

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ VUODELTA 2012

Fiskars Oyj Abp noudattaa yhtiöjärjestystään, Suomen osakeyhtiölain säännöksiä sekä NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä listattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä. Fiskars soveltaa myös ilman poikkeuksia Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hyväksymää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka tuli voimaan 1.10.2010. Koodi on saatavilla osoitteessa www.cgfinland.fi. Tämä selvitys on julkaistu 21.2.2013 hallituksen toimintakertomuksesta erillisenä raporttina yhtiön internetsivustolla osoitteessa www.fiskarsgroup.com.

Fiskars Oyj Abp:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Fiskarsin hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

YHTIÖKOKOUS

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain viimeistään kesäkuussa joko Raaseporissa tai Helsingissä. Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan kuuluvista asioista, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, osingonjaosta, vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä hallituksen ja tilintarkastajien valinnasta ja hallituksen jäsenille ja tilintarkastajille maksettavista palkkioista.

Yhtiökokouskutsu julkaistaan yhtiöjärjestyksen mukaisesti yhtiön internetsivustolla sekä tarvittaessa muulla tavalla, jos hallitus niin päättää. Vuonna 2012 yhtiökokouskutsu julkaistiin yhtiön internetsivuston 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 osakeyhtiölaissa säädettyyn yhtiökokouksen toimivaltaan. Pyyntöjen toimittamista koskevat ohjeet ja määräaika julkaistaan yhtiön internetsivustolla. Vuonna 2012 hallitus ei saanut yhtään tällaista pyyntöä.

VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2012

Fiskarsin varsinainen yhtiökokous pidettiin 15.3.2012. Yhtiökokouksessa vahvistettiin vuoden 2011 tilinpäätös,

myönnettiin vastuuvapaus hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä päätettiin tilikaudelta 2011 maksettavasta osingosta. Kokouksessa päätettiin myös hallituksen palkkioista ja valittiin hallituksen jäsenet vuoden 2013 varsinaiseen yhtiökokoukseen asti. Lisäksi valittiin tilintarkastajat ja päätettiin heidän palkkioistaan. Yhtiökokous valtuutti hallituksen hankkimaan yhtiön omia osakkeita ja päättämään niiden luovuttamisesta erikseen määritellyin ehdoin.

YLIMÄÄRÄINEN YHTIÖKOKOUS 2012

Fiskarsin ylimääräinen yhtiökokous pidettiin 12.9.2012. Fiskarsin myytyä osan Wärtsilä-omistuksestaan, yhtiökokous päätti jakaa ylimääräisen osingon tilikaudelta 2011.

HALLITUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään yhdeksän jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan.

Hallituksen tehtävät ja työjärjestys

Fiskarsin hallituksen tehtävänä on yhtiön johtaminen lainsäädännön, viranomaismääräysten, yhtiöjärjestyksen ja yhtiökokouksen tekemien päätösten mukaisesti. Hallituksen hyväksymän työjärjestyksen mukaan hallituksen tehtäviä ovat:

- yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtiminen sekä yhtiön liiketoimintastrategian ja budjetin vahvistaminen
- yhtiön vakavaraisuuden, kannattavuuden ja maksuvalmiuden sekä yhtiön johdon valvonta
- yhtiön riskienhallinnan periaatteiden hyväksyminen
- tilinpäätöksen valmistelu
- rahoituspolitiikan vahvistaminen
- päättäminen yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisista tai laajakantoisista toimista, elleivät ne kuulu yhtiökokouksen toimivaltaan
- toimitusjohtajan nimittäminen sekä hänen johtajasopimuksensa ja muun palkitsemisensa hyväksyminen
- yhtiön johtoryhmän jäsenten, muun johtajiston ja sisäisen tarkastuksen päällikön nimittäminen sekä heidän palkkansa ja muun palkitsemisensa hyväksyminen
- konsernin palkitsemisjärjestelmän perusteista ja muista laajakantoisista henkilöstöasioista päättäminen

- tytäryhtiöiden hallitusten jäsenten nimittämisasioiden käsittely
- hallituksen valiokuntien asettaminen ja niiden jäsenten nimittäminen. Valiokuntien tehtävänä on valmistella hallituksen kokouksissa päätettäväksi tulevia asioita.

Hallitus kokoontuu säännöllisesti 8–9 kertaa vuodessa ennalta vahvistetun aikataulun mukaisesti sekä tarvittaessa muulloin. Useimmat kokoukset liittyvät yhtiön tilinpäätöksen ja osavuosikatsauksen julkaisemiseen, strategiaan ja budjettikierrukseen tai varsinaiseen yhtiökokoukseen. Hallitus pitää myös strategiakokouksen, jossa se käsittelee konsernin tulevaisuuden skenaarioita ja vahvistaa yhtiön strategian. Hallitus pitää yleensä yhden tai kaksi kokouksistaan vuorotellen Fiskarsin eri toimipaikoissa, yhteen liiketoiminta-alueeseen keskittyen.

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

Hallitus vuonna 2012

Varsinainen yhtiökokous valitsi 15.3.2012 uudelleen kaikki yhdeksän hallituksen jäsentä: Kaj-Gustaf Berghin, Ingrid Jonasson Blankin, Ralf Böerin, Alexander Ehrnroothin, Paul Ehrnroothin, Louise Fromondin, Gustaf Gripenbergin, Karsten Slotten ja Jukka Suomenen.

Yhtiökokouksen jälkeen kokoontunut hallitus valitsi uudestaan puheenjohtajakseen Kaj-Gustaf Berghin ja varapuheenjohtajiksi Alexander Ehrnroothin ja Paul Ehrnroothin. Hallitus päätti perustaa uudelleen tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan.

Kaj-Gustaf Bergh

Synt. 1955, diplomiekonomi, oikeustieteen kandidaatti

Puheenjohtaja, hallituksen jäsen vuodesta 2005
Palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan puheenjohtaja
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Föreningen Konstsamfundet r.f.:n toimitusjohtaja 2006–

Keskeinen työkokemus:

SEB Asset Management, johtaja 1998–2001, Ane Gyllenberg Ab, toimitusjohtaja 1986–1998

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Ålandsbanken Abp 2012–, KSF Media Holding Ab 2007–, Finaref Group Ab 1999–

Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj Abp 2008–, Stockmann Oyj Abp 2007–, Julius Tallberg Oy Ab 2006–, Ramirent Oyj 2004–



Alexander Ehrnrooth

Synt. 1974, kauppatieteiden maisteri, MBA

Varapuheenjohtaja, hallituksen jäsen vuodesta 2000
Tarkastusvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Virala Oy Ab, toimitusjohtaja 1995–

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Aleba Corporation 2003–, Belgrano Investments Oy 1999–
Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj Abp 2010–



Paul Ehrnrooth

Synt. 1965, kauppatieteiden maisteri

Varapuheenjohtaja, hallituksen jäsen vuodesta 2000
Tarkastusvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Turret Oy Ab, toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja 2005–

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Savox Group 2004–

Hallituksen varapuheenjohtaja: Ixonos Oyj 2010–

Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj Abp 2010–



Ralf R. Böer

Synt. 1948, oikeustieteen kandidaatti

Hallituksen jäsen vuodesta 2007
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:

Foley & Lardner LLP, osakas 1981–,

Foley & Lardner LLP, hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja 2002–2011

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen: Plexus Corp. 2004–



Louise Fromond

Synt. 1979, oikeustieteen kandidaatti, LL.M.

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

Keskeinen työkokemus:

Helsingin yliopisto, tohtorikoulutettava 2005–2008

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Oy Holdix Ab 2010–

Hallituksen jäsen: Tremoko Oy Ab 2008–, Bergsrådinnan Sophie von Julins stiftelse 2004–, Fromille Oy Ab 1998–



Gustaf Gripenberg

Synt. 1952, tekniikan tohtori

Hallituksen jäsen vuodesta 1986
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Professori, Aalto-yliopisto 1999–

Keskeinen työkokemus:
Helsingin yliopisto, yliassistentti 1987–1998



Ingrid Jonasson Blank

Synt. 1962, ekonomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2010
Palkitsemisvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:
ICA Sverige AB, varatoimitusjohtaja 2004–2010

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Ambea AB 2012–, Hellefors Bryggeri AB 2012–,
Forex Bank AB 2011–, TeliaSonera 2010–, ZetaDisplay AB 2010–, Bilia AB 2006–



Karsten Slotte

Synt. 1953, diplomiekonomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2008
Tarkastusvaliokunnan jäsen
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Oy Karl Fazer Ab:n konsernijohtaja 2007–

Keskeinen työkokemus:
Cloetta Fazer Ab (publ.), konsernijohtaja 2002–2006, Cloetta Fazer Konfektyr
Ab, toimitusjohtaja 2000–2002, Fazer Makeiset Oy, toimitusjohtaja 1997–2000

Muut luottamustehtävät:
Hallituksen jäsen: Elinkeinoelämän keskusliitto ry 2011–, Keskinäinen
työeläkevakuutusyhtiö Varma 2009–, Elintarviketeollisuusliitto ry 2008–,
Suomalais-ruotsalainen kauppakamari 2003–, Onninen Oy 2001–



Jukka Suominen

Synt. 1947, diplomi-insinööri, ekonomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2008

Palkitsemisvaliokunnan jäsen

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:

EFFOA/Silja Oyj Abp, johtaja, toimitusjohtaja, konsernijohtaja 1975–2000

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Lamor Corporation Ab 2005–2007, 2010–,

Rederiaktiebolaget Eckerö 2006–, Hallituksen jäsen: Huhtamäki Oyj 2005–

**Hallituksen riippumattomuus**

Hallitus arvioi kunkin jäsenen riippumattomuuden varsinaisen yhtiökokouksen jälkeisessä järjestäytymiskokouksessa hallinnointikoodin mukaisesti.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia. Kaj-Gustaf Bergh, Ralf Böer, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Karsten Slotte ja Jukka Suominen ovat myös eri-riippuvaisia merkittävistä osakkeenomistajista. Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth ja Louise Fromond ovat riippuvaisia merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen toiminta vuonna 2012

Hallitus kokoontui 11 kertaa vuonna 2012. Jäsenten keskimääräinen osallistuminen hallituksen kokouksiin oli 97 %. Tilikauden säännöllisen hallitustyön lisäksi vuoden 2012 painopisteitä olivat integroidun strategian ja yhteisen toimintamallin toteutus, uusi Wärtsilä-omistajastrategia, EMEA-alueen investointiohjelma, organisaatorakenteet sekä johdon nimitykset.

Valiokunnat

Hallitus nimitti vuonna 2012 kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtäviä ovat:

- yhtiön tilinpäätösraportoinnin seuraaminen
- taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan tehokkuuden seuraaminen
- yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän antamaan selvitykseen sisältyvän, taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä koskevan kuvauksen käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteisen tarkastuksen seuraaminen
- lakisääteisten tilintarkastajien riippumattomuuden ja heidän tarjoamiensa oheispalvelujen arviointi
- tilintarkastajien valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu nimitysvaliokunnalle.

Hallituksen ja valiokuntien kokoukset vuonna 2012

1.1.–31.12.2012	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta	Nimitysvaliokunta
	11 kokousta	4 kokousta	6 kokousta	2 kokousta
Kaj-Gustaf Bergh	11	-	6	2
Alexander Ehrnrooth	11	4	-	2
Paul Ehrnrooth	11	4	-	2
Ralf Böer	11	-	6	-
Louise Fromond	10	4	-	-
Gustaf Gripenberg	11	4	-	-
Ingrid Jonasson Blank	11	-	6	-
Karsten Slotte	9	4	-	-
Jukka Suominen	11	-	6	-

Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet:

- Gustaf Gripenberg (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Paul Ehrnrooth
- Louise Fromond
- Karsten Slotte

Tarkastusvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2012. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Tavanomaisen työnsä lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli yhtiön kestävän kehityksen hallintaa ja raportointia vuonna 2012.

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella toimitusjohtajan ja konserniin johtoon kuuluvien jäsenten palkkaamiseen ja palkitsemiseen sekä yhtiön palkitsemisjärjestelmään liittyviä asioita.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet:

- Kaj-Gustaf Bergh (puheenjohtaja)
- Ralf Böer
- Ingrid Jonasson Blank
- Jukka Suominen

Palkitsemisvaliokunta kokoontui kuusi kertaa vuonna 2012. Valiokunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin oli 100 %. Vuonna 2012 palkitsemisvaliokunta käsitteli yhtiön palkitsemisen puitteita, bonuspalkkiorakennetta, pitkän aikavälin kannustinohjelmaa sekä ehdotusta toimitusjohtajan uudeksi pitkän aikavälin kannustinohjelmaksi.

Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunnan 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
- tilintarkastajien valintaa koskevan esityksen valmistelu tarkastusvaliokunnan tekemän ehdotuksen pohjalta
- kriteerien ja prosessien vahvistaminen hallituksen toiminnan arviointia varten.

Nimitysvaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet:

- Kaj-Gustaf Bergh (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Paul Ehrnrooth

Nimitysvaliokunta kokoontui kaksi kertaa vuonna 2012. Valiokunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin oli 100 %.

TOIMITUSJOHTAJA

Yhtiön hallitus nimittää ja tarvittaessa vapauttaa yhtiön toimitusjohtajan, joka on samalla konsernijohtaja. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa lainsäädännön, viranomaismääräysten, yhtiöjärjestyksen sekä hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa yhtiön kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtajan tukena johtamisessa on johtoryhmä.

Toimitusjohtajana toimii Kari Kauniskangas (KTM, s. 1962). Hän aloitti yhtiön palveluksessa vuonna 2008. Yhtiöllä ei ole toimitusjohtajan sijaista.

Kari Kauniskangas

Toimitusjohtaja, yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1962, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

Amer Sports Oyj, talvi ja ulkoilu liiketoimintayksikön vetäjä 2007, Amer Sports Oyj, konsernin myynti- ja jakelujohtaja 2004–2007, Amer Sports Europe GmbH, toimitusjohtaja 1999–2004



MUU JOHTO

Johtoryhmä

Fiskars Oyj Abp:n johtoryhmään kuuluvat konsernihallinnon toiminnoista vastaavat johtajat. Johtoryhmä valmistelee toimitusjohtajan johdolla esityksiä hallitukselle sekä käsittelee konsernin strategiaan, resurssien jakamiseen ja Fiskarsin yhteisen toimintamallin ja liiketoimintamallin toteutukseen liittyviä asioita. Lisäksi johtoryhmä käsittelee yhteisiin toimintoihin liittyviä päätösasioita ja kehityskysymyksiä. Johtoryhmän jäsenten tehtäviin kuuluvat myös sidosryhmäsuhteet. Johtoryhmä kokoontuu kuukausittain ennalta vahvistetun aikataulun mukaisesti sekä tarvittaessa muulloin. Vuonna 2012 johtoryhmä kokoontui 11 kertaa.

Fiskarsin johtoryhmän vuoden 2012 painopisteitä olivat EMEA-alueen uusi myyntiorganisaatio ja yhtiön viisivuotisen järjestelmäinvestointiohjelman toteuttaminen.

Vuonna 2012 johtoryhmään kuuluivat toimitusjohtaja Kari Kauniskankaan lisäksi talousjohtaja, strategiajohtaja, päälakimies sekä tuotanto-, hankinta- ja logistiikkatoimintojen johtaja. Yhtiön strategiajohtaja on Max Alfthan ja päälakimies on Jutta Karlsson. Konsernin talousjohtaja Teemu Kangas-Kärki nimitettiin Koti-liiketoiminta-alueen johtajaksi 2.3.2012, ja VP, Finance Jyri Virrantuomi nimitettiin väliaikaiseksi talousjohtajaksi ja johtoryhmän jäseneksi. Ilkka Pitkänen nimitettiin konsernin uudeksi talousjohtajaksi ja johtoryhmän jäseneksi 1.9.2012 alkaen. Fiskarsin tuotanto-, hankinta- ja logistiikkajohtaja Hille Korhonen jätti yhtiön lokakuun lopussa ja siirtyi uusiin tehtäviin yhtiön ulkopuolelle. Risto Gaggl nimitettiin yhtiön toimitusketjusta vastaavaksi johtajaksi ja johtoryhmän jäseneksi 20.11. 2012.

Yhtiön toiminnan kehittämisen ja yhteisten prosessien ja toimintamallien luomisen helpottamiseksi konsernin HR- ja IT-toimintojen johtajat on kutsuttu johtoryhmän kokouksiin. Siten henkilöstöjohtaja Timo Leskinen ja tietohallintojohtaja Frans Westerlund osallistuivat johtoryhmän kokouksiin vuonna 2012.

Konsernin johtoryhmän muut jäsenet 31.12.2012

Max Alfthan

Strategiajohtaja, yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1961, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

Amer Sports Oyj, viestintäjohtaja 2001–2008, Lowe & Partners, toimitusjohtaja 1998–2001, Oy Sinebrychoff Ab, markkinointijohtaja 1989–1998

Luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen: Nokian Panimo Oy 2008–



Risto Gaggl

Toimitusketjusta vastaava johtaja, yhtiössä vuodesta 2011
Synt. 1968, diplomi-insinööri

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



Jutta Karlsson

Päälakimies, yhtiössä vuodesta 2006

Synt. 1963, oikeustieteen kandidaatti, LL.M.

Keskeinen työkokemus:

Asianajotoimisto LMR, lakimies 2004–2006, Council of the Baltic Sea States (Tukholma),

Legal Advisor 2002–2004



Ilkka Pitkänen

Talousjohtaja, yhtiössä vuodesta 2012

Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

DNA Group, talous- ja hallintojohtaja, toimitusjohtajan varamies 2010–2012, Metsäliitto

Group, talousjohtaja 2005–2010, KONE Corporation, yrityssuunnittelujohtaja 2003–2005,

KONE Italy Spa, talousjohtaja 2000–2003, KONE Corporation, talousjohtaja 1998–2000



Laajennettu johtoryhmä

Fiskarsin johtoryhmä, liiketoiminta-alueiden johtajat sekä HR- ja IT-toimintojen johtajat muodostavat yhdessä laajennetun johtoryhmän (Executive Team). Laajennettu johtoryhmä kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa. Kokouksissa käsitellään yhtiön integroidun strategian, yhteisen toimintamallin ja liiketoimintamallin toteutusta sekä konsernin liiketoiminnan kehitystä ja mahdollisuuksia.

Henkilöstöhallinto & IT

Timo Leskinen

Henkilöstöjohtaja, yhtiössä vuodesta 2009

Synt. 1970, psykologian maisteri

Keskeinen työkokemus:

Nokia, Nokia Services, henkilöstöjohtaja 2008–2009, Nokia, Nokia Customer

and Market Operations, henkilöstöjohtaja 2006–2008, Nokia, Nokia Ventu-

res Organizations, johtaja 2004–2006, Nokia, henkilöstöpäällikkö 2000–2003,

Henkilöstökonsultti 1997–2000



Frans Westerlund

Tietohallintojohtaja, yhtiössä vuodesta 2009

Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri

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



EMEA:n myyntialueet

Fiskars julkisti toukokuussa 2012 EMEA-alueen uuden matriisiorganisaation, jonka tarkoituksena on kiihdyttää kasvua. Syyskuun alusta lähtien kaksi myyntialuetta, Pohjoinen ja Keski-Eurooppa vastaavat alueensa kaupallisesta menestyksestä. Aiemmin joko Koti- tai Puutarha-liiketoiminnoille raportoineet maajohtajat raportoivat nyt myyntialueiden johtajille.

Jakob Hägerström nimitettiin Pohjoisen myyntialueen johtajaksi ja Axel Goss Keski-Euroopan myyntialueen johtajaksi. Molemmat raportoivat toimitusjohtaja Kari Kauniskankaalle.

Konsernin johtoryhmä seuraa myyntialueiden tuloksia ja suunnitelmia kuukausittaisen ja neljännesvuosittaisen raporttien avulla. Johtoryhmä seuraa myyntialueiden kehitystä sekä käsittelee myyntiin ja liiketoimintaan liittyviä asioita säännöllisissä kokouksissa myyntialueiden johtajien kanssa.

Axel Goss

Johtaja, Myyntialue Keski-Eurooppa, EMEA, yhtiössä vuodesta 2012
Synt. 1961, kauppatieteen maisteri

Keskeinen työkokemus:

Reckitt Benckiser, aluemyyntijohtaja, Eurooppa 2006–2012, Reckitt Benckiser, johtaja, Global Customer Development 2001–2006, Reckitt Benckiser, aluemyyntijohtaja, Eurooppa, Private Label 1998–2000



Jakob Hägerström

Johtaja, Myyntialue Pohjoinen, EMEA, yhtiössä vuodesta 2009
Synt. 1971, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

Fiskars Home, myyntijohtaja 2009–2011, Samsung Electronics Nordic Ab, Suomen markkinointijohtaja 2009, L'Oréal Finland Oy, osastonjohtaja, päivittäistavaraosasto 2005–2008, L'Oréal Finland Oy, tuote- ja markkinointipäällikkö 1999–2003



Liiketoiminta-alueiden johto

Fiskars-konsernilla on neljä raportointisegmenttiä – EMEA (Eurooppa, Lähi-itä, Aasia ja Tyynenmeren alue), Amerikka, Wärsilä (osakkuusyhtiö) ja Muut (kiinteistöt, konsernihallinto ja jaetut toiminnot) – sekä kolme liiketoiminta-aluetta – Koti, Puutarha ja Ulkoilu. Liiketoiminta-alueita johdetaan kahden maantieteellisen segmentin – EMEA ja Amerikka – puitteissa.

Liiketoiminta-alueiden johtajat vastaavat omien alueidensa päivittäisestä toiminnasta ja kehittämisestä sekä varmistavat, että toiminta on lakien ja säännösten sekä Fiskarsin toimintaohjeiden (Code of Conduct) mukaista. Lisäksi he huolehtivat, että liiketoiminta-alueisiin kuuluvien yhtiöiden resurssit ovat oikeassa suhteessa niiden tarpeisiin.

Liiketoiminta-alueiden johtajien tukena näissä tehtävissä ovat liiketoiminta-alueiden johtoryhmät sekä maajohtajat. EMEA-alueen myyntialueiden johtajat osallistuvat EMEA-alueen liiketoiminta-alueiden johtoryhmien kokouksiin myyntialueiden ja liiketoiminta-alueiden läheisen yhteistyön varmistamiseksi.

Konsernin johtoryhmä seuraa liiketoiminta-alueiden tuloksia ja suunnitelmia kuukausittaisen ja neljännesvuosittaisen raporttien avulla. Johtoryhmä seuraa tärkeimpiä toimintoja sekä käsittelee liiketoiminta-alueeseen, brändi- ja kategoriastategioihin ja liiketoimintamallin toteutukseen liittyviä asioita säännöllisissä kokouksissa liiketoiminta-alueiden johtajien kanssa.

Vuonna 2012 liiketoiminta-alueiden johtajat olivat:

- Thomas Enckell, Puutarha, EMEA
- Teemu Kangas-Kärki, Koti, 2.3.2012 alkaen, Jaakko Autere 2.3.2012 asti
- Jason Landmark, Ulkoilu, Amerikka
- Juha Lehtola, Veneet
- Paul Tonnesen, Puutarha ja askartelu, Amerikka

Liiketoiminta-alueiden johtajat 31.12.2012

Thomas Enckell

Johtaja, Puutarha, EMEA, yhtiössä vuodesta 2007
Synt. 1963, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

liittala Group, myyntijohtaja 2007, liittala Group, johtaja, liittala liiketoiminta-alue ja kansainvälinen myynti 2003–2007, liittala Group, liiketoiminta-aluejohtaja 2000–2003, Designor, liiketoiminta-aluejohtaja 1996–2000

Luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen: Stala Oy ja Stala Tubes Oy 2008–



Teemu Kangas-Kärki

Johtaja, Koti, yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

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, talouspäällikkö 1996–1998, Unilever Oy & GmbH, Marketing Controller & Internal Auditor 1992–1996



Jason Landmark

Johtaja, Ulkoilu, Amerikka, yhtiössä vuodesta 2001
Synt. 1967, kauppatieteiden kandidaatti

Keskeinen työkokemus:

Gerber, myyntijohtaja, markkinointi ja asiakaspalvelu 2001–2004, Newell Rubbermaid, kansallinen myyntijohtaja 1997–2001, Newell Rubbermaid, useita myyntejä ja markkinoinnin päällikkötehtäviä 1990–1997



Juha Lehtola

Johtaja, Veneet, yhtiössä vuodesta 2009
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri

Keskeinen työkokemus:

Stora Enso Oyj, johtaja, uusi liiketoiminta 2007–2009, Stora Enso Oyj, tulossyksikön johtaja 2003–2007, Stora Enso Oyj, johtaja, uudet liiketoiminta-alueet 2002–2003, Stora Enso Packaging Sp., toimitusjohtaja 1999–2002



Paul Tonnesen

Johtaja, Puutarha & Askartelu, Amerikka, yhtiössä vuodesta 2007

Synt. 1964, MBA, kauppatieteiden kandidaatti

Keskeinen työkokemus:

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–



SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SISÄINEN TARKASTUS

Yhtiön hallitus vastaa hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Käytännössä toimitusjohtajan tehtävä on yhdessä muun johdon kanssa huolehtia muun muassa kirjanpidon ja valvontamekanismien järjestämisestä.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konsernin kattavan raportointijärjestelmän kautta. Liiketoiminta-alueita johdetaan niiden omien johtoryhmien kautta. Liiketoiminta-alueet vastaavat päivittäisten liiketoimintariskien hallinnasta konsernin tuella.

Riskienhallintatoiminnon tehtävänä on tukea liiketoimintatavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien tunnistamista, arviointia ja hallinnointia.

Sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja arvioi sisäisen valvontajärjestelmän toimivuutta, toimintojen tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta sekä ohjeiden noudattamista. Sisäinen tarkastustoiminto pyrkii lisäksi edistämään riskienhallinnan käytäntöjen kehittämistä konsernin liiketoimintayksiköissä. Sisäisen tarkastuksen pääliikö toimii hallinnollisesti toimitusjohtajan alaisuudessa, mutta raportoi tarkastusvaliokunnalle.

Sisäpiirihallinto

Fiskars noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n 9.10.2009 voimaan tullutta listayhtiöiden sisäpiiriohjetta. Yhtiöllä on myös omat sisäpiirisäännöt, jotka on viimeksi päivitetty 1.9.2012. Yhtiön julkiseen sisäpiiriin kuuluvat asemansa perusteella hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, johtoryhmä, liiketoiminta-alueiden ja EMEA-alueen myyntialueiden johtajat ja tilintarkastajat.

Yhtiöllä on lisäksi yrityskohtainen sisäpiiri. Hankkeista, joiden toteutumisella voi olla vaikutusta yhtiön osakkeen arvoon, pidetään erillistä hankekohtaista rekisteriä. Yhtiön sisäpiirirekisteriä päivittää emoyhtiön lakiasianosasto. Yhtiön julkiseen sisäpiirirekisteriin kuuluvien sisäpiiriläisten tiedot ovat saatavilla Euroclear Finland Oy:stä, osoite Urho Kekkonen katu 5 C, 00100 Helsinki, puh. 020 770 6000, sekä yhtiön internetsivuilta osoitteesta www.fiskarsgroup.com.

Tilintarkastus

Konsernin tilintarkastajana toimii KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajana KHT Virpi Halonen.

Kaikkien konserniyhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2012 tilintarkastuspalkkioina yhteensä 0,7 miljoonaa euroa. Lisäksi tilintarkastajille maksettiin tilintarkastukseen liittymättömiä konsulttipalkkioita yhteensä 0,8 miljoonaa euroa. Nämä palkkiot liittyivät suurelta osin verokonsultointiin ja muihin neuvontapalveluihin.

Tiedottaminen

Fiskarsin tavoitteena on, että kaikilla markkinaosapuolilla on oikeat, ajantasaiset ja riittävät tiedot yhtiöstä. Yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevat tiedot, pörssitiedotteet sekä muuta keskeistä sijoittajatietoa julkaistaan Fiskarsin internet-sivuilla heti niiden julkistamisen jälkeen.

Fiskars soveltaa kolmen viikon ajan ennen tuloksen julkistamista niin sanotun hiljaisen periodin periaatetta. Kyseisenä ajankohtana yhtiön edustajat eivät kommentoi markkinatilannetta tai yhtiön näkymiä.

TALOUELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVIEN SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMIEN PÄÄPIIRTEET

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

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä sisäinen valvonta

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

Rakenne

Fiskarsilla on neljä operatiivista segmenttiä ja kolme liiketoiminta-aluetta. Kaikilla liiketoiminta-alueilla on omat taloushallinto-organisaationsa. Liiketoiminta-alueiden alaisuudessa toimivat liiketoimintayksiköt muodostavat taloudellisen raportoinnin alimman tason. Liiketoimintayksiköt vastaavat oman yksikkönsä taloushallinnon järjestämisestä ja taloudellisen raportoinnin oikeellisuudesta.

Emoyhtiössä on lisäksi erillinen, konsernin talousjohtajan alaisuudessa työskentelevä konsernin taloushallinnon organisaatio. Liiketoiminta-alueiden ja konsernin taloushallinto-organisaatiot ohjaavat ja valvovat liiketoimintayksiköiden talousosastojen toimintaa. Sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja valvoo raportointiprosessin toimivuutta ja arvioi taloudellisen raportoinnin luotettavuutta. Rahoitus ja rahoitusriskien hallinta kuuluvat konsernin talousjohtajan alaisuudessa toimivaan rahoitusyksikköön.

Johtaminen

Taloudellisten tavoitteiden asettaminen ja seuranta ovat tärkeä osa Fiskarsin johtamista. Lyhyen aikavälin taloudelliset tavoitteet määritellään vuosittain laadittavan suunnitelman yhteydessä, ja tavoitteiden saavuttamista seurataan kuukausittain. Liiketoimintayksiköt raportoivat kuukausittain toteutuneet taloudelliset tiedot sekä ennusteen taloudellisen tilan kehittymisestä tilikauden aikana. Liiketoimintayksiköistä saadut tiedot yhdistetään ja varmennetaan konsernin taloushallinnossa, ja tiedoista koostetaan johdon kuukausiraportti. Johdon kuukausiraportti sisältää operatiivisten segmenttien ja liiketoiminta-alueiden lyhennetyt tuloslaskelmat, tärkeimmät tunnusluvut sekä kuvauksen liiketoiminnan kannalta merkittävimmistä tapahtumista. Lisäksi raportista käyvät ilmi konsernin tuloslaskelma, tasetiedot, rahavirta sekä tilikauden loppuun ulottuva ennuste taloudellisen tilanteen kehittymisestä. Konsernin hallituksen tarkastusvaliokunta, konsernin hallitus, johtoryhmä ja liiketoiminta-alueiden johtoryhmät seuraavat taloudellisen tilanteen kehittymistä ja arvioivat tavoitteiden saavuttamista kuukausittain.

Taloushallinnon tietojärjestelmät

Liiketoimintayksiköissä on käytössä useita eri kirjanpidon ja taloudellisen raportoinnin tietojärjestelmiä. Konsernin talousraportointia hoidetaan yhden, keskitetysti hallinnoidun tietojärjestelmän avulla. Liiketoimintayksiköt ja liiketoiminta-alueet vastaavat tietojen tuottamisesta konsernin raportointijärjestelmään. Konsernin taloushallinto vastaa konsernin raportointijärjestelmän ylläpidosta ja valvoo, että järjestelmään toimitetaan asianmukaiset ja oikeat tiedot.

Osana viisivuotista kehityssuunnitelmaa yhtiö ottaa EMEA-alueella käyttöön yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän (ERP), jonka tavoitteena on yksinkertaistaa taloudellista raportointiprosessia ja vähentää useiden rinnakkaisten järjestelmien hallintaan liittyviä riskejä. Uusi järjestelmä otetaan käyttöön vaiheittain. Ensimmäinen vaihe toteutettiin vuoden 2011 lopussa, ja järjestelmän käyttöönotto aloitettiin ensim-

mäisissä maissa vuonna 2012. Merkittävimmät käyttöönotot tapahtuvat vuosina 2013 ja 2014.

Ohjeet

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

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvä riskienhallinta

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

Fiskars hallinnoi taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä riskejä muun muassa seuraavin keinoin: 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 ja raportoitavien tietojen varmentaminen osana raportointiprosessia.

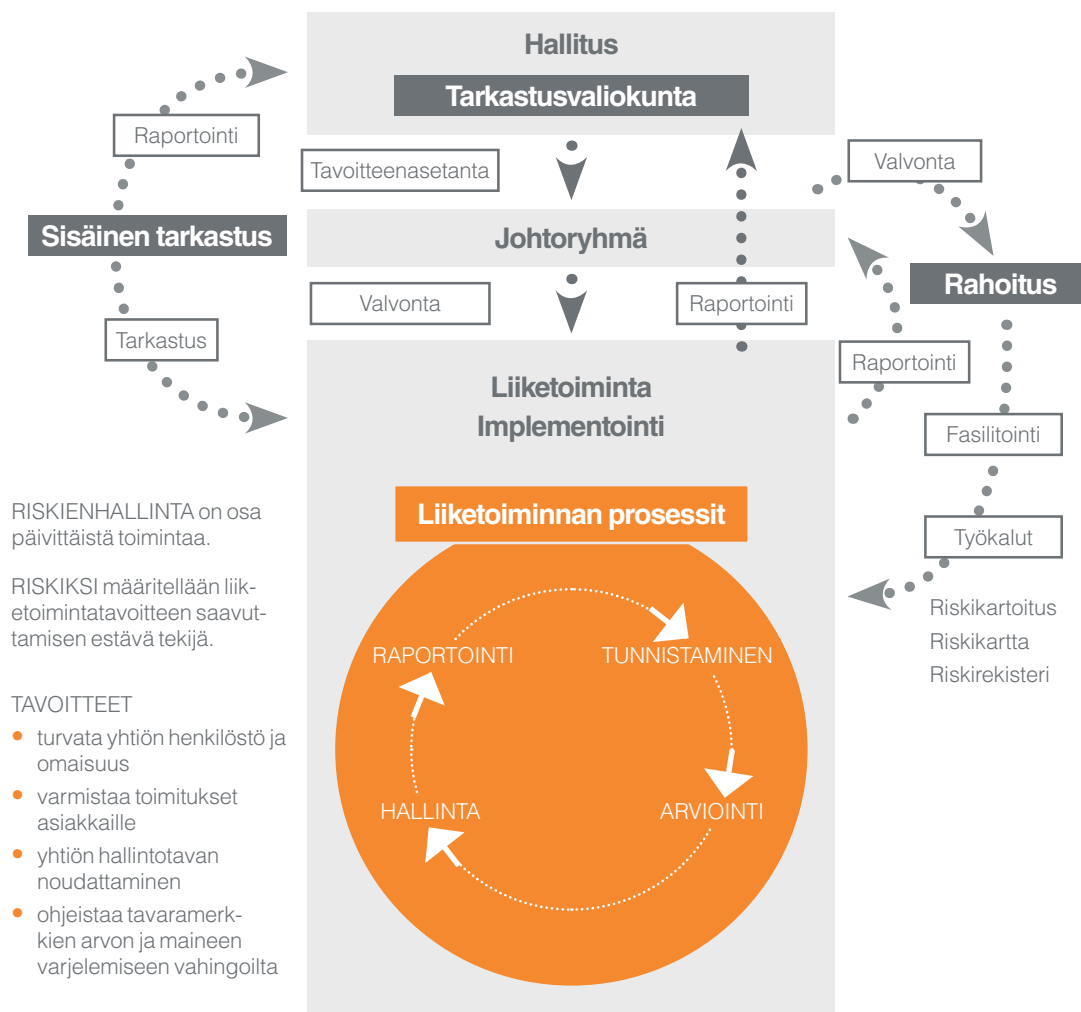
Yhtiö yhtenäistää parhaillaan taloushallinnon prosessejaan ja ottaa käyttöön ajanmukaista tietotekniikkaa osana EMEA-alueen viisivuotista kehityssuunnitelmaa. Riskienhallintaa koskevia tavoitteita ovat sisäisten tarkistusten ja sisäisen valvonnan lisääminen sekä johdon päätöksenteossa käyttämän tiedon läpinäkyvyyden ja laadun parantaminen.

RISKIENHALLINTA

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

Riskienhallinnan periaatteet on kirjattu Fiskarsin hallituksen hyväksymään riskienhallintapolitiikkaan. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa riskienhallintajärjestelmien toimivuutta. Riskien tunnistaminen, arviointi ja merkittävissä määrin myös hallinnointi on hajautettu liiketoimintayksiköihin ja tukitoimintoihin. Konsernin rahoitusyksikkö vastaa riskienhallintaan liittyvien menetelmien, työvälineiden ja raportoinnin kehittämisestä ja ylläpidosta. Lisäksi se tekee yhdessä liiketoimintayksiköiden ja tukitoimintojen kanssa säännöllisiä riskikartoituksia ja avustaa kartoitusten perusteella laadittavien toimintasuunnitelmien laadinnassa.

Riskienhallinnan puitteet



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

Liiketoiminnan epävarmuustekijöitä

Asiakassuhteet ja jakelu

Fiskars valmistaa ja myy kuluttajille suunnattuja tuotteita. Yleisen taloudellisen tilanteen ja kulutuskysynnän heikentymisellä Fiskarsille tärkeillä markkinoilla Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa saattaa olla negatiivinen vaikutus yhtiön liikevaihtoon ja kannattavuuteen. Fiskarsin tuotteita myydään pääasiassa tukku- ja vähittäisliikkeille sekä suoraan omien liikkeiden kautta kuluttajille. Myynti yksittäisille suurasiakkaille on osassa toimintaa hyvin tärkeää, mutta minkään asiakkaan osuus konsernin kokonaisliikevaihdosta ei ole yli 10 %.

Joidenkin suurten asiakkaiden myyntivalikoimaa ja toimitajavalintoja koskevat päätökset tehdään kerran vuodes-

sa. Jos tällaisten asiakkaiden tarpeita ei kyetä täyttämään, seurauksena voi olla asiakkaan menettäminen. Muutaman suurasiakaan menettäminen tai vakava häiriö erikoistuneen jakelukanavan toiminnassa voi vaikuttaa konsernin toimintaan ja tulokseen negatiivisesti.

Toimitusketju

Merkittävä osa Fiskarsin myymistä tuotteista on sopimusvalmistajien valmistamia. Lisäksi yhtiö ostaa osia ja raaka-aineita useilta eri toimittajilta. Lisääntynyt ulkoistaminen kasvattaa yhtiölle aiheutuvia ulkoistettuun toimitusketjuun liittyviä riskejä. Useimmat toimittajat sijaitsevat Aasiassa, kaukana Fiskarsin tärkeistä markkinoista. Hankintalähteen tai logistiikkaketjun häiriöt voivat estää tuotteiden asianmukaisen toimituksen asiakkaille.

Yhtiöön kohdistuu myös yhä enemmän toimittajamaiden juridisia, taloudellisia, poliittisia ja sääntelyyn liittyviä riskejä. Yhtiön toimittajien valinnassa korostetaan toimitusvarmuutta, toimittajan kykyä vastata kysynnän muutoksiin, laatua sekä toimittajan toiminnan eettisyyttä. Fiskars vaatii kumppaneiltaan sitoutumista työ- ja ihmisoikeuksiin, terveyttä ja

turvallisuutta, ympäristöä sekä liiketoiminnan eettisyyttä koskeviin periaatteisiin. Toimittajien edellytetään toimivan Fiskarsin toimittajien toimintaohjeiden (Supplier Code of Conduct) mukaisesti, mikä varmistetaan auditoinnin.

Saumattomasti toimivan toimitusketjun tärkeys kasvaa, ja Fiskars vahvistaa jatkuvasti globaalia hankintatoimintaansa. Yhtiöllä on hankintatoimistot Shanghaissa, Bangkokissa ja Helsingissä. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa yhdenmu-kaistamalla yhtiön hankintaprosessit ja toimittajien hallintaa koskevat periaatteet maailmanlaajuisesti.

Raaka-aineet ja komponentit

Fiskarsin tuotteiden tärkeimmät raaka-aineet ovat teräs, alumiini ja muovi. Raaka-aineiden, komponenttien ja energian hintojen tai saatavuuden äkilliset muutokset saattavat vaikuttaa yhtiön kannattavuuteen. Hintariskien hallitsemiseksi Fiskars on tehnyt eräiden raaka-ainetoimittajien kanssa pitkäaikaisia sopimuksia. Suomen tuotantolaitosten käyttämän sähkön hinta suojataan johdannaisten avulla.

Valuuttakurssit

Merkittävä osa konsernin toiminnasta sijoittuu euroalueen ulkopuolelle. Konsernitiilin päätökset laaditaan euroina, ja valuuttakurssimuutoksilla voi olla negatiivinen vaikutus konsernin raportoituihin liikevaihtoon, liiketulokseen ja taseeseen. Lisäksi valuuttakurssimuutokset voivat vaikuttaa kielteisesti Fiskarsin kilpailukykyyn. Yhtiö pyrkii hallinnoimaan kaupallisiin kassavirtoihin liittyviä valuuttariskejä ensisijaisesti liiketoiminnallisilla keinoin. Tuotantopanokset hankitaan ja tuotteet myydään pääasiassa konserniyhtiöiden paikallisvaluutassa. Suurin osa arvioidusta valuuttamääräisestä viennistä ja tuonnista suojataan enintään 12 kuukautta etukäteen.

Tavaramerkit ja maine

Fiskarsilla on hallinnassaan joukko maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja paikallisesti tunnettuja tavaramerkkejä ja brändejä. Tapahtuma, joka vaikuttaa negatiivisesti kuluttajien luottamukseen, voi haitata myös konsernin liiketoimintaa. Fiskars seuraa tarkasti brändiensä menestystä ja ryhtyy aina tarvittaessa toimiin suojellakseen tavaramerkkiensä arvoa.

Sää ja kausivaihtelut

Joidenkin Fiskarsin tuotteiden kysyntään, kuten puutarhatyökalujen kysyntään keväällä ja lumityökalujen kysyntään talvella, vaikuttaa sää. Tilastollisesti normaalista poikkeavat olosuhteet voivat vaikuttaa kausituotteiden myyntiin negatiivisesti. Kodintuotteiden myynti painottuu voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle. Tuotteiden saatavuuden tai kysynnän mahdolliset ongelmat viimeisen vuosineljänneksen aikana saattavat vaikuttaa merkittävästi koko tilikauden tulokseen.

EMEA-alueen investintiohjelma

Fiskars käynnisti joulukuussa 2010 EMEA-alueella viisivuotisen kehitysohjelman, joka sisältää investointeja noin 50 miljoonan euron arvosta. Ohjelman tavoitteena on luoda

entistä virtaviivaisempi toimitusketju ja parantaa liiketoiminnan läpinäkyvyyttä yhteisten prosessien ja tietojärjestelmien, muun muassa uuden yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän (ERP), avulla. Ohjelma voi viivästyä tai epäonnistua, jos yhtiö ei kykene toteuttamaan sitä suunnitellusti. Ohjelman toteutusta varten on perustettu erillinen projektitiimi, jossa on mukana myös ulkopuolisia neuvonantajia. Konsernin johtoryhmä seuraa ohjelman etenemistä, ja siitä raportoidaan säännöllisesti hallitukselle.

Yrityskaupat

Kaikkiin yrityskaappoihin liittyy huolellisesta due diligence -prosessista huolimatta riskejä. Fiskars minimoi näitä riskejä suunnitteleamalla integraation etukäteen, ottamalla hallinnointiperiaatteet käyttöön välittömästi kaupan toteutumisen jälkeen, perustamalla yhteisen integraatiotyöryhmän ja seuraamalla integraatiota ja uuden yhtiön kehittymistä tarkasti kyseisen liiketoiminta-alueen johtoryhmässä. Konsernin johtoryhmässä ja konsernin hallituksessa.

Osakkuusyhtiö

Fiskarsilla on huomattava sijoitus osakkuusyhtiö Wärtsilä Oyj Abp:ssä. Suuret muutokset Wärtsilän osakkeen kurssissa tai yhtiön kannattavuudessa tai osingonmaksussa voivat vaikuttaa Fiskarsiin merkittävästi.

PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS

HALLITUKSEN PALKITSEMINEN

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

Vuonna 2012 yhtiökokous päätti hallituksen jäsenten vuosipalkkioiksi:

- hallituksen puheenjohtaja: 80 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja: 55 000 euroa
- hallituksen jäsenet: 40 000 euroa.

Hallituksen ja valiokuntien kokoukseen osallistumisesta maksetaan hallituksen jäsenille 600 euroa kokoukselta, hallituksen puheenjohtajalle 1 100 euroa hallituksen ja valiokuntien kokoukselta sekä tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle 1 100 euroa tarkastusvaliokunnan kokoukselta. Lisäksi heille korvataan matka- ja muut kulut, jotka ovat syntyneet heidän hoitaessaan yhtiön asioita.

Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot olivat yhteensä 516 000 euroa vuonna 2012. Hallituksen jäsenet eivät kuulu Fiskarsin kannustinjärjestelmiin, eivätkä he ole työ- ja toimisuhteessa yhtiöön.

Hallituksen jäsenten palkkiot vuodelta 2012

Nimi	Vuosipalkkio (EUR)	Kokouspalkkio (EUR)	Yhteensä (EUR)
Kaj-Gustaf Bergh, Puheenjohtaja	77 500	20 900	98 400
Alexander Ehrnrooth, Varapuheenjohtaja	53 750	10 200	63 950
Paul Ehrnrooth, Varapuheenjohtaja	53 750	9 600	63 350
Ralf Böer	38 750	10 200	48 950
Louise Fromond	38 750	8 400	47 150
Gustaf Gripenberg, Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	38 750	11 000	49 750
Ingrid Jonasson Blank	38 750	10 200	48 950
Karsten Slotte	38 750	7 800	46 550
Jukka Suominen	38 750	10 200	48 950
Yhteensä	417 500	98 500	516 000

Hallituksen päättämä konsultointipalkkio puheenjohtajalle

Hallitus päätti vuoden 2012 toisella vuosineljänneksellä maksaa puheenjohtajalle kertaluonteisen 200 000 euron harkinnanvaraisen konsultointipalkkion, joka liittyi Fiskars-konsernin ja Investor AB:n välisen, pitkäaikaista Wärtsilä-omistusta koskevan yhteistyön neuvotteluihin ja loppuunsaattamiseen.

FISKARSIN PALKITSEMISFILOSOFIA

Fiskarsin palkitsemisfilosofia perustuu ydinvakuumukseen me että kaiken, pienimmätkin asiat, voi tehdä paremmin ja fiksummin. Palkitsemisrakenteemme on suunniteltu markkina-relevanteiksi ja suoritukseen perustuviksi; poikkeuksellisesta suorituksesta palkitaan enemmän kuin keskivertosuorituksesta. Useimpien Fiskarsin työntekijöiden – tehtaan lattialta ylimpään johtoon - palkitseminen koostuu peruspalkasta, bonuksesta ja eduista. Kokonaispalkitsemisessa tähtäämme kilpailukykyyn kyseisellä markkinalla. Kunkin työntekijän palkka perustuu kotimaahan, vastuu-alueeseen, kokemukseen ja suoritukseen. Bonuskäytäntö perustuu jatkuvan kehittymisen filosofiaan, mikä tarkoittaa että Fiskars maksaa bonuksia vain, kun liiketoiminta kehittyy edellisvuotta paremmin.

JOHTORYHMÄN PALKITSEMISEN PÄÄPIIRTEET

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

Peruspalkan lisäksi Fiskars tarjoaa yhtiön ylimmälle johdolle erilaisia suorituksen parantamiseen tähtääviä palkkio-ohjelmia. Tällaisia ovat vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä. Johtoryhmällä on myös vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus. Fiskars Oyj Abp:llä ei ole voimassa olevia osakkeen kurssiin sidottuja optio-ohjelmia.

Kannustinohjelman rakenne

Sekä vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman että pitkän aikavälin kannustinohjelman tarkoituksena on palkita ylintä johtoa ennalta vahvistettujen tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Kannustinohjelmaan kuuluville määritetään tavoitetaso, jonka perusteella kannustinpalkkio määräytyy prosenttiosuutena peruspalkasta. Kannustintavoitteet ovat tavoitemahdollisuus, eivätkä ne takaa palkkion maksamista. Todelliset kannustinpalkkiot maksetaan vertaamalla suoritusta ohjelman mittareihin. Mittarit voivat koostua taloudellisista ja toiminnallisista mittareista sekä henkilökohtaisista tavoitteista. Mahdollisen palkkion suuruus vaihtelee nolasta maksimiprosenttiin vuosipalkasta. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän muiden jäsenten enimmäistaso on 1,5 kertaa tavoitetaso.

Fiskarsilla on pitkän aikavälin kannustinohjelma, johon kuuluvat avainhenkilöt hallitus valitsee vuosittain. Ansaintakriteereinä ovat yksinomaan taloudelliset tavoitteet, joista hallitus päättää vuosittain. Vuonna 2012 tavoitteet oli sidottu yhtiön liikevaihtoon ja liiketoiminnan kassavirtaan.

Pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajakso on kalenterivuosi, jota seuraa kahden vuoden sitouttamisjakso. Palkkio maksetaan sitouttamisjaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana. Ensimmäiset, vuoden 2009 suoritukseen perustuvat pitkän aikavälin kannustinpalkkiot maksettiin vuoden 2012 ensimmäisellä neljänneksellä. Vuoden 2012 suoritukseen perustuvat pitkän aikavälin kannustinpalkkiot maksetaan vuoden 2015 ensimmäisellä neljänneksellä.

Yhtiön omaan liiketoimintaan liittyvä osakkeen arvonnousu (pois lukien Wärtsilän vaikutus osakekurssiin) sitouttamisjakson aikana voi nostaa lopullista maksettavaa palkkiota enintään 50 %.

Toimitusjohtajan kannustinjärjestelmän periaatteet vuonna 2012

	Minimi	Tavoite	Maksimi	Lopullinen maksimipalkkio sitouttamisjakson jälkeen*
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	60 %	80 %	N/A
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	60 %	90 %	135 %

* Riippuu yhtiön omaan liiketoimintaan liittyvästä osakkeen arvon kehityksestä, pois lukien Wärtsilän vaikutus osakekurssiin.

Johtoryhmän kannustinjärjestelmän periaatteet vuonna 2012

	Minimi	Tavoite	Maksimi	Lopullinen maksimipalkkio sitouttamisjakson jälkeen*
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	20–60 %	30–90 %	N/A
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	20–40 %	30–60 %	45–90 %

* Riippuu yhtiön omaan liiketoimintaan liittyvästä osakkeen arvon kehityksestä, pois lukien Wärtsilän vaikutus osakekurssiin.

TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu palkasta, vuotuisesta bonuspalkkiosta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan kannustinohjelmien tavoitetaso on 60 % vuosipalkasta. Vuonna 2012 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, konsernin tulokseen ennen veroja ilman Wärtsilää, bruttokatteeseen ja kassavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihtoon ja liikevoittoon.

Toimitusjohtajan vapaaehtoiseen lisäeläkevakuutukseen maksetaan 20 % hänen vuosipalkastaan ilman bonuspalkkioita.

Toimitusjohtajan toimitusjohtajasopimus päättyy hänen täytettyään 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 2012 yhteensä 1 047 598 euroa. Kiinteän vuosipalkan osuus oli 403 744 euroa, vuodelta 2011 maksettujen bonuspalkkioiden osuus 234 354 euroa ja vuodelta 2009 maksettujen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän palkkioiden osuus 409 500 euroa.

Vuoden 2012 ansaintajaksolla pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukaiset bonuspalkkiot ilman osakkeen mahdollisesta arvonnoususta johtuvaa korotusta olivat toimitusjohtajan osalta yhteensä 95 256 euroa. Vuoden 2012 suoritukseen perustuvat pitkän aikavälin palkkiot maksetaan vuoden 2015 ensimmäisellä neljänneksellä.

Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä 2013–2014

Hallitus päätti elokuussa 2012 toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän uudistamisesta ja asetti tavoitteet vuosille 2013 ja 2014 edistääkseen kannattavaa kasvua ja palkitakseen jatkuvasta kehityksestä.

Toimitusjohtajan kannustinpalkkiotasoa on vuonna 2014 30–270 % vuosipalkasta. Lopullinen maksettava kannustinpalkkio riippuu kuitenkin osakkeen arvonkehityksestä (pois lukien Wärtsilän vaikutus osakekurssiin) sitouttamisjakson aikana. Yhtiön omaan liiketoimintaan liittyvä osakkeen arvonnousu voi nostaa lopullista maksettavaa kannustinpalkkiota enintään 200 % ja arvonalasku pienentää lopullista maksettavaa kannustinpalkkiota enintään 50 %.

Ansaintajakso on kalenterivuosi, jota seuraa puolelle kannustinpalkkiosta vuoden sitouttamisjakso ja puolelle kannustinpalkkiosta kahden vuoden sitouttamisjakso. Palkkio maksetaan sitouttamisjaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana.

JOHTORYHMÄN PALKITSEMINEN

Konsernin johtoryhmän jäsenien vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman tavoitetaso oli vuonna 2012 20–60 % vuosipalkasta. Ansaintakriteerit liittyvät pääosin konsernin taloudellisiin ja osin henkilökohtaisiin, omaan vastuualueeseen liittyviin tavoitteisiin. Vuonna 2012 taloudelliset tavoitteet liittyivät pääasiassa liikevaihdon kasvuun, konsernin tulokseen ennen veroja ilman Wärtsilää ja bruttokatteeseen.

Johtoryhmän jäsenet voivat kuulua myös yhtiön pitkän aikavälin kannustinjärjestelmään, jonka tavoitetaso vastaa vuotuisen bonuspalkkion tavoitetasoa.

Konsernin johtoryhmän jäsenillä on vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäeläkevakuutus, johon maksetaan 14–20 % johtajien vuosipalkasta ilman bonuspalkkioita. Johtoryhmän jäsenten eläkeikä on 60–68 vuotta.

Johtoryhmän jäsenten (toimitusjohtajaa lukuun ottamatta) palkat luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen olivat vuonna 2012 yhteensä 1 392 330 euroa. Kiinteiden vuosipalkkojen osuus oli 753 631 euroa, vuodelta 2011 maksettujen bonuspalkkioiden osuus 255 740 euroa ja vuodelta 2009 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot 414 005 euroa.

Vuoden 2012 ansaintajaksolla pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän mukaiset bonuspalkkiot ilman osakkeen mahdollisesta arvonnoususta johtuvaa korotusta olivat johtoryhmän osalta (toimitusjohtajaa lukuun ottamatta) yhteensä 70 936 euroa. Nämä palkkiot maksetaan vuoden 2015 ensimmäisellä neljänneksellä.

Uuden talousjohtajan palkitseminen

Fiskars nimitti Ilkka Pitkäsen konsernin uudeksi talousjohtajaksi syyskuusta 2012 alkaen. Tullessaan yhtiön palvelukseen hän sitoutui ostamaan yhtiön osakkeita allekirjoitusbonuksensa, 72 750 euron, nettosummalla. Hän sitoutuu pitämään osakkeet vuoteen 2015 asti.

Toimitusjohtajan palkat ja palkkiot vuonna 2012

	2012	2011
Peruspalkka (EUR)	403 744	389 816
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta (EUR)	234 354	256 648
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot (EUR)	409 500	n/a
Yhteensä (EUR)	1 047 598	646 464
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen (EUR)	77 963	76 042

Muiden johtoryhmän jäsenten* palkat ja palkkiot 2012

	2012	2011
Peruspalkka (EUR)	722 586	753 631
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta (EUR)	255 740	284 732
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot (EUR)	414 005	n/a
Yhteensä (EUR)	1 392 330	1 038 363
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen (EUR)	98 736	133 750

* Sis. Teemu Kangas-Kärki 2.3.2012 asti, vt. talousjohtaja Jyri Virrantuomi 2.3.–30.8., 2012, Ilkka Pitkänen 1.9.2012 alkaen, Hille Korhonen 31.10.2012 asti ja Risto Gaggl 20.11.2012 alkaen.

Pitkän aikavälin kannustinohjelman kautta ansaitut bonuspalkkiot

Ansaintakausi	2010	2011	2012
Maksetaan*	2013	2014	2015
Toimitusjohtaja (EUR)	271 740	286 230	95 256
Muut johtoryhmän jäsenet (EUR)	211 142	220 942	70 936

* Maksetaan osakekurssin kertoimella tarkistettuna.