



Toimitusjohtajan katsaus osakkeenomistajille

Philippe Delorme, toimitusjohtaja
Ilkka Hara, talousjohtaja

KONEen vuosi 2025

Vankat tilaukset

Laaja-alaista kasvua kaikissa liiketoiminnoissa

Resilientti ja kannattava kasvu

~65 % liikevaihdosta ja >90 % tuotoista
huollosta ja modernisoinnista

Nousemme toimialamme johtoon

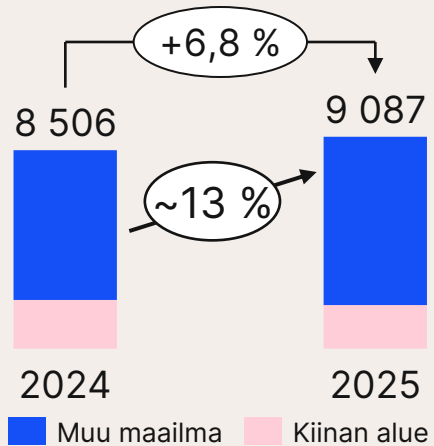
Toteutamme strategiaamme ripeästi ja
täsmällisesti



2025 taloudelliset kohokohdat

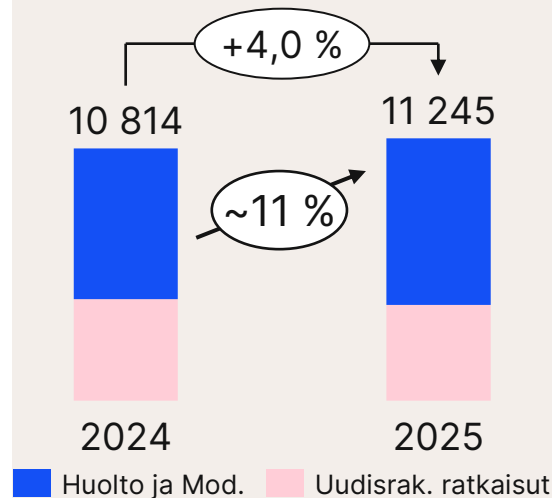
Tilausten kasvua tukivat modernisointi ja onnistumiset asuinrakennus-segmentissä

Saadut tilaukset*, Mrd. e



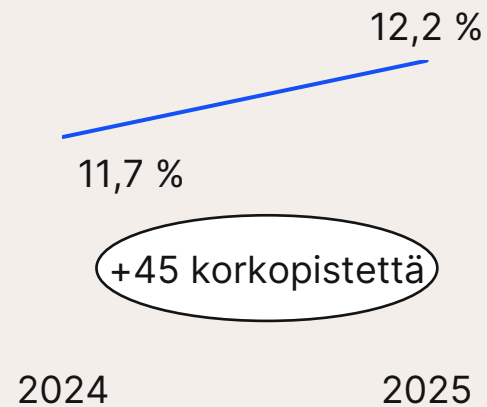
Huollon ja modernisoinnin ajamaa liikevaihdon kasvua

Liikevaihto*, Mrd. e



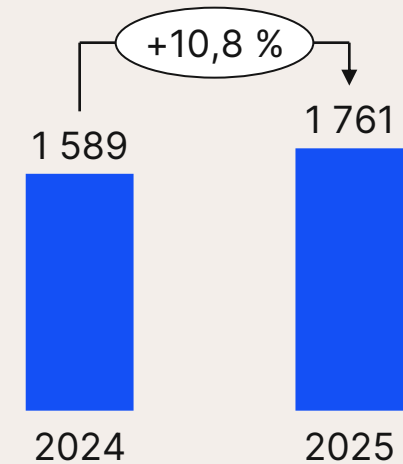
Jatkuvaa parannusta kannattavuudessa

Oikaistu liikevoittomarginaali, %-osuus liikevaihdosta



Vakaata kehitystä rahavirrassa

Rahavirta liiketoiminnasta, EUR Me



Rise to lead – Nousemme alamme johtoon

Nro 1 työntekijöille ja asiakkaille • Innovointi ja kestävä kehitys • Kasvu ja kannattavuus



Digitaalisuuden
kiihdyttäminen



Modernisoinnin
vauhdittaminen



Asuinrakennus-
markkinassa
voittaminen



Päästöjen
vähentäminen

Helpointa tehdä yhteistyötä ja miellyttävintä työskennellä



Muokkaamme kaupunkien tulevaisuutta

Hyvää edistymistä kohti resilientimpää, huoltoon ja modernisointiin pohjautuvaa liiketoimintaa



Erinomaista edistymistä digitalisaatiossa

- Yli 40 % huoltokannasta verkkoon kytkettynä
- Kentän tuottavuutta parantavat työkalut käytössä noin 2/3:ssa KONEen huoltokannasta



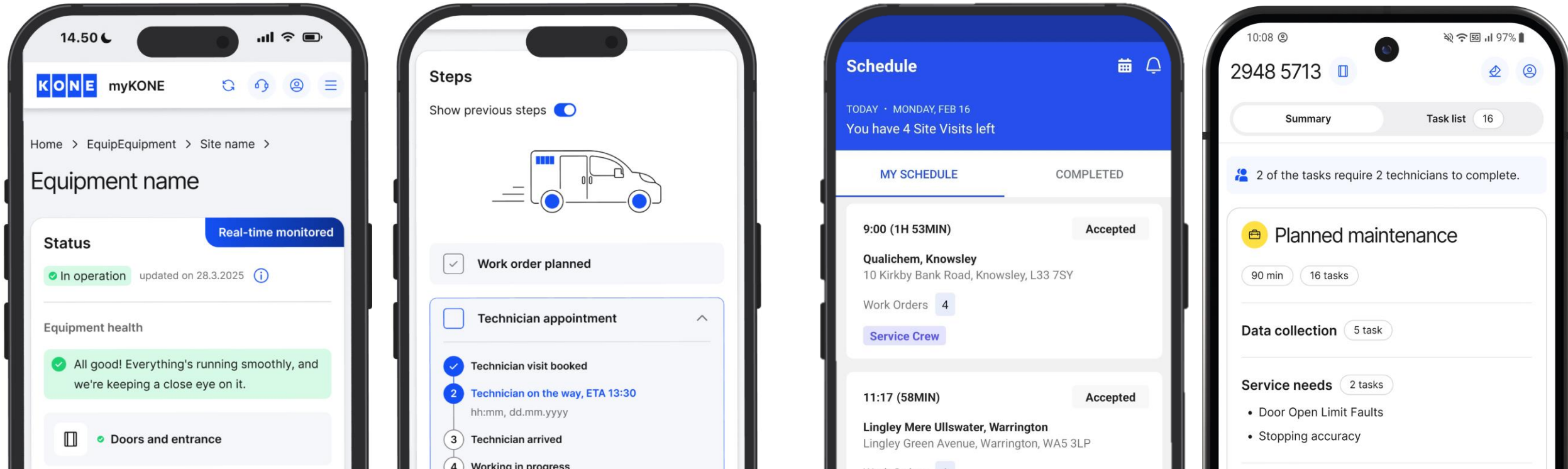
Johdonmukaista kaksinumeroista kasvua modernisoinnissa

- Nopein kasvu osittaisessa modernisoinnissa



Kasvatamme tulevaa huoltokantaamme asuinrakentamisen markkinoilla

- Parantunut tarjooman kilpailukyky ajaa markkinaosuuskasvua uudisrakentamisen ratkaisuisissa



Asiakaskokemuksen nostaminen uudelle tasolle läpinäkyvyydellä

Kentän tuottavuuden parantaminen optimoiduilla työkaluilla

Kustannusten optimointi ja häiriöiden minimointi osittaisella modernisoinnilla

- Kustannustehokkaat ja nopeasti asennettavat modulaariset ratkaisut
- Parempi luotettavuus ja turvallisuus
- Energiasäästöt ja pienempi hiilijalanjälki
- Sisäänrakennettu tietoyhteys tarjoaa läpinäkyvyyttä ja uusia digitaalisia palveluja



Vahvistamme asemaamme johtajana vastuullisuudessa



30 %

Scope 1 & 2
päästöjen
vähennys*

>20 %

Scope 3
päästöjen
vähennys*

>60 %

Toimituksista varustettu
regeneratiivisilla ratkaisulla

Ylin 1 %

Bitsight-luokitus,
teknologiateollisuus

>20 %

Kasvu
kestävyysvaikutuksiin
liittyvässä liikevaihdossa

* Nettopäästöt verrattuna vuoden 2018 perustasaan

Globaalit tunnustukset tukevat kilpailukykyämme ja pitkän aikavälin arvонуontia



Ainoa hissi- ja liukuporrasyhtiö Corporate Knights Global 100 -listalla kestävimmistä yrityksistä



Platinum-tason saavuttaminen osoittaa sitoutumisemme läpinäkyvyyteen koko arvoketjussa



Kuusi vuotta peräkkäin maailman parhaiden työnantajien joukossa



KONE on saavuttanut CDP:n korkeimman ilmastoarvosanan 13 vuotta peräkkäin

Hyvä vastaanotto asiakkailta Rise-strategialle



Lisääntynyt läpinäkyvyys digitaalisuudella

Golden Eagle World, Nanjing, Kiina



Modernisoinnin vauhdittaminen Amerikassa

American Airlines Center, Dallas, Texas



Päästöjen vähentäminen osittaisella modernisoinnilla

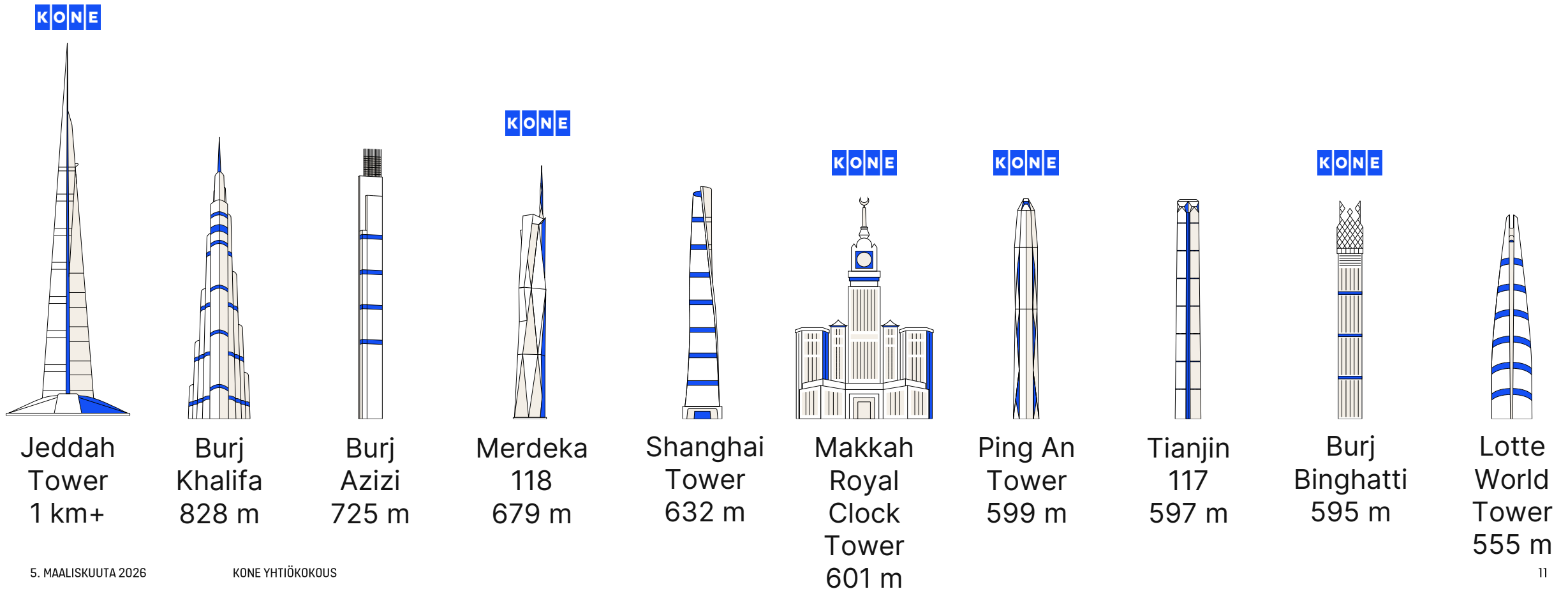
CapMan Real Estate Oslo, Norja



Voittaminen Intian asuinrakennusmarkkinassa

DLF Privana Gurgaon, Intia

Vahva asema korkeiden rakennusten segmentissä osoittaa innovaatiokykymme



Markkinat ja taloudellinen kehitys

Markkinaympäristö vuonna 2025 – kasvua yhdessätoista 12:sta markkinasta

	Pohjois-Amerikka	Eurooppa	Aasia ja Tyynenmeren alue, Lähi-itä ja Afrikka	Kiinan alue
Uudisrakentamisen ratkaisut yksiköissä	+	+	++	---
Huolto yksiköissä	+	+	++	+
Modernisointi rahamääräisesti	++	++	+++	+++

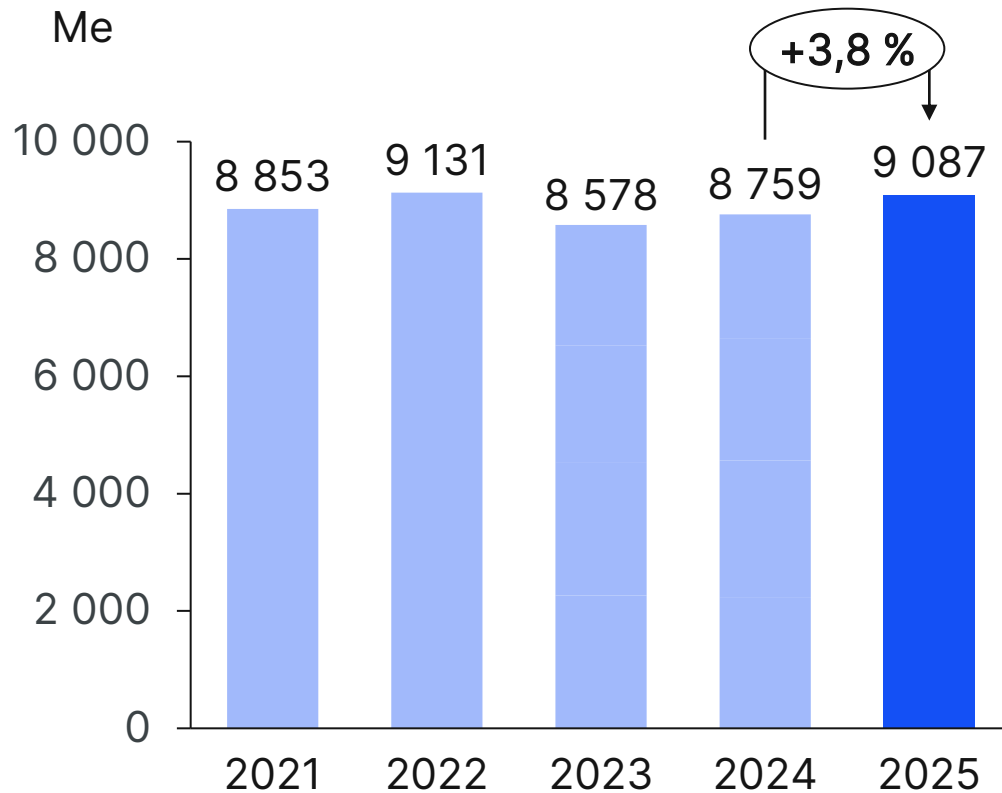
- **Uudisrakentamisen ratkaisujen** markkina kasvoi Kiinan ulkopuolella
- Kiinan markkinan painopiste siirtymässä huoltoon ja modernisointiin
- **Huolto ja modernisointi** kasvoivat kaikilla alueilla

--- Huomattavaa laskua (>10 %), -- Selvää laskua (5-10 %), - Hienoista laskua (<5 %), Vakaa, + Hienoista kasvua (<5 %), ++ Selvää kasvua (5-10 %), +++ Huomattavaa kasvua (>10 %). Toimintaympäristön kehitys edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Perustuu KONEen arvioon.

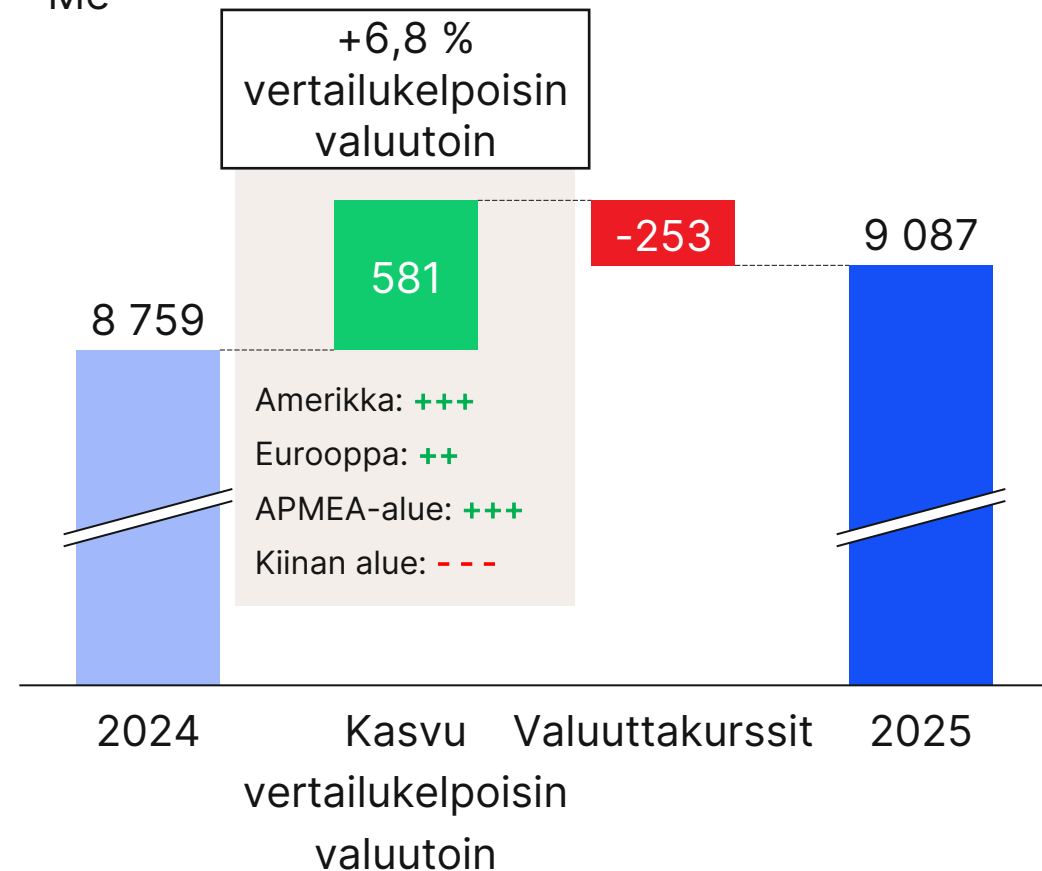
Vahvaa kasvua tilauksissa kolmella neljästä alueesta, Kiinassa uudisrakentamisen ratkaisut jatkuivat haastavina

Saadut tilaukset

Me



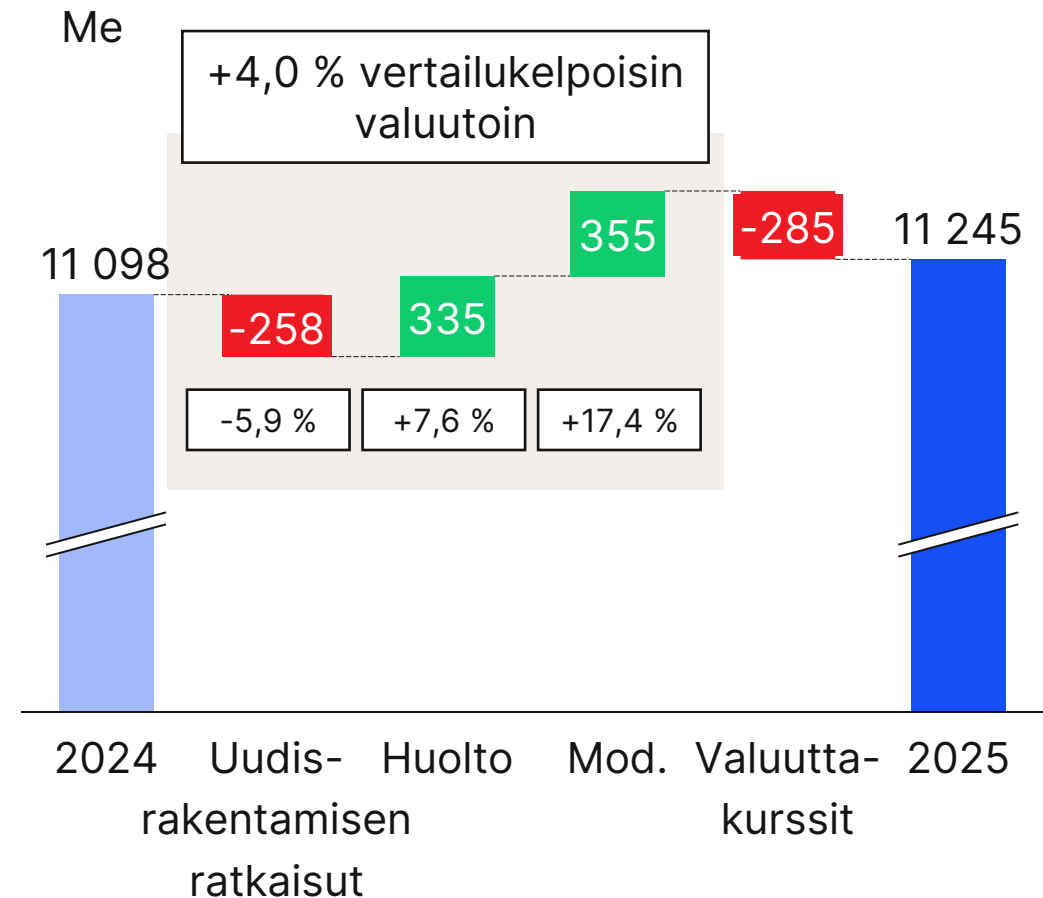
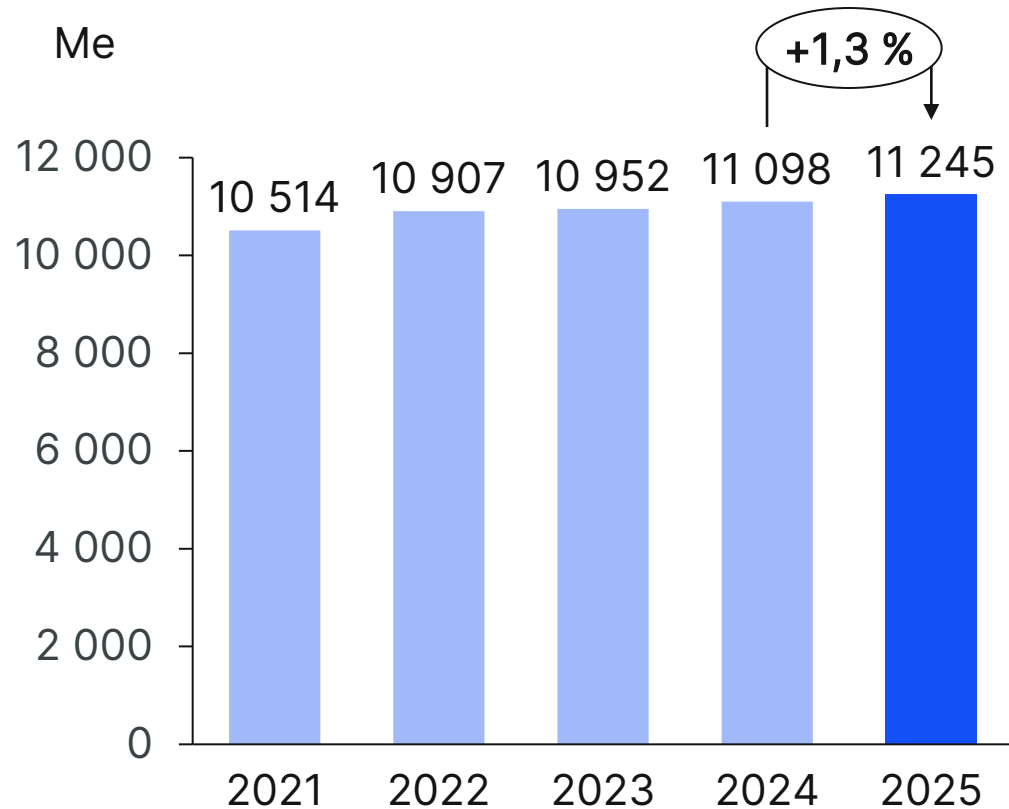
Me



Huolto- ja modernisointiliiketoiminnot ajavat liikevaihdon kasvua

Liikevaihto

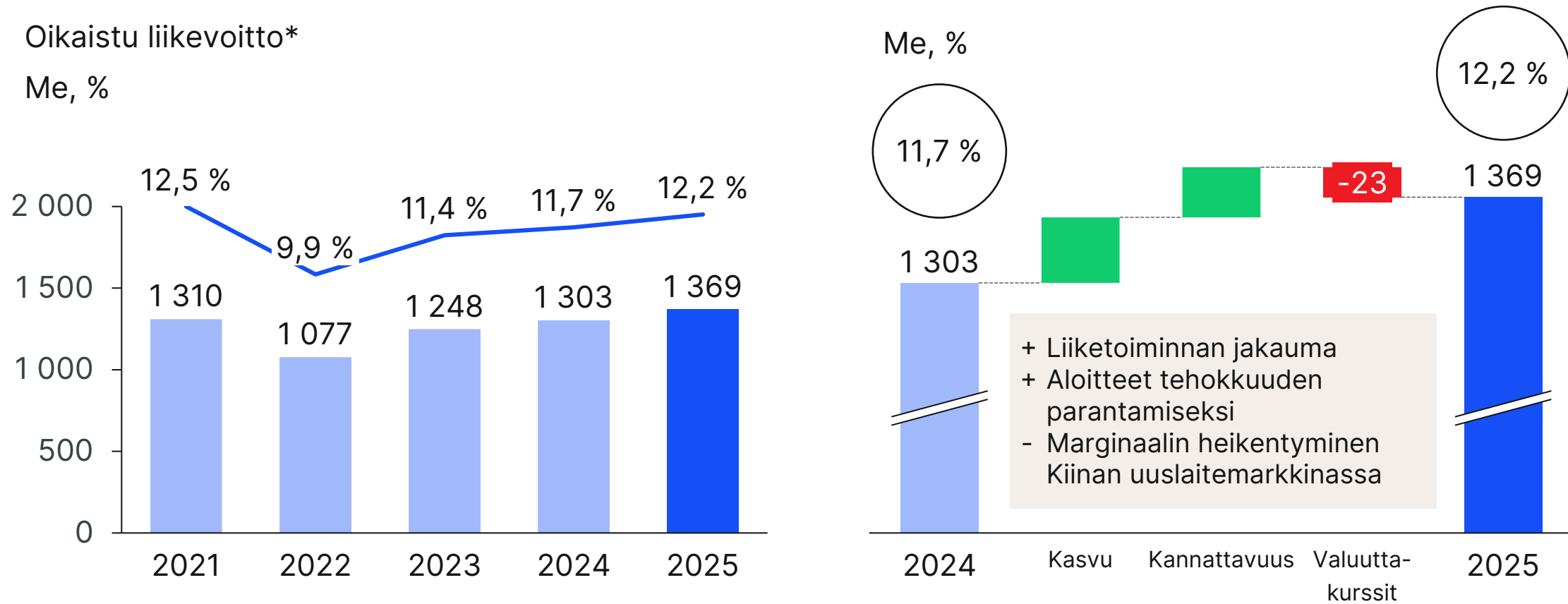
Me



Johdonmukaista parannusta kannattavuudessa

Oikaistu liikevoitto*

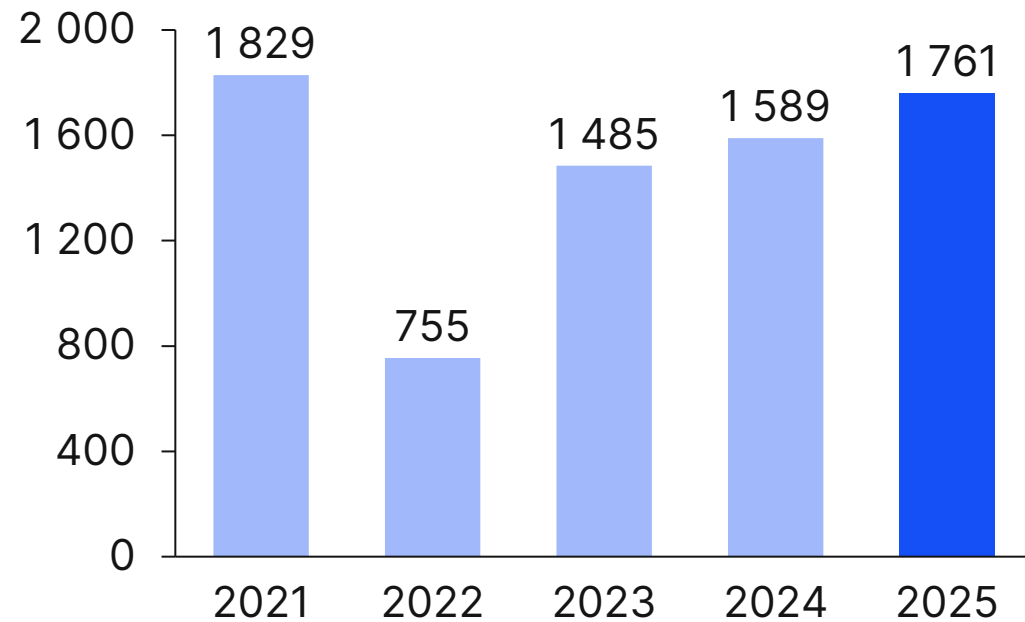
Me, %



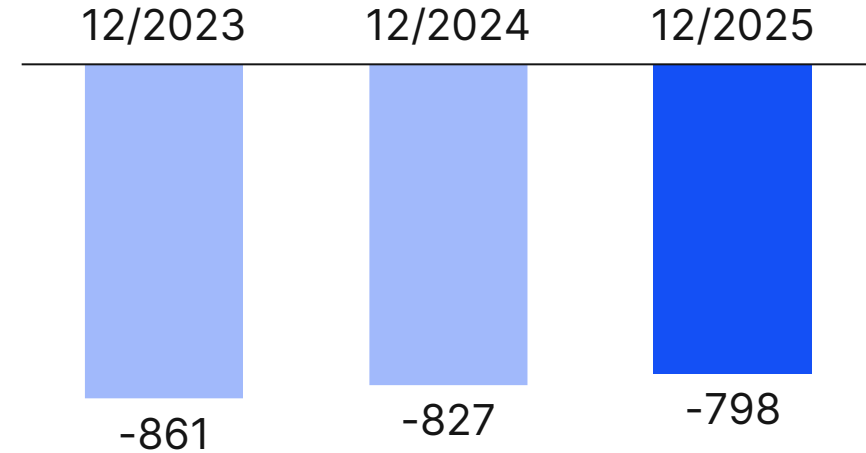
*KONE raportoi oikaistun liikevoiton (adjusted EBIT) vaihtoehtoisena tunnuslukuna parantaakseen raportointikausien vertailtavuutta. Vuonna 2025 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat yhteensä 33 miljoonaa euroa koostuen kuluista liittyen KONEen oviliiketoiminnan eriyttämiseen oman juridisen ja operatiivisen rakenteensa alle sekä uudelleenjärjestelykuluista.

Vankkaa kasvua rahavirrassa

Liiketoiminnan rahavirta*, Me



Nettokäyttöpääoma**, Me



* Ennen rahoituseriä ja veroja

** Sisältäen rahoituserät ja verot

Näkymät ja prioriteetit vuodelle 2026

Resilientti markkinanäkymä vuodelle 2026, kasvumahdollisuuksia huollossa ja modernisoinnissa

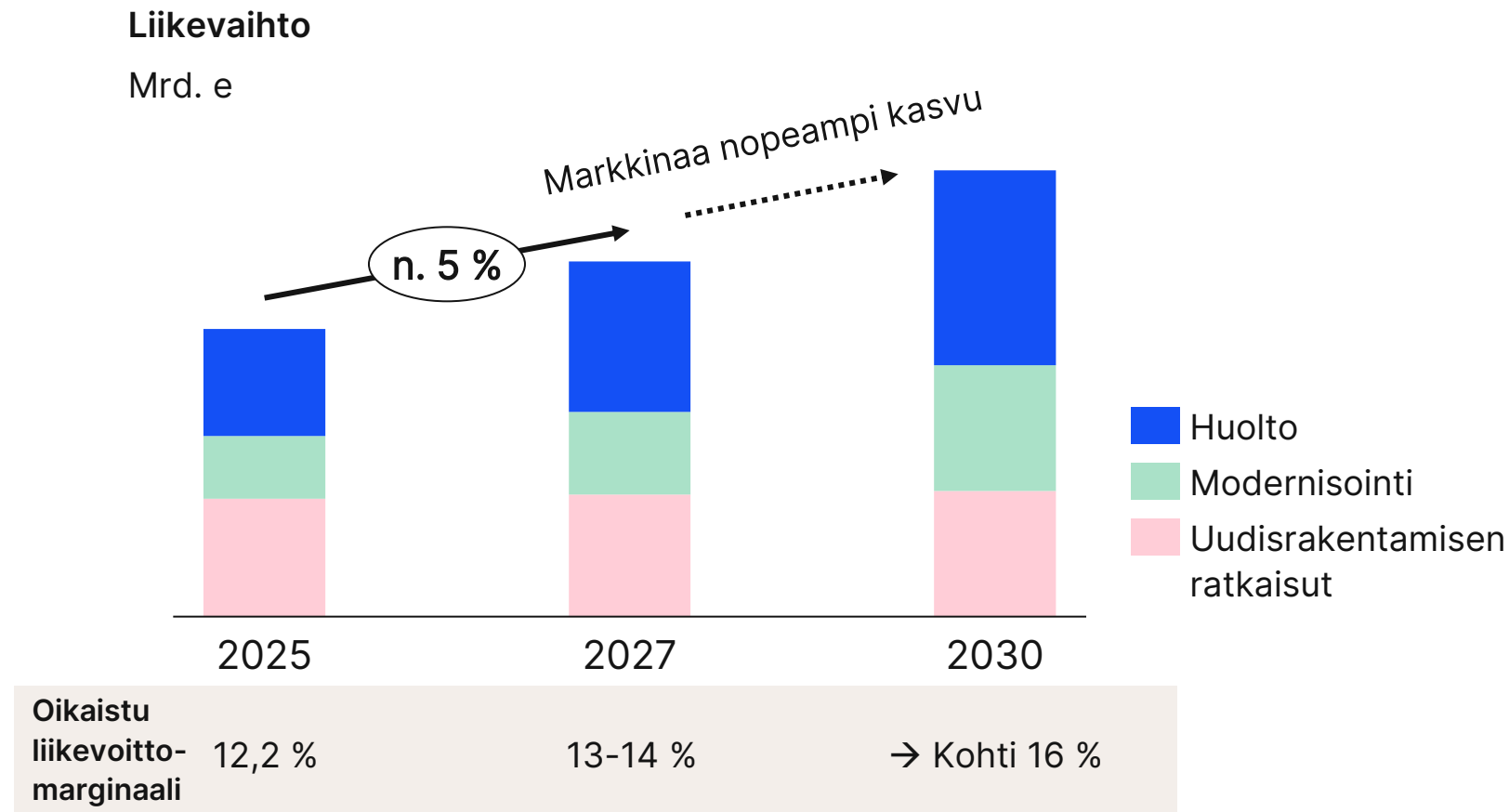


-- Huomattavaa laskua (>10 %), - - Selvää laskua (5-10 %), - Hienoista laskua (<5 %), Vakaa, + Hienoista kasvua (<5 %), ++ Selvää kasvua (5-10 %), +++ Huomattavaa kasvua (>10 %).
Toimintaympäristön kehitys edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Perustuu KONEen arvioon.

Etenemme kohti keskipitkän aikavälin taloudellisia tavoitteitamme

Liiketoimintanäkymät vuodelle 2026

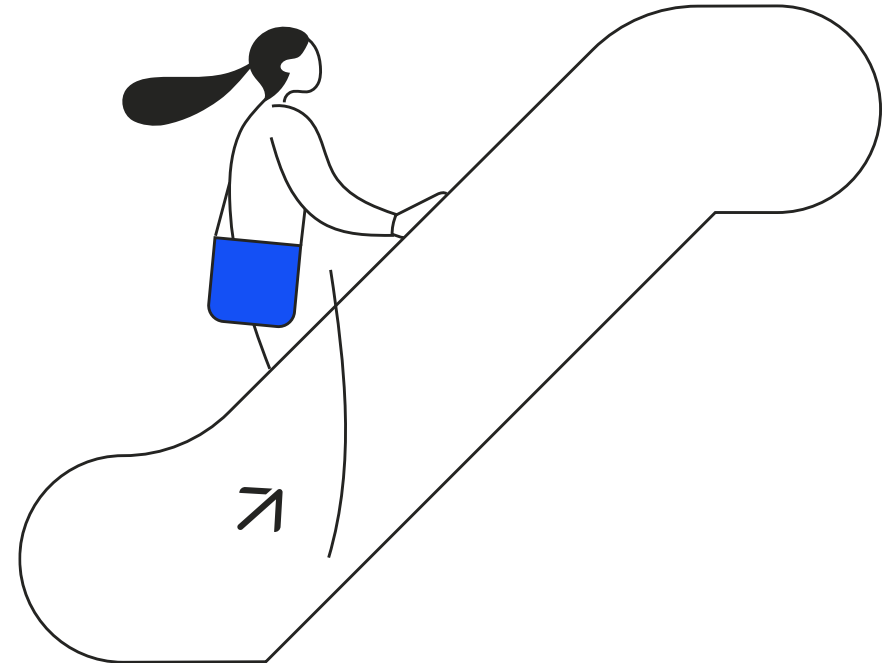
- KONE arvioi liikevaihdon kasvun olevan 2-6 % vertailukelpoisin valuuttakurssein
- Oikaistun liikevoittomarginaalin arvioidaan olevan välillä 12,3-13,0 %



Toteutamme tavoitettamme johtaa toimialaamme

Keskeiset prioriteetit vuodelle 2026

- Vauhdin ylläpitäminen **digitaalisessa transformaatioissa**
- Osittaisen modernisoinnin skaalauksen jatkaminen
- Tehostamisaloitteiden tulosten varmistaminen myynnissä, operatiivisessa toiminnassa ja hankinnoissa
- Kehittymisen jatkaminen kohti **korkean suorituskyvyn kulttuuria**



Yhteenveto

- Huollon ja modernisoinnin kasvu vauhdittaa kannattavuuden paranemista ja resilienssiä
- Strategian toteutus tuottaa tulosta
- Etenemme kohti keskipitkän aikavälin taloudellisia tavoitteitamme

