



# Sisältö

JOHDANTO	3
HALLITUKSEN PALKKIOT	4
TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN	5
TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN PALKITSEMINEN	7

# Johdanto

Tämä palkitsemisraportti on laadittu hallinnointikoodin 2020 mukaisesti. Hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vuodelta 2020 maksetut tai erääntyvät palkkiot on suunniteltu edistämään Fiskars Groupin ("yhtiö") pitkän aikavälin taloudellista menestystä jäljempänä kuvatulla tavalla.

Hallituksen jäsenten palkitseminen muodostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkiosta. Tavoitteena on ollut määrittää palkkiot riittävän kilpailukykyisiksi, jotta ne houkuttelevat ja sitouttavat hallituksen jäseniksi päteviä korkean tason ammattilaisia. Tällä tavoin tuetaan hallituksen päävastualueiden toteutumista eli Fiskars Groupin strategian ja pitkän aikavälin tavoitteiden määrittämistä sekä niiden toteutumisen seuranta.

Toimitusjohtajan palkitsemisen tavoitteena on palkita hallituksen määrittämien tavoitteiden saavuttamisesta ja siten Fiskars Groupin strategian toteuttamisesta ja pitkän aikavälin taloudellisen menestyksen aikaansaamisesta. Tätä tavoitetta tukevat seuraavat keskeiset periaatteet: suoritusperusteisen palkitsemisen painottaminen toimitusjohtajan vuosittaisessa ja pitkän

aikavälin kokonaispalkitsemisessa, kilpailukykyisen ansiomahdollisuuden tarjoaminen ja muuttuvien palkitsemisen osien suuri painoarvo sekä omistaja-arvon luominen sovittamalla yhteen toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien edut. Etujen yhteensovittaminen pohjautuu osakeperusteisiin pitkän aikavälin kannustinohjelmiin ja osakeomistusta koskevaan suositukseen. Sen mukaan toimitusjohtajan on säilytettävä omistuksessaan vähintään puolet (50 prosenttia) osakkeista, jotka hän on saanut yhtiön osakeperusteisten kannustinohjelmien kautta, kunnes hänen osakeomistuksensa arvo vastaa vähintään hänen vuosittaista bruttoperuspalkkaansa.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustimet ovat viime vuosina perustuneet systemaattisesti kannattavuuteen ja muihin strategisiin talousmittareihin. Kannattavuuden tavoitetaso oli asetettu erityisen korkealle myös vuonna 2020 ja EBITA oli ainoa taloudellinen tunnusluku, jota käytettiin suoriutumisen mittaamiseen kannustinohjelmassa. Fiskars Groupin liiketoiminta kehittyi poikkeuksellisen hyvin vuonna 2020. Sekä liikevaihto että vertailukelpoinen EBITA kasvoivat edellisvuoteen verrattuna

haastavista olosuhteista huolimatta. Tuloksiin perustuen lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä maksettava palkkio ylittää tavoitetason.

Yhtiön pitkän aikavälin kannustinohjelma kannustaa ja palkitsee pitkällä aikavälillä pitkäjänteisistä suorituksista ja kestävästä kasvusta sekä sovittaa yhteen toimitusjohtajan ja osakeomistajien edut. Ansaintajakso 2018–2020 päättyi vuoden 2020 lopussa. Jaksoon sovelletut

suorituskriteerit olivat yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja kumulatiivinen EBITA. Ansaintajakson 2018–2020 tulosten perusteella ohjelmasta ei makseta palkkiota.

Seuraavassa taulukossa vertaillaan hallituksen palkkioiden ja toimitusjohtajan palkitsemisen kehitystä työntekijöiden keskimääräisen palkitsemisen sekä yhtiön EBITAn ja osakkeen kokonaistuoton kehitykseen.

## PALKITSEMISEN KEHITYS JA TALOUDELLINEN KEHITYS VIIDEN VIIME VUODEN AIKANA

	2020	2019	2018	2017	2016
Hallitus (tuhatta euroa)	723	664	746	819	730
Toimitusjohtaja (peruspalkka 31.12., tuhatta euroa)	456	500	500	500	464
Eri henkilöstöryhmien keskimääräinen peruspalkka (tuhatta euroa)					
Toimisto	54,8	55,9	53,9	51,0	37,2
Myymälät	14,7	14,7	13,2	13,1	12,3
Tuotanto	18,0	17,7	16,9	16,8	12,3
Taloudellinen kehitys:					
Vertailukelpoinen EBITA (milj. euroa)	136,8	90,6	122,0	119,0	107,0
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto <sup>1</sup>	36 %	24 %	-42 %	51 %	-6 %

<sup>1</sup> Laskelma on teoreettinen ja perustuu oletamaan, että osinkotuotto voitaisiin sijoittaa takaisin Fiskarsin osakkeen markkinahinnalla, pois lukien Wärsilä-omistuksen arvo. Osinkoja, jotka maksettiin Wärsilän osakkeina kesäkuussa 2019 ei ole sisällytetty laskelmaan. Normaalin käteisosingon osaa, joka vastaa Wärsilän osakkeista maksettua osinkoa ei ole sisällytetty laskelmaan.

# Hallituksen palkkiot

Kukaan hallituksen jäsenistä ei ole työ- tai toimisuhteessa yhtiöön eikä sen konserniin kuuluviin muihin yhtiöihin eikä toimi sen neuvonantajana. Siten hallituksen jäsenet eivät ole oikeutettuja työsuhdeliitännäisiin palkkoihin, palkkioihin taikka taloudellisiin tai muihin

etuihin, jotka eivät liity hallituksen työhön, eivätkä he ole oikeutettuja eläkeohjelmaan. Hallituksen jäsenet eivät saa palkkiona yhtiön osakkeita, eivätkä he osallistu yhtiön osakeperusteisiin tai muihin kannustinohjelmiin. Hallituksen jäsenten matkakulut korvataan yhtiön

käytäntöjen mukaisesti. Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen jäsenille vuodelta 2020 maksetut palkkiot. Palkkiot on maksettu rahana, eikä niihin ole liittynyt velvoitetta hankkia yhtiön osakkeita.

## Hallituksen jäsenten vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja kokouspalkkiot vuodelta 2020

Vuodelta 2020 ei ole erääntyviä hallituksen jäsenten palkkioita.

### HALLITUKSEN JÄSENILLE VUOSINA 2020 JA 2019 MAKSETUT VUOSI- JA KOKOUSPALKKIOT

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

<sup>1</sup> Hallituksen jäsen 11.3.–29.11.2020

Hallituksen jäsenten osakeomistuksia koskevat tiedot on esitetty Selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2020.

Hallituksen nimitysvaliokunnassa on yksi ulkopuolinen jäsen, Alexander Ehrnrooth. Hänelle maksettiin kokouspalkkioita 3 000 euroa vuonna 2020 (4 500 euroa vuonna 2019).

# Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteistä osista (peruspalkka, luontoisedut, vakuutukset ja eläke), jotka muodostavat perusansiotason yhtiön liiketoimintastrategian luotettavaa ja pitkäjänteistä toteuttamista varten. Niiden ansiosta toimitusjohtaja voi keskittyä tehtäviensä suorittamiseen. Muuttuvat palkitsemisen osat (kannustinojelmat ja osakkeiden omistaminen) painottavat puolestaan suoritusperusteista

palkitsemista sekä yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista. Osakeperusteisilla palkkioilla yhtenäistetään toimitusjohtajan etu yhtiön osakkeenomistajien etujen kanssa.

Alla olevan taulukon luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan palkitseminen on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2020 liitetiedoissa.

## TOIMITUSJOHTAJALLE VUONNA 2020 MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT

Euroa	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustinohjelmat	Pitkän aikavälin kannustinohjelmat	Yhteensä	Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen
Toimitusjohtaja Nathalie Ahlström <sup>1</sup>	41 339	-	-	41 339	-
Palkitsemisen osan osuus	100 %	0 %	0 %	100 %	-
Väliaikainen toimitusjohtaja Sari Pohjonen <sup>2</sup>	306 027	-	-	306 027	56 619
Toimitusjohtaja Jaana Tuominen <sup>3</sup>	486 222	56 250	-	542 472	104 983

<sup>1</sup> Toimitusjohtaja 30.11.2020 alkaen

<sup>2</sup> Väliaikainen toimitusjohtaja 21.4.2020–29.11.2020. Lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkiot esitetään kokonaisuudessaan raportin toimitusjohtajan sijaista koskevassa osiossa.

<sup>3</sup> Toimitusjohtaja 20.4.2020 saakka. Tässä taulukossa esitettyyn palkitsemiseen sisältyvät kaikki toimitusjohtajasopimuksen mukaiset osat.

## TOIMITUSJOHTAJAN VIELÄ MAKSAMATTOMAT ERÄÄNTYVÄT PALKKIOT JA MAKSUT VUODELTA 2020

### ERÄÄNTYVÄT PALKKIOT VUODELTA 2020

Toimitusjohtaja Nathalie Ahlström	Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen	8 226 euroa
Väliaikainen toimitusjohtaja Sari Pohjonen	Esitetään kokonaisuudessaan raportin toimitusjohtajan sijaista koskevassa osiossa	

## TOIMITUSJOHTAJAN MUUTTUVIEN PALKITSEMISEN OSIEN ANSAINTAMAHDOLLISUUS JA SUORITUSMITTARIT

Seuraavassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan ansiomahdollisuus, suoritusmittarit ja saavutustasot lyhyen aikavälin kannustinohjelmassa:

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2020</b>			
EBITA	80 %	Ei arvioitu <sup>1</sup>	Enintään 90 %
Strategiset tavoitteet	20 %	Ei arvioitu <sup>1</sup>	
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2019</b>			
EBITA	30 %	Alle minimitason	Enintään 90 %
Liikevaihto	30 %	Alle minimitason	
Kassavirta	20 %	Alle minimitason	
Strategiset tavoitteet	20 %	Minimitason ja tavoitetason välillä	

<sup>1</sup> Nathalie Ahlström ja Jaana Tuominen eivät ole oikeutettuja palkkioon vuodelta 2020. Väliaikaisen toimitusjohtajan Sari Pohjosen kannustinohjelman tiedot ilmoitetaan raportin toimitusjohtajan sijaista koskevassa osiossa.

Seuraavassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan ansiomahdollisuus, suoritusmittarit ja saavutustasot pitkän aikavälin kannustinohjelmassa:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2018–2020</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 200 %
Liikevaihdon kasvu	25 %		
Kumulatiivinen EBITA	25 %		
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2017–2019</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	100 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 100 % <sup>1</sup>
<b>Käteisperusteinen ohjelma 2017–2019</b>			
Liiketulos (EBIT)	50 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 100 % <sup>1</sup>
Liikevaihto	50 %		

<sup>1</sup> Vuosien 2017–2019 pitkän aikavälin kannustinohjelma toteutettiin osittain käteisperusteisena ja osittain osakeperusteisena ohjelmana.

## TOIMITUSJOHTAJALLE VUONNA 2020 MYÖNNETYT KANNUSTINOHJELMIIN PERUSTUVAT OIKEUDET OSAKKEISIIN

Toimitusjohtaja Nathalie Ahlströmille myönnettiin vuonna 2020 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Palkkio-mahdollisuus <sup>1</sup>	Suoritusmittari(t)	Maksuvuosi	Muut tiedot
Tulosperusteinen osakeohjelma 2020–2022	53 820 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja nettokäyttöpääoma. Lisäksi liikevaihdon kasvuun ja nettokäyttöpääomaan sovellettava liikevoiton kynnystaso.	2023	Osallistuminen pro rata -perusteella toimitusjohtajan alkamispäivästä 30.11.2020 lukien
Tulosperusteinen osakeohjelma 2019–2021	30 620 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja nettokäyttöpääoma. Lisäksi liikevaihdon kasvuun ja nettokäyttöpääomaan sovellettava liikevoiton kynnystaso.	2022	Osallistuminen pro rata -perusteella toimitusjohtajan alkamispäivästä 30.11.2020 lukien

<sup>1</sup> Maksettavien brutto-osakkeiden enimmäismäärä (verot mukaan lukien), jos ansaintamittarit täyttyvät kokonaan.

# Toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen

## TOIMITUSJOHTAJAN SIJASELLE VUONNA 2020 MAKSETUT PALKAT JA PALKKIOT

	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Yhteensä, euroa	Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen
Toimitusjohtajan sijainen <sup>1</sup>	99 843	24 900	-	121 843	18 873
Palkitsemisen osan osuus	80 %	20 %	0 %	100 %	-

<sup>1</sup> Sari Pohjonen 1.1.–20.4.2020 ja 30.11.–31.12.2020. Toimitusjohtajan sijaista ei ollut 21.4.–29.11.2020 (ajanjakso, jolloin Sari Pohjonen toimi väliaikaisena toimitusjohtajana).

## TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN VIELÄ MAKSAMATTOMAT ERÄÄNTYVÄT PALKKIOT JA MAKSUT VUODELTA 2020

ERÄÄNTYVÄT PALKKIOT JA MAKSUT VUODELTA 2020	
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma</b>	
Lyhyen aikavälin kannustinohjelman suoritusmittareiden saavuttamisen perusteella maksettava palkkio vuonna 2020	349 594 euroa <sup>1</sup>
<b>Pitkän aikavälin kannustinohjelma</b>	
Tulosperusteisen osakeohjelman 2018–2020 suoritusmittareiden saavuttamisen perusteella maksettavien osakkeiden määrä	0 osaketta
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen	9 191 euroa

<sup>1</sup> Sisältää palkkion väliaikaiselta toimitusjohtajakaudelta, perustuen enimmäispalkkioon, joka on 90 % ko. kauden peruspalkasta.

## TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN MUUTTUVIEN PALKKIOIDEN ANSAINTAMAHDOLLISUUS JA SUORITUSMITTARIT

Seuraavassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan sijaisen ansiomahdollisuus ja suoritusmittarit lyhyen aikavälin kannustinohjelmassa:

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2020</b>			
EBITA	80 %	Maksimitaso	Enintään 75 %
Strategiset tavoitteet	20 %	Tavoite- ja maksimitason välillä	
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2019</b>			
EBITA	30 %	Alle minimitason	Enintään 75 %
Liikevaihto	30 %	Alle minimitason	
Kassavirta	20 %	Alle minimitason	
Strategiset tavoitteet	20 %	Minimitason ja tavoitetason välillä	

Seuraavassa taulukossa esitetään toimitusjohtajan sijaisen ansiomahdollisuus ja suoritusmittarit pitkän aikavälin kannustinohjelmissa:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2018–2020</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 100 %
Liikevaihdon kasvu	25 %		
Kumulatiivinen EBITA	25 %		
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2017–2019</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	100 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 50 % <sup>1</sup>
<b>Käteisperusteinen ohjelma 2017–2019</b>			
Liiketulos (EBIT)	50 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 50 % <sup>1</sup>
Liikevaihto	50 %		

<sup>1</sup> Vuosien 2017–2019 pitkän aikavälin kannustinohjelma toteutettiin osittain käteisperusteisena ja osittain osakeperusteisena ohjelmana.

### TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISALLE VUONNA 2020 MYÖNNETYT KANNUSTINOHJELMIIN PERUSTUVAT OIKEUDET OSAKKEISIIN

Toimitusjohtajan sijaiselle myönnettiin vuonna 2020 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Ansiomahdollisuus <sup>1</sup>	Suoritusmittari(t)	Maksuvuosi	Muut tiedot
Tulosperusteinen osakeohjelma 2020–2022	35 120 osaketta (brutto) maksimisuoritus-tasolla	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja nettokäyttöpääoma. Lisäksi liikevaihdon kasvuun ja nettokäyttöpääomaan sovellettava liikevoiton kynnystaso.	2023	Kokonaispalkkio, mukaan lukien väliaikainen toimitusjohtaja-kausi
Tulosperusteinen osakeohjelma 2019–2021	14 240 osaketta (brutto) maksimisuoritus-tasolla	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja nettokäyttöpääoma. Lisäksi liikevaihdon kasvuun ja nettokäyttöpääomaan sovellettava liikevoiton kynnystaso.	2022	Lisäallokaatio väliaikaisen toimitusjohtaja-kauden perusteella
Tulosperusteinen osakeohjelma 2018–2020	9 806 osaketta (brutto) maksimisuoritus-tasolla	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja kumulatiivinen EBITA. Lisäksi liikevaihdon kasvuun sovellettava liikevoiton kynnystaso.	2021	Lisäallokaatio väliaikaisen toimitusjohtaja-kauden perusteella

<sup>1</sup> Maksettavien brutto-osakkeiden enimmäismäärä (verot mukaan lukien), jos ansaintamittarit täyttyvät kokonaan.



# FISKARS ♦ GROUP

## **Making the everyday extraordinary**

Fiskars Groupin visiona on vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään. Brändimme Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood ovat mukana ihmisten elämässä – niin kotona, puutarhassa kuin ulkona luonnossa. Pyrimme tekemään arjesta ainutkertaista tänään ja tulevaisuudessa.

Toimimme 30 maassa, ja tuotteitamme on saatavilla yli 100 maassa.

Fiskarsin osake on listattu Nasdaq Helsingissä (FSKRS). Lisätietoja löydät osoitteesta [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com). Voit seurata meitä Twitterissä @fiskarsgroup.