

FISKARS

SELVITYS HALLINTO- JA
OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

16

FISKARSIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ VUODELTA 2016

Johdanto

Fiskars Oyj Abp on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, jonka velvoitteet ja vastuut määräytyvät Suomen lain mukaan. Fiskars-konserniin kuuluvat emoyhtiö Fiskars Oyj Abp ja sen tytäryhtiöt. Fiskars Oyj Abp:n lakisääteiset hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallitus, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Konsernin muu johto tukee Fiskars Oyj Abp:n lakisääteisiä hallintoelimiä. Yhtiön kotipaikka on Raasepori.

Fiskars Oyj Abp noudattaa Suomen osakeyhtiölain säännöksiä, listattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä, yhtiöjärjestystään, yhtiön hallituksen ja valiokuntien sääntöjä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Fiskars Oyj Abp on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n kannatusjäsen ja soveltaa ilman poikkeuksia Arvopaperimarkkinayhdistyksen hyväksymää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka tuli voimaan 1.1.2016. Koodi on saatavilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä on Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suositusten 1–28 mukainen erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Tämä selvitys ja muut hallinnointikoodissa vaaditut tiedot, yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus vuodelta 2016 ovat saatavilla yhtiön internetsivustolla osoitteessa www.fiskarsgroup.com viimeistään 15.2.2017.

Yhtiökokous

Fiskars Oyj Abp:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jossa osakkeenomistajat osallistuvat yhtiön valvontaan käyttämällä puhe- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokouksen tärkeimpiä tehtäviä ovat, muiden ohella, yhtiön hallituksen valitseminen ja tilinpäätöksen vahvistaminen. Muut yhtiökokouksen tehtävät käyvät ilmi yhtiöjärjestyksestä ja Suomen osakeyhtiölaista. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kultakin tilikaudelta. Ylimääräinen yhtiökokous järjestetään tarvittaessa. Yhtiökokoukset pidetään joko Raaseporissa tai Helsingissä.

Yhtiökokouskutsu julkaistaan yhtiöjärjestyksen mukaisesti yhtiön internetsivustolla sekä tarvittaessa muulla tavalla, jos hallitus niin päättää. Vuonna 2016 yhtiökokouskutsu julkaistiin yhtiön internetsivuston ja pörssitiedotteen lisäksi Helsingin Sanomissa, Hufvudstadsbladetissa ja Västra Nyland -lehdessä.

Jos osakkeenomistaja haluaa saada jonkin asian yhtiökokouksen käsiteltäväksi, hänen tulee toimittaa tätä koskeva kirjallinen pyyntö hallitukselle. Asia voidaan sisällyttää yhtiökokouskutsuun ja yhtiökokouksen esityslistalle, jos pyyntö on riittävän suppea ja asia kuuluu Suomen osakeyhtiölaissa säädettyyn yhtiökokouksen toimivaltaan. Pyyntöjen toimittamista koskevat ohjeet ja määräaika julkaistaan yhtiön internetsivulla. Vuonna 2016 hallitus ei saanut yhtään tällaista pyyntöä.

Varsinainen yhtiökokous 2016

Fiskars Oyj Abp:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 9.3.2016. Yhtiökokouksessa olivat läsnä hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsenet (poislukien Karsten Slotte), hallituksen jäseneksi ehdolla oleva henkilö (Jyri Luomakoski), toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Yhtiökokouksessa vahvistettiin vuoden 2015 tilinpäätös, myönnettiin vastuuvapaus hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä päätettiin tilikaudelta 2015 maksettavasta osingosta. Kokouksessa päätettiin myös hallituksen palkkioista ja valittiin hallituksen jäsenet, jotka jatkavat tehtävässään vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti. Lisäksi valittiin tilintarkastajat ja päätettiin heidän palkkioistaan. Yhtiökokous valtuutti hallituksen hankkimaan yhtiön omia osakkeita ja päättämään niiden luovuttamisesta erikseen määritellyn ehdoin. Yhtiökokousasiakirjat pidetään yhtiön internetsivuilla vähintään viiden vuoden ajan yhtiökokouksesta.

Peter Sjölander



Louise Fromond



Ingrid Jonasson Blank



Alexander Ehrnrooth



Fabian Månsson



Ritva Sotamaa



Gustaf Gripenberg



Jyri Luomakoski



Paul Ehrnrooth



Inka Mero



Toimikausi, kokoonpano ja riippumattomuus

Hallituksen strategia- ja nimitysvaliokunta valmistelee hallituksen kokoonpanoa koskevat esitykset yhtiökokoukselle. Hallituksen jäsenen toimikausi on yksi vuosi. Toimikausi alkaa sen yhtiökokouksen päättymisestä, jossa jäsen on valittu, ja kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka. Hallituksen jäsenten kausien määrää ei ole rajoitettu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kymmenen jäsentä. Hallitus valitsee jäsentensä keskuudesta puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. 9.3.2016 pidetty yhtiökokous

valitsi hallitukseen kymmenen jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander ja Ritva Sotamaa. Hallituksen uudeksi jäseniksi valittiin Jyri Luomakoski. Hallituksen jäsenenä yhtiökokouksen päättymiseen asti palvellut Karsten Slotte oli ilmoittanut, että hän ei ole käytettävissä uudelleenvalintaa varten. Yhtiökokouksen jälkeen pidetyssä järjestäytymiskokouksessa hallitus valitsi puheenjohtajakseen Paul Ehrnroothin ja varapuheenjohtajakseen Alexander Ehrnroothin.

Hallitus 31.12.2016



Paul Ehrnrooth

Synt. 1965, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Puheenjohtaja vuodesta 2014, hallituksen jäsen vuodesta 2000
Palkitsemisvaliokunnan, nimitys- ja strategiavalioikunnan ja
investointivaliokunnan puheenjohtaja
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä
osakkeenomistajista

Turret Oy Ab:n toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja 2005–

Keskeinen työkokemus:
Savox Oy, toimitusjohtaja 1999–2007, useita johtotehtäviä
Wärtsilä Oyj Abp:ssä 1994–1999 ja Kone Oyj:ssä 1993–1994

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Savox Group 2004–
Hallituksen puheenjohtaja: Ixonos Oyj 2015–
(hallituksen jäsen vuodesta 2010)
Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta
Määräysvaltayhtiöiden osakeomistus 31.12.2016:
9 330 961 Fiskarsin osaketta ¹



Alexander Ehrnrooth

Synt. 1974, kauppatieteiden maisteri, MBA
Kansalaisuus: Suomi

Varapuheenjohtaja, hallituksen varajäsen vuosina 2000–2005,
hallituksen jäsen vuodesta 2005
Tarkastusvaliokunnan, nimitys- ja strategiavalioikunnan ja
investointivaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä
osakkeenomistajista

Virala Oy Ab:n toimitusjohtaja 1995–

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Aleba Corporation 2003–,
Belgrano Inversiones Oy 1999–
Hallituksen jäsen: Ahlstrom Oyj 2015–, Munksjö Oyj 2014–,
Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 855 000 Fiskarsin osaketta
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin
yhtenevät taloudelliset edut) osakeomistus 31.12.2016:
12 650 000 Fiskarsin osaketta



Louise Fromond

Synt. 1979, oikeustieteen kandidaatti
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2010
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä
osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:
Helsingin yliopisto, assistentti ja tohtorikoulutettava 2004–2008

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Oy Holdix Ab 2010–
Hallituksen jäsen: Louise ja Göran Ehrnrooth Säätiö 2013–,
Tremoko Oy Ab 2008–, Bergsrådinnan Sophie von Julins
stiftelse 2004–, Fromille Oy Ab 1998–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 1 250 705 Fiskarsin osaketta
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin
yhtenevät taloudelliset edut) osakeomistus 31.12.2016:
8 541 612 Fiskarsin osaketta



Gustaf Gripenberg

Synt. 1952, tekniikan tohtori
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 1986
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2003–2016
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Professori, Aalto-yliopisto 1999–2016 (eläkkeellä)

Keskeinen työkokemus:
Yliassistentti, Helsingin yliopisto 1987–1998

Suora osakeomistus 31.12.2016: 243 320 Fiskarsin osaketta
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin
yhtenevät taloudelliset edut tai ei määräysvaltaa, mutta johtotehtävissä)
osakeomistus 31.12.2016:
4 057 289 Fiskarsin osaketta



Ingrid Jonasson Blank

Synt. 1962, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2010
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:
ICA Sverige AB, varatoimitusjohtaja 2004–2010

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Martin & Servera Aktiebolag 2015–,
Matse Holding AB publ., Västra Frölunda 2015–,
Stor & Liten AB 2015–, Orkla ASA 2013–, Matas A/S 2013–,
Royal Unibrew A/S 2013–, Musti ja Mirri Group Oy 2012–,
Ambea Sweden Group AB 2012–, ZetaDisplay AB 2010–,
Bilia AB 2006–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Jyri Luomakoski

Synt. 1967, MBA
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2016
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
Investointivaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Toimitusjohtaja, Uponor Oyj 2008–

Keskeinen työkokemus:
Uponor Oyj, varatoimitusjohtaja 2002–2008, Uponor Oyj, talousjohtaja
1999–2008, Asko Oyj ja Oy Uponor Ab, talousjohtaja 1999–1999,
Eri tehtäviä Oy Uponor Ab:ssä, Oy Lars Krogius Ab:ssä ja
Datatranssissa

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma 2015–,
EHI, European Heating Industries 2014–, The European Plastic Pipes
and Fittings Association 2009–, Procurator Holding Oy 2006–2016

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Inka Mero

Synt. 1976, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Pivot5 Oy, perustajajäsen 2016–
KoppiCatch Oy, perustajajäsen 2008–

Keskeinen työkokemus:
Playforia Oy, toimitusjohtaja 2006–2008, Nokia Oyj, johtaja
2005–2006, Digia Oyj, johtaja, myynti ja markkinointi 2001–2005,
Sonera Oyj, rahoituspäällikkö 1996–2001

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Pivot5 Oy 2016–,
IndoorAtlas Oy 2013–, KoppiCatch Oy 2009–
Hallituksen jäsen: Kamux Oyj 2016-, YIT Oyj 2016–,
Nokian Renkaat 2014–, StartupSauna Foundation 2014–,
Suomen Teollisuussijoitus 2012–2014,
Staffpoint Holding Oy 2008–2016

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Fabian Månsson

Synt.1964, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015
Nimitys- ja strategiavalioikunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Liikkeenjohdon neuvonantaja 2008– (esim. McKinsey & Co,
Karen Millen, Gina Tricot, Hugo Boss)

Keskeinen työkokemus: Eddie Bauer, toimitusjohtaja 2002–2007,
Spray Ventures AB, johtaja 2000–2001, H&M Hennes & Mauritz AB,
toimitusjohtaja 1998–2000

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Björn Borg Sport 2011–2014
Hallituksen jäsen: Gina Tricot 2014–, Nordic Fashion Holdings AB
2014–, Nordic Fashion Group AB 2014–, Karen Millen 2010–2014,
Aurora Fashion (Oasis, Warehouse, Coast) 2010–2014, Björn Borg AB
2009–2014, Hemköp ja Willys 2002

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta
Määräysvaltayhtiöiden osakeomistus 31.12.2016:
2 000 Fiskarsin osaketta

¹⁾ Paul Ehrnrooth, Turret Ab Oy, Jacob Ehrnrooth ja Sophia Ehrnrooth allekirjoittivat osakassopimuksen 26.5.2016, jonka mukaan muut osakassopimuksen osapuolet sitoutuvat äänestämään Fiskars Oyj Abp:n yhtiökokouksissa Turret Ab Oy:n kannan mukaan. Osakassopimuksen osapuolet ovat sopineet keskinäisestä etuusto-oikeudesta, mikäli joku heistä aikoo myydä Fiskars Oyj Abp:n osakkeita. Paul Ehrnroothin välillinen osuus on 11,39 % osakkeista ja 15,28 % äänistä Fiskars Oyj Abp:ssa.



Peter Sjölander

Synt. 1959, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:
Altor Equity Partners, yrityksen neuvonantaja 2015 -,
Helly Hansen Group, toimitusjohtaja 2007–2015, EQT,
teollisen toimialan neuvonantaja 2013–, Electrolux, johtaja,
Product, Brand and Licensing Global & Europe 2005–2007,
Stadium AB, strateginen neuvonantaja 2004–2007, Nike, Global &
Europe, johtoryhmän jäsen 1998– 2004, Nike, Globaali & Eurooppa
useita markkinoinnin ja tuotehallinnan johtotehtäviä 1991–1998,
Intersport International, markkinointi- ja ostojohtaja 1989–1991,
Mölnlycke AB, ylempi tuotepäällikkö 1985–1989

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Swims AS 2014–2016
(hallituksen jäsen vuodesta 2012–), Grundens AB 2015–
Hallituksen jäsen: Eton Shirts AB 2016–, Elixia AS 2015–,
HFN AS 2015–, Run & Relax Scandinavia AS 2015–, Sats AS 2015–,
FitFlop Inc. 2014–, Stokke AS 2011–2014, BTX AS 2011–2013,
OBH AB 2008–2011, Helly Hansen AS 2007–2016,
Stadium AB 2004–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Ritva Sotamaa

Synt. 1963, oikeustieteen kandidaatti
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Unilever PLC/NV, lakiasiainhohtaja 2013–

Keskeinen työkokemus:
Siemens Healthcare, Siemens AG, lakiasiainhohtaja 2009–2013,
GE Healthcare, General Electric Company, useita lakiasiainhohtajan
tehtäviä 2003–2009, Instrumentarium Oyj, päälakimies 1998–2003,
Sisu/Partek Oyj Abp, lakimies 1996–1998, Instrumentarium Oyj,
lakimies 1989–2006

Suora osakeomistus 31.12.2016: 1 000 Fiskarsin osaketta

Kaikki hallituksen jäsenet ovat muita kuin liikkeenjohtoon osallistuvia johtajia. Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden säännöllisesti vuosittain hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesti. Viimeisimmän, 9.3.2016 suoritetun arvioinnin perusteella hallitus katsoi kaikkien jäsentensä olevan yhtiöstä riippumattomia. Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth ja Louise Fromond ovat riippuvaisia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen jäsen on velvoitettu toimittamaan hallitukselle tarvittavat tiedot, joiden perusteella hallitus voi arvioida jäsenen riippumattomuutta.

Hallituksen monimuotoisuus on määritelty hallituksen monimuotoisuuspolitiikassa. Hallituskokoonpanon monimuotoisuus tukee merkittävällä tavalla yhtiötä sen strategisten tavoitteidensa saavuttamisessa ja varmistaa, että hallitus pystyy täyttämään sille asetetut velvoitteet. Tavoitena on, että hallituksessa olisi kansainvälisestä liiketoiminnasta kokemusta omaavia jäseniä, jotka edustavat eri teollisuuden aloja, erilaisia tehtäviä ja asemaa, kulttuuria ja maita. Molempien sukupuolten edustus hallituksen kokoonpanossa on keskeistä. Hallituksen monimuotoisuuspolitiikkaa ylläpitää ja seuraa nimitys- ja strategiavalioikunta Hallinnointikoodin kulloistenkin suositusten mukaisesti.

Hallituksen päätehtävät

Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä sovellettavien lakien ja määräysten, yhtiöjärjestyksen sekä yhtiökokousten tekemien päätösten mukaisesti. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, kokouskäytännöistä ja päätöksentekomenettelyistä. Hallituksen päätehtäviä ovat:

- yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtiminen sekä yhtiön liiketoimintastrategian, työsuunnitelman ja budjetin vahvistaminen
- yhtiön vakavaraisuuden, kannattavuuden ja maksuvalmiuden sekä yhtiön johdon valvominen
- yhtiön riskienhallinnan periaatteiden hyväksyminen
- konsernitiilinpäätöksen, osavuositarkastusten ja niihin liittyvien pörssitiedotteiden sekä hallituksen toimintakertomuksen tarkastaminen ja hyväksyminen
- rahoituspolitiikan hyväksyminen
- päättäminen yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisista tai laajakantoisista toimista, elleivät ne kuulu yhtiökokouksen toimivaltaan
- tilintarkastajien valintaa koskevan esityksen valmistelu yhtiökokoukselle tarkastusvaliokunnan tekemän ehdotuksen pohjalta

- toimitusjohtajan nimittäminen ja tehtävästä vapauttaminen sekä toimitusjohtajan johtajasopimuksen, palkitsemisen ja muiden rahallisten etuuksien hyväksyminen
- yhtiön johtoryhmän jäsenten, muun johtajiston ja sisäisen tarkastuksen päällikön nimittäminen sekä heidän työsuhteiden ehtojen, palkkauksen, muun palkitsemisensa ja muiden rahallisten etuuksiensa hyväksyminen
- konsernin palkitsemisjärjestelmän perusteista päättäminen
- konsernirakenteesta ja pääorganisaatiosta päättäminen
- muut Suomen osakeyhtiölain ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin perusteella määräytyvät lakisääteiset tehtävät.

Hallitus arvioi vuosittain omaa toimintaansa ja yhteistyötä johdon kanssa ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella.

Hallituksen kokoustoiminta ja kokouksiin osallistuminen vuonna 2016

Hallituksen kutsuu koolle puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja (jos puheenjohtaja on estynyt) ennalta vahvistetun aikataulun mukaisesti sekä tarvittaessa muulloin. Hallitus on päätösvaltainen, kun läsnä on yli puolet hallituksen jäsenistä ja yksi läsnäolijoista on puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja. Hallituksen päätökset hyväksytään enemmistöllä läsnä olevien äänistä, ja äänten jakautuessa tasan puheenjohtajan ääni ratkaisee. Yhtiön toimitusjohtaja ja talousjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin, ja hallituksen sihteerinä toimii lakiasiainhohtaja. Konsernijohtoon muut edustajat ja muut johtajat osallistuvat hallituksen kokouksiin tarvittaessa. Yleensä yksi tai kaksi hallituksen kokouksista pidetään vuorotellen Fiskarsin eri toimipaikoissa.

Hallitus kokoontui 11 kertaa vuonna 2016. Hallituksen jäsenten osallistumisaste hallituksen kokouksiin oli 100 %. Tilikauden säännöllisen asialistan lisäksi vuoden 2016 painopisteitä olivat yhtiön pitkän aikavälin strategiaan liittyvät asiat, konsernin muutosprosessiin liittyvät rakennemuutosohjelmat ja uudelleenjärjestelyt sekä vuodelle 2017 suunniteltu uusi organisaatorakenne.

Hallituksen kokoustoiminta ja kokouksiin osallistuminen vuonna 2016

	Hallitus	Tarkastusvaliokunta*	Palkitsemis- valiokunta*	Nimitys- ja strategiavaliokunta	Investointivaliokunta ¹⁾
1.1.–31.12.2016	11 kokousta	5 kokousta	5 kokousta	4 kokousta	3 kokousta
Paul Ehrnrooth	11	-	5	4	3
Alexander Ehrnrooth	11	5	-	4	3
Louise Fromond	11	5	-	-	-
Gustaf Gripenberg	11	5	-	-	-
Ingrid Jonasson Blank	11	5	-	-	-
Jyri Luomakoski**	9	4	-	-	3
Inka Mero	11	-	5	-	-
Fabian Månsson	11	-	-	4	-
Peter Sjölander	11	-	5	-	-
Karsten Slotte***	1	1	2	-	-
Ritva Sotamaa	11	5	-	-	-

* Valiokuntien kokoonpanot muutuivat 9.3.2016

** Hallituksen jäsen 9.3.2016 alkaen

*** Hallituksen jäsen 9.3.2016 saakka

¹⁾ Investointivaliokunnan kokoukset on pidetty tarkastusvaliokunnan kokouksen yhteydessä eikä niihin osallistumisesta ole maksettu erillisiä palkkioita.

VALIOKUNNAT

Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla kunkin valiokunnan toimivaltaan kuuluvia asioita hallitukselle. Hallitus kantaa vastuun valiokunnalle määrätystä tehtävistä. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, joten hallitus tekee toimivaltaansa kuuluvat päätökset yhteisesti. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, joissa määritellään valiokuntien tärkeimmät tehtävät ja toimintaperiaatteet. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti hallitukselle. Raportit sisältävät yhteenvedon valiokunnan käsittelemistä asioista ja tehdyistä päätöksistä. Vuoden 2016 yhtiökokouksen jälkeisessä hallituksen järjestäytymiskokouksessa hallitus päätti jatkaa neljällä valiokunnalla, jotka ovat tarkastusvaliokunta, palkitsemisvaliokunta sekä nimitys-, strategiavaliokunta ja investointivaliokunta. Hallitus valitsi keskuudestaan valiokuntien jäsenet ja valiokuntien puheenjohtajat. Yhtiökokous ei ole perustanut valiokuntia. Hallitus voi perustaa tiettyjen asioiden käsittelyä varten myös tilapäisiä työryhmiä, jotka koostuvat hallituksen jäsenistä ja jotka raportoivat hallitukselle. Vuonna 2016 hallitus ei muodostanut tällaisia työryhmiä.

Tarkastusvaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan tarkastusvaliokunnan tehtäviä ovat:

- yhtiön tilinpäätösraportoinnin seuranta
- taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan tehokkuuden seuranta
- hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettuun selvitykseen sisältyvän, taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä koskevan kuvauksen käsittely
- Fiskarsia koskevien tärkeimpien oikeustoimien, vaateiden ja muiden käsittelyjen seuranta
- yhtiön sisäisen tarkastustoiminnon tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssien seuranta sekä tärkeimpien tarkastuslöydösten käsittely
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetun selvityksen käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen lakisääteisen tarkastuksen seuranta
- lakisääteisten tilintarkastajien riippumattomuuden ja tilintarkastukseen liittyvien muiden palvelujen arviointi
- tilintarkastajien valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu hallitukselle.

Tarkastusvaliokunnan jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Jyri Luomakoski (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Ingrid Jonasson Blank
- Louise Fromond
- Gustaf Gripenberg
- Ritva Sotamaa

Kaikki tarkastusvaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia, ja heistä suurin osa on riippumaton myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Tavanomaisen työnsä lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli muun muassa konsernin muutosprosessiin liittyviä rakennemuutosohjelmia ja uudelleen järjestelyjä sekä heinäkuussa vastaanotettua Konserniverokeskuksen jälkiverotuspäätöstä.

Palkitsemisvaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella toimitusjohtajan ja konsernin muiden johtajien palkkaamiseen, palkitsemiseen ja muihin rahallisiin etuuksiin sekä yhtiön palkitsemisjärjestelmään liittyviä asioita.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Inka Mero
- Peter Sjölander

Kaikki palkitsemisvaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia, ja heistä suurin osa on riippumaton myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Palkitsemisvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Vuonna 2016 palkitsemisvaliokunta käsitteli muun muassa yhtiön palkitsemisohjelmia sekä bonuspalkkiorakenteita.

Nimitys- ja strategiavaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan nimitys- ja strategiavaliokunnan tehtäviä ovat:

- hallituksen kokoonpanoa koskevien esitysten valmistelu yhtiökokoukselle yhtiön suurimpien osakkeenomistajien kuulemisen jälkeen
- hallituksen jäsenten palkkioita koskevien esitysten valmistelu yhtiökokoukselle
- valiokuntien kokoonpanoa koskevien esitysten valmistelu hallitukselle
- kriteerien ja prosessin vahvistaminen hallituksen toiminnan arviointia varten
- yhtiön strategiaan liittyvien asioiden käsittely yhdessä johdon kanssa yhtiön pitkän aikavälin hankkeita painottaen.

Nimitys- ja strategiavaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Fabian Månsson

Kaikki nimitys- ja strategiavaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia. Nimitys- ja strategiavaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Valiokunnan työskentelyn painopisteitä olivat yhtiön pitkän aikavälin strategiaan liittyvien asioiden valmistelu.

Investointivaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan investointivaliokunnan tehtäviä ovat erityisesti:

- yhtiön investointistrategiaa koskevien esitysten valmistelu hallitukselle
- investointipolitiikan ja siihen liittyvän riskienhallintapolitiikan valmistelu
- ulkopuolisten pääasiallisten investointineuvonantajien ja – palveluntuottajien suoritusten arviointi ja läpikäynti
- hyväksytyn investointistrategian käytäntöönpanon säännöllinen seuranta ja raportointi
- muut mahdolliset hyväksytyssä yhtiön investointistrategiassa tai investointipolitiikassa esitetyt tehtävät

Investointivaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Jyri Luomakoski

Kaikki investointivaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia. Investointivaliokunta kokoontui kaksi kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Vuonna 2016 investointivaliokunta käsitteli lähinnä sijoitussalkun tilannetta.

Toimitusjohtaja

Fiskars Oyj Abp:n toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta. Toimitusjohtaja vastaa myös yhtiön kirjanpito menetelmien lainmukaisuudesta ja talousasioiden luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtajan tukena johtamisessa on johtoryhmä ja konsernihallinto.

Toimitusjohtajana toimii Kari Kauniskangas, KTM. Hän aloitti yhtiön palveluksessa vuonna 2008.

Teemu Kangas-Kärki, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, nimitettiin toimitusjohtajan varahenkilöksi 12.9.2014.

Toimitusjohtajan nimittää hallitus, joka päättää myös toimitusjohtaja-sopimuksen ehdoista. Yhtiö ja toimitusjohtaja ovat allekirjoittaneet hallituksen hyväksymän kirjallisen johtajasopimuksen.

Johtoryhmä

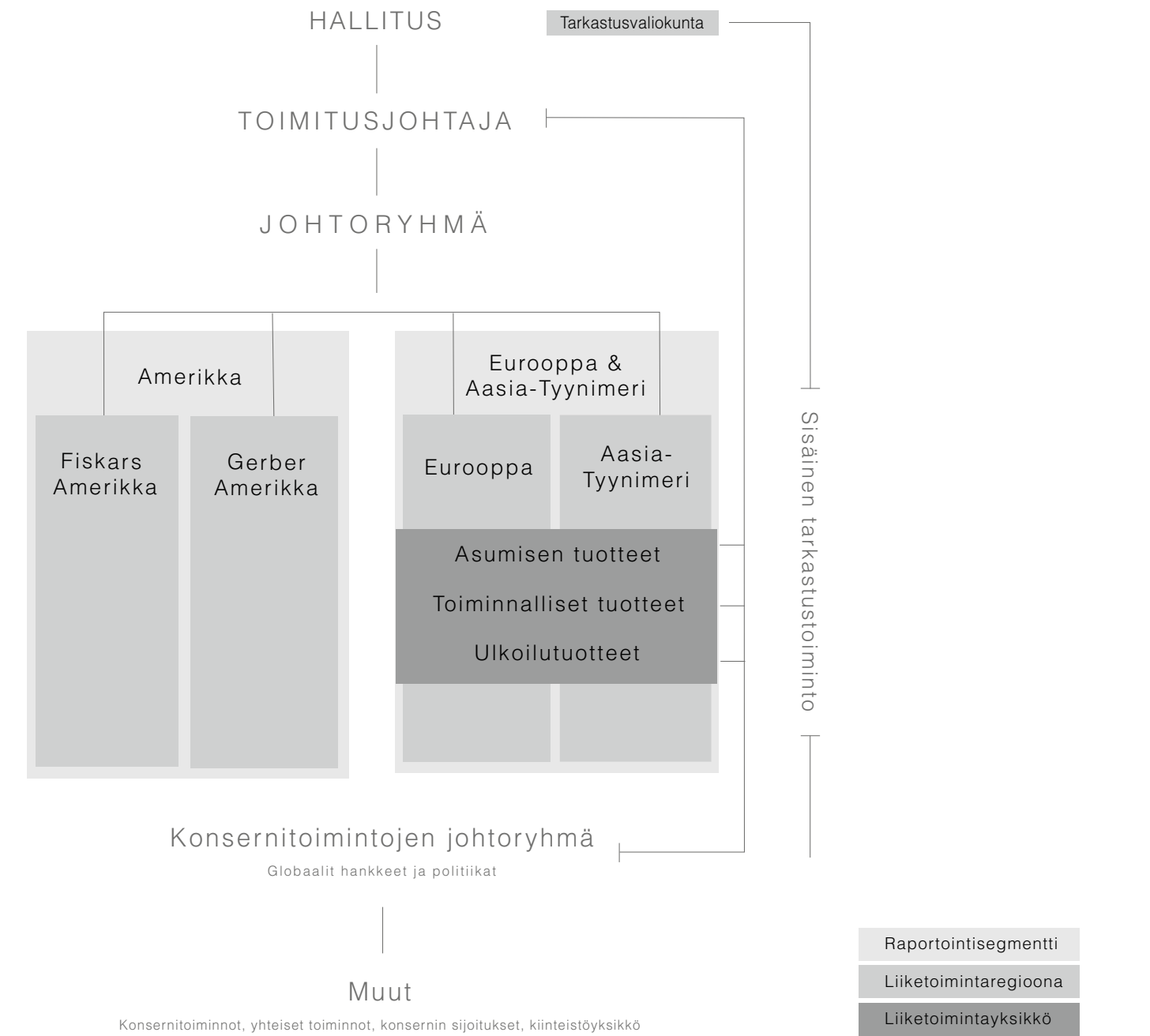
Johtoryhmän päätehtävänä on globaalien liiketoimintojen johtaminen liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden kautta. Johtoryhmän tehtäviin kuuluu strategisen liiketoimintavalikoiman, tulevaisuuden osaamisen ja konserninlaajuisten synergoiden turvaaminen sekä vahvan yhteistyökulttuurin luominen. Vuoden 2014 lopussa toteutettujen uudelleenjärjestelyjen seurauksena Fiskarsilla oli vuonna 2016 neljä liiketoimintaregioonaa: Eurooppa, Aasia-Tyynimeri, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka. Liiketoimintaregioonat vastasivat kukin alueensa kaupallisesta menestyksestä, ja liiketoimintayksiköt – Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet – vastasivat houkuttelevan tarjonnan ja vahvan brändivalikoiman kehittämisestä. Vuoden 2016 lopussa johtoryhmän jäsenet toimivat seuraavissa tehtävissä: toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, konsernin brändi- ja markkinointijohtaja, Living-liiketoimintayksikön johtaja sekä regioonien (Eurooppa, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka) johtajat.

Muu konsernijohto

Konsernihallinnon johtoryhmän tehtävänä on huolehtia globaaleista strategioista ja niiden toteutuksesta. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi rahoitus- ja veropolitiikka, henkilöstöhallinto, IT, toimitusketju, viestintä, vastuullisuus ja sijoittajasuhteet, lakiasiat, immateriaalioikeudet ja toimintaohjeiden noudattamisen valvonta. Konsernihallinto tukee toimitusjohtajaa materiaalien valmistelussa hallituksen ja johtoryhmän kokouksiin sekä vastaa konsernin taloudellisen raportoinnin valmistelusta. Lisäksi konsernihallinto vastaa konsernin muista liiketoiminnoista, kiinteistöliiketoiminnasta ja sijoituksista. Vuoden 2016 lopussa konsernihallinnon johtoryhmään kuuluivat toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, brändi- ja markkinointijohtaja, lakiasiaintojohtaja, kehitysjohtaja, taloushallinnon johtaja sekä viestintä- ja vastuullisuusjohtaja.

Konsernijohto seuraa liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden tuloksia ja suunnitelmia kuukausittaisen sekä neljännesvuosittaisen raporttien avulla. Neljännesvuosittaisissa kokouksissa liiketoimintaregioonien johtajien kanssa konsernijohto seurasi tärkeimpiä toimintoja sekä käsitteli kunkin regioonan strategioita ja liiketoimintamallin toteutukseen liittyviä asioita. Regioonan strategiaa tai investointeja koskevista tärkeistä päätöksistä keskusteltiin ja päätettiin näissä liiketoimintaregioonien hallitusten kokouksissa. Samoin liiketoimintayksiköiden johdosta ja konsernin johdosta koostuvat liiketoimintayksiköiden hallitukset kokoontuivat kaksi kertaa vuodessa käsittelemään kategoria- ja brändistrategioita ja -kehitystä.

FISKARSIN ORGANISAATIO 2016





Johtoryhmän päätehtävänä on globaalien liiketoimintojen johtaminen liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden kautta. Johtoryhmän tehtäviin kuuluu strategisen liiketoimintavalikoiman, tulevaisuuden osaamisen ja konserninlaajuisten synergoiden turvaaminen sekä vahvan yhteistyökulttuurin luominen. Vuoden 2014 lopussa toteutettujen uudelleenjärjestelyjen seurauksena Fiskarsilla oli vuonna 2016 neljä liiketoimintaregioonaa: Eurooppa, Aasia-Tyynimeri, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka. Liiketoimintaregioonat vastasivat kukin alueensa kaupallisesta menestyksestä, ja

liiketoimintayksiköt – Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet – vastasivat houkuttelevan tarjonnan ja vahvan brändivalikoiman kehittämisestä. Vuoden 2016 lopussa johtoryhmän jäsenet toimivat seuraavissa tehtävissä: toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, konsernin brändi- ja markkinointijohtaja, Living-liiketoimintayksikön johtaja sekä regioonien (Eurooppa, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka) johtajat.

Johtoryhmä 31.12.2016



Kari Kauniskangas

Toimitusjohtaja,
yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1962, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Amer Sports Oyj, talvi- ja ulkoiluliiketoimintayksikön vetäjä 2007
Amer Sports Oyj, konsernin myynti- ja jakelujohtaja 2004–2007
Amer Sports Europe GmbH, toimitusjohtaja 1999–2004

Luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Veho Group Oy Ab 2013–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 34 097 Fiskarsin osaketta



Teemu Kangas-Kärki

Operatiivinen johtaja ja talousjohtaja (COO, CFO),
varatoimitusjohtaja,
yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Fiskars Oyj Abp, johtaja, Koti 2012–2014
Fiskars Oyj Abp, talousjohtaja 2008–2012
Alma Media Oyj, talousjohtaja 2003–2008
Kesko Oyj, talousjohtaja 2002–2003
Kesko Oyj, Corporate Business Controller 2000–2001
Suomen Nestlé Oy, talousjohtaja 1999–2000
Smith & Nephew Oy, talouspäälikkö 1996–1998
Unilever Oy & GmbH, Marketing Controller & Internal Auditor
1992–1996

Luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Lassila & Tikanoja Oyj 2016–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 6 000 Fiskarsin osaketta



Nina Ariluoma

Henkilöstöjohtaja,
yhtiössä vuodesta 2013
Synt. 1971, psykologian maisteri, EMBA
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja, alueet North, East and West, Venäjä 2013
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja, Pohjois- ja Itä-Eurooppa, Venäjä, CIS ja Turkki, Venäjä 2011–2013
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja Global Sales 2008–2011
Nokia Oyj, Head of Business HR, Emerging Businesses 2005–2007
Nokia Oyj, Business HR Manager, Nokia Business Infrastructure 2001–2003
Nokia Oyj, henkilöstöpäällikkö, Nokia Ventures, Yhdysvallat 1999–2000

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Thomas Enckell

Johtaja, Eurooppa,
yhtiössä vuodesta 2007
Synt. 1963, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Fiskars, johtaja, liiketoimintaregioona Eurooppa 2015–2016
Fiskars, johtaja, Puutarha, Eurooppa ja Aasia-Tyynimeri 2009–2014
littala Group, myyntijohtaja 2007–2008
littala Group, johtaja, littala liiketoiminta-alue ja kansainvälinen myynti 2005–2007
Hackman Group, markkinointijohtaja, Metos Group 2004–2005
Hackman Group, johtaja, kansainvälinen myynti ja markkinointi 2003–2004
Hackman Group, liiketoiminta-aluejohtaja, Ruokailuvälineet, astiat ja lasiesineet 2000–2003

Luottamustehtävät:
Hallituksen puheenjohtaja: Polarica AB 2015–2016
Hallituksen jäsen: Polarica AB 2016–, Stala Oy ja Stala Tubes Oy 2008–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 2 300 Fiskarsin osaketta



Risto Gaggl

Toimitusketjusta vastaava johtaja, yhtiössä vuodesta 2011
Synt. 1968, diplomi-insinööri
Kansalaisuus: Suomi, Itävalta

Keskeinen työkokemus:
Fiskars, tuotantojohtaja, Garden EMEA 2011–2012
Elcoteq SE, Vice President, Business Excellence 2010–2011
Elcoteq SE, johtaja, mobiili liiketoiminta 2009–2010
Elcoteq, tuotantojohtaja, Personal Communications 2008–2009
Elcoteq-konserni, useita johtotehtäviä Suomessa, Unkarissa ja Virossa 2001–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Ulrik Garde Due

Johtaja, Asumisentuotteet, yhtiössä vuodesta 2016
Synt. 1963, CESDIP (Markkinointi)
Kansalaisuus: Tanska

Keskeinen työkokemus:
Temperley London Ltd. toimitusjohtaja 2013–2016
Georg Jensen, toimitusjohtaja 2007–2013
Burberry Group Plc, johtaja, kansainvälinen myynti ja markkinointi 1998–2007
Cerruti, johtaja, myynti ja markkinointi 1997–1998
Celine, johtaja, Japani, Kaakkois-Aasia ja Pohjois-Amerikka 1990–1997

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Robert Kass

Johtaja, Gerber Amerikka, yhtiössä vuodesta 2014
Synt. 1959, MBA, B.Sc
Kansalaisuus: Yhdysvallat

Keskeinen työkokemus:
Elkay Manufacturing Company, markkinointijohtaja 2010–2014
American Standard Brands, Vice President & General Manager 2001–2009
Overhead Door Corporation, Vice President, Marketing & Engineering 1996–2001
Black & Decker Household Product Group, useita johtotehtäviä 1987–1996
Sikorsky Aircraft, insinööri 1981–1987

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Alexander Matt

Brändi- ja markkinointijohtaja, yhtiössä vuodesta 2015
Synt. 1974, M.Sc. (Econ.)
Kansalaisuus: Saksa

Keskeinen työkokemus:
Adidas Group, johtaja, Global Brand Communications, Adidas Originals 2012–2015
Levi Strauss & Co, kaupallinen johtaja, Streetwear liiketoimintayksikkö 2010–2012
Levi Strauss & Co, tehtäviä kuluttajamarkkinoinnissa 2005–2010
Triumph International, mainosjohtaja, Eurooppa 2004–2005
Bellaire, markkinointikonsultti 2002–2004
Powderhausen.com, markkinointijohtaja 2001–2002

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Paul Tonnesen

Johtaja, Fiskars Amerikka, yhtiössä vuodesta 2007
Synt. 1964, MBA, B.Sc. (Marketing)
Kansalaisuus: Yhdysvallat

Keskeinen työkokemus:
Fiskars, johtaja, Puutarha & Asartelu, Amerikka, 2007–2014
Elmer’s Products, Inc., kansainvälinen myynti- ja asiakaspalvelujohtaja 2005–2007
Spectrum Brands, myyntijohtaja 2002–2005
American Safety Razor, myynti- ja markkinointijohtaja 1998–2002

Luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen:
Milwaukee Institute of Art & Design 2011–, Boys and Girls Club 2011–, Le Moyne College School of Business 2011–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



Frans Westerlund

Tietohallintojohtaja, liiketoimintaprosessi- ja IT-johtaja, yhtiössä vuodesta 2009
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Nokia, johtaja, prosessit ja systeemiratkaisut, Nokia Markets 2006–2009
Nokia, johtaja, IT-palvelut, Nokia tietohallinto 2001–2006
Nokia, johtaja, sovelluspalvelut, Nokia Singapore 2001
Nokia, eri tehtäviä tietohallinnon johdossa 1994–2001

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

Konsernitoimintojen johtoryhmä 31.12.2016

Kari Kauniskangas, toimitusjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Teemu Kangas-Kärki, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Nina Ariluoma, henkilöstöjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Risto Gaggl, toimitusketjusta vastaava johtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Alexander Matt, brändi- ja markkinointijohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Frans Westerlund, tietohallintojohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

Topi Sarpakunnas
Konsernin kehitysjohtaja, yhtiössä vuodesta 2015
Synt. 1976, maa- ja metsätaloustieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus: Nordic Adviser Group / NAG Oy, 2001–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

Sari Somerkallio
Johtaja, taloushallinto, yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1972, kauppatieteiden maisteri ja filosofian maisteri (matematiikka)
Kansalaisuus: Suomi

Fiskars Oyj Abp: taloushallinnon suunnittelu- ja johtotehtävät tytäryhtiössä 2008–2016
Wärtsilä Oyj Abp: sijoittajasuhde-, projekti- ja taloushallinnon tehtäviä 1999–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 650 Fiskarsin osaketta

Maija Taimi
Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, yhtiössä vuodesta 2015
Synt. 1974, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Nokia Oyj, viestintäjohtaja, konserniviestintä 2014–2015
Nokia Oyj, viestintäjohtaja, Suomen lehdistösuhteet 2012–2014
Cargotec, viestintäjohtaja 2011–2012
Nokia Oyj, senior viestintäpäälikkö 2008–2011
Nokia Oyj, viestintäpäälikkö 2006–2008
JKL Group, viestintäkonsultti 2000–2006

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

Päivi Timonen
Lakiasiaintohtaja, yhtiössä vuodesta 2014
Synt. 1970, oikeustieteen kandidaatti, varatuomari
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Elektrobit Oyj, päälakimies 2002–2014
Roschier, lakimies 1998–2002

Luottamustoimet:
Hallituksen jäsen, Lehto Group Oyj 2014–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

Jyri Virrantuomi
Johtaja, Group Development, Finance, yhtiössä vuodesta 2011 (lähti yhtiöstä 17.1.2017)
Synt. 1969, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Finnlines Oyj, johtaja, Group Control and Shared Financial Services 2005–2011
Antalis Oy, talousjohtaja 2003–2005
Fujitsu Invia Oy, Controller, Services Division 2001–2003
Thermo Fisher Scientific Oy, talousjohtaja 1996–2001
Roxon Oy, talouspäälikkö 1993–1996

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

Valvontajärjestelmät

Yhtiön hallitus vastaa hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus on hyväksynyt konsernissa noudatettavat sisäisen valvonnan riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen periaatteet.

Käytännössä toimitusjohtajan tehtävä on yhdessä muun johdon kanssa huolehtia muun muassa kirjanpidon ja valvontamekanismien järjestämisestä.

Riskienhallintatoiminto tukee liiketoimintatavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien tunnistamista, arviointia ja hallinnointia.

FISKARSIN TOIMINTAOHJE (CODE OF CONDUCT)

Fiskarsin tavoitteena on harjoittaa pitkäaikaista kannattavaa liike-toimintaa eettisellä ja vastuullisella tavalla. Kaikkia Fiskarsin työntekijöitä koskevat toimintatavat on määritelty yhtiön toimintaohjeissa. Toimintaohjeita on noudatettava kaikissa Fiskars-konserniin kuuluvissa yrityksissä silloinkin, kun toimintaohjeet ovat tiukempia kuin soveltuvat paikalliset lait ja määräykset. Fiskars-konserniin kuuluvien yritysten kaikkien sääntöjen, ohjeiden ja käytäntöjen tulee olla kaikilta osin toimintaohjeiden mukaisia.

Kaikki Fiskarsin työntekijät saavat säännöllistä koulutusta toimintaohjeista. Sisäisen tarkastuksen päällikkö toimii toimintaohjeiden noudattamisen valvojana.

SISÄINEN TARKASTUS

Roolitaan riippumaton sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja arvioi sisäisen valvontajärjestelmän toimivuutta, toimintojen tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta sekä ohjeiden noudattamista.

Sisäinen tarkastustoiminto pyrkii lisäksi edistämään riskienhallinnan käytäntöjen kehittämistä konsernin liiketoimintaregioonissa ja liiketoimintayksiköissä. Sisäisen tarkastuksen päällikkö toimii hallinnollisesti talousjohdon alaisuudessa, mutta raportoi tarkastusvaliokunnalle.

TILINTARKASTUS

Lakisääteisen tilintarkastuksen tehtävänä on varmistaa, että Fiskarsin tilinpäätöksessä ja hallituksen toimintakertomuksessa annetaan täsmälliset ja riittävät tiedot yhtiön tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Lisäksi tilintarkastukseen kuuluu Fiskarsin kirjanpidon ja hallinnoinnin tarkastus. Tilintarkastajat lähettävät lakisääteisen tilintarkastusraportin osakkeenomistajille yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä. Tilintarkastajat raportoivat havainnoistaan säännöllisesti myös tarkastusvaliokunnalle ja vähintään kerran vuodessa koko hallitukselle.

Tilintarkastaja valitaan yhtiökokouksessa. Hallitus antaa yhtiökokoukselle ehdotuksensa tilintarkastajien valitsemisesta tarkastusvaliokunnan ehdotuksen pohjalta. Tilintarkastajat valitaan toimi-kaudeksi, joka kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

Vuoden 2016 varsinaisessa yhtiökokouksessa tilintarkastajaksi valittiin uudelleen KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajana KHT Virpi Halonen. KPMG Oy Ab vastaa myös konsernin kaikkien yritysten tilintarkastuksen valvonnasta ja koordinoinnista.

Kaikkien konserniyhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2016 tilintarkastuspalkkioina yhteensä 1,3 miljoonaa euroa. Lisäksi tilintarkastajille maksettiin tilintarkastukseen liittymättömiä konsulttipalkkioita yhteensä 1,1 miljoonaa euroa. Nämä palkkiot liittyivät suurelta osin verokonsultointiin ja muihin neuvontapalveluihin.

LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Fiskarsin Code of Conduct -ohjeen mukaan kaikkien Fiskarsin johtajien ja työntekijöiden tulee välttää itsensä tai perheenjäsensä ja Fiskarsin välistä intressiristiriitaa.

Fiskarsin lähipiiriin kuuluvat henkilöt on määritelty hallituksen vuonna 2012 hyväksymässä lähipiiriohjeessa. Ohjeen mukaan lähipiiriin kuuluivat vuonna 2016:

- hallituksen jäsenet
- toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa
- johtoryhmän jäsenet
- konsernitoimintojen johtoryhmän jäsenet
- liiketoimintaregioonien johtoryhmien jäsenet
- liiketoimintayksiköiden johtoryhmien jäsenet
- maajohtajat
- toimitusjohtajan tarvittaessa määräämät muut henkilöt
- perheenjäsenet (puoliso, henkilö, jonka huoltaja lähipiiriin kuuluva henkilö on ja muu perheenjäsen, joka asuu samassa taloudessa edellä määritellyn lähipiiriin kuuluvan henkilön kanssa)
- yhteisöt, jotka ovat edellä määriteltyjen henkilöiden määräysvallassa

Lähipiiriohjeistuksen mukaan kaikki lähipiiriliiketahtumat tulee tehdä markkinaehtoisesti (kuten riippumattomien osapuolten välillä) ja ne tulee hyväksyttää etukäteen Fiskarsin toimitusjohtajalla. Fiskarsin toimitusjohtajaa tai hallituksen jäsentävä koskevat lähipiiritapahtumat tulee hyväksyttää etukäteen Fiskarsin hallituksella.

Lähipiiritapahtumia arvioitaessa huomioitavia asioita:

- ovatko liiketoimen ehdot Fiskarsin kannalta kohtuullisia ja noudatettaisiinko samoja ehtoja myös riippumattoman kolmannen osapuolen kanssa
- onko Fiskarsilla pakottavia liiketoiminnallisia syitä liiketoimen toteuttamiseen
- heikentäisikö liiketoimi johtajan riippumattomuutta yhtiöstä tai aiheuttaisiko se intressikonfliktin lähipiiriin kuuluvalle

Fiskars ylläpitää luetteloa lähipiiriinsä kuuluvista osapuolista ja kerää heiltä heitä koskevat lähipiiritapahtumatiedot kerran vuodessa. Fiskarsin sisäinen tarkastus käy läpi kerätyt tiedot ja raportoi niistä tilintarkastajille ja tarkastusvaliokunnalle. Fiskars ilmoittaa yhtiön kannalta olennaiset lähipiiritapahtumat, jotka poikkeavat yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai jotka on tehty muuten kuin tavanomaisin markkinaehdoin, tilinpäätöksessään.

SISÄPIIRIHALLINTO

Hallituksen hyväksymässä Fiskarsin sisäpiiriohjeessa on linjattu säännöt, jotka koskevat yhtiön johdon ja kaikkien työntekijöiden Fiskarsin osakkeilla käymää kauppaa. Fiskars noudattaa voimassa olevaa EU-sääntelyä, erityisesti markkinoiden väärinkäyttöasetusta (596/2014, "MAR") ja muita Euroopan arvopaperivalvontaviranomaisen tai muutoin MAR:iin liittyviä sääntöjä ja ohjeita. Lisäksi yhtiö noudattaa Suomen lainsäädäntöä, erityisesti arvopaperimarkkinalakia (746/2012 muutoksin) sekä rikoslakia (39/1889 muutoksin) mukaan lukien Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiri- ja muita ohjeita sekä Suomen Finanssivalvonnan ("FIVA") ohjeita.

MAR:n määritelmän mukaisesti Fiskarsin johtajiin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja talousjohtaja sekä muut toimitusjohtajan kulloinkin määrittämät johtoryhmän jäsenet. Johtajien ja heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa Fiskarsille ja Finanssivalvonnalle omista tai omaan lukuun tekemistään yhtiön tai yhtiöön liittyvistä rahoitusinstrumenttien kaupoista. Ilmoitukset on tehtävä viipymättä ja viimeistään kolmen työpäivän kuluttua kaupanteosta (T+3). Fiskars julkistaa pörssitiedotteina johdon ja sen lähipiirin kaupat MAR:n mukaisesti.

3.7.2016 alkaen Fiskars ei pidä enää pysyviä sisäpiirirekistereitä. Sen sijaan kaikki sisäpiirihankkeisiin liittyvät henkilöt merkitään hankekoh- taisiksi sisäpiiriläisiksi. Hankekohtaiset sisäpiirirekisterit perustetaan ja ylläpidetään kutakin sellaista hanketta tai tapahtumaa varten, joka sisältää sisäpiiritietoa, erillisen päätöksen perusteella.

Tulosjulkistusten (osavuositaksaukset, tilinpäätöstiedotteet) valmiste- lua tai säännöllistä pääsyä julkistamattomiin taloustietoihin ei pidetä sisäpiirihankkeena. Yhtiön määrittelemät henkilöt, joilla asemansa tai joille on muutoin myönnetty oikeus päästä julkistamattomiin tulostietoi- hin, merkitään kuitenkin taloudellista tietoa saavien henkilöiden listaan yhtiön julkistamattomien taloustietojen arkaluontoisuuden vuoksi. Fiskars noudattaa kaupankäyntikieltoa ("suljettu ikkuna"), joka alkaa 30 kalenteripäivää ennen kutakin tulosjulkistusta ja tilinpäätöstiedotetta ja päättyy julkistamispäivän päättyttyä. Suljettu ikkuna koskee johtajia ja taloudellista tietoa saavia henkilöitä.

Avoimuusperiaatteen vuoksi Fiskars ylläpitää nettisivuillaan ajantasai- set tiedot johtajien ja heidän määräysvalta- ja vaikutusvaltayhteisöjensä (ei-määräysvaltaa, mutta suuressa määrin yhtenevät taloudelliset edut) osakkeenomistukset asianomaisten suostumuksella. Tiedot johdon ja sen lähipiirin osakkeenomistuksista ja kaupankäynneistä kuvataan tarkemmin Fiskarsin internetsivuilla Johdon liiketoimet -otsikon alla. Myös 3.7.2016 asti voimassa ollut julkinen sisäpiirirekisteri on nähtävillä Fiskarsin internetsivuilla Osakkeet ja osakkeenomistajat -otsikon alla.

TALOUELLISEEN RAPORTOINTIIN LIITTYVÄT SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMÄT

Taloudellisella raportointiprosessilla tarkoitetaan toimintoja, jotka tuottavat yhtiön johtamisessa käytettävää taloudellista tietoa sekä lakien, standardien ja muiden yhtiötä koskevien säännösten mukaisesti julkistettavaa taloudellista tietoa.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön johdolla on käytettävissään ajantasaiset, riittävät ja olennaisesti oikeat tiedot yhtiön johtamiseksi ja että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat tiedot yhtiön taloudellisesta asemasta.

Hallinto

Emoyhtiössä on erillinen konsernin operatiivisen johtajan ja talousjohta- jan alaisuudessa työskentelevä konsernin taloushallinnon organisaatio. Rahoitus ja rahoitusriskien hallinta kuuluvat konsernin operatiivisen johtajan ja talousjohtajan alaisuudessa toimivaan rahoitusyksikköön.

Liiketoimintaregioonia ja liiketoimintayksiköitä johdetaan niiden omien johtoryhmien kautta. Kaikilla liiketoimintaregioonilla on omat taloushal- linto-organisaationsa, jotka tukevat myös liiketoimintayksiköitä.

Liiketoimintaregioonat ja niihin kuuluvat maiden juridiset yksiköt muodostavat taloudellisen raportoinnin alimman tason. Liiketoiminta- regioonat ja maiden myyntiyrkysiköt vastaavat oman taloushallintonsa järjestämisestä ja taloudellisen raportointinsa oikeellisuudesta.

Liiketoimintaregioonat vastaavat yhtiön tuella toimintaansa liittyvästä päivittäisestä riskienhallinnasta sekä yksittäisten yksiköiden ja maiden myyntiyrkysiköiden talousosastojen toiminnan valvonnasta.

Sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja valvoo raportointiprosessin toimivuutta ja arvioi taloudellisen raportoinnin luotettavuutta.

Konsernin hallituksen tarkastusvaliokunta, konsernin hallitus, konserni- johto sekä liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden johtoryhmät seuraavat taloudellisen tilanteen kehittymistä ja arvioivat tavoitteiden saavuttamista kuukausittain.

Suunnittelu ja tulosraportointi

Taloudellisten tavoitteiden asettaminen ja seuranta ovat tärkeä osa Fiskarsin johtamista. Lyhyen aikavälin taloudelliset tavoitteet määritel- lään vuosittain laadittavan suunnitelman yhteydessä, ja tavoitteiden saavuttamista seurataan kuukausittain. Liiketoimintaregioonat ja mai- den juridiset yksiköt raportoivat kuukausittain toteutuneet taloudelliset tiedot sekä kuukausittaiset ennusteet taloudellisen tilan kehittymisestä tilikauden aikana. Lisäksi liiketoimintaregioonat päivittävät kuukausittain koosteet jäljellä olevan tilikauden näkymistä.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konser- nin kattavan raportointijärjestelmän kautta.

Raportointiyrkysiköistä saadut tiedot yhdistetään ja varmennetaan konsernin taloushallinnossa, ja tiedoista koostetaan johdon kuukausi- raportti. Johdon kuukausiraportti sisältää operatiivisten segmenttien, liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden lyhennetyt tuloslaskel- mat, tärkeimmät tunnusluvut sekä kuvauksen liiketoiminnan kannalta merkittävimmistä tapahtumista. Lisäksi raportista käyvät ilmi konsernin tuloslaskelma, tasetiedot, rahavirta sekä tilikauden loppuun ulottuva ennuste taloudellisen tilanteen kehittymisestä.

Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet ja taloushallinnon tietojärjestelmät

Taloudellista raportointia hoidetaan yhtenäisin periaattein. Konsernissa sovelletaan EU:ssa käyttöön hyväksyttyjä IFRS-tilinpäätösstandardeja, ja käytössä on yhtenäinen konsernitalilikartta. Konsernin taloushallinto on laatinut yksiköille ohjeet talousraportoinnin sisällöstä ja raportoinnin määrärajoista.

Liiketoimintaregioonissa ja maiden myyntiyrkysiköissä on käytössä useita erilaisia kirjanpidon ja taloushallinnon raportointijärjestelmiä. Konsernin talousraportointia hoidetaan yhden, keskitetysti hallinnoidun tietojärjes- telmän avulla. Liiketoimintaregioonat ja maiden myyntiyrkysiköt vastaavat tietojen tuottamisesta konsernin raportointijärjestelmään. Konsernin taloushallinto vastaa konsernin raportointijärjestelmän ylläpidosta ja valvoo, että järjestelmään toimitetaan asianmukaiset ja oikeat tiedot.

Osana viisivuotista investointiohjelmaa yhtiö otti Euroopassa käyttöön yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän (ERP), jonka tavoitteena on yksinkertaistaa taloudellista raportointiprosessia ja vähentää useiden rinnakkaisten järjestelmien hallintaan liittyviä riskejä. Uusi järjestelmä otettiin käyttöön vaiheittain. Käyttöönoton ensimmäinen vaihe toteutui vuoden 2011 lopussa, ja vuoden 2016 loppuun mennessä koko ohjel- man kohteena ollut liiketoiminta oli siirtynyt yhteiseen järjestelmään.

Riskienhallinta

Riskienhallinnan yleisenä tavoitteena on tunnistaa, arvioida ja hallin- noida Fiskarsin liiketoimintatavoitteiden saavuttamista uhkaavia riskejä. Tavoitteena on turvata henkilöstö ja omaisuus, varmistaa tuotteiden keskeytymättömät toimitukset asiakkaille, varjella mainetta ja tava- ramerkkejä sekä suojata omistaja-arvoa Fiskarsin kannattavuutta tai varallisuutta alentavilta vahingoilta.

Taloudellisen raportoinnin kannalta riskienhallinnan tehtävänä on tunnistaa taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä uhkia, joiden toteutuminen voisi johtaa siihen, että johdolla ei olisi käytettävissään ajantasaisia, riittäviä ja olennaisesti oikeita tietoja yhtiön johtamiseksi ja että Fiskarsin julkistamat taloudelliset raportit eivät antaisi olennaisesti oikeata tietoa yhtiön taloudesta.

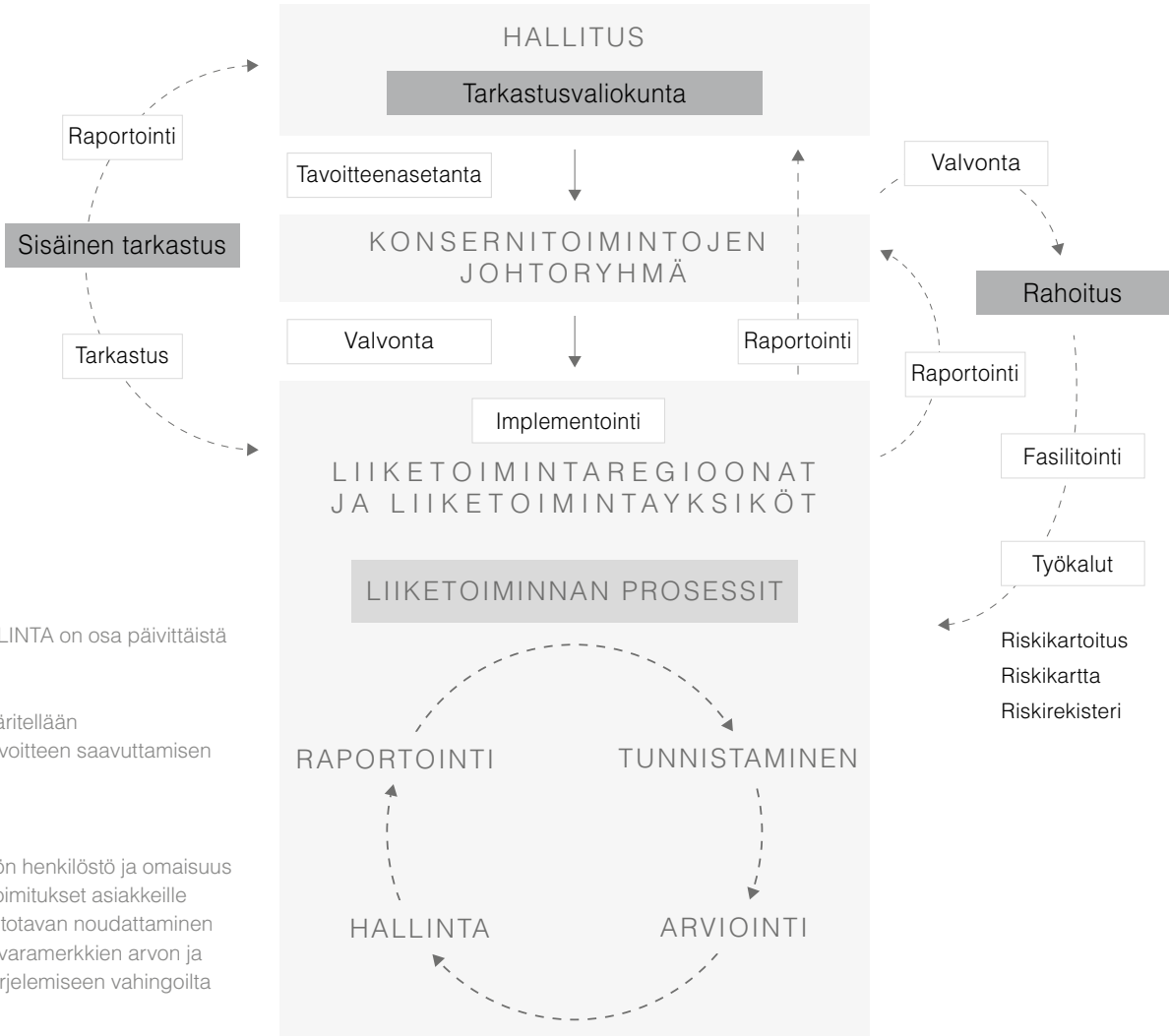
Riskienhallinnan periaatteet on kirjattu Fiskarsin hallituksen hyväksy- mään riskienhallintapolitiikkaan. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta. Riskien tunnistaminen, arviointi ja merkittävässä määrin myös hallinnointi on hajautettu liiketoimintayksi- köihin ja tukitoimintoihin. Konsernin rahoitusyrkysikkö vastaa riskienhallin- taan liittyvien menetelmien, työvälineiden ja raportoinnin kehittämisestä ja ylläpidosta. Lisäksi se tekee yhdessä liiketoimintayksiköiden ja tuki- toimintojen kanssa säännöllisiä riskikartoituksia ja avustaa kartoitusten perusteella laadittavien toimintasuunnitelmien laadinnassa.

Fiskarsilla on laaja vakuutusturva keskeisten omaisuus-, keskeytys-, kuljetus- ja vastuuvahinkojen varalle. Vakuutusten hallinnointi on tietynlaisia paikallisia vakuutuksia lukuun ottamatta keskitetty konsernin rahoitusyrkysikköön. Konsernin rahoitusyrkysikkö hallinnoi rahoitusriskejä hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti.

Fiskars hallinnoi taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä riskejä muun muassa seuraavin tavoin:

- taloushallinnon tarkoituksenmukainen organisointi ja riittävä resursointi
- yksittäisten toimenkuvien asianmukainen oikeuksien ja vastuiden rajaaminen
- keskitetty konsernin raportointijärjestelmän käyttöoikeuksien hallinta
- kirjanpitoon ja raportointiin liittyvä ohjeistus
- yhtenäinen konsernitilikartta
- tietotekniikan hyödyntäminen
- henkilöstön jatkuva koulutus
- raportoitavien tietojen varmentaminen osana raportointiprosessia.

RISKIENHALLINNAN PUITTEET



RISKIENHALLINTA on osa päivittäistä toimintaa.

RISKIKSI määritellään liiketoimintatavoitteen saavuttamisen estävä tekijä.

- TAVOITTEET
- turvata yhtiön henkilöstö ja omaisuus
 - varmistaa toimitukset asiakkaille
 - yhtiön hallintotavan noudattaminen
 - ohjeistaa tavaramerkkien arvon ja maineen varjelemiseen vahingoilta

Fiskars jatkaa taloushallinnon prosessien yhtenäistämistä ja yhteisten tietojärjestelmien käyttöönottoa. Riskienhallinnan osalta tavoitteena on varmistaa sisäisen valvonnan tehokkuus sekä parantaa johdon päätöksenteossa käyttämän tiedon läpinäkyvyyttä ja laatua.

LIIKETOIMINNAN EPÄVARMUUSTEKIJÖITÄ

Strategiset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
Makrotalous	Fiskars valmistaa ja myy kuluttajille suunnattuja tuotteita. Heikko taloudellinen tilanne Fiskarsille tärkeillä markkinoilla saattaa alentaa yhtiön liikevaihtoa ja kannattavuutta.	Pitkäaikainen talouden laskusuhdanne tai epävarma poliittinen tilanne saattaa heikentää konsernin liikevaihtoa ja tuloista olennaisesti.	Fiskars pyrkii jatkuvasti monipuolistamaan kaupallista jalansijaansa sekä maantieteellisesti että tuotevalikoiman suhteen. Tämä tasapainottaa kysynnän vaihteluita eri markkinoilla.
Kulutuskysyntä	Kuluttajien luottamuksen heikentyminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti yhtiön markkinoimien ja myymien tuotteiden myyntiin.	Pitkäaikainen kulutuskysynnän heikentyminen useilla Fiskarsille tärkeillä markkinoilla saattaa vaikuttaa olennaisesti konsernin liikevaihtoon ja tulokseen.	Fiskars on keskittynyt vahvoihin brändeihin ja tuotekategorioihin, jotka ovat verrattain vastustuskykyisiä maltillisille laskuille kuluttajien luottamuksessa. Aktiivinen yhteistyö tärkeimpien vähittäismyyjien kanssa voi edistää sekä brändin että kaupan myyntiä.
Asiakkaat	Fiskarsin tuotteita myydään pääasiassa tukku- ja vähittäisliikkeille sekä suoraan kuluttajille omien myymälöiden ja verkkokauppojen kautta. Useat suuret vähittäismyyjät tekevät myyntivalikoimaa ja toimittajavalintoja koskevat päätökset kerran vuodessa. Jos tällaisten asiakkaiden tarpeita ei kyetä täyttämään, seurauksena voi olla asiakkuuden menettäminen tai asiakkaan tarjoaman Fiskars-tuotevalikoiman pienentyminen. Jälleenmyyjät, etenkin verkkokaupat voivat vaikuttaa huomattavasti kuluttajien ostovolyymin suuntautumiseen. Fiskars on alttiina vähittäismyyntissä tapahtuvalle rakenteelliselle muutokselle ja vähittäismyyntin liiketoimintamallien muutokselle. Tällaisia muutoksia ovat esimerkiksi vähittäismyyjien konsolidoituminen sekä kansainvälisten vähittäiskauppaketjujen ostotoimintojen kasvava keskittyminen. Tavarantoimittajana Fiskarsiin vaikuttaa myös vähittäiskaupan strateginen keskittyminen niiden omien tuotemerkkien liiketoimintaan.	Vaikka Fiskarsilla on monipuolinen asiakaskunta, yhdenkin tärkeän asiakkaan menettäminen, tuotevalikoiman pienentyminen tärkeissä kanavissa tai tärkeimpien asiakkaiden liiketoimintavolyymin supistuminen alentaishi konsernin liikevaihtoa ja tulosta oleellisesti. Vähittäiskauppaketjujen konsolidoituminen lisää Fiskarsin riippuvuutta yksittäisistä asiakkaista ja vahvistaa vähittäiskauppa-asiakkaiden ostovoimaa. Tämä taas voi vaikuttaa Fiskarsin kannattavuuteen.	Fiskarsin ydinosaamista on kehittää vahvoja, haluttuja brändejä, joista kuluttajat ovat valmiita maksamaan enemmän. Vähittäiskaupat saavat erikoisbrändeistä hyvän katteen. Vaikka myynti yksittäisille suurasiakkaille on osassa Fiskarsin toimintaa hyvin tärkeää, minkään asiakkaan osuus konsernin kokonaisliikevaihdosta ei ylitä 10 %. Fiskars pienentää asiakassuhteisiin ja jakeluun liittyviä riskejä kehittämällä kauppasuhteita sekä panostamalla ensiluokkaiseen myyntiin ja palveluun. Fiskars on investoinut viime vuosina johdonmukaisesti myyntiorganisaatioonsa ja toimitusketjuunsa pystyäkseen vastaamaan tehokkaasti asiakkaiden muuttuviin vaatimuksiin. Fiskars pystyy erottautumaan kilpailijoistaan laajan kuluttajajymäryksen sekä puolueettoman markkinatuntemuksen ansiosta. Kategorioiden asiantuntemustamme hyödyntämällä pyrimme saavuttamaan luotetun neuvonantajan roolin ja vahvistamaan kumppanuuttamme valikoitujen vähittäismyyjien kanssa. Näin voimme kehittää edelleen brändikokemusta ja lisätä näkyvyyttämme vähittäismyymälöissä samalla, kun kasvatamme myös vähittäismyyjien liikevaihtoa.

Maine	Mikä tahansa tapahtuma, joka vaikuttaa negatiivisesti kuluttajien luottamukseen brändejämme tai mainettamme koh-taan, voi haitata liiketoimintaamme.	Tyypillisesti negatiivinen vaikutus liittyisi tiettyyn brändiin tietyillä markkinoilla. Merkittävä mainekriisi voisi kuitenkin laajentua markkina-alueelta toiselle alentaen konsernin liikevaihtoa ja tulosta oleellisesti.	Suurin osa konsernin liikevaihdosta ja tuloksesta syntyy kuudesta kansain-välisestä pääbrändistä, joista Fiskars-brändi on suurin. Fiskars on luonut prosesseja brändien menestyksen tehokkaaseen seurantaan. Brändin arvoa uhkaavaan tilanteeseen puututaan ennalta määritetyillä toimilla. Fiskars on luonut kriisinhallinnan ja kriisiviestinnän käytännöt, joilla pyritään minimoimaan konsernin tai brändien mainetta koskevan kriisitilanteen negatiiviset vaikutukset.
Immateriaali-oikeudet	Fiskarsin omistama ja kehittämä strate-gisten immateriaalioikeuksien arvokas valikoima on tärkeä työkalu konsernin brändien erottautumisessa. Fiskars on alttiina immateriaalioikeuk-siensa loukkauksille, ja kyvyttömyys puolustaa näitä oikeuksia voisi johtaa väärennettyjen tuotteiden markki-naosuuden kasvamiseen. Omassa tuotekehitystoinnassaan Fiskarsilla on vaarana loukata tahatto-masti muiden osapuolten immateriaa-lioikeuksia.	Fiskarsin immateriaalioikeuksien louk-kaukset voivat vaikuttaa negatiivisesti konsernin myyntiin ja tulokseen. Väären-nettyjen tuotteiden puutteellinen laatu tai turvallisuus voi heikentää kuluttajien luottamusta Fiskarsin brändeihin. Se, että Fiskars loukkaisi muiden osapuolten immateriaalioikeuksia, voisi aiheuttaa kustannuksia ja vahingoittaa Fiskarsin mainetta.	Fiskars on luonut kaikki toiminnot kattavat prosessit ja järjestelmät imma-teriaalioikeuksiensa globaalin valikoi-man proaktiiviseen ja tehokkaaseen hallintaan. Fiskars hyödyntää immateriaalioike-uksien ja innovaatioiden suojaami-nessa erilaisten tapojen yhdistelmää. Fiskarsilla on käytössään seurantapro-sessit ja toimintasuunnitelmat oikeuksia loukkaavien tuotteiden ja käytäntöjen ehkäisemiseksi. Fiskars myös valvoo aktiivisesti kilpai-lijoiden immateriaalioikeuksia saadak-seen käsityksen kilpailuympäristöstä ja välttääkseen loukkaamasta kolmansien osapuolten oikeuksia. Immateriaa-lioikeuksiin liittyvä koulutus on pakol-lista aiheeseen liittyvissä tehtävissä työskentelevälle henkilöstölle, ja Fiskars on luonut prosessit muiden osapuolten immateriaalioikeuksien kunnioittamisen varmistamiseksi.
Ihmiset ja toimintakulttuuri	Fiskarsin kasvustrategian ja siihen liitty-vien muutosohjelmien menestykse-käs toteutus riippuu siitä, kuinka hyvin yhtiö onnistuu lahjakkaiden ja sitoutuneiden ammattilaisten palkkaamisessa ja palve-luksessa pitämisessä. Kyvyttömyys ylläpitää ja kehittää sitou-tumista sekä innostavaa yrityskulttuuria saattaa johtaa kriittisten resurssien sekä strategisten avainhenkilöiden menetyksiin.	Fiskarsilla on meneillään suuri muutos ja strategisissa tehtävissä työskentelevien tärkeiden työntekijöiden menettäminen, työntekijöiden heikko sitoutuminen sekä epäonnistuminen hyvään suorituk-seen tähtäävän työskentelykulttuurin ylläpitämisessä voisi vaikuttaa Fiskarsin mahdollisuuksiin saavuttaa tavoitteitaan.	Fiskars keskittyy jatkossakin vahvan johtajuuden ja yhteisen kulttuurin rakentamiseen. Investoimme johtajuu-teen sekä osaamisen kehittämiseen, ja yhtiön johto on sitoutunut edistämään työntekijöiden sitoutumista. Seuraamme kehitystä säännöllisesti eri keinoin.

Operatiiviset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
Toimitusketju	Fiskarsin tuotantostrategia perustuu oman valmistuksen ja huolellisesti valittujen toimittajakumppanien yhdistelmään. Fiskars hankkii osia ja raaka-aineita useilta toimittajilta. Muutokset markkinoilla tapahtuvat nopeasti, minkä vuoksi Fiskarsin voi olla vaikea varmistaa, että muotoilu, laatu, hinta ja tuotteiden saatavuus oikeassa paikassa oikeaan aikaan ovat tasapainossa. Valmistustoiminnan monipuolistuminen kasvattaa yhtiölle aiheutuvia toimitusketjuun liittyviä riskejä. Yhtiöllä on omaa tuotantoa useissa toimipaikoissa, ja useimmat toimittajat sijaitsevat Fiskarsin tärkeimpien markkinoiden ulkopuolella. Tuotantopisteen tai logistiikkaketjun häiriöt voivat estää tuotteiden asianmukaisen toimituksen asiakkaille. Fiskarsiin kohdistuu myös yhä enemmän yhtiön omien tai toimittajien valmistuslaitosten sijaintimaiden juridisia, taloudellisia, poliittisia ja sääntelyyn liittyviä riskejä, jotka voivat vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen.	Epäonnistuminen tuotteiden toimittamisessa oikeaan aikaan voi johtaa tuotevalikoiman supistuksiin vähittäiskaupassa tai jopa asiakkaiden menetyksiin. Tuotteiden saatavuusongelmat tai muut asiakassopimusten rikkomukset voivat myös johtaa sakkoihin. Toimitusketjun vastuullisuuteen liittyvien kuluttajaodotusten laiminlyönti voi vaikuttaa kuluttajien luottamukseen brändejämme kohtaan.	Toimitusketjuun liittyviä prioriteettejamme ovat tehokas ja joustava valmistus, joustavat logistiikkarakenteet sekä toimittajavalikoiman konsolidointi ja vastuullisen toimitusketjun turvaaminen. Fiskarsin tavoitteena on rakentaa konsernin arvoja ja korkeita laatustandardeja noudattava sekä asiakkaidemme odotukset täyttävä vahva kumppaniverkosto. Vaadimme kumppaneiltamme sitoutumista työ- ja ihmisoikeuksia, terveyttä ja turvallisuutta, ympäristöä sekä liiketoiminnan eettisyyttä koskeviin periaatteisiin. Toimittajien edellytetään toimivan Fiskarsin toimittajien toimintaohjeiden mukaisesti, mikä varmistetaan auditoinnein. Saumattomasti toimivan toimitusketjun tärkeys kasvaa, ja vahvistammekin jatkuvasti globaalia hankintatoimintaamme. Fiskarsilla on alueelliset hankintatoimistot Shanghaissa, Bangkokissa ja Helsingissä. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa yhdenmukaistamalla yhtiön hankintaprosessit ja toimittajien hallintaa koskevat periaatteet maailmanlaajuisesti.
Raaka-aineet ja komponentit	Äkilliset muutokset merkittävimpien raaka-aineiden, komponenttien ja energian hinnoissa tai saatavuudessa saattavat vaikuttaa Fiskarsin kannattavuuteen.	Raaka-ainekustannukset ovat suhteellisen pieni osa Fiskarsin kustannuksista, ja yksittäisen raaka-aineen huomattavallakin hinnannousulla olisi vain kohtalainen vaikutus kannattavuuteen. Pitkään jatkuvilla saatavuusongelmilla saattaisi sen sijaan olla suurempi vaikutus myyntiin ja tulokseen.	Fiskars on solminut hintariskien hallitsemiseksi ensisijaisten raaka-ainetoimittajien kanssa pitkäaikaisia sopimuksia. Suomessa sijaitsevien tehtaiden käyttämän sähkön hinta suojataan johdannaisten avulla. Välttääkseen saatavuuteen liittyviä riskejä yhtiö pyrkii turvaamaan tärkeimpien materiaalien saatavuuden käyttämällä useita toimituslähteitä.

Tuotevastuu	Fiskarsin brändit viestivät erinomaisesta laadusta ja toiminnallisuudesta. Kaikkien tuotteiden on oltava tarkoitukseensa sopivia sekä täytettävä kaikki materiaali- ja laatuvaatimukset. Esimerkiksi monet Fiskarsin kodintuotteista on tarkoitettu ruoka-aineiden käsittelyyn, ja useat puutarha- ja ulkoilutuotteet on suunniteltu vaativiin leikkuutöihin. Tuotteiden toimintaan ja turvallisuuteen liittyvien vaatimusten laiminlyönti voisi asettaa Fiskarsin alttiiksi tuotteiden takaisinvedon tai jopa vahingonkorvausvaatimusten riskille, jos jokin tuotteista aiheuttaisi vammoja kuluttajalle tai vahinkoa omaisuudelle. Useissa maissa lainsäädäntö voi edellyttää Fiskarsin vetävän tuotteitaan myynnistä myös muissa erityistilanteissa.	Tuotteen takaisinvedosta voi seurata kustannuksia, jos suuri määrä viallisia tuotteita on vedettävä myynnistä useilla maantieteellisillä alueilla. Pahimmassa tapauksessa vialliset tuotteet voivat aiheuttaa henkilövahinkoja ja asettaa yhtiön velvolliseksi maksamaan kuluttajille huomattavia vahingonkorvauksia, joihin voi joissakin maissa sisältyä myös rangaistusseuraamuksia. Joissakin maissa viranomaiset voivat myös vaatia ja mahdollisesti kerätä huomattavia sakkoja tuoteturvallisuuteen liittyvien säännösten väitetyistä rikkomuksista.	Fiskarsin tuotekehitysprosessit perustuvat jatkuvaan testaukseen ja oppimiseen, ja yhtiö on investoinut tuotekehitys- ja laadunvarmistusresursseihin. Fiskars varmistaa huolellisten laatu- ja tuoteturvallisuusprosessien avulla, että tuote on turvallinen ja käyttötarkoitukseensa sopiva ja että tuote täyttää kaikki materiaali- ja laatuvaatimukset.
Sää ja kausiluonteisuus	Konsernin joidenkin tuotteiden kysyntä vaihtelee sään mukaan, erityisesti puutarhatyökalujen ja kastelutuotteiden kysyntä kasvaa keväällä ja lumityökalujen talvella. Poikkeukselliset sääolot, kuten kylmä ja sateinen kevät tai lumeton talvi, voivat vaikuttaa negatiivisesti näiden tuotteiden myyntiin. Kodintuotteiden myynti painottuu voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle. Tuotteiden saatavuuden tai kysynnän ongelmat viimeisen vuosineljänneksen aikana voivat vaikuttaa merkittävästi koko tilikauden tulokseen.	Tyypillisesti sääolot vaikuttavat vain tiettyihin liiketoimintoihin. Pitkään jatkuva poikkeuksellisen huono sää laajalla maantieteellisellä alueella voisi kuitenkin vaikuttaa kokonaisymyyntiin. Kausivaihtelut ja sääolot voivat johtaa kysynnän lyhyen aikavälin vaihteluihin, jolloin seurauksena voi olla varastojen kasvu tai myynnin menetys.	Fiskars ei tee suojauksia sääriskien varalta. Tuotteiden sesonkikohtaiseen kysyntään ja saatavuuteen liittyviä riskejä hallitaan aktiivisilla myynti- ja markkinointitoimilla sekä järjestelmällisellä toimitusketjun hallinnalla. Fiskarsin tavoitteena on joustava tuotantorakenne, jota voidaan nopeasti muuttaa vastaamaan todellista kysyntää. Fiskarsin strategiana on tasapainottaa kausiluonteisuutta kehittämällä valikoimaa ja luomalla välisesonkeja markkinointitoimien avulla.

Tietojärjestelmät	Fiskarsin riippuvuus keskitetyistä tietojärjestelmistä on kasvanut ja tietoturvaloukkauksilla, toimintahäiriöillä tai käyttökatkoksilla saattaa olla oleellinen haitallinen vaikutus Fiskarsin tulokseen. Yhtiön uhkana ovat erilaiset tietoturvariskit, mukaan lukien maailmanlaajuisesti lisääntyvät tietoturvahyökkäykset sekä erilaiset petosyritykset.	Haittaohjelmat, ohjelmistovirheet tai käyttökatkokset keskitetyissä tietojärjestelmissä saattavat estää tärkeiden liiketoimintatietojen käytön, mikä aiheuttaa ongelmia liiketoimintaprosessien sujuvuuteen. Tämä voisi vaikuttaa liiketoimintoihin ja sitä kautta taloudelliseen tulokseen joko paikallisesti tai globaalisti. Tietoturvahyökkäykset ja petokset voivat aiheuttaa merkittäviä taloudellisia tappioita.	Fiskars minimoi näitä riskejä käyttämällä IT-ratkaisuissa alan parhaita käytäntöjä ja testattuja tekniikoita. Järjestelmät tarkastetaan ja testataan säännöllisesti. IT-ratkaisujen toimivuuden ja turvallisuuden ylläpitämisen kannalta tärkeimmistä osaamisista järjestetään koulutusta. Hätätilanteiden ja niistä palautumisen hallinnan prosessit on dokumentoitu, ja tärkeimmät henkilöstöt ovat saaneet aiheesta koulutusta. Yhtiö on säännönmukaisten turvallisuustarkastusten ja katselmointien tulosten perusteella lisännyt panostuksiaan tietojärjestelmien turvallisuuteen. Muutokset uusiin ja vanhoihin IT-järjestelmiin tehdään vakioprosessien ja -menettelyjen mukaisesti. Kaikki muutokset hyväksytään, tarkastetaan ja testataan ennen tuotantokäyttöä.
Lakien ja säädösten noudattaminen	Yhtiö on alttiina riskeille jotka liittyvät monitulkintaisten kansainvälisten lakien ja säädösten noudattamiseen sekä oikeudenkäynteihin, mukaan lukien kilpailuoikeus sekä tietosuojaa. Tuotteidemme ja liiketoimintojemme tulee täyttää tietyt terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät lainvaatimukset	Sääntelyn lisääntyvät vaatimukset saattavat kasvattaa liiketoiminnan kustannuksia ja ne altistavat yhtiön rikosoikeudellisille seuraamuksille sekä siviilioikeudellisille korvausvaateille. Vaatimusten vastaisella toiminnalla saattaisi olla huomattava negatiivinen vaikutus konsernin tulokseen. Tuotteitamme tai tuotantoamme koskevan sääntelyn muuttuminen, esimerkiksi koskien vaarallisia aineita, saattaa lisätä investointeja ja kustannuksia.	Fiskars pyrkii hallinnoimaan vaatimustenmukaisuusriskejä erilaisten vaatimustenmukaisuusohjelmien ja valvontajärjestelmien avulla. Yhtiö kehittää edelleen konserninlaajuisia vaatimustenmukaiseen toimintaan liittyviä käytäntöjään tarkoituksenaan varmistaa että sen työntekijät maailmanlaajuisesti ovat tietoisia asianmukaisista vaatimuksista ja toimivat niiden mukaisesti.
Yrityskaupat	Yrityskaupat ovat osa Fiskarsin kasvustrategiaa. Kaikkiin yrityskauppoihin ja hankittujen yritysten integrointeihin liittyy riskejä huolellisesta due diligence -prosessista huolimatta. Brändeihin tai myyntiin voi kohdistua negatiivisia vaikutuksia, keskeisissä tehtävissä työskentelevät ihmiset saattavat jättää yhtiön, integrointikustannukset voivat kasvaa ennakoitua suuremmiksi ja synergiaedut voivat jäädä odotettua pienemmiksi.	Ostettujen liiketoimintojen suorituskyky saattaa poiketa odotetusta. Tärkeiden työntekijöiden menettäminen ja integrointitavoitteissa epäonnistuminen voi johtaa siihen, ettei Fiskars pysty saavuttamaan yrityskauppoihin liittyviä strategisia ja kaupallisia tavoitteitaan. Tämä voi vaikuttaa Fiskarsin liikevaihtoon ja kannattavuuteen.	Fiskars minimoi näitä riskejä suunnittelemalla integraation etukäteen, ottamalla konsernin hallinnointiperiaatteet käyttöön välittömästi kaupan toteutumisen jälkeen, perustamalla yhteisen integraatiotyöryhmän ja seuraamalla integraatiota ja ostetun yhtiön kehittymistä tarkasti kyseisen yksikön johtoryhmässä, konsernin johtoryhmässä ja konsernin hallituksessa.

Ympäristö	Ilmastonmuutos on keskeinen haaste maailmanlaajuisesti ja se saattaa vaikuttaa Fiskarsin taloudelliseen toimintaan. Useimmat ympäristöön liittyvät riskit on kuvattu strategisten tai operatiivisten riskien yhteydessä, kuten häiriöt toimitusketjussa. Fiskars on arvioinut tuotantolaitoksiinsa liittyviä mahdollisia ympäristövastuita eikä yhtiöllä ole tällä hetkellä merkittäviä ympäristöön liittyviä investointitarpeita. Eräät Fiskarsin tuotantopaikoista ovat kuitenkin olleet toiminnassa yli 100 vuotta. Tyypillisesti vaarallisten kemikaalien käsittely, hävittäminen ja käyttö ei ole ollut säänneltyä, kontrolloitua tai valvottua tällaisten tuotantopaikkojen alkuvaiheen toiminnassa kuten nykyään. Sääntely, kuten Pariisin ilmasopimus ja EU direktiivi uusiutuvista lähteistä peräisin olevan energian käytön edistämisestä, määrittelee tavoitteita uusiutuvan energian käytölle, energiatehokkuudelle ja päästöille. Mahdolliset uudet verot voivat nostaa energian hintaa.	Mahdolliset ympäristövastuut voivat johtaa kolmansien osapuolten toimenpiteisiin, korjaaviin toimiin, käyttöpääomainvestointeihin tai muihin kuluihin. Muutokset ympäristöön liittyvässä sääntelyssä voivat aiheuttaa tuotanto- ja jakelukustannusten kasvua sekä lisätä investointeja	Fiskarsin toimenpiteet kestävän kehityksen edistämiseksi sisältävät myös ympäristöasiat ja yhtiö pyrkii hallinnoimaan ympäristöriskejä järjestelmällisen riskienhallinnan avulla. Fiskars on sitoutunut edistämään kiertotaloutta läpi arvoketjun, ja se pyrkii vastustamaan ilmastonmuutosta toimenpiteillä jotka alentavat päästöjä ja energiankäyttöä sekä edistävät uusiutuvien energialähteiden käyttöä.
Terrorismi	Kansainvälisen terrorismin uhka on lisääntynyt ja Fiskars toimii maissa, missä terrorismi muodostaa vakavan ja pysyvän uhan tuotteiden toimituksille.	Terrorismi voi johtaa tuotannon menetykseen ja siten myynnin ja asiakasarvon menetykseen.	Fiskars tekee yhteistyötä antiterroristijärjestöjen kanssa varmistaakseen tehokkaimmat turvatoimet riskien rajaamiseksi.

Taloudelliset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
Valuuttakurssit	Merkittävä osa konsernin toiminnasta sijoittuu euroalueen ulkopuolelle. Konsolidoidut taloustiedot raportoidaan euroina, joten konserni on alttiina muuntoriskeille. Lisäksi alle 20 % Fiskarsin kaupallisista kassavirroista on alttiina valuuttakurssien muutoksille. Kaupankäyntivaluuttariskin kannalta merkittävimpiä riskejä ovat Thaimaan bahtin ja Englannin punnan vahvistuminen sekä Japanin jenin, Australian dollarin ja Ruotsin kruunun heikentyminen. Merkittävän muuntoriski liittyy Yhdysvaltain dollarin heikentymiseen.	Valuuttakurssimuutoksilla voi olla negatiivinen vaikutus konsernin raportoituun liikevaihtoon, liiketulokseen, taseeseen ja kassavirtaan. Lisäksi valuuttakurssimuutokset voivat vaikuttaa kielteisesti Fiskarsin paikalliseen kilpailukykyyn. Fiskars käsittelee tärkeimpiin valuuttoihin liittyviä riskejä tilinpäätöksessään.	Yhtiö pyrkii hallinnoimaan kaupallisiin kassavirtoihin liittyviä valuuttariskejä ensisijaisesti liiketoiminnallisin keinoin. Tuotantopanokset hankitaan ja tuotteet myydään pääasiassa konserniyhtiöiden paikallisvaluuttana. Netto-osuus arvioidusta valuuttamääräisestä viennistä ja tuonnista suojataan enintään 12 kuukautta etukäteen valuuttatermiineillä ja valuutanvaihtosopimuksilla. Valuuttakurssimuutoksista johtuva mahdollinen negatiivinen vaikutus konsernitiilinpäätökseen on suojauksen ulkopuolella.
Sijoitukset	Fiskarsin sijoitukset koostuvat Wärtsilän osakkeista ja muista rahoitusinstrumenteista. Muita rahoitusinvestointeja ovat esimerkiksi investoinnit pääsääntöisesti euroina ja Yhdysvaltain dollareina merkittyihin rahastoihin, osakkeisiin, joukkovelkakirjoihin ja muihin rahoitusinstrumentteihin. Sijoitukset ovat alttiina sijoittamiseen liittyville yleisille riskeille, ja sijoitusten arvo voi pienentyä monista syistä. Keskeisinä riskeinä pidetään rahoitusmarkkinoiden heikentymistä, korkojen tai valuuttakurssien muutoksia sekä maksujen laiminlyöntiriskiä (arvopaperin liikkeellelaskijan kyvyttömyyttä suorittaa pääoma- ja korkomaksut ajallaan).	Wärtsilän osakkeet yhdessä muiden sijoitusten kanssa muodostavat aktiivisen sijoitussalkun, jota käsitellään käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavina rahoitusvaroina. Rahoitusvarojen arvostaminen tulosvaikutteisesti lisää rahoituserien volatiliiteettia tuloslaskelmassa ja näin ollen myös Fiskarsin tuloksen volatiliiteettia.	Hallituksen hyväksymään investointipolitiikkaan on kirjattu sijoitustoiminnan periaatteet, kuten tavoitteet, ohjeet ja riskienhallintamenettelyt. Riskienhallintatoimiin sisältyy esimerkiksi eri rahoitusmuotoihin ja -instrumentteihin sekä vastapuoliin liittyviä rajoitteita, ja riskienhallintatoimet määrittävät myös riskien arvioinnin ja raportoinnin periaatteet.
Verotus	Useiden Fiskarsin toimintamaiden monimutkainen ja muuttuva verolainsäädäntö voi luoda erilaisiin viranomaisiin kohdistuviin verovelvollisuuksiin liittyvää epävarmuutta. Samaan aikaan budjettialijäämiä leikkaamaan pyrkivät hallitukset lisäävät verotustoimia ja tiedonantovaatimuksia etsiessään uusia verotulojen lähteitä. Tämä yhdistettynä veroviranomaisten yllättäviin päätöksiin tai muuttuviin tulkintoihin voi aiheuttaa odottamattomia verotusongelmia	Fiskarsin hallinnollisen työn määrä kasvaa raportointiin ja tietojenantoon liittyvien vaatimusten myötä. Lisääntyneet verotustoimet voivat johtaa kaksinkertaiseen verotukseen sekä sakkoihin ja korkoihin liittyviin lisäkustannuksiin. Asioiden väitetyt laiminlyönnit voisivat vahingoittaa yhtiön	Fiskars pyrkii suunnittelemaan ja hallinnoimaan verotusta tehokkaasti noudattaen lakeja ja säännöksiä kaikissa niissä maissa, joissa yhtiöllä on toimintaa. Yhä monimutkaisemmassa kansainvälisessä verotusympäristössä tietty epävarmuus on väistämätöntä. Fiskars seuraa aktiivisesti verokantojen ja verotussäännösten muutoksia tunnistaaakseen niiden vaikutukset konsernin efektiiviseen veroasteeseen. Fiskars arvioi verovelkojaan ja -saamisiaan hyödyntäen ammattilaisten neuvoja päätöksentekonsa tukena.

