



Palkitsemisraportti

**2024**

# Palkitsemisraportti 2024

Palkitsemisraportti on laadittu noudattaen Mustin Group Oyj:n palkitsemispolitiikkaa ("palkitsemispolitiikka"), joka hyväksyttiin Musti Group Oyj:n yhtiökokouksessa 21.1.2021. Palkitsemispolitiikka on ollut käytössä tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 ("tilikausi 2024"). Palkitsemisraportti sisältää tietoja hallitukselle ja toimitusjohtajalle tilikauden aikana maksetuista palkkioista. Palkkiot ja muut taloudelliset etuudet on ilmoitettu maksuperusteisesti. Tämä palkitsemisraportti on laadittu Hallinnointikoodin 2025 jakson "Palkitsemista koskeva raportointi" mukaisesti.

## Palkitsemisraportin 2023 käsittelyssä annettujen osakkeenomistajien lausuntoja koskeva arviointi

Musti Group Oyj:n 31. tammikuuta 2024 pidetty varsinainen yhtiökokous ei hyväksynyt palkitsemisraporttia tilikaudelta 2023. Vuoden 2024 varsinaisessa yhtiökokouksessa annettujen lausuntojen johdosta vuoden 2025 varsinaiselle yhtiökokoukselle on ehdotettu kahden uuden riippumattoman hallituksen jäsenen valitsemista, mikä hallituksen arvion mukaan riittää vastaamaan osakkeenomistajien vuoden 2024 varsinaisessa yhtiökokouksessa esittämiin lausuntoihin. Riippumattomat hallituksen jäsenet voivat arvioida yhtiön palkitsemiskäytäntöjä objektiivisemmin, mikä varmistaa, että ne ovat linjassa hyvien hallinnointikäytäntöjen ja osakkeenomistajien etujen kanssa. Näin ollen hallitus on arvioinut, että palkitsemisraporttiin ei tarvita merkittäviä muutoksia.

## Yleiskatsaus palkitsemisesta tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024

Tämä on Musti Group Oyj:n ("Musti Group" tai "yhtiö") neljäs toimielinten palkitsemisraportti, ja se noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen Hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi 2025 on kokonaisuudessaan nähtävillä Arvopaperimarkkinayhdistyksen verkkosivustossa osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi). Palkitsemisraportissa selostetaan Musti Groupin tilikauden 2024 aikana hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle maksetut palkkiot. Palkitsemispolitiikka arvioidaan seuraavan kerran tammikuusta 2025 alkaen.

Musti Groupin hallituksen palkitsemisvaliokunta on valmistellut tämän palkitsemisraportin, ja hallitus on hyväksynyt sen 13.3.2025. Musti Groupin tilintarkastaja, Ernst & Young Oy, on tarkastanut, että

palkitsemisraportissa on annettu valtionvarainministeriön asetuksessa (608/2019) tarkoitetut tiedot. Palkitsemisraportti käsitellään Musti Groupin vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Tämä palkitsemisraportti on saatavilla Musti Groupin verkkosivustosta osoitteesta [www.mustigroup.com/fi/sijoittajat/hallinnointi/palkitseminen/](http://www.mustigroup.com/fi/sijoittajat/hallinnointi/palkitseminen/).

Tilikauden liikevaihto oli 560,6 (425,7) miljoonaa euroa. Pidemmän tilikauden lisäksi liikevaihtoon vaikutti positiivisesti myymäläverkoston kasvu, mutta siihen vaikuttivat negatiivisesti valuuttakurssien vaihtelut. Inflaatio sekä korkea korkotaso haastoi asiakaskuntaamme ja liiketoimintaamme, mutta uskomme että palaamme trendinomaiseen kasvuun jo vuonna 2025 kuluttajien luottamuksen palautuessa. Myyntimme kasvoi kohtuullisesti heikosta kulutuskyynnästä huolimatta, mikä osoittaa lemmikkieläinsektorin vahvuuden suhdanteiden muuttuessa.

Yhtiön maksamien palkkioiden tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa ja luoda pitkäjänteistä, kestävää ja omistaja-arvoa kasvattavaa toimintaa. Yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan palkkiorakenne ja tilikauden 2024 palkkiorakenne noudattivat Musti Groupin hallintoelinten palkitsemispolitiikkaa.

Tilikaudella 2024 hallituksen jäsenille maksettiin kiinteää vuosipalkkiota. Maksettujen palkkioiden suuruus riippui roolista – hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsen sekä valiokunnan puheenjohtaja ja valiokunnan jäsen. Maksetut palkkiot on esitetty kohdassa "Hallituksen palkkiot".

Toimitusjohtajalle tilikaudella 2024 maksettu kokonaispalkkio koostui kiinteästä kuukausipalkasta, luontaiseduista, lyhytaikaisesta bonuksesta ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Lyhytaikaisen bonuksen tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa vuosittaisten tavoitteiden saavuttamisen kautta. Osakepohjaisen kannustinjärjestelmän tavoitteena on kohdistaa osakkeenomistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yrityksen arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä. Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot ja kannustinjärjestelmät on esitetty kohdassa "Toimitusjohtajan palkkiot".

Musti Groupilla on kaksi osakepohjaista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää, jotka koostuvat kolmesta ansaintajaksosta.

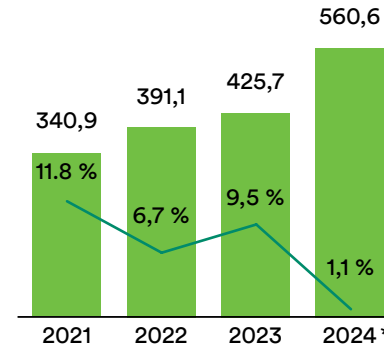
Osakepohjainen kannustinojelma tilikausille 2020–2023 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2020–2022, 2021–2023 ja 2022–2024. Palkkiot ansaintajaksolta 2020–2022 maksettiin tammikuussa 2023 ja ansaintajaksolta 2021–2023 tammikuussa 2024. Tilikausien 2022–2024 osalta ansaintajakso päättyi syyskuussa 2022 eivätkä sen suorituskriteerit täyttyneet, joten sen perusteella ei tulla maksamaan palkkioita.

Osakepohjainen kannustinohjelma tilikausille 2023–2027 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2023–2025, 2024–2026 ja 2025–2027. Palkkiot ansaintajaksolta 2023–2025 maksettiin huhtikuussa 2025 tilikauden 2023 tuloksen perusteella. Palkkiot päätettiin maksaa rahana, jotta mahdollistettaisiin uuden pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perustaminen. Hallitus hyväksyi ohjelman ansaintajakson 2024–2026 tammikuussa 2024. Vuosien 2025–2027 osalta ohjelma ei vielä ollut voimassa.

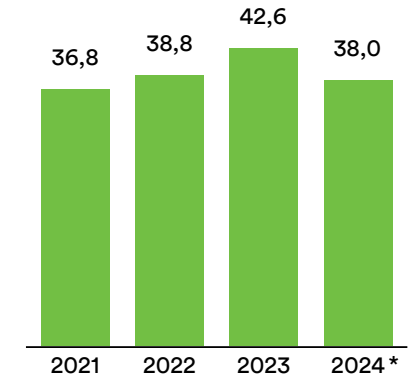
Hallitus päättää kullekin ansaintajaksolle erikseen jakson alussa suorituskriteerit ja niihin liittyvät tavoitteet sekä tavoitteiden saavuttamisen perusteella kullekin osallistujalle mahdollisesti maksettavat minimi-, tavoite- ja enimmäistason palkkiot. Mahdollinen järjestelmän perusteella ansaittu palkkio maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana kunkin ansaintajakson lopussa. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta osallistujalle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Jos osallistujan työ- tai toimisuhte päättyy osallistujasta johtuvasta syystä ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta, ellei hallitus toisin päättä.

Johtoryhmän jäsenen on omistettava vähintään 50 prosenttia kannustinjärjestelmän perusteella hänelle maksetuista nettomääräisistä osakkeista siihen asti, kunnes hänen kokonaisosakeomistuksensa arvo yhtiössä vastaa yhteensä 50 prosenttia (toimitusjohtaja 100 prosenttia) hänen bruttovuosipalkastaan. Kyseinen osakemäärä on omistettava niin kauan kuin henkilö on yhtiön palveluksessa.

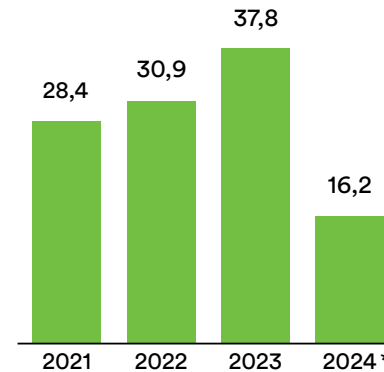
### Liikevaihto, miljoonaa euroa, ja vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %



### Oikaistu EBITA, miljoonaa euroa



### Liikevoitto, miljoonaa euroa



\* 15 kuukauden tilikausi

## Musti Groupin taloudellisen tuloksen ja palkitsemisen kehitys

Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen kehitys verrattuna Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkitsemisen kehitykseen sekä yhtiön taloudellinen kehitys viimeisen viiden tilikauden aikana. Hallituksen palkkiot sisältävät hallituspalkkiot ja valiokuntapalkkiot.

Palkitseminen EUR	Tilikausi 2024	Tilikausi 2023	Tilikausi 2022	Tilikausi 2021	Tilikausi 2020
Hallituksen puheenjohtaja*	65 000	70 000	70 000	65 000	60 000
Hallituksen varapuheenjohtaja	47 500	45 000	47 500	42 500	30 000
Hallituksen muut jäsenet (keskimäärin)	42 031	41 667	40 833	32 500	30 000
Toimitusjohtaja	1 916 674	533 576	659 740	614 456	653 754
Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkkakehitys**	59 577	47 344	47 824	47 963	42 405

\* Yhtiökokouksen päätöksen mukainen palkkio. Cláudia Azevedo, Jôao Dolores ja Jôao Amaral eivät saa erillistä palkkiota tehtävästään, sillä he työskentelevät yhtiön ylimmän emoyhtiön palveluksessa. Tiedot heidän palkitsemisestaan on saatavilla Sonaen palkitsemisraportista: <https://www.sonae.pt/en/investors/releases-to-the-market/>

\*\* Tämän taulukon keskimääräinen palkitseminen viittaa tilikauden aikana maksettuihin palkkioihin. Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkka perustuu koko henkilöstön määrään. Tilikausi 2024 oli poikkeuksellisesti 15 kuukautta.

## Hallituksen palkitseminen

Vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous vahvisti seuraavat vuosipalkkiot hallituksen jäsenille:

	EUR
Hallituksen puheenjohtaja	65 000
Hallituksen muut jäsenet	35 000

Vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous vahvisti seuraavat vuosipalkkiot valiokuntien jäsenille:

	EUR
Valiokunnan puheenjohtaja	7 500
Valiokunnan muut jäsenet	5 000

Hallituksen jäsenet eivät saa erillistä palkkiota hallituksen kokouksista. Hallituksen kokouksista aiheutuvat matkakulut korvataan yhtiön matkakulujen korvaussääntöjen mukaisesti. Yhtiön hallituksen palkkioihin ei sisälly eläkemuksuja.

Musti Group Oyj:n ylimääräisessä yhtiökokouksessa 12.4.2024 yhtiön hallitukseen valittiin uusia jäseniä, jotka eivät saa tehtävästään erillistä palkkiota, koska he työskentelevät yhtiön ylimmän emoyhtiön, Sonaen, palveluksessa.

Hallituksen jäsenet eivät ole mukana Musti Groupin lyhyen tai pitkän aikavälin kannustinjärjestelmissä.

## Hallituksen jäsenille tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 maksetut palkkiot

Hallituksen palkkio 1.10.2023–31.12.2024 (euroissa)	Valiokuntajäsenyydet	Hallituksen vuosipalkkio yhteensä	Valiokunta- palkkiot	Yhteensä
Claudia Azevedo, Puheenjohtaja 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja	0	0	0
Jeffrey David, Puheenjohtaja 12.4.2024 saakka, varapuheenjohtaja 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan jäsen	42 500	5 000	47 500
João Günther Amaral, jäsen 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan jäsen	0	0	0
Ingrid Jonasson Blank, Varapuheenjohtaja, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	35 000	10 000	45 000
Johan Dettel	Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja 12.4.2024 saakka, tarkastusvaliokunnan jäsen 12.4.2024 alkaen	35 000	5 625	40 625
João Dolores, 12.4.2024 alkaen	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	0	0	0
Ilkka Laurila, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	35 000	7 500	42 500
Inka Mero, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan jäsen	35 000	5 000	40 000

## Toimitusjohtajan palkitseminen

Yhtiön toimitusjohtaja oli tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 David Rönnberg.

Toimitusjohtajan palkkio koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontaiseduista, vuosittain asetetusta bonusmahdollisuudesta (lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä) ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Toimitusjohtajan eläkeikä on voimassa olevan lainsäädännön nojalla 63 vuotta. Toimitusjohtaja on oikeutettu Musti Groupin puolesta henkivakuutukseen ja ylimääräiseen eläkevakuutukseen Yhtiön kanssa tehdyn maksupohjaisen eläkesopimuksen mukaisesti. Toimitusjohtaja saa lisäeläkkeen 63 vuoden iässä.

### Lyhytaikainen bonus

Toimitusjohtaja voi osallistua bonusjärjestelmään yhtiön bonuskäytännön mukaisesti. Lyhytaikaisen bonuksen tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa vuosittaisten tavoitteiden saavuttamisen kautta. Bonuksen ehdoista päättää vuosittain Musti Groupin hallitus. Toimitusjohtajan bonus perustuu tilikaudelle asetettuihin kannattavuustavoitteisiin. Tilikaudella 2024 suoritusperusteinen tulospalkkio vastasi enimmillään 7,5 kuukauden kokonaispalkkaa. Bonuksen suorituskriteerit ovat konsernin

liikevaihto, konsernin oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta ja konsernin oikaistu EBITA. Tulospalkkiokriteerien täyttymistä arvioidaan tilikauden 2025 alussa.

### Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Musti Groupilla on kaksi osakepohjaista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää, jotka koostuvat kolmesta ansaintajaksosta. Osakepohjaisen palkkajärjestelmän tavoitteena on kohdistaa osakkeenomistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yrityksen arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä. Osakepohjainen kannustinojelma tilikausille 2020–2023 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2020–2022, 2021–2023 ja 2022–2024. Osakepohjainen kannustinojelma tilikausille 2023–2027 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2023–2025, 2024–2026 ja 2025–2027. Toimitusjohtaja on osa kaikkia voimassa olevia pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä.

Toimitusjohtajan on omistettava vähintään 50 prosenttia kannustinjärjestelmän perusteella hänelle maksetuista nettomääräisistä osakkeista siihen asti, kunnes hänen kokonaisosakeomistuksensa arvo yhtiössä vastaa yhteensä 100 prosenttia hänen bruttovuosipalkastaan. Kyseinen osakemäärä on omistettava niin kauan kuin hän on yhtiön palveluksessa.

### Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024

Kiinteä palkka, mukaan lukien edut	Lyhytaikainen tulospalkkio*	Pitkäaikainen kannustinjärjestelmä	Lisäeläke	Kokonaispalkkio
606 584	107 000	1 203 090	0	1 916 674

\* Ansaittu tilikauden 1.10.2022–30.9.2023 perusteella, maksettu joulukuussa 2023.

### Tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 voimassa olevat pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

Ansaintajakso	Myöntämispäivä	Myöntämispäivän osakekurssi, euroa	Ansaintakriteerit	Kriteerien tulos (maksimitasosta)	Maksuna saatujen osakkeiden lukumäärä	Maksu käteisinä, euroa	Maksupäivä	Osakekurssi maksupäivänä, euroa
Tilikausi 2021–2023	26.11.2020	21,04	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	81%	0	2 760 149	Tammikuu 2024	-
Tilikausi 2022–2024	27.1.2022	26,06	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	0 %	-	-	-	-
Tilikausi 2023–2025	12.1.2023	15,50	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	59%	0	2 384 496	Huhtikuu 2024	-
Tilikausi 2024-2026	4.1.2024	26,12	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	Vahvistetaan viimeistään tammikuussa 2027	-	-	-	-



Musti Group pääkonttori

Mäkitorpantie 3

00620 Helsinki

Suomi

[www.mustigroup.com](http://www.mustigroup.com)



[/musti-group](https://www.linkedin.com/company/musti-group)



[/mustigroup](https://www.facebook.com/mustigroup)

Vuosikertomuksemme on saatavilla sähköisenä muodossa ja julkaistaan vuosittain. Painomateriaalin käytön vähentämiseksi raportti on saatavilla vain digitaalisessa muodossa.