

**Making the everyday  
extraordinary.**

Fiskars, Gerber, Iittala,  
Royal Copenhagen, Waterford,  
Wedgwood, Arabia, Gilmour,  
Royal Albert, Royal Doulton,  
Rörstrand

# Palkka- ja palkkioselvitys

## FISKARSIN PALKITSEMISFILOSOFIA

Fiskarsin palkitsemisfilosofia ja -rakenteet on suunniteltu markkinarelevanteiksi ja suoritukseen perustaviksi niin, että poikkeuksellisen hyvästä suorituksesta palkitaan keskivertosuoritusta paremmin. Useimpien Fiskarsin työntekijöiden palkitseminen koostuu peruspalkasta, bonuksesta ja eduista. Bonukset sisältävän kokonaispalkitsemisen tulee olla kilpailukykyinen kyseisellä markkinalla. Kunkin työntekijän palkka perustuu kyseisen maan yleiseen palkkatasoon, vastualueeseen, osallisuuteen liiketoiminnassa, kokemukseen ja suoritukseen. Bonuskäytäntö tukee suoritukseen perustuvaa palkitsemisfilosofiaa.

## HALLITUKSEN PALKITSEMINEN

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen palkkioista. Hallituksen nimitysvaliokunta valmistelee yhtiökokoukselle tehtävät esitykset hallituksen jäsenten palkkioista.

Vuonna 2017 yhtiökokous päätti hallituksen jäsenten vuosipalkkioiksi:

- hallituksen puheenjohtaja: 90 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja: 60 000 euroa
- hallituksen jäsenet: 45 000 euroa

Tämän lisäksi hallituksen ja hallituksen muiden valiokuntien kuin tarkastusvaliokunnan kokouksista maksetaan kokouspalkkio, joka on 750 euroa/kokous Suomessa asuville ja 2 000 euroa/kokous ulkomailla asuville hallituksen jäsenille ja 1 500 euroa/kokous hallituksen ja hallituksen valiokuntien puheenjohtajille. Tarkastusvaliokunnan kokouksista maksetaan kokouspalkkio, joka on 1 000 euroa/kokous Suomessa asuville ja 2 250 euroa/kokous ulkomailla asuville hallituksen jäsenille ja 2 500 euroa/kokous tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle. Hallituksen jäsenille korvataan lisäksi matka- ja muut kulut, jotka ovat syntyneet heidän hoitaessaan yhtiön asioita. Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot olivat yhteensä 819 250 euroa vuonna 2017. Hallituksen jäsenet eivät ole mukana Fiskarsin kannustinjärjestelmissä, eivätkä he ole työ- tai toimisuhteessa yhtiöön.

**HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKKIOT  
VUODELTA 2017**

	Vuosipalkkio	Kokouspalkkio	Yhteensä
Nimi	euroa	euroa	euroa
Paul Ehrnrooth, puheenjohtaja	90 000	45 000	135 000
Alexander Ehrnrooth, varapuheenjohtaja	60 000	18 250	78 250
Louise Fromond	45 000	16 000	61 000
Gustaf Gripenberg	45 000	16 000	61 000
Ingrid Jonasson Blank	45 000	48 000	93 000
Jyri Luomakoski, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	45 000	22 750	67 750
Inka Mero	45 000	20 250	65 250
Fabian Månsson	45 000	34 000	79 000
Ritva Sotamaa	45 000	35 000	80 000
Peter Sjölander	45 000	54 000	99 000
<b>Yhteensä</b>	<b>510 000</b>	<b>309 250</b>	<b>819 250</b>

**TOIMITUSJOHTAJAN KANNUSTINJÄRJESTELMÄN  
PERIAATTEET VUONNA 2017**

	Minimi	Tavoite	Maksimi
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	50–75 %	75–102,5 %
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	80–125 %	160–250 %

**JOHTORYHMÄN KANNUSTINJÄRJESTELMÄN  
PERIAATTEET VUONNA 2017**

	Minimi	Tavoite	Maksimi
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	30–75 %	45–150 %
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	30–100 %	60–200 %

**JOHTORYHMÄN PALKITSEMISEN  
PÄÄPIIRTEET**

Hallitus valitsee toimitusjohtajan ja hyväksyy hänen johtajasopimuksensa ehdot sekä palkitsemisen. Hallitus nimittää myös konsernin johtoryhmän jäsenet, hyväksyy heidän työsuhteidensa ehdot ja muun palkitsemisen sekä päättää konsernin palkitsemisjärjestelmien perusteista. Hallituksen palkitsemisvaliokunta vastaa näiden asioiden valmistelusta.

Peruspalkan lisäksi Fiskars tarjoaa yhtiön ylimälle johdolle erilaisia suorituksen parantamiseen tähtäviä palkkio-ohjelmia. Yhtiöllä on vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä. Lisäksi Suomessa ja Isossa-Britanniassa asuvilla johtoryhmän jäsenillä on vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus.

**Kannustinohjelman rakenne**

Sekä vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman että pitkän aikavälin kannustinohjelman tarkoituksena on palkita ennalta vahvistettujen tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Kannustinohjelman kuuluville määritetään tavoitetaso, jonka perusteella kannustinpalkkio määräytyy prosenttiosuutena peruspalkasta. Kannustintavoitteet ovat tavoitemahdollisuus, eivätkä ne takaa palkkion maksamista.

Vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman palkkiot maksetaan vertaamalla suoritusta ohjelman mittareihin.

Mittarit voivat koostua taloudellisista ja toiminnallisista mittareista sekä muista henkilökohtaisista tavoitteista. Mahdollisen palkkion suuruus vaihtelee nolasta maksimiprosenttiin vuosipalkasta. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän muiden jäsenten enimmäistaso on 1,5 kertaa tavoitetaso, poikkeuksena Functional-liiketoimintayksikön johtaja, jonka enimmäistaso on kaksi kertaa tavoitetaso.

Fiskarsilla on pitkän aikavälin kannustinohjelma, johon kuuluvat avainhenkilöt hallitus valitsee vuosittain. Ansaintakriteereinä ovat taloudelliset tavoitteet, joista hallitus päättää vuosittain. Pitkän aikavälin kannustintavoitteet ajanjaksolle 2017–2019 ovat yksinomaan taloudellisia ja sidottu yhtiön liikevaihtoon ja kumulatiiviseen liiketulokseen kyseiseltä ajanjaksolta vuoden 2019 lopussa. Toimitusjohtajan ja operatiivisen johtajan tavoitteista 50 % ovat samat kuin muulle johdolle, ja 50 % tavoitteista on sidottu kumulatiiviseen yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (Total Shareholder Return) sisältäen kumulatiivista liiketulosta koskevan kynnnyksen.

Pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajakso on kolme vuotta. Palkkio maksetaan ansaintajaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana. Vuoden 2017–2019 aikavälin suoritukseen perustuvat palkkiot maksetaan vuoden 2020 ensimmäisellä neljänneksellä.

## TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu palkasta, vuotuisesta bonuspalkkiosta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan kannustinohjelmien tavoitetaso on 50–75 % kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2017 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, oikaistuun

liiketulokseen ja rahavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman 2016–2018 taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihtoon, kumulatiiviseen liiketulokseen ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR). Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitetaso on 80–125 % kiinteästä vuosipalkasta.

	Vuotuisen bonuspalkkion tavoite- ja maksimi-%	Pitkän aikavälin kannustintavoite- ja maksimi-%
Kari Kauniskangas, toimitusjohtaja 1.1.–15.2.2017	75 % ja 102,5 %	125 % ja 250 %
Teemu Kangas-Kärki, väliaikainen toimitusjohtaja 15.2.–8.10.2017	50 % ja 75 %	80 % ja 160 %
Jaana Tuominen, toimitusjohtaja 9.10.2017 lähtien	75 % ja 90 %	100 % ja 200 %

TOIMITUSJOHTAJA JAANA TUOMINEN  
9.10.2017 LÄHTIEN

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä vuosipalkasta, vuotuisesta bonusohjelmasta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Kiinteä vuosipalkka on 500 000 euroa, mukaan lukien luontaisedut (auto ja matkapuhelin). Toimitusjohtajan vuotuisen bonuspalkkion tavoitetaso on 75 % ja maksimitaso 90 % kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtaja osallistuu sopimussuhteensa keston mukaisesti käynnissä olevaan osakepohjaiseen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmään. Kannusjärjestelmässä on kolmivuotiset ansaintajaksot, jotka muodostuvat kalenterivuosisista 2015–2017, 2016–2018 ja 2017–2019. Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitetaso on 100 % ja maksimitaso 200 % kiinteästä vuosipalkasta. Toimitusjohtajan tulee kerryttää osakeomistustaan, kunnes hänen omistamiensa yhtiön osakkeiden arvo vastaa vähintään 100 % vuosittaisesta bruttopalkasta.

Vuonna 2017 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen ja kassavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman taloudelliset tavoitteet liittyivät konsernin liikevaihtoon, kumulatiiviseen liiketulokseen ja osakkeen kokonaistuottoon.

Toimitusjohtajan vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen maksetaan 20 % hänen kiinteästä vuosipalkastaan.

Toimitusjohtajalla on oikeus 250 000 euron suuruiseen sitouttamispalkkioon, joka maksetaan vuoden 2018 ensimmäisellä vuosineljänneksellä. Sitouttamispalkkio on maksettava täysimääräisesti takaisin, mikäli toimitusjohtaja eroaa ennen kuin on toiminut kaksi vuotta tehtävässään.

Toimitusjohtajan toimitusjohtajasopimus päättyy hänen saavuttaessaan lakisääteisen eläkeiän. Sekä yhtiöllä että toimitusjohtajalla on kuuden kuukauden irtisanomisaika. Yhtiön toimesta tapahtuvan irtisanomisen yhteydessä kuuden kuukauden irtisanomisajan palkan lisäksi maksetaan yhden vuoden kiinteää palkkaa vastaava määrä.

Toimitusjohtaja Jaana Tuomisen palkka luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen oli vuonna 2017 yhteensä 120 292 euroa.

Toimitusjohtaja Jaana Tuomisen palkkiot  
vuonna 2017

	2017
Peruspalkka, euroa	120 292
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	0
Pitkän aikavälin kannustinohjelman perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	0
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>120 292</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	23 947

VÄLIAIKAINEN TOIMITUSJOHTAJA  
TEEMU KANGAS-KÄRKI AJALLA  
15.2.–8.10.2017

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu palkasta, vuotuisesta bonuspalkkiosta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan kannustinohjelmien tavoitetaso on 50 % kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2016 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen ja rahavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman 2016–2018 taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihtoon, kumulatiiviseen liiketulokseen ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR). Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitetaso on 80 % kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtajalle on otettu vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, johon maksetaan 20 % hänen edellisen vuoden vuosipalkastaan ilman bonuspalkkioita.

Väliaikaisen toimitusjohtajan Teemu Kangas-Kärjen  
palkkiot vuonna 2017

	2017
Peruspalkka, euroa	328 290
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	165 783
Pitkän aikavälin kannustinohjelman perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	122 400
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>616 474</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	62 492

Toimitusjohtajan toimitusjohtajasopimus päättyy lakisääteiseen eläkeikään. Sekä yhtiöllä että toimitusjohtajalla on kuuden kuukauden irtisanomisaika. Yhtiön toimesta tapahtuvan irtisanomisen yhteydessä maksettavan korvauksen määrä vastaa yhden vuoden palkkaa kuuden kuukauden irtisanomispalkan lisäksi.

Väliaikaisen toimitusjohtajan Teemu Kangas-Kärjen palkka luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen oli vuonna 2017 yhteensä 616 747 euroa. Kiinteän vuosipalkan osuus oli 328 290 euroa, vuodelta 2016 maksettujen bonuspalkkioiden osuus 165 783 euroa ja vuosilta 2014–2016 maksettujen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän palkkioiden osuus 122 400 euroa.

**TOIMITUSJOHTAJA KARI KAUNISKANGAS  
AJALLA 1.1.–15.2.2017**

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu palkasta, vuotuisesta bonuspalkkiosta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan kannustinohjelmien tavoitetaso on 75 % kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2016 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen ja rahavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman 2016–2018 taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihtoon, kumulatiiviseen liiketulokseen ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR). Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitetaso on 125 % kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtajalle on otettu vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, johon maksetaan 20 % hänen edellisen vuoden vuosipalkastaan ilman bonuspalkkioita.

Toimitusjohtajan toimitusjohtajasopimus päättyi hänen täyttäessään 60 vuotta. Sekä yhtiöllä että toimitusjohtajalla on kuuden kuukauden irtisanomisaika. Yhtiön toimesta tapahtuvan irtisanomisen yhteydessä maksettavan korvauksen määrä vastaa yhden vuoden palkkaa kuuden kuukauden irtisanomispalkan lisäksi.

Toimitusjohtaja Kari Kauniskankaan palkka luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen oli vuonna 2017 yhteensä 623 827 euroa. Kiinteän vuosipalkan osuus oli 300 977 euroa, vuodelta 2016 maksettujen bonuspalkkioiden osuus 322 850 euroa ja vuosilta 2014–2016 maksettujen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän palkkioiden osuus 0 euroa.

Tämän palkka- ja palkkioselvityksen luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkat ja palkkiot on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2017 liitetiedoissa.

**Toimitusjohtaja Kari Kauniskankaan palkkiot vuonna 2017**

	2017	2016	2015
Peruspalkka, euroa	300 977	490 769	517 366*
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	322 850	367 526	163 539
Pitkän aikavälin kannustinohjelman perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	0	349 705	129 276
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>623 827</b>	<b>1 208 000</b>	<b>810 181</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	98 154	94 490**	80 399

\* Sisältää kertaluonteisen 100 000 euron bonuksen ja muita etuuksia 3 135 euron arvosta

\*\* Sisältää vuoden 2015 oikaisumaksun

**JOHTORYHMÄN PALKITSEMINEN**

Vuonna 2017 konsernin johtoryhmän jäsenien vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman tavoitetaso oli 30–75 % vuosipalkasta. Ansaintakriteerit liittyivät pääosin konsernin taloudellisiin ja osin henkilökohtaisiin, omaan vastualueeseen liittyviin tavoitteisiin. Vuonna 2017 taloudelliset tavoitteet liittyivät pääasiassa liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen ja kassavirtaan. Johtoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön pitkän aikavälin kannustinjärjestelmään.

Suomessa asuvilla konsernin johtoryhmän jäsenillä on vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, johon maksetaan 16–20 % johtajien edellisen vuoden vuosipalkasta ilman bonuspalkkioita. Johtoryhmän jäsenten eläkeikä on 60–68 vuotta.

Johtoryhmän jäsenten (toimitusjohtajaa lukuun ottamatta) palkat luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen olivat vuonna 2017 yhteensä 2 343 071 euroa. Kiinteiden vuosipalkkojen osuus oli 1 663 397 euroa. Vuodelta 2016 tuloksesta maksettujen bonuspalkkioiden osuus oli 308 218 euroa, ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot vuodelta 2014–2016 olivat 371 455 euroa.

**Muiden johtoryhmän jäsenten palkat ja palkkiot 2017**

	2017	2016	2015
Peruspalkka, euroa	1 663 397	2 773 060	2 097 270
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	308 218	1 005 364	554 907
Pitkän aikavälin kannustinohjelman perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	371 455	352 447	380 047
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>2 343 071</b>	<b>4 130 872</b>	<b>3 032 224</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	82 482	221 517	169 377

Tämän palkka- ja palkkioselvityksen luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkat ja palkkiot on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2017 liitetiedoissa.

**Johtoryhmän jäsenet:**

- Teemu Kangas-Kärki, 1.1.–15.2.2017 ja 9.10.–31.12.2017
- Nina Ariluoma, 1.1.2017 lähtien
- Ulrik Garde Due, 1.1.2017 lähtien
- Sari Pohjonen, 10.2.2017 lähtien
- Paul Tonnesen, 31.3.2017 lähtien

# Fiskars Oyj Abp

FISKARS OYJ ABP  
Hämeentie 135 A, PL 130  
00561 Helsinki

Puh. 0204 3910

[info@fiskars.fi](mailto:info@fiskars.fi)  
[fiskarsgroup.com](http://fiskarsgroup.com)

