



# Rewriting the Legal Industry. Together.

Fondia – Yhtiökokous 19.3.2026

# Konsernin johtoryhmä



Timo Lappi  
CEO



Harri Savolainen  
Chief Financial Officer



Victoria Swedjemark  
Managing Director,  
Fondia Sweden



Eneli Perolainen  
Managing Director,  
Fondia Baltics



Aleksi Lundén  
Chief Commercial  
Officer



Teea Lyytikäinen  
Chief People & Culture  
Officer

# Toimitusjohtajan katsaus

- 1) Fondia tänään ja alkusanat
- 2) Avainluvut 2025
- 3) Fondia ja asiakkaat
- 4) Fondia 2025 toimitusjohtajan silmin
- 5) Näkymät 2026
- 6) Taloudelliset tavoitteet ja osinkoehdotus

Tervetuloa!

Timo Lappi, toimitusjohtaja



# Fondia tänään

4

Maata

Suomi  
Ruotsi  
Viro  
Liettua



100+

Juristia

9

Toimistoa

230+

LDaaS asiakasta

1000+

Asiakasta vuosittain

68

NPS

~3000

Osakkeenomistajaa

# Toimitusjohtajan alkusanat

Haastava  
vuosi

Liikevaihto  
laski ja  
kannattavuus  
parani

Uusi suunta ja  
tuloksellisesti  
hyvä Q4



## 2025

- Liikevaihto 23,9 miljoonaa euroa (25,6), muutos –6,6 %
- Oikaistu käyttökate (EBITDA) 2,4 miljoonaa euroa (2,3)\*
- Oikaistu käyttökate-% (EBITDA-%) 10,2 % (8,9)\*
- Oikaistu liikevoitto (EBIT) 1,4 miljoonaa euroa (1,4)\*
- Oikaistu liikevoitto-% (EBIT-%) 6,0 % (5,3)\*
- Henkilöstö (kauden keskimääräinen FTE) 141 (162), muutos -13,0 %

\*Oikaistu vertailukelpoinen luku



# Fondia ja markkina 2025

1

## Kasvuhaasteita

- Suomi -8,4 %
- Ruotsi -4,2 %
- Baltia +8,5 %

2

## Fondia


- Strategiset hankkeet
  - NPS ja eNPS
- Uusi suunta ja hyvä Q4

3

## Markkina

- Talouden epävarmuus
- Murrosta liikejuridiikassa
- Geopolitiikan turbulenssi

# Asiakkaat




Jatkuvat palvelut  
46 % (46)  
liikevaihdosta




Jatkuvat asiakkaat  
68 % (73)  
liikevaihdosta

**Asiakasjatkuvuus**

# Asiakkaat



Top10-asiakkaat  
11 % (15)  
liikevaihdosta



KV-osuus  
24 % (23)  
liikevaihdosta

**Laaja asiakaskunta**

Tästä se lähti 22.1.2025



# Sijoittajaviestintä haltuun



# Johtamispalveluiden tarjoajana



# Tavoitteena kääntää eNPS nousuun!



# Länsirintamaa tukemassa



**Dagens Juridik** Nyheter Näringsliv Opinion Nytt om folk Poddar Lediga jobb



**Fondias vd: Det är bra för alla att AGRD utmanar marknaden**

■ Timo Lappi lämnade finska advokatsamfundet för 20 år sedan när han var med och grundade Fondia



# Ja myös Baltiaa



# Strategia päivitetty



# TOP10:ssä ollaan!



## Liikejuridiikan 30 suurinta

Sija 2025	Sija 2024	Yritys * =konserni	Liikevaihto 2024, milj. euroa	Muutos, %	Liiketulos 2024, milj. euroa	Muutos, %	Kaikki juristit	Juristia per osakas	Liikevaihto/juristi, 1000 euroa	Liiketulos/juristi, 1000 euroa
1.	1.	Roschier* 31)	187,9	15	93,2	14				
2.	4.	Krogerus 21)	69,0	30	31,6	66	347	5,9	542	269
3.	3.	Castren & Snellman* 21)	57,8	-7	15,3	-15	142	3,3	486	223
4.	2.	Hannes Snellman	54,2	-4	15,7	-21	144	3,6	401	106
5.	5.	Borenius*	52,9	7	20,3	19	146	4,6	371	107
6.	6.	Bird & Bird* 41)	33,6	-9	6,9	-24	129	3,3	410	157
7.	7.	Avance	30,7	6	15,2	5	103	2,8	326	67
8.	8.	Eversheds*	28,7	6	8,0	47	79	2,1	452	224
9.	9.	Fondia* 51)	25,6	-2	1,0	-44	121	1,5	363	101
10.	10.	Dittmar & Indrenius	23,9	4	7,0	5	74	2,9	323	8
11.	11.	HPP	20,1	-1	4,8	-6	78	2,1	257	94
12.	20.	Ratiolax 21)	19,5	193	2,1	42	4	1,0	4 863	536
13.	13.	White & Case 61)	17,2	14	5,3	132	24	2,4	715	220
14.	12.	DLA Piper Finland	16,3	-5	4,9	-2	51	1,7	320	97
15.	16.	Lieke	11,2	39	3,3	63	37	4,3	302	90
16.	14.	Lexia	10,7	3	1,9	1	40	2,6	269	48
17.	15.	Waselius	10,2	5	1,6	-20	31	1,4	328	52
18.	17.	Dottir	9,3	20	2,6	22	37	2,1	252	71
19.	23.	Lindfors & Co	8,3	38	5,3	34	11	0,8	757	482
20.	18.	Magnusson	8,0	4	2,2	8	31	2,9	259	71
21.	19.	Merilampi 71)	7,5	1	1,1	44	25	1,8	300	42
22.	21.	Frontia 81)	7,4	18	3,9	13	18	1,3	413	215
23.	22.	Fenno* 91)	7,0	13	1,4	34	33	2,3	211	42
24.	24.	Kuhanen, Asikainen & Kanerva	5,9	0	0,7	-5	16	0,8	368	41
25.	25.	Sivenius, Suvanto & Co 101)	5,6	5	1,1	-20	17	0,7	329	63
26.	27.	Properta	5,3	9	1,7	19	21	0,5	253	79
27.	26.	Edelle	5,1	3	1,2	0	25	1,5	203	47
28.	28.	Suomen Hankintajuristit 111)	4,4	-4	1,5	2	23	2,0	190	67
29.	29.	Procopé & Hornborg	4,0	-4	0,3	-44	18	1,3	221	19
30.	..	Astrea	3,9	2	1,5	10	17	0,9	230	87

1) tk 2025/5 2) tk 2025/3 3) tk 2025/1 4) tk 2025/4 5) Fondia ei ole asianajotoimisto, koska sen kaikki osakkaat eivät ole asianajajia. Yhtiö listautui Helsingin pörssiin huhtikuussa 2017.  
 6) Helsingin toimiston liikevaihto, joka ei sisällä muiden White & Case toimistojen työstä ja konsernin sisäistä laskutusta. 7) tk 2024/10, pro forma, fuusioitui S&O Partnersin kanssa maaliskuussa 2025. 8) tk 2025/7 9) pro forma, Fenno ja Fenno Pohjanmaa yhteensä laskettuna 10) tk 2024/10 11) tk 2025/4, osakkaiden ja asianajajien määrä Talouselämän arvio.  
 Taulukot: Erikka Felt. Lähde: Aima insights, yritykset, Talouselämä

Eikä siinä kaikki,  
vaan lisäksi...





Fondia odottaa tilikaudella 2026 konsernin liikevaihdon kasvavan ja oikaistun käyttökatemarginaalin paranevan edellisvuoteen verrattuna.

# Taloudelliset tavoitteet ja osinkoehdotus

Keskipitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet

$$\begin{array}{l} \text{Liikevaihdon} \\ \text{orgaaninen} \\ \text{kasvu-\%} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Oikaistu käyttökate-} \\ \text{marginaali} \\ \text{(adjusted EBITDA-\%)} \end{array} \geq \begin{array}{l} \mathbf{20\%} \\ \text{vuosittain} \end{array}$$

Tavoitteena jakaa osakekohtaisesta tuloksesta osinkoina  $\geq 2/3$

Hallituksen ehdotus: Osinko 0,30 euroa osakkeelta





FONDIA