- ja hallintokulut	753	673
Palvelumaksut	509	659
Tuotannon muuttuvat kulut	1 910	1 364
Muut liiketoiminnan kulut	-148	823
Vuokrat	9	5
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>4 752</b>	<b>4 839</b>

## 9. TUTKIMUS JA KEHITTÄMISMENOT

Tutkimus- ja kehittämismenot olivat tilikaudella 2021 1 316 tuhatta euroa (1 102 tuhatta euroa vuonna 2020), joista on aktivoitu 266 tuhatta euroa vuoden 2021 aikana (165 tuhatta euroa vuonna 2020). Aktivoitu osuus esitetään tilinpäätöksen taseen erässä Aineettomat hyödykkeet. Edelliselle tilikaudelle 2020 kirjattiin 250 tuhatta euroa tuotekehitysaktivointien arvonalentumistappiota. Aktivoituja tuotekehitysmenoja on taseessa 490 tuhatta euroa 31.12.2021 (407 tuhatta euroa 31.12.2020).

## 10. TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT

Tilintarkastajien palkkiot sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin.

1 000 €	2021	2020
Tilintarkastus	121	92
Muut palvelut	35	13
<b>Yhteensä</b>	<b>155</b>	<b>106</b>

## 11. RAHOITUSKULUT (NETTO)

1 000 €	2021	2020
Korkotuotot	47	33
Korkokulut	-187	-137
Arvon muutos käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista rahoitusjohdannaisista	-23	4
Muut rahoituskulut	4	-20
Rahoituskulut netto	-160	-120

## 12. TULOVEROT

1 000 €	2021	2020
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	228	140
Laskennalliset verot	144	4
<b>Yhteensä</b>	<b>372</b>	<b>144</b>

**Tuloslaskelman verokulujen ja konsernin 20 prosentin verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma**

1 000 €	2021	2020
Tulos ennen veroja	2 053	447
Verot laskettuna kotimaan verokannalla 2021 20% (2020 20%)	411	89
Vähennyskeltottomien kulujen ja verovapaiden tuottojen vaikutus	-45	56
Muut erät	5	-1
<b>Verot tuloslaskelmassa</b>	<b>372</b>	<b>144</b>

## 13. OSAKEKOHTAINEN TULOS

1 000 €	2021	2020
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto/tappio sekä A- että B-osakkeille	1 681	303
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo tilikauden aikana	3 383 145	3 383 145
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osa-ke) sekä A- että B-osakkeille	0,50	0,09
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osa-ke) sekä A- että B-osakkeille	0,50	0,09

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.

## 14. AINEELLISET JA AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

Konserni	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2021	1 838	2 560	394	4 792
Lisäykset	290	168	-	458
Vähennykset	-	-51	-	-51
Hankintamenot 31.12.2021	2 128	2 677	394	5 199
Kertyneet poistot 1.1.2021	-1 432	-2 138	-298	-3 868
Tilikauden poistot	-207	-102	-24	-333
Vähennysten kertyneet poistot	-	51	-	51
Kertyneet poistot 31.12.2021	-1 638	-2 189	-321	-4 149
Kirjanpitoarvo 1.1.2021	407	422	97	926
Kirjanpitoarvo 31.12.2021	490	488	73	1 051

Konserni	Kehittämismenot	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2020	2 061	2 551	377	4 989
Lisäykset	166	9	17	192
Vähennykset	-389	-	-	-389
Hankintamenot 31.12.2020	1 838	2 560	394	4 792
Kertyneet poistot 1.1.2020	-1 339	-2 047	-275	-3 661
Tilikauden poistot	-93	-91	-23	-207
Kertyneet poistot 31.12.2020	-1 432	-2 138	-298	-3 868
Kirjanpitoarvo 1.1.2020	722	504	102	1 328
Kirjanpitoarvo 31.12.2020	407	422	97	926



Konserni	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2021	469	11 080	18 239	302	30 090
Lisäykset	9	115	1 619	893	2 635
Vähennykset	-	-	-60	-	-60
Hankintamenot 31.12.2021	478	11 195	19 797	1 195	32 665
Kertyneet poistot 1.1.2021	-36	-7 308	-15 162	-	-22 506
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	58	-	58
Tilikauden poistot	-12	-382	-654	-	-1 048
Kertyneet poistot 31.12.2021	-48	-7 690	-15 758	-	-23 496
Kirjanpitoarvo 1.1.2021	433	3 772	3 077	302	7 584
Kirjanpitoarvo 31.12.2021	430	3 505	4 039	1 195	9 169

Konserni	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2020	469	10 704	17 754	132	29 059
Lisäykset	-	376	485	170	1 031
Vähennykset	-	-	-	-	-
Hankintamenot 31.12.2020	469	11 080	18 239	302	30 090
Kertyneet poistot 1.1.2020	-24	-6 962	-14 588	-	-21 575
Tilikauden poistot	-12	-346	-574	-	-932
Kertyneet poistot 31.12.2020	-36	-7 308	-15 162	-	-22 506
Kirjanpitoarvo 1.1.2020	445	3 742	3 166	132	7 485
Kirjanpitoarvo 31.12.2020	433	3 772	3 077	302	7 584



## 15. LIIKEARVO

Konsernilla ei ollut liikearvoa tilikaudella 2021.

## 16. MUUT VARAT

Muut varat, 1 000 €	2021	2020
Kiinteistö Oy Juhanantupa, Kesälahti	17	17

## 17. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Laskennallisen verosaaminen, 1 000 €	2021	2020
Sisäisen katteen eliminoimisesta varastosta	11	7
Vahvistetusta tappiosta	33	33
Muista eristä	207	221
<b>Laskennallinen verosaaminen yhteensä</b>	<b>250</b>	<b>261</b>

Laskennallinen verovelka, 1 000 €	2021	2020
Poistoerosta	-424	-328
Vaihto-omaisuudesta	-154	-115
Tuotekehitysmenoista	-98	-81
Muista eristä	-146	-165
<b>Laskennallinen verovelka yhteensä</b>	<b>-823</b>	<b>-690</b>

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

## 18. VAIHTO-OMAISUUS

1 000 €	2021	2020
Raaka-aineet	7 984	5 906
Puolivalmiit	5 216	4 293
Valmiit	2 756	2 926
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>15 956</b>	<b>13 124</b>

Vaihto-omaisuudesta kirjattiin kuluksi 81 tuhatta euroa vastaamaan varaston nettorealisointiarvoa (vuonna 2020 kirjattiin tuottoa 155 tuhatta euroa).

## 19. SAAMISET

Saamiset, pitkäaikaiset, 1 000 €	2021	2020
Rahoitusleasingsaamiset, pitkäaikaiset	-	8
<b>Yhteensä</b>	<b>-</b>	<b>8</b>
Myyntisaamiset ja muut saamiset, 1 000 €	2021	2020
Myyntisaamiset	5 387	5 576
Muut siirtosaamiset	922	280
<b>Yhteensä</b>	<b>6 305</b>	<b>5 856</b>
Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät, 1 000 €	2021	2020
Verotilisaaminen	682	135
Ennakkomaksut toimittajille	26	11

## Myyntisaamisten ikäjakauma

1 000 €	2021	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2021	2020	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2020
Erääntymättömät	3 086		3 086	3 626		3 626
Erääntyneet:						
Alle 30 pv	1 349		1 349	1 114		1 114
31-60 päivää	305		305	513		513
61-90 päivää	151		151	456		456
yli 90 päivää	1 233	-735	498	1 251	-1 384	-133
<b>Yhteensä</b>	<b>6 122</b>	<b>-735</b>	<b>5 387</b>	<b>6 959</b>	<b>-1 384</b>	<b>5 575</b>



## 20. RAHAVARAT

1 000 €	2021	2020
Käteinen raha ja pankkitilit	1 880	3 183

Konsernin rahoitusvarat ja rahoitusvelat on arvostettu käyvän arvon hierarkian 2 mukaan - arvostusmenetelmät, joiden muihin kuin noteerattuihin hintoihin perustuvat merkittävät syöttötiedot ovat suoraan tai epäsuorasti havainnoitavissa.

## 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.

Tilikaudella 2021 hallitus hyväksyi 20 000 B-osakkeen muuntopyynnön A-lajin osakkeiksi. Muunnon jälkeen yhtiön A-osakkeita on 2 503 145 kappaletta ja B-osakkeita 880 000 kappaletta.

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

A-osake	2 503 145 kpl	1 ääni	2 503 145 ääntä
B-osake	880 000 kpl	20 ääntä	17 600 000 ääntä
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3 383 145 kpl</b>		<b>20 103 145 ääntä</b>

31.12.2021 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 2021 aikana.

Kesla Oyj omistaa 31.12.2021 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 ehdottaa 8.3.2022 Joensuuhun kokoon kutsuttavalle yhtiökokoukselle tilikaudelta 2021 jaettavaksi osinkoa A- ja B-osakkeille 0,20 euroa / osake, yhteensä 674 tuhatta euroa. Vuoden 2020 tuloksesta jaettiin osinkoa yhteensä 337 tuhatta euroa A- ja B-sarjan osakkeille.

## 22. VARAUKSET

1 000 €	2021	2020
Takuuvaraukset kauden alussa	320	746
Varausten purku	-123	-426
Varausten lisäys	162	-
<b>Takuuvaraukset kauden lopussa</b>	<b>358</b>	<b>320</b>

Normaali takuu-aika on 12 kuukautta Keslan valmistamille tuotteille yleisten takuu-ehdojen mukaisesti. Takuun aikana havaitut takuu-ehdot täyttävät viat korjataan takuu-ehdoja noudattaen joko korjaamalla viallinen osa tai vaihtamalla se uuteen. Tilinpäätöksessä 2021 esitetty takuuvaraus on mitoitettu kattamaan vuonna 2021 myytyjen tuotteiden arvioituja takuukustannuksia, jotka voivat toteutua vuoden 2022 aikana.



### 23. RAHOITUSVELAT

1 000 €	2021	2020
<b>Pitkäaikaiset</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	8 096	8 547
Vuokrasopimusvelat	578	647
<b>Pitkäaikaiset yhteensä</b>	<b>8 674</b>	<b>9 194</b>
<b>Lyhytaikaiset</b>		
Pitkäaikaisten velkojen lyhennykset	1 633	1 537
Vuokrasopimusvelat	97	115
<b>Lyhytaikaiset yhteenä</b>	<b>1 729</b>	<b>1 652</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>10 403</b>	<b>10 847</b>

Rahoitusvelkojen maturiteettijakaumataulukko kuvaa sopimukseen perustuvaa maturiteettianalyysiä. Luvut ovat diskonttaamattomia ja ne sisältävät sekä korkomaksut että pääoman takaisinmaksut:

2021							
1 000 €	Tase-arvo	Sopimukseen perustuvat rahavirrat	2022	2023	2024	2025	>2025
Rahoitusvelat	9 729	10 079	1 836	1 815	1 793	1 771	2 864
Vuokrasopimusvelat	675	818	110	98	75	55	480
Ostovelat	5 572	5 572	5 572				
<b>Yhteensä</b>	<b>15 975</b>	<b>16 469</b>	<b>7 518</b>	<b>1 913</b>	<b>1 868</b>	<b>1 826</b>	<b>3 344</b>
<b>Johdannaisvelat</b>							
Suoritettavat rahavirrat	18	18					18
Saatavat rahavirrat	-	-					-
<b>Yhteensä</b>	<b>18</b>	<b>18</b>					<b>18</b>



2020							
1 000 €	Tase-arvo	Sopimukseen perustuvat rahavirrat	2021	2022	2023	2024	>2024
Rahoitusvelat	10 084	10 493	1 654	1 618	1 600	1 581	4 039
Vuokrasopimusvelat	762	916	129	103	91	69	523
Ostovelat	3 413	3 413	3 413				
<b>Yhteensä</b>	<b>14 259</b>	<b>14 822</b>	<b>5 196</b>	<b>1 721</b>	<b>1 691</b>	<b>1 650</b>	<b>4 562</b>

Konsernin rahoitusvarat ja rahoitusvelat on arvostettu käyvän arvon hierarkian 2 mukaan - arvostusmenetelmät, joiden muihin kuin noteerattuihin hintoihin perustuvat merkittävät syöttötiedot ovat suoraan tai epäsuorasti havainnoitavissa.

Konsernin rahalaitoslainat ovat euromääräisiä. Lyhytaikaisiin korollisiin velkoihin on kirjattu pitkäaikaisten lainojen seuraavan vuoden lyhennykset. Jos luotollinen shekkitililimiitti on käytössä, se kirjataan lyhytaikaisiin velkoihin. Velkojen tasearvo ei merkittävästi poikkea käyvästä arvosta.

Konsernin rahalaitoslainojen korkokantojen vaihteluväli tilinpäätöshetkellä oli 1,0 % - 1,65 % (31.12.2020 1,0 % - 1,45 %). Liitetieto 26 Rahoitusriskien hallinta sisältää lisätietoja korkosuojauksesta ja korkoriskin herkkyyksianalyysin.



## 24. OSTOVELAT JA MUUT VELAT SEKÄ SIIRTOVELKOJEN OLENNAISET ERÄT

1 000 €	2021	2020
Ostovelat	5 572	3 413
Saadut ennakomaksut	256	51
Siirtovelat	2 795	2 552
Muut lyhytaikaiset velat	280	285
<b>Yhteensä</b>	<b>8 903</b>	<b>6 301</b>

Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät		
Palkkavelat sivukuluineen	2 097	1 999
Työnantajan lakisääteisten vakuutus- ten velka	372	271
Verovelka	62	129
Laskennalliset ostovelat	202	54
Korko- ja johdannaisvelat	22	3

Velkojen lyhytaikaisuudesta johtuen kirjanpitoarvot eivät merkittävästi poikkea käyvästä arvoista.

## 25. VAKUUDET JA VASTUUSITOUMUKSET

1 000 €	2021	2020
Omasta puolesta annetut vakuudet		
Rahalaitoslainat	9 729	10 084
Annetut kiinteistökiinnitykset	4 352	4 352
Annetut yritysikiinnitykset	7 072	7 072

Rahalaitoslainoihin sisältyi katsauskauden päättyessä 1 633 tuhatta euroa rahoituskohdevakuudellisia osamaksuvelkoja (31.12.2020 572 tuhatta euroa).

Yhtiöllä ei ollut tytäryhtiöiden puolesta annettuja vakuuksia.

Yhtiö on velvollinen tarkastamaan valmistuneista kiinteistöinvestoinneista tekemiään arvonlisäverovähennyksiä, jos kiinteistön käyttö vähenee tai se myydään tai sen käyttötarkoitus muuttuu tarkistuskauden aikana.

Vastuun enimmäismäärä tilinpäätöspäivänä 31.12.2021 on 248 tuhatta euroa (31.12.2020 323 tuhatta euroa).

## 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 riskien hallintapolitiikka. Taloudellisilla riskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka liittyvät mm. rahoituksen saatavuuteen ja hintaan, valuuttakurssimuutoksiin, sijoitustoimintaan, tuotannonkijöiden hintojen vaihteluun, vastapuoliin 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 2021 ostoista maksettiin 98 % euroissa (2020 ostoista 98 %) ja euromääräisen liikevaihdon osuus oli 100 % (vuonna 2020 100 %).

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

Yhtiön lainariippumaton koronvaihtosopimus nimellisarvoltaan 5 miljoonaa euroa päättyi 27.11.2020. Koronvaihtosopimuksesta on kirjattu tulosvaikutteisesti 23 tuhatta euroa kuluja tilikaudella 2021 (4 tuhatta euroa tuottoa vuonna 2020).

Lainasidonnainen korkosuojaus sopimus alkoi 12.1.2021 ja kattaa 46 % lainojen kokonaismäärästä. Johdannaisoppimusten käyvät arvot on eritelty liitetiedossa 29. Johdannaisoppimukset.

Korkoriskin herkkyyshanalyysi						
1000 euroa	Korkopositio 31.12.2021	Vaikutus tulokseen + 1 %	Vaikutus tulokseen - 1 %	Korkopositio 31.12.2020	Vaikutus tulokseen + 1 %	Vaikutus tulokseen - 1 %
Vaihtuva- korkoiset velat	8 866	-89	89	9 314	-93	93
Korko- johdannaiset	4 125	-	82	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>12 991</b>	<b>-89</b>	<b>170</b>	<b>9 314</b>	<b>-93</b>	<b>93</b>

Konsernin luottopolitiikassa määritellään asiakkaiden luottokelpoisuusvaatimukset, asiakaskartoitusten tekeminen, ohjeistetaan sopimuskäytäntö, luototus sekä mahdolliset perintätoimenpiteet. Luottoriskien 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 myyntisaatatavat on suojattu luottovakuutuksella 1.9.2021 alkaen. Luottovakuutuksen vakuutuskate on 90 %. Luottovakuutuksen ulkopuolelle jääviin saataviin konserni pyytää vastapuolelta riittävän vakuuden tai ennakkomaksun. Myyntisaamiset ovat korottomia. Maksuehdot vaihtelevat maittain ja tulovirroittain ollen tavanomaisesti 14-60 päivää. Yli 60 päivän maksuehtoja ei myönnetä. Ennen asiakkaan maksukyvyyn riittävää selvitystä käytetään ennakkomaksuehtoa. Asiakkaan maksukykyisyyttä arvioidaan johdon luotettavaan tietoon perustuvalla harkinnalla asiakkaan maksukykyisyydestä. Asiakkaan maksukyvyyn heikentyessä siirrytään ennakkomaksuehtoon.

Konsernissa suunnitellaan ja seurataan liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää, jotta konsernilla olisi tarpeeksi likvidejä varoja toiminnan rahoittamiseksi ja erääntyvien lainojen takaisinmaksuun. Konsernin tavoitteena on, että käytettävissä olevat rahavarat ja käyttämätön luottolimiitti ovat vähintään 2,5 prosenttia 12 kuukauden liikevaihdosta. Konsernin emoyhtiö järjestää rahoituksen tytäryhtiöille. Rahoituksen saatavuus ja joustavuus pyritään varmistamaan luottolimiittien avulla sekä käyttämällä rahoituksen hankinnassa useita rahoituslaitoksia. Yhtiölle myönnettyjen luottolimiittien kokonaismäärä oli tilikauden päättyessä 2,2 miljoonaa euroa (3,4 miljoonaa 31.12.2020).

Tilikaudella käyttöpääomaluottolimiitti 1,2 miljoonaa vaihdettiin 1,3 miljoonan osamaksulimiittiin NOSTE-hankkeen rahoitustarpeen keskittyessä kone- ja laiteinvestointeihin.

Yhtiön koko luottolimiittipuskuri on ollut käyttämättä sekä vuonna 2021 että 2020. Konsernilla on omassa hallussaan kiinnittämättömiä vakuuksia 2 miljoonaa euroa.

## 27. 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 minimitavoite on 40 % ja pidemmän aikajakson tavoite on 50 %. Konsernin nettovelkaantuneisuusasteen pitkänaikavälin tavoite on 50 %.

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

1 000 €	2021	2020
Korolliset velat	10 403	10 847
Korolliset saamiset	-	8
Rahavarat	1 880	3 183
Nettovelat	8 523	7 656
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	14 145	12 801
Oma pääoma yhteensä	14 145	12 801
Saadut ennakkomaksut	256	51
Taseen loppusumma	34 632	30 959
Omavaraisuusaste, %	41,1 %	41,4 %
Nettovelkaantumisaste (gearing), %	60,3 %	59,8 %

## 28. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

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

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

## Lähipiiriliiketoimet

Lähipiirin kanssa toteutuneet liiketoimet sekä lähipiirisaamiset ja -velat ovat seuraavat:

1 000 €	Myyntit	Ostot	Saamiset	Velat
<b>2021</b>				
Tytäryhtiöt	1 800	1 800	602	602
Muu lähipiiri	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>1 800</b>	<b>1 800</b>	<b>602</b>	<b>602</b>
<b>2020</b>				
Tytäryhtiöt	1 525	1 525	763	763
Muu lähipiiri	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>1 525</b>	<b>1 525</b>	<b>763</b>	<b>763</b>

## Johdon työsuhde-etuudet

1 000 €	2021	2020
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	772	699
<b>Yhteensä</b>	<b>772</b>	<b>699</b>

Konsernilla ei ollut johtoon liittyen vuosina 2021 ja 2020 työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuuksia, muita pitkäaikaisia etuuksia tai irtisanomisen yhteydessä suoritettuja etuuksia.

1 000 €	2021	2020
Palkat ja palkkiot		
Toimitusjohtajan palkka ja luontosedut	231,8	215,5
Hallituksen jäsenet		
Kärkkäinen Veli-Matti	19,3	33,0
Paajanen Jouni	17,9	16,5
Virtanen Ari	17,9	16,5
Toivonen Ritva	17,9	16,5
Happonen Olli	-	4,1
Vesa Tuomi	31,6	12,4
<b>Yhteensä</b>	<b>104,5</b>	<b>99,0</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>336,3</b>	<b>314,5</b>

Konsernissa ei ole sovittu lakisääteistä eläketurvaa paremmista eläke-etuuksista. Emo-yhtiön toimitusjohtajan lakisääteinen eläkekulu oli vuonna 2021 41 tuhatta euroa ja vuonna 2020 37 tuhatta euroa.

## 29. JOHDANNAISSOPIMUKSET

1 000 €	2021	2021	2021	2020	2021	2020
	pos. käypä arvo	neg. käypä arvo	käypä arvo, netto	käypä arvo, netto	nimellis-arvot	nimellis-arvot
Koronvaihtosopimukset:	-	-18	-18	-	4 125	-
erääntyy 2021	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2022	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2023	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2024	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2024	-	-18	-18	-	4 125	-
Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella	-	-18	-18	-	4 125	-
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	<b>-</b>	<b>-18</b>	<b>-18</b>	<b>-</b>	<b>4 125</b>	<b>-</b>

Johdannaisopimukset arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Sopimusten käyvät arvot vastaavat IFRS 7 mukaista käyvän arvon tasoa 2: instrumentit, joiden käypä arvo on todettavissa suoraan hintana tai epäsuorasti hinnasta johdettuna.

Päättynyneen ja edellisen tilikauden aikana ei ole tapahtunut siirtoja hierarkioiden välillä. Konsernilla ei ole ollut valuuttavaihtosopimuksia tilikausilla 2021 ja 2020.

Yhtiön lainariippumaton koronvaihtosopimus nimellisarvoltaan 5 miljoonaa euroa päättyi 27.11.2020. Lainasidonnainen korkosuojaussopimus alkoi 12.1.2021. Uusi suojaussopimus kattaa 46 % lainojen kokonaismäärästä ja sen korkokatto on 1,5 %.



## 30. RAHOITUSVELKOJEN RAHAVIR RAT

	2020 Rahavirrat		Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa			2021
			ostot	valuutta- kurssi- muutokset	Käyvän arvon muutokset	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	8 547	-451				8 096
Lyhyt aikaiset rahoitusvelat	1 537	95				1 632
Vuokrasopimukset	762	-119	32			675
Johdannaiset	-				18	18
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>10 847</b>	<b>-475</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>10 422</b>
	2019 Rahavirrat		Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa			2020
			ostot	valuutta- kurssi- muutokset	Käyvän arvon muutokset	
Pitkäaikaiset rahoitusvelat	8 236	311				8 547
Lyhyt aikaiset rahoitusvelat	3 168	-1 631				1 537
Vuokrasopimukset	579	-90	273			762
Johdannaiset	27				-27	-
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>12 010</b>	<b>-1 409</b>	<b>273</b>	<b>-</b>	<b>-27</b>	<b>10 847</b>

## 31. SIIRTYMINEN IFRS-RAPORTOINTIIN

Kesla Oyj siirtyi vuoden 2005 alusta IFRS-periaatteiden mukaiseen tilinpäätöskäytäntöön. Avaava tase 1.1.2004 laadittiin Kesla Oyj:n tasolla. Tilinpäätös vuodelta 2005 oli ensimmäinen IFRS-periaatteen mukaisesti laadittu konsernitilinpäätös. Ennen IFRS-standardien käyttöönottoa Keslan tilinpäätökset on laadittu suomalaisen tilinpäätösnormiston (FAS) mukaisesti.





## EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS, FAS

## TULOSLASKELMA

1 000 €	Liitetieto	1.1.–31.12.2021	1.1.–31.12.2020
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>Liite 1</b>	<b>45 128</b>	<b>39 218</b>
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)		518	-2 268
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>Liite 2</b>	<b>128</b>	<b>68</b>
<b>Materiaalit ja palvelut</b>			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana		-26 127	-17 644
Varastojen muutos		2 079	-725
Ulkopuoliset palvelut		-1 369	-1 123
<b>Materiaalit ja palvelut yhteensä</b>		<b>-25 417</b>	<b>-19 492</b>
<b>Henkilöstökulut</b>			
Palkat ja palkkiot	Liite 3	-10 430	-9 247
Henkilösivukulut			
Eläkekulut		-1 728	-1 439
Muut henkilösivukulut		-422	-259
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>		<b>-12 580</b>	<b>-10 946</b>
<b>Poistot</b>			
Suunnitelman mukaiset poistot	Liite 8	-1 013	-972
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	Liite 4	<b>-4 874</b>	<b>-4 608</b>
<b>LIIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>		<b>1 890</b>	<b>1 000</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>Liite 6</b>		
Muut korko- ja rahoitustuotot		224	248
Korkokulut ja muut rahoituskulut		-147	-140
<b>VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>		<b>1 966</b>	<b>1 107</b>
<b>Tilinpäätössiirrot</b>			
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)		-482	-22
<b>Tuloverot</b>			
Tilikauden tuloverot	Liite 7	-222	-133
<b>TILIKAUDEN VOITTO</b>		<b>1 263</b>	<b>952</b>

## TASE

VASTAAVAA, 1 000 €	Liitetieto	31.12.2021	31.12.2020
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>			
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
Aineettomat oikeudet		488	422
Liikearvo		-	15
Muut pitkävaikutteiset menot		73	97
<b>Aineettomat hyödykkeet yhteensä</b>		<b>561</b>	<b>533</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>Liite 8</b>		
Maa-alueet		68	68
Rakennukset ja rakennelmat		3 839	4 026
Koneet ja kalusto		3 895	2 947
Keskeneräiset hankinnat		1 195	302
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>		<b>8 997</b>	<b>7 345</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>9 646</b>	<b>7 966</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>			
<b>Vaihto-omaisuus</b>			
Aineet ja tarvikkeet		7 984	5 933
Keskeneräiset tuotteet		4 774	3 935
Valmiit tuotteet		2 193	2 516
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>		<b>14 951</b>	<b>12 384</b>
<b>Saamiset</b>			
Pitkäaikaiset			
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		5 378	5 622
Siirtosaamiset		878	278
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>		<b>6 256</b>	<b>5 900</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>		<b>1 771</b>	<b>2 851</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>23 278</b>	<b>21 435</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>32 924</b>	<b>29 402</b>

VASTATTAVAA, 1 000 €	Liitetieto	31.12.2021	31.12.2020
<b>OMA PÄÄOMA</b>			
Osakepääoma	Liite 11	1 917	1 917
Ylikursssirahasto	Liite 11	6	6
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	11,12	44	44
Edellisten tilikausien voitto /tappio	Liitteet 11,12	8 494	7 879
Tilikauden voitto/tappio	Liitteet 11,12	1 263	952
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>11 724</b>	<b>10 798</b>
<b>TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ</b>			
Kertynyt poistoero	Liite 13	2 121	1 640
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>			
Takuuvaraus		358	320
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>			
<b>Pitkäaikainen</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	Liite 15	8 096	8 547
<b>Pitkäaikainen vieraspääoma yhteensä</b>		<b>8 096</b>	<b>8 547</b>
<b>Lyhytaikainen</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	Liite 15	1 633	1 537
Saadut ennakot		256	51
Ostovelat	Liite 14	5 530	3 408
Siirtovelat	Liite 14	2 779	2 534
Muut lyhytaikaiset velat		428	567
<b>Lyhytaikainen vieraspääoma yhteensä</b>		<b>10 625</b>	<b>8 097</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>32 924</b>	<b>29 402</b>



## RAHAVIRTALASKELMA

1 000 €	1.1. – 31.12.2021	1.1. – 31.12.2020
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä	1 966	1 107
Oikaisut liikelokseen	1 578	895
Käyttöpääoman muutos:		
Myynti- ja muiden saamisten muutos	-706	322
Vaihto-omaisuuden muutos	-2 828	3 148
Osto- ja muiden velkojen muutos	2 668	53
Käyttöpääoman muutos yhteensä	-866	3 523
Maksetut korot	-129	-195
Saadut korot liiketoiminnasta	24	43
Saadut osingot liiketoiminnasta	200	205
Maksetut verot	-289	-197
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>2 484</b>	<b>5 380</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-2 694	-793
Aineellisten ja aineettomien käyttöomaisuushyödykkeiden luovutustulot	10	-
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-2 684</b>	<b>-793</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lainojen takaisinmaksut	-1 743	-3 384
Lainojen nostot	1 200	1 848
Maksetut osingot	-337	-506
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-880</b>	<b>-2 042</b>
Rahavarojen muutos	-1 080	2 546
Rahavarat tilikauden alussa	2 851	305
Rahavarat tilikauden lopussa	1 771	2 851

## EMOYHTIÖN FAS:N MUKAISET LIITETIEDOT

### TILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolainsäädännön (FAS) mukaisesti.

#### Käyttöomaisuuden arvostus

Käyttöomaisuus on merkitty taseeseen hankintamenoa vähennettynä saaduilla investointiavustuksilla ja suunnitelman mukaisilla poistoilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina käyttöomaisuushyödykkeiden arvioitun taloudellisen käyttöiän mukaan seuraavasti:

Rakennukset	30-35 vuotta
Rakennusten perusrakennukset	10 vuotta
Tuotannon koneet ja kalusto	5-15 vuotta
Kuljetusvälineet	5 vuotta
Muut	3-5 vuotta

#### Vaihto-omaisuuden arvostus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoa, tätä alempana jälleenhankintahintaan 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. Koronvaihtosopimuksilla on vaihdettu yhtiön rahalaitoslainojen vaihtuva korko kiinteäksi koroksi. Koronvaihtosopimukset on tehty viideksi ja kahdeksaksi vuodeksi, joissa korko määritellään kolmen tai kuuden kuukauden välein. Yhtiössä ei sovelleta suojauslaskentaa. Rahoitusjohdannaisien 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

Ulkomääräisten saamiset ja velat on muutettu Suomen rahan määräiseksi tilinpäätöspäivän kurssiin.

#### Johdannaissopimukset

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon sinä päivänä, kun yhtiöstä tulee sopimosapuoli ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Käypä arvo määritellään käyttäen arvostusmallia. Kaikki johdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan suoraan rahoituskuluihin ja -tuottoihin. Taseessa johdannaisten käypä arvo esitetään saamisissa tai veloissa.

## 1. LIIKEVAIHDON ERITTELY

#### Maantieteellinen jakauma

M €	2021	2020
Kotimaa	15,8	12,2
EU	13,3	19,5
Muu maailma	16,0	7,5
<b>Yhteensä</b>	<b>45,1</b>	<b>39,2</b>

## 2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

1 000 €	2021	2020
Veloitukset konsernin sisäisistä palveluista	60	60
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	10	-
Julkisyhteisöjen avustuksia	42	-
Muut tuotot	16	8
<b>Yhteensä</b>	<b>128</b>	<b>68</b>

### 3. HENKILÖSTÖ

Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana

	2021	2020
Toimihenkilöitä	81	78
Työntekijöitä	162	139
<b>Yhteensä</b>	<b>243</b>	<b>217</b>

Johdon palkat ja palkkiot

1 000 €	2021	2020
Toimitusjohtaja	232	215
Hallituksen jäsenet	105	99
<b>Yhteensä</b>	<b>337</b>	<b>314</b>

Toimitusjohtajan lakisääteinen eläkekulu oli vuonna 2021 41 tuhatta euroa ja 2020 37 tuhatta euroa.

### 4. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

1 000 €	2021	2020
Tuotantotoiminnan kulut	1 910	1 364
Myynti ja markkinointikulut	918	598
Käyttö- ja ylläpitokulut	681	609
Matkakulut	156	131
Konttori- ja hallintakulut	735	654
Palvelumaksut	567	397
Muut liiketoiminnan kulut	-94	855
<b>Yhteensä</b>	<b>4 874</b>	<b>4 608</b>

### 5. TILINTARKASTAJAN PALKKIOT

1 000 €	2021	2020
Tilintarkastus	110	79
Muut palkkiot	35	13
<b>Yhteensä</b>	<b>145</b>	<b>92</b>

### 6. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

1 000 €	2021	2020
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	200	205
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	22	12
Korkotuotot muilta	2	31
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>224</b>	<b>248</b>
Muut korko- ja rahoituskulut		
Muut korkokulut	151	120
Muut rahoituskulut	-4	20
<b>Muut korko- ja rahoituskulut yhteensä</b>	<b>147</b>	<b>140</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>76</b>	<b>107</b>

### 7. VÄLITTÖMÄT VEROT

1 000 €	2021	2020
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	222	133

### 8. AINEETTOMAT JA AINEELLISET HYÖDYKKEET

1 000 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkä-vaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2021	2 458	265	2 723
Lisäykset	168	-	168
Vähennykset			
<b>Hankintamenot 31.12.2021</b>	<b>2 626</b>	<b>265</b>	<b>2 891</b>
Kertyneet poistot 1.1.2021	-2 021	-168	-2 189
Tilikauden poistot	-117	-24	-141
<b>Kertyneet poistot 31.12.2021</b>	<b>-2 139</b>	<b>-192</b>	<b>-2 330</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2021</b>	<b>488</b>	<b>73</b>	<b>561</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.2020	438	97	533

1 000 €	Aineettomat oikeudet	Muut pitkä- vaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2020	2 449	248	2 697
Lisäykset	9	17	26
<b>Hankintamenot 31.12.2020</b>	<b>2 458</b>	<b>265</b>	<b>2 723</b>
Kertyneet poistot 1.1.2020	-1 901	-145	-2 046
Tilikauden poistot	-120	-23	-143
<b>Kertyneet poistot 31.12.2020</b>	<b>-2 021</b>	<b>-168</b>	<b>-2 189</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2020</b>	<b>438</b>	<b>97</b>	<b>533</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.2019	549	103	651

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2021	68	11 090	10 949	22 107
Lisäykset	-	108	1 525	1 633
Vähennykset	-	-	-60	-60
Loppuun poistettujen hankintameno			-291	-291
<b>Hankintamenot 31.12.2021</b>	<b>68</b>	<b>11 198</b>	<b>12 123</b>	<b>23 389</b>
Kertyneet poistot 1.1.2021	-	-7 065	-8 000	-15 065
Tilikauden poistot	-	-294	-577	-871
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	58	58
Loppuun poistettujen kertyneet poistot			291	291
<b>Kertyneet poistot 31.12.2021</b>	<b>-</b>	<b>-7 359</b>	<b>-8 228</b>	<b>-15 587</b>
Sisältää arvonorotukset	-	583	-	583
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2021</b>	<b>68</b>	<b>3 839</b>	<b>3 895</b>	<b>7 802</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.2020	68	4 026	2 949	7 043

1 000 €	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.2020	68	10 981	10 461	21 511
Lisäykset	-	109	488	597
<b>Hankintamenot 31.12.2020</b>	<b>68</b>	<b>11 090</b>	<b>10 949</b>	<b>22 107</b>
Kertyneet poistot 1.1.2020	-	-6 772	-7 464	-14 236
Tilikauden poistot	-	-293	-536	-829
Vähennysten kertyneet poistot	-	-	-	-
<b>Kertyneet poistot 31.12.2020</b>	<b>-</b>	<b>-7 065</b>	<b>-8 000</b>	<b>-15 065</b>
Sisältää arvonorotukset	-	583	-	583
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2020</b>	<b>68</b>	<b>4 026</b>	<b>2 947</b>	<b>7 043</b>
Kirjanpitoarvo 31.12.2019	68	4 209	2 998	7 275

1 000 €	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hyödykkeet
Hankintamenot 1.1.2021	302
Lisäykset	893
Hankintamenot 31.12.2021	1 195
Kirjanpitoarvo 31.12.2021	1 195
Kirjanpitoarvo 31.12.2020	302

1 000 €	Tuotannon koneiden ja laitteiden kirjanpitoarvo
31.12.2021	3 477
31.12.2020	2 677

## 9. SIJOITUKSET

1 000€	2021	2020
Osuudet saman konsernin yrityksissä	71	71
<b>Omistusosuus, %</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
MFG Components Oy, Joensuu	100 %	100 %
Kesla GmbH, Saksa	100 %	100 %
<b>Muut sijoitukset, 1 000€</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Kiinteistö Oy Juhanantupa, Kesälahti	17	17

## 10. LYHYTAIKAISET SAAMISET

1 000 €	2021	2020
Myyntisaamiset	5 378	5 622
Saamiset saman konsernin yhtiöiltä:		
Myyntisaamiset	293	530
Yhteensä	293	530
Muihin saamisiin sisältyvät olennaiset erät:		
Verotilisaaminen	682	135



## 11. OMA PÄÄOMA

1 000 €	2021	2020
<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
<b>Sidottu oma pääoma yhteensä 31.12</b>	<b>1 923</b>	<b>1 923</b>
<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.	8 831	8 384
Osingonjako	-337	-506
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	8 494	7 879
Tilikauden tulos	1 263	952
<b>Vapaa oma pääoma yhteensä</b>	<b>9 801</b>	<b>8 875</b>
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>11 723</b>	<b>10 798</b>

## 12. LASKELMA JAKOKELPOISISTA VAROISTA

1 000 €	2021	2020
Voitto edellisiltä tilikausilta	8 494	7 879
Tilikauden tulos	1 263	952
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	44	44
<b>Yhteensä</b>	<b>9 801</b>	<b>8 875</b>

## 13. TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

Tilinpäätössiirtojen kertymä yhtiössä muodostuu kertyneestä poistoerosta 2 121 tuhatta euroa (31.12.2020 1 640 tuhatta euroa).



## 14. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

1 000 €	2021	2020
Ostovelat	5 530	3 408
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät:		
Palkkavelat sivukuluineen	2 078	1 980
Korot ja muut rahoituskulut	22	3
Laskennalliset ostovelat	89	54

## 15. ANNETUT VAKUudet, VASTUUSITOUIMUKSET JA MUUT VASTUUT

1 000 €	2021	2020
<b>Velat, joiden vakuudeksi annettu kiinnityksiä</b>		
Omat rahalaitoslainat	9 729	10 084
Kiinteistökiinnitykset	4 352	4 352
Yrityskiinnityshaltijavelkakirjat	7 072	7 072
<b>Leasingvastuut</b>		
Seuraavalla tilikaudella erääntyvät	38	41
Myöhemmin erääntyvät	29	55
<b>Leasingvastuut yhteensä</b>	<b>66</b>	<b>96</b>
<b>Kiinteistöinvestoinnin arvonlisäverovastuu</b>	<b>248</b>	<b>323</b>

## 16. JOHDANNAISSOPIMUKSET

1 000 €	2021	2020
Koronvaihtosopimukset, nimellisarvo	4 125	-
Koronvaihtosopimukset, käypä arvo	-18	-

1 000 €	2021 pos. käypä arvo	2021 neg. käypä arvo	2021 käypä arvo, netto	2020 käypä arvo, netto	2021 nimellis- arvot	2020 nimellis- arvot
Koronvaihtosopimukset:	-	-18	-18	-	4 125	-
erääntyy 2021	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2022	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2023	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2024	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2024	-	-18	-18	-	4 125	-
Koronvaihtosopimukset yhteensä tilikaudella	-	-18	-18	-	4 125	-
<b>Johdannaiset yhteensä</b>	<b>-</b>	<b>-18</b>	<b>-18</b>	<b>-</b>	<b>4 125</b>	<b>-</b>

Johdannaisopimukset arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Sopimusten käyvät arvot vastaavat IFRS 7 mukaista käyvän arvon tasoa 2: instrumentit, joiden käypä arvo on todettavissa suoraan hintana tai epäsuorasti hinnasta johdettuna.

Päättäneen ja edellisen tilikauden aikana ei ole tapahtunut siirtoja hierarkioiden välillä. Konsernilla ei ole ollut valuuttavaihtosopimuksia tilikausilla 2021 ja 2020.

Yhtiön lainariippumaton koronvaihtosopimus nimellisarvoltaan 5 miljoonaa euroa päättyi 27.11.2020. Lainasidonnainen korkosuojaussopimus alkoi 12.1.2021. Uusi suojaussopimus kattaa 46 % lainojen kokonaismäärästä ja sen korkokatto on 1,5 %.



## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2021

A- JA B- OSAKKEITA	OSAKKAAT	OSAKKAISTA	OSAKKEET	OSAKKEISTA
1 - 100	978	45,38 %	40 757	1,20 %
101 - 500	674	31,27 %	179 080	5,20 %
501 - 1 000	221	10,25 %	174 709	5,20 %
1 001- 5 000	205	9,51 %	447 362	13,20 %
5 001 - 10 000	36	1,67 %	270 053	8,00 %
10 001 - 20 000	21	0,97 %	312 861	9,20 %
20 001 <	20	0,92 %	1 958 323	58,00 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 155</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 383 145</b>	<b>100,00 %</b>

OMISTAJAT OMISTAJATYYPEITTÄIN	OSAKKAAT	OSAKKAISTA	OSAKKEET	OSAKKEISTA
Yritykset	81	3,8 %	467 532	13,9 %
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	9	0,4 %	161 058	4,5 %
Julkisyhteisöt	1	0,1 %	150 000	4,5 %
Kotitaloudet	2 048	95,0 %	2 575 920	76,3 %
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4	0,2 %	18 352	0,6 %
Ulkomaat	12	0,6 %	10 283	0,2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 155</b>	<b>100,00 %</b>	<b>3 383 145</b>	<b>100,00 %</b>
joista hallintarekisteröityjä	8	0,40 %	16 243	0,50 %



NIMI	A-OSAKE	B-OSAKE	ÄÄNISTÄ %	OSAKKEISTA %
KÄRKKÄINEN VELI-MATTI	24 000	372 146	37,1 %	11,7 %
KÄRKKÄINEN PAULA ELISABET	30 000	150 000	15,1 %	5,3 %
PAAJANEN JOUNI ENSIO	16 000	105 000	10,5 %	3,6 %
PAAJANEN VIRPI KRISTIINA	10 000	105 000	10,5 %	3,4 %
PAAJANEN JANNE OLAVI	8 006	85 000	8,5 %	2,7 %
NUUTINEN TARJA TUULIKKI	-	45 000	4,5 %	1,3 %
KÄRKKÄINEN SEPPO ANTTI	-	17 854	1,8 %	0,5 %
KESKINÄINEN TYÖELÄKEVAKUUTUSYHTIÖ VARMA	150 000	-	0,7 %	4,4 %
ETELÄ-POHJANMAAN TURVE OY	147 500	-	0,7 %	4,4 %
THOMASSET OY	121 571	-	0,6 %	3,6 %
THOMFINANCE OY	108 172	-	0,5 %	3,2 %
SÖDERLUND LEENA ANNELI	96 067	-	0,5 %	2,8 %
NYLUND KARIN MARIA	94 132	-	0,5 %	2,8 %
SÖDERLUND TOM CHRISTER	68 147	-	0,3 %	2,0 %
TILANDER TIMO	49 811	-	0,2 %	1,5 %
NOKELAINEN ARTO	40 071	-	0,2 %	1,2 %
HANNOLA HANNU JUHANI	40 000	-	0,2 %	1,2 %
SKINNARI PEKKA TAPIO	25 000	-	0,1 %	0,7 %
PIKKARAINEN ARI	24 700	-	0,1 %	0,7 %
KIVILUOMA TIMO JUHANI	22 000	-	0,1 %	0,7 %
OY CASHBÖRS AB	21 000	-	0,1 %	0,6 %
MANDATUM HENKIVAKUUTUSOSAKEYHTIÖ	20 000	-	0,1 %	0,6 %
RINTA-JOUPPI JARMO AULIS	20 000	-	0,1 %	0,6 %
JOHANSSON PERTTI TAPANI	19 995	-	0,1 %	0,6 %
HJORTH SANNA VILHELMIINA	19 855	-	0,1 %	0,6 %

31.12.2021 hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja omistivat 15,4 % osakkeista, osakkeiden tuottama äänimäärä on 47,6 %. Sisäpiiriohje on otettu käyttöön 1.3.2000 ja päivitetty 10.3.2020.

Hallituksella on valtuutus omien osakkeiden hankkimiseen.

## TUNNUSLUVUT

## KONSERNIN TALOUDELLISTA KEHITYSTÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

Tunnusluvut, 1 000 €	2021	2020	2019	2018	2017
Liikevaihto yhteensä	45 472	39 647	47 352	45 064	42 695
Liikevaihdon muutos, %	14,7	-16,5	5,1	5,5	1,7
Käyttökate	3 556	1 702	2 859	3 432	2 950
% liikevaihdosta	7,8	4,3	6,0	7,6	6,9
Liikevoitto	2 213	567	1 603	2 236	1 471
% liikevaihdosta	4,9	1,4	3,4	5,0	3,4
Voitto/tappio ennen veroja	2 053	447	1 347	1 930	1 040
% liikevaihdosta	4,5	1,1	2,8	4,3	2,4
Tilikauden voitto/tappio	1 681	303	950	1 423	924
% liikevaihdosta	3,7	0,8	2,0	3,2	2,2
Oman pääoman tuotto (ROE), %	12,5	2,4	7,5	11,5	8,1
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	9,4	2,5	6,7	9,5	6,2
Omavaraisuusaste, %	41,1	41,4	39,5	38,9	36,3
Nettovelkaantumisaste, %	60,3	59,8	89,2	85,0	105,2
Taseen loppusumma, M€	34,6	31,0	32,8	31,9	31,7
Bruttoinvestoinnit	2 390	1 285	1 241	1 037	518
% liikevaihdosta	5,25	3,2	2,6	2,0	1,2
Tutkimus- ja kehitysmenot	1 316	1 102	1 656	1 255	993
% liikevaihdosta	2,9	2,8	3,5	2,8	2,3
Henkilöstö keskimäärin tilikauden aikana	246	220	247	243	260



Tunnusluvut, 1 000 €	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Osakekohtaiset tunnusluvut</b>					
Tulos/osake (EPS), euro	0,50	0,09	0,36	0,42	0,27
Oma pääoma/osake, euro	4,18	3,78	3,81	3,65	3,37
Osinko/osake, euro	0,20*	0,10	0,15	0,15	0,10
Osinko/tulos, %	10,0*	111	41,7	35,7	36,6
Efektiiivinen osinkotuotto, %	3,4*	2,34	3,09	3,85	2,27
Hinta/voitto -suhde (P/E)	11,8	47,4	13,5	9,3	16,1
Osakkeen ylin kurssi, euro	6,40	5,10	5,50	4,94	5,38
Osakkeen alin kurssi, euro	4,01	3,08	4,06	3,82	3,43
Tilikauden keskipurssi, euro	5,11	3,99	4,61	4,49	4,73
Tilinpäätöspäivän kurssi, euro	5,88	4,27	4,86	3,90	4,40
Osakekannan markkina-arvo, A-osakkeet, M€	14,7	10,6	12,1	9,7	10,9
Osakekannan markkina-arvo, kaikki osakkeet, M€	19,9	14,4	16,4	13,2	14,9
A-osakkeiden vaihto tilikauden aikana	1 196	638 421	698 384	248 412	541 140
A-osakkeiden vaihdon kehitys, %	47,76	25,71	28,1	10,0	21,8
Kaikkien osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145	3 383 145
Osakkeenomistajat osakerekisterin mukaan	2 155	1 973	1 711	1 411	1 477

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

\* hallituksen osinkoesityksen mukaisesti



## TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

## IFRS:n mukaiset tunnusluvut

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

$$\text{Liikevaihto =} \quad \text{Yhtiön asiakassopimuksiin perustuvat tuotot tilikaudella}$$

$$\text{Liikevoitto =} \quad \text{Liiketoiminnan tulos ennen rahoituseriä ja veroja}$$

Keslan tunnusluvut sisältävät kertaluontoiset erät. Tarvittaessa yhtiö on ilmoittanut, kertaluontoisen erän sisällyttämisen ja vaikuttavuuden tunnuslukuun. Kertaluontoisia eriä on aiheutunut yritysjärjestelyistä sekä laskennallisista arvonalentumiskirjauksista. IFRS-standardien ja kirjanpitolakien muutokset on huomioitu siirtymäsäännösten mukaisesti ja tarvittaessa takautuvasti.

## Vaihtoehtoiset tunnusluvut

Keslan hallitus on asettanut taloudelliset tavoitteet strategiakaudelle 2019-23. Taloudellisilla tavoitteilla pyritään taloudellisen lisäarvon luomiseen, omistaja-arvon kasvattamiseen ja yhtiön taloudellisen vakauden turvaamiseen. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja ei tule pitää korvaavina mittareina verrattuna IFRS-tilinpäätösnormistossa määriteltäviin tunnuslukuihin. Vaihtoehtoisilla tunnusluvuilla pyritään parantamaan lukujen vertailukelpoisuutta pidemmällä aikavälillä. IFRS:n mukaisten tunnuslukujen antaman informaation lisätiedoksi ja yhtiön pitkän aikavälin tavoitteiden seuraamiseksi käytetään seuraavia vaihtoehtoisia tunnuslukuja:

Taloudellisen lisäarvon luominen:

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

Taloudellisen vakauden turvaaminen:

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

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

Muita yhtiön johdon ja analyytikoiden käyttämiä liiketoimintaa kuvaavia vaihtoehtoisia tunnuslukuja ovat:

Taloudellisen lisäarvon luominen:

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

Omistaja-arvon kasvattaminen:

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

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

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

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

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

**Muita yhtiön johdon käyttämiä liiketoimintaa kuvaavia vaihtoehtoisia tunnuslukuja ovat:**

Käyttökate = Liiketoiminnan tulos ennen poistoja, arvonalentumisia ja rahoituseriä,  
Tunnuslukua käytetään palkitsemisen perusteena

Taloudellinen suorituskyky:

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 velkaantumisastetta käytetään sekä jakajassa että jaettavassa tilinpäätöspäivän arvoja.

Osakekohtaisissa tunnusluvuissa on otettu huomioon 22.3.2006 rekisteröity osakekannan splittaus (1:3). Vertailuluvut on laskettu splitin jälkeisellä osakkeiden kappalemäärällä 3 383 145. Omien osakkeiden lunastamisen vaikutusta tunnuslukuihin ei ole huomioitu johtuen sen epäoleellisuudesta.

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.



## TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Joensuussa, 8. päivänä helmikuuta 2022

**Vesa Tuomi**  
hallituksen puheenjohtaja

**Veli-Matti Kärkkäinen**

**Jouni Paajanen**

**Ritva Toivonen**

**Ari Virtanen**

**Simo Saastamoinen**  
toimitusjohtaja

## TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Suoritetusta tarkastuksesta on annettu tänään tilintarkastuskertomus.

Joensuussa, 8. päivänä helmikuuta 2022

**ERNST & YOUNG OY**  
tilintarkastusyhteisö

**Juha Hilmola**  
KHT

## KONSERNIN TALOUDELLINEN TIEDOTTAMINEN VUONNA 2022

Kesla Oyj julkaisee 1.1.2022 alkaneella tilikaudella puolivuosisikatsauksen 30.6.2022 tilanteen mukaisesti. Puolivuosisikatsaus julkaistaan maanantaina 1.8.2022. Lisäksi Kesla Oyj julkaisee 1.1.2022 alkavalla tilikaudella kaksi liiketoimintakatsausta 31.3. 2022 ja 30.9.2022 tilanteen mukaisesti. Liiketoimintakatsaukset julkaistaan 25.4.2022 ja 24.10.2022. Julkaisut ovat saatavilla yhtiön kotisivuilla osoitteessa [www.kesla.com](http://www.kesla.com). Kesla Oyj:n varsinainen yhtiökokous järjestetään Joensuussa tiistaina 8.3.2022. Sijoittajasuhteisiin liittyviin kysymyksiin vastaa toimitusjohtaja Simo Saastamoinen puh. 040 560 9310.



## TILINTARKASTUSKERTOMUS

### Kesla Oyj:n yhtiökokoukselle

### TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUS

#### Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Kesla Oyj:n (y-tunnus 0168715-8) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2021. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

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

#### Lausunnon perustelut

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

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

Emoyhtiölle ja konserniyrittäjille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 10.

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

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

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

Olemme täyttäneet kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät veloitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnonllemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessa huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksistä johtuvan olennaisen virheellisyyden riski.



TILINTARKASTUKSEN KANNALTA  
KESKEINEN SEIKKAMITEN SEIKKAA KÄSITELTIIN  
TILINTARKASTUKSESSA**Vaihto-omaisuuden arvostus**

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteisiin ja liitetietoon 18.

Vaihto-omaisuus tilinpäätöksessä 31.12.2021 oli 16,0 M€, mikä on 46,1 % kokonaisvaroista (ed. vuosi 13,1 M€, 42,4 %).

Vaihto-omaisuuden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka sen määrän sekä erään sisältyvän johdon arvion vuoksi. Johto arvioi varastoon sisältyvien tuotteiden kuranttiutta ottamalla huomioon toimialan, asiakaskunnan ja tuotteiden elinkaaren. Tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden mukaan vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisempaan nettorealisointiarvoon. Yhtiöllä on menettelytavat epäkuranttiusriskin tunnistamiseksi ja vaihto-omaisuuden arvostamiseksi alimman arvon periaatteen mukaisesti.

Tämä seikka oli EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

Vaihto-omaisuuden arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi tilintarkastustoimenpiteisiimme sisältyi konsernin vaihto-omaisuuden kirjaamiseen liittyvien laskentaperiaatteiden arviointi sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.

Arvioimme myös muun muassa konsernin arvostusprosesseja ja -menetelmiä sekä kävimme läpi johdon laatimia analyyskejä ja laskelmia hitaasti kiertävistä ja epäkuranteista varastoartikkeleista. Lisäksi arvioimme vaihto-omaisuuden arvostukseen liittyviä liitetietoja.

**Myyntisaamisten arvostus**

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteisiin ja liitetietoon 19.

Myyntisaamisten arvo tilinpäätöshetkellä on 5,4 M€, mikä on 15,6 % kokonaisvaroista (ed. vuosi 5,6 M€ ja 18,0 % varoista).

Myyntisaamisten arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska erä sisältää johdon arviota. Myyntisaamisten arvostaminen edellyttää, että johto arvioi saamisten kertymisen todennäköisyyttä ja kirjaa arvion perustuvan arvonlennusvarauksen saamisista, joille ei todennäköisesti tulla saamaan suoritusta.

Tämä seikka oli EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

Myyntisaamisten arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme johdon arvonlennuskirjauksissa käyttämiä kriiteerejä myyntisaamisten osalta.
- Testasimme johdon tekemiä arvioita käymällä läpi myyntisaamisten ikäjakaumia, asiakkaiden maksuhistorioita ja tilinpäätöshetken jälkeisiä maksusuorituksia.
- Pehdyimme saamiin liittyvien riita-asioiden kirjalliseen aineistoon ja johdon suorittamiin perintätoimenpiteisiin sekä arvioimme myyntisaamiin liittyviä liitetietoja.

**Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet**

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

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

**Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa**

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

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

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.

- arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpöydollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
  - teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
  - arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
  - hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.
- Kommunikoidimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.
- Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoidimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varoitoimista. Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituvaa yleinen etu.

### Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Kesla Oyj:stä tuli yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö 11.3.1998. Ernst & Young Oy (ja sen edeltäjät) on toiminut yhtiön tilintarkastajana koko sen ajan, kun Kesla Oyj on ollut yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö.

### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suorittaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttööme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatioissa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

### Joensuussa, 8. helmikuuta 2022

### Ernst & Young Oy tilintarkastusyhteisö

Juha Hilmola  
KHT

## RIIPPUMATTOMAN TILINTARKASTAJAN RAPORTTI KESLA OYJ:N ESEF-TILINPÄÄTÖKSESTÄ

### Kesla Oyj:n hallitukselle

Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon, joka koskee sitä, onko Kesla Oyj:n sähköiseen tilinpäätökseen 743700YGE1GQ2DNT5T52-2021-12-31-fi.zip tilikaudella 1.1.-31.12.2021 sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty iXBRL-merkinnöin EU-komission delegoidun asetuksen 2018/815 (ESEF RTS) 4. artiklan vaatimusten mukaisesti.

### Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiön toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen (ESEF-tilinpäätös) laatimisesta siten, että ne täyttävät ESEF RTS:n vaatimukset. Tähän vastuuseen kuuluu

- laatia ESEF-tilinpäätös XHTML-muodossa ESEF RTS artiklan 3 mukaisesti
- merkitä ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös iXBRL-merkein ESEF RTS artiklan 4 mukaisesti sekä
- varmistaa ESEF-tilinpäätöksen ja tilintarkastetun tilinpäätöksen keskinäinen yhdenmukaisuus.

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia ESEF-tilinpäätöksen ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

### Tilintarkastajan riippumattomuus ja laadunvalvonta

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

Tilintarkastaja soveltaa kansainvälistä laadunvalvontastandardia ISQC1 ja näin ollen ylläpitää kattavaa laadunvalvontajärjestelmää, johon sisältyy dokumentoituja toimintaperiaatteita ja menettelytapoja eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista koskien.

### Tilintarkastajan velvollisuudet

Toimeksiantosopimuksen mukaisesti annamme lausunnon siitä, onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty olennaisilta osin ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti. Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 mukaisesti.

Tarkastukseen kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi siitä,

- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen päälaskelmat olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein ESEF RTS:n 4. artiklan vaatimusten mukaisesti, ja
- ovatko ESEF-tilinpäätös ja tilintarkastettu tilinpäätös keskenään yhdenmukaisia.

Valittujen tarkastustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus riippuu tilintarkastajan harkinnasta. Tähän sisältyy sen riskin arvioiminen, onko virheestä tai väärinkäytöksestä johtuvaa olennaista poikkeamaa ESEF RTS:n vaatimuksista. Käsitksemme mukaan olemme hankkineet lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tarkastusevidenssiä.

### Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että Kesla Oyj:n ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös tilikaudelta 1.1.-31.12.2021 on olennaisilta osin merkitty ESEF RTS:n vaatimusten mukaisesti.

Lausuntonamme Kesla Oyj:n konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksesta tilikaudelta 1.1.-31.12.2021 on annettu tilintarkastuskertomuksellamme päivätty 8.2.2022. Tällä raportilla emme anna konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksesta lausuntoa tai muuta varmennusjohtopäätöstä.

### Helsingissä 15.2.2022

### Ernst & Young Oy tilintarkastusyhteisö

Juha Hilmola

KHT

## 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. Ulkomaantäyryhtiön toiminta perustuu lisäksi paikalliseen lainsäädäntöön. Keslan Hallinnointikoodi sekä Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on saatavilla internetosoitteessa [www.kesla.com](http://www.kesla.com) kohdassa Sijoittajat – Hallinnointi. 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

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: Ritva Toivonen, s. 1962, koulutus: maatalous- ja metsätieteen tohtori; päätoimi: dekaani, Helsingin yliopisto, 2018 alkaen; dosentti, Helsingin yliopisto, 2016 alkaen, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2013.
- 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 varapuheenjohtaja Veli-Matti Kärkkäinen ja hallituksen jäsen Jouni Paajanen ovat riippuvaisia omistuksen kautta. Hallituksen enemmistö on riippumaton.

Muut hallituksen jäsenet ovat sekä yhtiöstä että merkittävistä osakkeen omistajista riippumattomia jäseniä. Toimitusjohtaja Simo Saastamoinen osallistuu hallituksen kokouksiin käsiteltävien asioiden esittelijänä. Johdon assistentti Marja-Leena Lötjönen toimii hallituksen sihteerinä.

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 puolivuositarkastuksen. Hallitus päättää rahoitussopimuksista, taloudellisesti merkittävistä investoinneista sekä kiinteän ja sijoitusomaisuuden ostoista tai myynneistä. Hallitus nimitää ja erottaa toimitusjohtajan sekä vahvistaa johtoryhmän jäsenten ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajien nimitykset. Hallitus vastaa taloudellisen raportoinnin, sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan valvonnasta, seuraa Keslan tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisäätöistä tarkastusta sekä arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja tilintarkastuksen oheispalveluja. Hallitus pitää vuosittain vähintään kymmenen kokousta, joissa päätösasioiden ja jatkuvan seurannan lisäksi katselmoidaan vuosikellon mukaisesti määritellyjä toiminnallisia osa-alueita mm. myyntiä, markkinointia, tuotantoa ja henkilöstöasioita. Tilikauden 2021 aikana hallitus kokoontui 18 kertaa ja jäsenten keskimääräinen osallistumisprosentti oli 100%.

Hallituksen osallistuminen jäsenittäin

- Vesa Tuomi 18/18 kertaa
- Veli-Matti Kärkkäinen 18/18 kertaa
- Ritva Toivonen 18/18 kertaa
- Jouni Paajanen 18/18 kertaa
- Ari Virtanen 18/18 kertaa

#### Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Keslan yhtiökokous on perustanut hallinnointikoodin suosituksen 19 mahdollistaman osakkeenomistajista koostuvan nimitystoimikunnan. 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 nimeämänsä kolmas osakkeenomistaja tai hänen edustajansa. Kyseisten jäsenten nimeämisöikeus on

niillä kahdella osakkeenomistajalla, jotka on rekisteröity yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osaksluetteloon ja joiden osuus tämän osaksluettelon mukaan yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin ja toiseksi suurin. Nimitystoimikunnan koolle-kutsujana toimii äänivallaltaan suurin osakkeenomistaja tai hänen edusta-jansa ja toimikunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan. Nimitystoimi-kunnan 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 palkki-oistaan. Nimitystoimikunnan jäsenet katsotaan yhtiön sisäpiiriläisiksi.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa 9.3.2021 todettiin, että äänimäärältään kak-si suurinta yhtiön osakkeenomistajaa yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä 25.2.2021 olivat Veli-Matti Kärkkäinen ja Esko Paajanen, jotka yhtiökokous valitsi nimitystoimikunnan jäseniksi. Nimitystoimikuntaan valitut yhtiön kaksi suurinta osakkeenomistajaa päättivät nimetä edustajikseen nimitys-toimikunnan jäseniksi Veli-Matti Kärkkäisen ja Jouni Paajasen sekä kolman-neksi 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; päätoi-mi: projektijohtaja Fujitsu Finland Oy, Keslan hallituksen jäsen vuodesta 2015
- Kare Kotiranta, s. 1965; koulutus: Kauppatieteiden maisteri; päätoimi: KHT-tilintarkastaja, osakas Nexia Oy.

Tilikauden 2021 aikana nimitystoimikunta kokoontui neljä kertaa ja toimi-kunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Nimitystoimikunnan osallistuminen jäsenittäin

- Veli-Matti Kärkkäinen 4/4 kertaa
- Jouni Paajanen 4/4 kertaa
- Kare Kotiranta 4/4 kertaa

#### Hallituksen valiokunnat

Työskentelynsä tehostamiseksi hallitus on perustanut kaksi hallituksen jäse-nistä koostuvaa valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokun-nan. Hallitus valitsee keskuudestaan vuosittain järjestäytymiskokoukses-saan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan ne toimivat valmistelevalta eliminä, joiden käsittelemät asiat tuodaan hallituksen päätettäväksi. Hallinnointikoodin suosituksesta 15 poiketen ja hallituksen jäsenten vähäisen määrän takia, valiokunnissa on kaksi jäsentä.

#### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta vastaa tilintarkastusta koskevien tehtävien lisäksi mer-kittävien taloudellisten riskien arvioinnista, yhtiön taloudellisen tilanteen seurannasta, taloudellisen raportointiprosessin valvonnasta sekä sisäisen valvonnan painopistealueiden valmistelusta. Sisäisen valvonnan painopis-tealueiksi on valittu kolme strategiaan liittyvää teemaa sijoitusten ja inves-tointien tuotto, asiakaskannattavuuden seuranta sekä turvallisuus.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimii Ritva Toivonen ja jäsenenä Ari Virtanen.

Tilikauden 2021 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui 11 kertaa ja valiokun-nan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Tarkastusvaliokunnan osallistuminen jäsenittäin

- Ritva Toivonen 11/11 kertaa
- Ari Virtanen 11/11 kertaa

#### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunta keskittyy yhtiön toimitusjohtajan ja muun johtoryh-män palkitsemisjärjestelmien sekä yhtiön noudattamien palkitsemisen pe-riaatteiden kehittämiseen. Palkitsemisvaliokunta valmistelelee yhtiön toimie-linten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin.

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana toimii Jouni Paajanen ja jäsenenä Veli-Matti Kärkkäinen.

Valiokuntien tehtävät noudattavat Hallinnointikoodi 2020:n suosituksia.

Tilikauden 2021 aikana palkitsemisvaliokunta kokoontui kolme kertaa ja va-liokunnan jäsenten osallistumisprosentti oli 100 %.

Palkitsemisvaliokunnan osallistuminen jäsenittäin

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

#### Tilintarkastus

Yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi KHT-yhteisö Ernst & Young Oy:n, vas-tuullisena tilintarkastajana KHT Juha Hilmola.

Tilintarkastuksesta ja tilintarkastukseen liittymistä palveluista maksetut palk-kiot:

1000 €	2021
Tilintarkastus	121
Muut palvelut	35
<b>Tilintarkastuspalkkiot yhteensä</b>	<b>155</b>

#### Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

Hallitus nimittää toimitusjohtajan. Toimitusjohtaja vastaa konsernin päivit-täisestä johtamisesta sekä hallituksen vahvistaman strategian ja tavoittei-den toteuttamisesta Suomen lainsäädännön, hallinnointikoodin ja halli



tuksen antamien ohjeiden mukaisesti. Keslan toimitusjohtaja toimi vuonna 2021 myös Saksan tytäryhtiön toimitusjohtajana.

Keslan toimitusjohtaja:

- Simo Saastamoinen, s. 1967; diplomi-insinööri.

Keslan johtoryhmä koostuu toimitusjohtajasta ja viidestä omasta vastualueestaan 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 Simo Saastamoinen, s. 1967; diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2012, osakkeenomistus yhtiössä: 2 323 kpl Kesla A-osakkeita
- tuotantojohtaja Paavo Hopponen, s. 1961; diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2007, osakkeenomistus yhtiössä: 1 050 kpl Kesla A-osakkeita
- liiketoimintajohtaja – autonosturit Ari Pirhonen s. 1966, diplomi-insinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2019
- liiketoimintajohtaja – puunkorjuulaiteet Mika Tahvanainen, s. 1974; maaja metsätieteiden maisteri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2012
- liiketoimintajohtaja – traktorivarusteet Markku Lappalainen, s. 1960, insinööri, MBA, johtoryhmän jäsen vuodesta 2021
- taluspäällikkö Sarita Kortelainen, s.1981, tradenomi, metsätalousinsinööri, johtoryhmän jäsen vuodesta 2017

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

Hallitus on vahvistanut riskienhallintapolitiikan ja turvallisuuspolitiikan.

Kesla Oyj toimii yritysjohton hyväksymien turvallisuusperiaatteiden mukaisesti. Turvallisuustoiminta on kytketty kaikkien yrityksen toimintaan ja

turvallisuus on huomioitu osana strategiatyötä. Turvallisuuden hoitamisen tehtävät ja vastuut on määritelty kokonaisvaltaisen turvallisuuden varmistamiseksi. Yhtiöllä on kattava turvallisuuden hallintajärjestelmä, jota täydentävät turvallisuusohjeistukset. Yhtiöllä on nimetty turvallisuusasiaosta vastaava päällikkö, joka vastaa johtoryhmätasolla turvallisuusjohtamisen asianmukaisesta hoitamisesta sekä turvallisuusorganisaation koolle kutsumisesta. Turvallisuusorganisaatio koostuu henkilö- ja tuoteturvallisuuden sekä teknisen että fyysisen turvallisuuden asiantuntijoista ja vaikuttajista.

Keslan riskienhallintapolitiikka pohjautuu COSO ERM -viitekehukseen, SFS-ISO 31000 -standardiin ”Riskienhallinta. Periaatteet ja ohjeet” ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin. Riskienhallinnan päämääränä on Keslan strategian toteutuminen. Hallitus määrittelee Keslan riskinottohalun ja ohjaa riskin ottoa konsernissa. Keslan hallituksen tehtäviin kuuluu mm. varmistaa johtamisjärjestelmän toimivuus. Tässä roolissa hallitus vahvistaa konsernin riskienhallintapolitiikan sekä käsittelee kokouksissaan konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät. Toimitusjohtaja johtaa Kesla-konsernin toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoiminnan ja yhteisten toimintojen johdolla. Toimitusjohtaja koordinoi riskienhallintaprosessia ja vastaa riskiraportoinnista sekä toteuttaa yhdessä liiketoimintojen ja yhteisten toimintojen kanssa riskien tunnistamista ja hallintatoimenpiteiden määrittämistä. Riskit luokitellaan strategisiin, operatiivisiin, taloudellisiin sekä maine- ja turvallisuusriskeihin.

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

Arvio konsernin merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä on kuvattu hallituksen toimintakertomuksessa 2021. Puolivuosikatsauksessa sekä viimeisessä tilinpäätöstiedotteessa on kuvattu liiketoimintaan liittyviä merkittäviä lähiajan riskejä ja epävarmuustekijöitä.

Keslalla on sisäisen valvonnan ohjeistus. Yhtiön hallitus vahvistaa yhtiössä noudatettavan sisäisen valvonnan ohjeiston ja periaatteet. Sisäisen valvon

nan tavoitteena on tunnistaa liiketoimintaan liittyvät merkittävät riskielementit, ohjeistaa ja kouluttaa parhaat toimintamallit riskien minimoimiseksi sekä valvoa ohjeistuksen toimivuutta. Yhtiön johtoryhmän jäsenet vastaavat yhtiön toimitusjohtajalle kukin oman vastuualueensa toimintojen riskien hallinnasta ja sisäisen valvonnan ohjeistuksen noudattamisesta riskienhallintapolitiikan mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa sisäisestä valvonnasta yhtiön hallitukselle.

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

Tarkastusvaliokunta seuraa ja arvioi sisäisen tarkastuksen kattavuutta. Tarkastusvaliokunnan kokouksiin osallistuu toimitusjohtaja ja sihteerinä toimii talouspäällikkö, jotka vastaavat sisäisen tarkastuksen jalkauttamisesta osaksi operatiivista toimintaa. Sisäistä tarkastusta toteutetaan ICT-järjestelmäkontroleihin, toimintatapaohjeistuksiin ja seurantatyökaluihin. Määriteltävien sisäisen valvonnan painopistealueiden osalta sisäisen tarkastuksen kattavuuteen kiinnitetään huomiota kohdennetusti. Tarvittaessa sisäisen tarkastuksen elementtejä toteutetaan ulkopuolisena asiantuntijatyönä tai tilintarkastusyhteisön tuella, jotta tarkastuksella saavutetaan riittävä asiantuntemus ja jääviys.

#### Sisäpiirihallinnon keskeiset menettelytavat

Yhtiö noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta, joka löytyy oheisesta linkistä Nasdaqin internet-sivustolta: [http://business.nasdaq.com/Docs/Nasdaq-Helsinki-Guidelines-for-Insiders\\_FL.pdf](http://business.nasdaq.com/Docs/Nasdaq-Helsinki-Guidelines-for-Insiders_FL.pdf). 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 talouspäällikkö, joka vastaa rekisterien ylläpidosta SIRE-järjestelmässä yhtiöltä vaadittavan ylläpidon osalta. Sisäpiiriin kuuluville henkilöille lähetetään säännöllisin väliajoin sisäpiirirekisteriote tarkastettavaksi. Sisäpiirilueteloihin säilytetään viisi vuotta niiden laatimisesta tai päivittämisestä.

Hanke- ja tapahtumakohtaiseen sisäpiirilueteloon merkitään kaikki henkilöt, joilla on hankkeeseen tai tapahtumaan liittyvää sisäpiiritietoa lukuun ottamatta pysyvään yrityskohtaiseen rekisteriin kuuluvia sisäpiiriläisiä. Toimitusjohtaja vastaa hankekohtaisen sisäpiirin perustamisesta ja päättämisestä. Hankeella tarkoitetaan listayhtiön toimesta luottamuksellisesti valmistettavaa, 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 yrityskohtaisiin sisäpiiriläisiin kuuluvat henkilöt, jotka työtehtäviensä vuoksi saavat säännöllisesti sisäpiiritietoa kuten esimerkiksi yhtiön kirjanpitäjät, nimitystoimikunnan jäsenet, tilintarkastaja sekä hallituksen jäsenten mahdolliset sihteerit. Hallitus hyväksyy kokouksissaan talouspäällikön esityksestä yrityskohtaiset sisäpiiriläiset.

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

Myydessään tai ostaessaan yhtiön osakkeita yhtiön sisäpiiriläisten on pyydettävä arviota mahdollisen sisäpiiritiedon olemassaolosta yhtiön sisäpiirivastaavalta. Kesla Oyj:n sisäpiiriläisille suositellaan ainoastaan pitkäaikaisia, 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 nimitystoimikunnan jäsenet, Kesla Oyj:n toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä edellä mainittujen henkilöiden läheiset perheen-

jäsenet ja vaikutusvaltaisyhteisöt. 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 tekemisissä 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 jäävämällä tarvittaessa Keslan lähipiiriosapuoli kaupallisten ehtojen päätöksenteosta.

#### Joensuussa 8.2.2022.

#### Hallitus





## TOIMIELINTEN PALKITSEMISRAPORTTI 2021

### Johdanto

Tämä palkitsemisraportti selostaa Kesla Oyj:n viimeksi päättyneen tilikauden aikana toimitililleen maksamat palkkiot. Kesla Oyj noudattaa listayhtiöiden hallinnointikoodia 2020. Vuoden 2021 palkitsemisraportti on hallituksen hyväksymä.

Hallituksen ja konsernijohtajan palkitsemista ohjaa konsernin palkitsemispolitiikka, jonka yhtiökokous on käsitellyt 5.3.2020. Palkitsemispolitiikassa kuvataan yhtiön toimielinten palkitsemisen yleiset ohjeet, periaatteet ja päätöksentekoprosessit. Tilikaudella 2021 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.

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

Materiaalien saatavuusongelmista huolimatta konsernin liikevaihto kasvoi lähes 15 prosenttia 45,5 miljoonaan euroon ja yhtiön liikevoitto lähes nelinkertaistui 2,2 miljoonaan euroon. Liiketoiminnan rahavirta oli 2,5 miljoonaa euroa positiivinen. Tilauskanta kasvoi ennätyskelliseksi 51 miljoonaan euroon.

Konsernin taserakenteen pitkäaikaisena tavoitteena on yli 40 % omavaraisuusaste ja alle 50 % nettovelkaantumisaste. Tilikaudella 2021 omavaraisuusaste 41 % ja nettovelkaantuneisuus 60 % säilyivät edellisvuoden tasoilla. Tilikauden tulos piti taseen vakaana investointiohjelman toteutuksen käynnistyessä voimakkaammin toisella vuosipuoliskolla.

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti nousi 3:sta 9 prosenttiin, mutta jäi vielä selvästi yhtiön tavoittelemalta 15 % tasolta. Tilikauden viimeisen kvartaalin tuotto 17 % tosin ylitti tavoitetason.

Henkilöstön palkkojen kehityksen 2017–2021 trendi mukailee konsernin sijoitetun pääoman tuoton (ROI) ja liikevoiton kehitystä. Henkilöstön palkat reagoivat konsernin heikon kannattavuuden vuosina kannattavuuden laskua hitaammin ja viiveellä.

Hallituspalkkiot ovat pysyneet samantasoisena viisivuotisen tarkastelujakson 2017–2021 ajan. Vuoden 2021 kasvu hallituspalkkioissa johtuu palkanmaksusyklin muutoksesta.

Konsernin toimitusjohtajan kiinteä palkanosa on säilynyt saman tasoisena viisivuotisen tarkastelujakson ajan ja muuttuva palkanosa on viiden vuoden tarkastelujaksolla ollut maltillinen. Vuonna 2018 ja 2021 maksetut toimitusjohtajan muuttuvan palkanosat eivät ole suoraan johdettuja taloudellisista tavoitteista vaan ovat erillispalkkioita strategian toteutumisesta. Vuonna 2020 toimitusjohtajalla ei ollut kannustepalkkio-ohjelmaa ja toimitusjohtaja osallistui pandemia-ajan sopeuttamistoimiin omasta aloitteestaan kiinteällä palkanosallaan työaikaansa lyhentämättä.



Palkitsemisen kehitys	2017	2018	2019	2020	2021
Hallituksen palkkiot, t€	99	97	99	99	105
Hallitus palkkioiden kehitys	-2,9 %	-2,0 %	2,1 %	- %	5,6 %
TJ palkkio Simo Saastamoinen, t€	227	251	223	215	232
TJ palkkio Simo Saastamoinen, kiinteä palkan osa, t€	204	222	223	215	223
TJ palkkio Simo Saastamoinen, muuttuva palkan osa, t€	23	29	-	-	9
TJ palkkioiden kehitys, Simo Saastamoinen	-8,1 %	10,6 %	-11,0 %	-3,6 %	7,8 %
Muut TJ palkkiot*, t€	112	-	-	-	-
Konsernin TJ palkkiot yhteensä, t€	339	251	223	215	232
Henkilöstön palkat ja palkkiot, t€	9 599	9 464	10 030	9 096	10 000
Henkilöstön määrä km	260	243	247	220	246
Henkilöstön keskipalkka t€/hlö/vuosi**	36,9	38,9	40,6	41,3	40,6
Henkilöstön palkkojen ja palkkioiden kehitys, muutos ed. vuoteen	1,2 %	5,5 %	4,3 %	1,8 %	-1,7 %

\* Tytäryhtiöiden TJ palkat ja palkkiot sekä TJ vaihdoksiin liittyvät palkat ja palkkiot

\*\* Henkilöstön keskipalkka ilman pakollisia sivukuluja

Konsernin taloudellinen kehitys	2017	2018	2019	2020	2021
Liikevaihto	42 965	45 064	47 352	39 647	45 472
Liikevaihto muutos	1,7 %	5,5 %	5,1 %	-16,5 %	14,7 %
ROI %	6,2 %	9,5 %	6,7 %	2,5 %	9,4 %
Omavaraisuusaste %	36,3 %	38,9 %	39,5 %	41,4 %	41,1 %
Nettovelkaantumisaste %	105,2 %	85,0 %	89,2 %	59,8 %	60,3 %
Liikevoitto-%	3,4 %	5,0 %	3,4 %	1,4 %	4,9 %
Tilinpäätöspäivän osakekurssi €	4,4	3,9	4,9	4,3	5,9

### Hallituksen palkkiot tilikaudella 2021

Nimitystoimikunnan ehdotuksen mukaisesti yhtiökokous päätti, että toimikaudella 2021 jatkoivat hallitus vuoden 2020 kokoonpanolla. Hallitus valitsi keskuudestaan puheenjohtajaksi Vesa Tuomen ja varapuheenjohtajaksi Veli-Matti Kärkkäisen. 9.3.2021 pidetty yhtiökokous päätti pitää hallituksen palkkiot ennallaan nimitysvaliokunnan esityksen mukaisesti.

Hallituksen jäsenet eivät ole työsuhteessa yhtiöön eivätkä he siten kuulu työsuhteisten palkkiojärjestelmien piiriin. Hallitukselle ei makseta palkkioita osakkeina. Hallituksen jäsenten matkakulut ja päivärahat korvataan yhtiön matkustusohjeen mukaisesti.

Hallituksen puheenjohtajan palkkio oli 33 tuhatta euroa. Hallituksen varapuheenjohtajalle sekä hallituksen jäsenille palkkio oli 16,5 tuhatta. Valiokunta- ja toimikuntatyöskentelyn palkkio sisältyy vuosipalkkioon. Kulukorvaukset maksetaan verotussäännösten ja toteutuneiden kustannusten pohjalta. Hallitus ei saa muita taloudellisia etuuksia.

Hallituksen palkkiot vuonna 2021, 1 000€	kiinteä vuosi-palkkio	maksutapa
Tuomi Vesa, pj.	31,6	rahana
Kärkkäinen Veli-Matti, vpj.	19,3	rahana
Paajanen Jouni	17,9	rahana
Toivonen Ritva	17,9	rahana
Virtanen Ari	17,9	rahana
<b>Hallituksen jäsenet, yhteensä</b>	<b>104,5</b>	

Taulukon palkkiot ovat maksuperusteisia. Yhden kuukauden palkkioiden summan suuruinen ero maksuperusteisen ja yhtiökokouksen päättämän suoritusperusteisten palkkioiden välillä johtuu hallituspalkkioiden palkanlaskentajakson muutoksesta.

**Toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudella 2021**

Hallitus päättää toimitusjohtajan kannustepalkkioin määräytymisestä vuosittain. Yhtiöllä ei ole käytössä optiojärjestelmiä. Toimitusjohtajalla ei ole erillistä eläkesopimusta yhtiön puolesta. Toimitusjohtajalla on puhelinetu, joka vastaa yhtiön ja verottajan yleistä käytäntöä.

Toimitusjohtajan irtisanoessa sopimuksen sovelletaan kolmen kuukauden irtisanoisaikaa. Yhtiön irtisanoessa sopimuksen astuu irtisanominen välittömästi voimaan ilman erillistä irtisanoisaikaa. Yhtiön päättäessä sopimuksen toimitusjohtajalle maksetaan kahdentoista kuukauden rahapalkkaa vastaava rahasumma erokorvauksena.

Yhtiön toimitusjohtajan palkka koostuu kiinteästä kuukausipalkasta ja sen lisäksi maksettavasta muuttuvasta palkan osasta. Muuttuva palkitseminen osa muodostuu lyhyen ja/tai pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä, joiden tavoitteena on kannustaa saavuttamaan Keslan vuoden 2021 tulostavoitteet ja palkitaan 2019–2023 liiketoimintasuunnitelman tavoitetasojen mukaisesti etenemisestä.

**Toimitusjohtajan maksuperusteiset palkkiot vuonna 2021:**

Vuonna 2020 Covid-19 -pandemian aiheuttaman epävarman näkymän vuoksi palkitsemispolitiikasta poikettiin väliaikaisesti eikä tilikaudella 2020 toimitusjohtajalla ollut kannustepalkkio-ohjelmaa. Vuonna 2021 vuodelta 2020 maksettu muuttuva palkanosuus oli erillispalkkio strategisen vuositavoitteen toteutumisesta.

Toimitusjohtaja Simo Saastamoisen maksuperusteiset palkat ja luontoisedut vuonna 2021, 1 000 €	Palkat ja palkkiot	Jakautuminen %	Maksutapa
Kiinteä palkanosuus	223	96 %	rahana
Muuttuva palkanosuus	9	4 %	rahana
Toimitusjohtajan palkat ja luontoisedut yhteensä	232	100 %	

**Toimitusjohtajan suoriteperusteiset kannustinohjelmat ja palkkiot vuonna 2021:**

Vuonna 2021 yhtiön toimitusjohtaja kuului Kesla-konsernin kannustejärjestelmän piiriin.

Toimitusjohtajan tilikauden tulospalkkio on kokonaisuudessaan enintään 6 kuukauden rahapalkkaa vastaava rahamäärä kaikkien vuoden 2021 tavoitteiden ylittäessä ylärajan. Tulostavoitteet kattavat kasvun, kannattavuuden ja vakavaraisuuden tunnuslukuja. Tulostavoitteiden mittarit määräytyvät konsernin julkaiseman tilikauden 2021 IFRS tilinpäätöstietojen toteumien mukaan ja tavoitteet ovat ennalta määriteltäviä. Maksaminen edellyttää, että henkilö on maksuhetkellä työsuhteessa Keslaan eikä ole irtisanoutunut Keslan palveluksesta ennen palkkion maksua.

Toimitusjohtajan vuoden 2021 kannustimien ansaintakriteerit, edistymä ja painotus:

Ansaintakriteeri	Painoarvo	Edistymä	Painotettu toteuma
Liikevaihto	20 %	9 %	2 %
Liikevoitto	25 %	68 %	17 %
ROI %	15 %	13 %	2 %
Nettovelkaantumisasaste %	10 %	100 %	10 %
Omavaraisuusaste %	15 %	22 %	3 %
Tilinpäätöspäivän osakekurssi	15 %	19 %	3 %
<b>Yhteensä</b>			<b>37 %</b>

Vuoden 2021 kannustimien painotettuun toteumaan perustuen toimitusjohtajalle maksetaan muuttuvaa palkanosuutta 39 tuhatta euroa vuonna 2022.



# #yourlifetimematch

KLIKKAA JA KATSO KESLA OYJ:N  
YRITYSVIDEO

[Kesla Oyj Public limited company](#)

Yhteisön rekisteröity osoite: [Kuurnankatu 24, 80100 Joensuu](#)

Päätoimipaikka: [Kuurnankatu 24, 80100 Joensuu](#)

Yhteisön kotipaikka: [Joensuu](#)

Kotivaltio: [Finland](#)

Toimiala: [Manufacture of lifting and handling equipment](#)

Emoyrityksen nimi: [Kesla Oyj](#)