



# Innehåll

INLEDNING	3
STYRELSENS ERSÄTTNING	4
ERSÄTTNING TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR	5
ERSÄTTNING TILL STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR	7

# Inledning

Denna ersättningsrapport följer riktlinjerna i bolagsstyrningskoden 2020. Ersättningar som har eller ska betalats ut till styrelsemedlemmarna, samt till verkställande direktör för år 2020, främjar den långsiktiga ekonomiska framgången för Fiskars Group ("Bolaget") enligt beskrivningen nedan.

Målet för fastställandet av den totala ersättningen för styrelsemedlemmarna, bestående av årliga ersättningar och mötesarvoden, syftar till att vara tillräckligt konkurrenskraftig för att attrahera och behålla ett team bestående av högt kvalificerade styrelsemedlemmar. Detta för att stödja förverkligandet av styrelsens huvudsakliga ansvarsområden, vilka är att ange en strategi och långsiktiga mål för Fiskars Group och övervaka implementeringen av dem.

Målet med ersättningen till verkställande direktör är att belöna förverkligandet av de planer och mål som styrelsen har satt upp och därmed av genomförandet av Fiskars Groups strategi för långsiktig ekonomisk framgång. Huvudprinciper som stöder detta mål är: en stark betoning på prestationsbaserad ersättning i den totala ersättningen till verkställande direktör, både på årsbasis och på lång sikt samt

konkurrenskraftiga intjäningsmöjligheter med stark vikt på rörlig ersättning och möjlighet till värdeskapande för aktieägarna genom att verkställande direktörens intressen anpassas efter aktieägarnas. Intressen anpassas efter aktieägarnas genom aktiebaserade långsiktiga incitament och en aktieägarrekommendation enligt vilken verkställande direktör ska inneha minst 50 procent av de aktier som erhållits från Bolagets aktiebaserade incitamentsprogram fram till hans/hennes aktieäggande i Bolagets motsvarar åtminstone värdet av hans/hennes årliga bruttogrundlön.

De senaste åren har VD: s kortsiktiga incitament systematiskt baserats på lönsamhet och andra strategiska finansiella indikatorer. Målnivån för lönsamhet sattes till en särskilt hög nivå även 2020 och EBITA var den enda finansiella indikatorn som användes för att mäta resultat i incitamentsprogrammet. Fiskars Groups verksamhet utvecklades exceptionellt bra år 2020. Både omsättningen och jämförbara EBITA ökade jämfört med föregående år, trots de utmanande omständigheterna. Baserat på resultaten överstiger ersättning som ska betalas för den kortsiktiga incitamentsplanen målnivån.

Bolagets långsiktiga incitamentsprogram uppmuntrar och belönar under en längre tidsperiod för en hållbar prestation och hållbar tillväxt. Det anpassar också verkställande direktör intressen efter aktieägarnas. Prestationsperioden 2018–2020 upphörde i slutet av 2020. Prestationskriterierna för perioden var total aktieägaravkastning, omsättningstillväxt och kumulativ EBITA. Baserat på resultatet under

prestationsperioden kommer ingen utbetalning att ske för programmet.

I tabellen nedan illustreras och jämförs utvecklingen av styrelsens arvoden och verkställande direktörens ersättning, med utvecklingen av den genomsnittliga ersättningen till medarbetare och till Bolagets EBITA samt totala aktieägaravkastning.

## ERSÄTTNINGsutveckling och ekonomisk utveckling under de senaste fem åren

	2020	2019	2018	2017	2016
Styrelse (tusen euro)	723	664	746	819	730
Verkställande direktör (grundlön 31.12, tusen euro)	456	500	500	500	464
Olika medarbetargrupperns genomsnittliga grundlön (tusen euro)					
Kontor	54,8	55,9	53,9	51,0	37,2
Butiker	14,7	14,7	13,2	13,1	12,3
Produktion	18,0	17,7	16,9	16,8	12,3
Ekonomisk utveckling:					
Jämförbar EBITA (milj. euro)	136,8	90,6	122,0	119,0	107,0
Total aktieägaravkastning <sup>1</sup>	36 %	24 %	-42 %	51 %	-6 %

<sup>1</sup> Beräkningen är teoretisk och baseras på antagandet att utdelning skulle kunna återinvesteras till Fiskars aktiekurs exklusive värdet på Wärtsilä-innehavet. Utdelningar som betalades i form av Wärtsilä-aktier i juni 2019 har eliminerats. Därtill har den andel av ordinarie utdelning i kontanter som motsvarande erhållits i utdelning på Wärtsiläaktier eliminerats.

# Styrelsens ersättning

Ingen av styrelsens medlemmar är anställd av Bolaget, något annat bolag i koncernen eller fungerar som rådgivare åt något av dessa bolag. Styrelsens medlemmar är därför inte berättigade till någon form av anställningsrelaterade ersättningar i form av löner, ersättningar, ekonomiska ersättningar

eller andra förmåner som inte är relaterade till deras arbete i styrelsen. Styrelsens medlemmar är inte heller berättigade till några pensionsförmåner. Styrelseledamöter får inte Bolagets aktier som ersättning och de deltar inte i Bolagets aktiebaserade eller andra incitamentsprogram.

Styrelsemedlemmarnas resekostnader ersätts enligt Bolagets riktlinjer. Arvoden som har betalats ut till styrelsen för 2020 visas i tabellen nedan. Arvodena har betalats kontant och det har inte funnits någon skyldighet att förvärva Bolagets aktier.

## Ersättningar och mötesarvoden till styrelsen från 2020 som inte har betalats ut ännu

Det finns inga ersättningar från 2020 som ska betalas ut till styrelseledamöter.

### ERSÄTTNINGAR OCH MÖTESARVODEN SOM BETALADES UT TILL STYRELSEN 2020 OCH 2019

	2020			2019		
	Årlig ersättning	Mötesarvoden	Totalt euro	Årlig ersättning	Mötesarvoden	Totalt euro
Ordförande, Paul Ehrnrooth	86 625	52 125	138 750	90 000	37 500	127 500
Vice ordförande, Jyri Luomakoski	57 750	31 388	89 138	60 000	21 500	81 500
Medlem, Albert Ehrnrooth	43 313	21 650	64 963	45 000	14 000	59 000
Medlem, Louise Fromond	43 313	21 650	64 963	45 000	13 750	58 750
Medlem, Inka Mero	43 313	23 063	66 376	45 000	13 500	58 500
Medlem, Fabian Månsson	43 313	37 263	80 576	45 000	36 000	81 000
Medlem, Peter Sjölander	43 313	39 925	83 238	45 000	34 000	79 000
Medlem, Ritva Sotamaa	43 313	40 400	83 713	45 000	35 000	80 000
Medlem, Nathalie Ahlström <sup>1</sup>	32 100	13 350	45 450	-	-	-
Medlem, Gustav Gripenberg	-	-	-	11 250	3 750	15 000
Medlem, Ingrid Jonasson Blank	-	-	-	11 250	8 000	19 250
<b>Totalt</b>	<b>436 353</b>	<b>280 814</b>	<b>717 167</b>	<b>442 500</b>	<b>217 000</b>	<b>659 500</b>

<sup>1</sup> Styrelseledamot 11.3–29.11.2020

Detaljerad information om styrelsens aktieinnehav framgår av Redogörelse över förvaltnings- och styrsystem.

Nomineringskommittén har en extern medlem, Alexander Ehrnrooth. Hans ersättning var totalt 3 000 euro år 2020 (4 500 år 2019).

# Ersättning till verkställande direktör

Ersättning till verkställande direktör består av fasta element (grundlön, förmåner, försäkringar, pension) som ger en grundläggande ersättningsnivå för ett pålitligt och konsekvent genomförande av verksamhetsstrategin för Fiskars Group, samt gör det möjligt för verkställande direktören att koncentrera sig på att utföra sina plikter. Rörliga delar av ersättningen (incitament och aktietilldelningar) betonar prestationsbaserad ersättning

och fokuserar på uppnåendet av både de kort- och långsiktiga målen för Fiskars Group. Aktiebaserade belöningar ger verkställande direktören gemensamma beröringspunkter med aktieägarna i Fiskars Group.

Siffrorna in tabellen nedan är avgiftsbaserade. Ersättning till VD:n visas prestationsbaserat i noter till Fiskars bokslut 2020.

## ERSÄTTNING TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR SOM BETALADES UT 2020

Euro	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt	Frivillig pensionsavgift från Bolaget
Verkställande direktör, Nathalie Ahlström <sup>1</sup>	41 339	-	-	41 339	-
Andel av ersättningselement	100 %	0 %	0 %	100 %	-
Tillfällig VD Sari Pohjonen <sup>2</sup>	306 027	-	-	306 027	56 619
Verkställande direktör, Jaana Tuominen <sup>3</sup>	486 222	56 250	-	542 472	104 983

<sup>1</sup> VD sedan 30.11.2020

<sup>2</sup> Tillfällig VD under perioden 21.4–29.11.2020. Kort- och långsiktiga incitament visas i sin helhet i avsnittet om ställföreträdande VD i det här dokumentet.

<sup>3</sup> VD fram till 20.4.2020. Ersättningen som visas i denna tabell inkluderar alla delar som omfattas av hennes avtal med Bolaget.

## ERSÄTTNINGAR TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR FRÅN 2020 SOM INTE HAR BETALATS UT ÄNNU

ERSÄTTNINGAR SOM SKA BETALAS UT BASERAT PÅ 2020	
Verkställande direktör, Nathalie Ahlström	Frivillig pensionsavgift från Bolaget 8 226 euro
Tillfällig VD Sari Pohjonen	Visas i sin helhet i avsnittet om ställföreträdande verkställande direktör i den här rapporten

## VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS RÖRLIGA ERSÄTTNINGSMÖJLIGHETER OCH MÅTT PÅ PRESTATION

Verkställande direktörens intjäningsmöjligheter, prestationsmått och prestationsnivåer i kortsiktig incitamentsplan visas i tabellen nedan:

Kortsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Kortsiktig incitamentplan 2020</b>			
EBITA	80 %	Inte utvärderad <sup>1</sup>	90 % vid max
Strategiska mål	20 %	Inte utvärderad <sup>1</sup>	
<b>Kortsiktig incitamentplan 2019</b>			
EBITA	30 %	Under miniminivån	90 % vid max
Omsättning	30 %	Under miniminivån	
Kassaflöde	20 %	Under miniminivån	
Strategiska mål	20 %	Mellan minimi- och målnivån	

<sup>1</sup> Nathalie Ahlström och Jaana Tuominen är inte berättigade till kortsiktig incitamentplan år 2020. Detaljer av tillfällig VD Sari Pohjonens kortsiktiga incitamentplan finns i stycket Ställföreträdande VD.

Verkställande direktörens intjäningsmöjligheter, prestationsmått och prestationsnivåer i långsiktig incitamentsplan visas i tabellen nedan:

Långsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Prestationsaktieplan 2018–2020</b>			
Total avkastning för aktieägare	50 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	200 % vid max
Omsättningstillväxt	25 %		
Kumulativ EBITA	25 %		
<b>Prestationsaktieplan 2017–2019</b>			
Total avkastning för aktieägare	100 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	100 % vid max <sup>1</sup>
<b>Kontantbaserad plan 2017–2019</b>			
EBIT	50 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	100 % vid max <sup>1</sup>
Omsättning	50 %		

<sup>1</sup> Långsiktiga incitamentplanen för år 2017–2019 implementerades delvis som en kontantbaserad plan och delvis som aktiebaserad plan.

## AKTIEBASERADE ERSÄTTNINGSBIDRAG TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR 2020

År 2020 betalades följande aktiebaserat ersättningsbidrag ut till verkställande direktör Nathalie Ahlström:

Långsiktig incitamentplan	Intjäningsmöjlighet	Prestationsmått	Utbetalningsår	Övrig information
Prestationsaktieplan 2020–2022	53 820 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	Total aktieägaravkastning, omsättningstillväxt och nettorörelsekapital. Därtill har en begränsning på EBITA lagts till kriteriet på omsättningstillväxt och nettorörelsekapital.	2023	Deltagande pro rata från och med hennes startdatum 30.11.2020
Prestationsaktieplan 2019–2021	30 620 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	Total avkastning för aktieägare, omsättningstillväxt och nettorörelsekapital. Därtill har en begränsning på EBITA lagts till kriteriet på omsättningstillväxt och nettorörelsekapital.	2022	Deltagande pro rata från och med hennes startdatum 30.11.2020

<sup>1</sup> Maximiantal aktier (brutto, inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterier uppnås till fullo.

# Ersättning till ställföreträdande verkställande direktör

## ERSÄTTNING TILL STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR SOM BETALADES UT 2020

	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt, euro	Frivillig pensionsavgift från Bolaget
Ställföreträdande verkställande direktör <sup>1</sup>	99 843	24 900	-	121 843	18 873
Andel av ersättningselement	80 %	20 %	0 %	100 %	-

<sup>1</sup> Sari Pohjonen, 1.1–20.4.2020 och 29.11–31.12.2020. Det fanns ingen utsedd ställföreträdande verkställande direktör 21.4–28.11.2020 (period då Sari Pohjonen verkade som tillfällig verkställande direktör).

## ERSÄTTNINGAR TILL STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR FRÅN 2020 SOM INTE HAR BETALATS UT ÄNNU

### ERSÄTTNING SOM SKA BETALAS UT BASERAT PÅ 2020

#### Kortsiktiga incitament

Ersättning som ska betalas ut baserat på resultat av STI-prestationsåtgärder 2020 349 594 euro<sup>1</sup>

#### Långsiktiga incitament

Antalet aktier som ska delas ut baserat på resultat av PSP-prestationsåtgärder PSP 2018–2020 0 aktier

Frivillig pensionsavgift från Bolaget 9 191 euro

<sup>1</sup> Inkl. ersättningen för perioden som tillfällig VD, baserat på maximiersättning som är 90 % av grundlönen för perioden som tillfällig VD.

## STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRS RÖRLIGA ERSÄTTNINGSMÖJLIGHETER OCH MÅTT PÅ PRESTATION

Ställföreträdande verkställande direktörs intjäningsmöjligheter, prestationsmått och prestationsnivåer i kortsiktig incitamentsplan visas i tabellen nedan:

Kortsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Kortsiktig incitamentplan 2020</b>			
EBITA	80 %	Maximinivån	75 % vid max
Strategiska mål	20 %	Mellan mål- och maximinivån	
<b>Kortsiktig incitamentplan 2019</b>			
EBITA	30 %	Under miniminivån	75 % vid max
Omsättning	30 %	Under miniminivån	
Kassaflöde	20 %	Under miniminivån	
Strategiska mål	20 %	Mellan mål- och miniminivån	

Verkställande direktörens intjäningsmöjligheter, prestationsmått och prestationsnivåer i långsiktig incitamentsplan visas i tabellen nedan:

Långsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Prestationsaktieplan 2018–2020</b>			
Totalavkastning för aktieägare	50 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	100 % vid max
Omsättningstillväxt	25 %		
Kumulativ EBITA	25 %		
<b>Prestationsaktieplan 2017–2019</b>			
Totalavkastning för aktieägare	100 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	50 % vid max <sup>1</sup>
<b>Kontantbaserad plan 2017–2019</b>			
EBIT	50 %	Under miniminivån, dvs. ingen utbetalning	50 % vid max <sup>1</sup>
Omsättning	50 %		

<sup>1</sup> Långsiktig incitamentplan för år 2017–2019 implementerades delvis som en kontantbaserad plan och delvis som aktiebaserad plan.

## AKTIEBASERADE ERSÄTTNINGAR TILL STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR 2020

År 2020 betalades följande aktiebaserade ersättningar ut till ställföreträdande verkställande direktör.

Långsiktig incitamentplan	Intjäningsmöjlighet <sup>1</sup>	Prestationsmått	Utbetalningsår	Övrig information
Prestationsaktieplan 2020–2022	35 120 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	Total avkastning för aktieägare, omsättningstillväxt och nettorörelsekapital. Därtill har en begränsning på EBITA lagts till kriteriet på omsättningstillväxt och nettorörelsekapital	2023	Totalt, inkl. perioden som tillfällig VD
Prestationsaktieplan 2019–2021	14 240 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	Total avkastning för aktieägare, omsättningstillväxt och nettorörelsekapital. Därtill har en begränsning på EBITA lagts till kriteriet på omsättningstillväxt och nettorörelsekapital	2022	Tilläggsallokering på grund av perioden som tillfällig VD
Prestationsaktieplan 2018–2020	9 806 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	Total avkastning för aktieägare, kumulativ EBITA och omsättningstillväxt. Därtill har en begränsning på EBITA lagts till kriteriet på omsättningstillväxt.	2021	Tilläggsallokering på grund av perioden som tillfällig VD

<sup>1</sup> Maximiantal aktier (brutto, inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterier uppnås till fullo.



# FISKARS ♦ GROUP

## **Making the everyday extraordinary**

Fiskars Groups vision är att ha en positiv och hållbar inverkan på vår livskvalitet. Våra varumärken Fiskars, Gerber, littala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood är närvarande i människors vardagsliv – i hemmet, i trädgården och i utelivet. Det här ger oss ett tillfälle att göra vardagen extraordinär, idag och för framtida generationer.

Fiskars Group verkar i 30 länder och våra produkter finns tillgängliga i över 100 länder. Fiskars aktier noteras på Nasdaq Helsinki (FSKRS). Besök [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com) för mer information och följ oss på Twitter @fiskarsgroup.