



ERSÄTTNINGS-  
RAPPORT

2021



# Innehåll

ORDFÖRANDEN HAR ORDET	3
STYRELSENS ERSÄTTNING	5
ERSÄTTNING TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR	6
ERSÄTTNING TILL STÄLLFÖRETRÄDANDE VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR	8



# Bästa aktieägare

På styrelsens vägnar är jag glad att få presentera Fiskarskoncernens ersättningsrapport för 2021 enligt koden för bolagsstyrning 2020. Rapporten redogör för den ersättning som har eller ska betalas ut till styrelsens medlemmar och till verkställande direktören för år 2021 enligt ersättningspolicyn för Fiskarskoncernens organen som godkändes vid bolagsstämman 2020.

Den totala ersättningen för styrelsemedlemmarna, bestående av årliga ersättningar och mötesarvoden, är fastställd i syfte att locka till sig och behålla högt kvalificerade styrelsemedlemmar. Styrelsens roll är att fastställa Fiskarskoncernens strategi och långsiktiga mål och att övervaka implementeringen av dem.

I huvudprinciperna för verkställande direktörens ersättning fås stor vikt vid prestationsbaserad ersättning, konkurrenskraftiga intjäningsmöjligheter och fokus på värdeskapande för aktieägarna genom att verkställande direktörens intressen anpassas efter aktieägarnas. De rörliga prestationsbaserade kortsiktiga och långsiktiga incitamenten utgör den största delen av ersättningen och anpassar därigenom verkställande direktörens ersättning och bolagets resultat och återspeglar målet att ersättningen ska vara nära kopplad till strategin och bolagets långsiktiga ekonomiska framgång.

De kortsiktiga incitamentsersättningarna till verkställande direktören har konsekvent baserats på lönsamhet och andra strategiska finansiella nyckeltal under de senaste åren. 2021 var de finansiella nyckeltal som påverkade betalningen EBITA, Nettoomsättning och Kassaflöde. Dessa nyckeltal och verkställande direktörens strategiska personliga mål betonade vikten av lönsam tillväxt, finansiering för framtida tillväxt och värdeskapande för aktieägarna. Lönsam organisk tillväxt är fortfarande i fokus för bolagets strategi, så som kommunicerades på kapitalmarknadsdagen 2021.

Fiskarskoncernen presterade exceptionellt bra under 2021. Nettoomsättningen och jämförbar EBITA ökade jämfört med föregående år trots osäkerheten med anledning av pandemin och utmaningarna inom leveranskedjan. Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade som väntat från föregående år, i huvudsak beroende på ökade varulager, men resultatet överträffade ändå den högst ställda prestationsnivån. Som en följd av detta kommer verkställande direktörens utbetalning av kortsiktiga incitamentsersättningar baserade på 2021 års resultat att ligga på maximal nivå, vilket återspeglar bolagets goda resultat.

Bolagets långsiktiga incitamentsprogram belönar verkställande direktören för en hållbar prestation



och hållbar tillväxt över en längre period och anpassar verkställande direktörens intressen efter aktieägarnas. Under 2021 beviljade styrelsen ut aktiebaserade ersättningar till verkställande direktören från Bolagets Prestationsaktieplan för åren 2021–2023. Prestationsperioden 2021–2023 mäter Total aktieägaravkastning för att anpassa verkställande direktörens intressen efter aktieägarnas och EBITA för att säkerställa lönsamhet.

Prestationsperioden 2019–2021 för bolagets långsiktiga incitamentsprogram upphörde i slutet av 2021. Prestationskriterierna var total aktieägaravkastning, omsättningstillväxt och rörelsekapital. För total aktieägaravkastning uppnåddes den högsta prestationsnivån, vilket speglar den positiva utvecklingen hos bolagets aktiekurs under treårsperioden och för kriterierna för omsättning överträffades målprestationsnivån. Gränsvärdet för rörelsekapital uppnåddes inte, vilket huvudsakligen berodde på ökade varulager som speglar utmaningarna inom leveranskedjan. Verkställande direktören är berättigad till en ersättning från planen baserad på uppfyllelsen av kriterierna och enligt hennes tid som verkställande direktör under prestationsperioden.

I tabellen illustreras utvecklingen av styrelsens arvoden och verkställande direktörens ersättning jämfört med utvecklingen av den genomsnittliga ersättningen till medarbetare och till bolagets EBITA samt total aktieägaravkastning.

Paul Ehrnrooth  
Styrelseordförande

## Ersättningsutveckling och ekonomisk utveckling under de senaste fem åren

	2021	2020	2019	2018	2017
Styrelse (totalt tusen euro)	573	717	664	746	819
Verkställande direktör (grundlön 31.12, tusen euro)	456	456	500	500	500
Olika medarbetargrupperns genomsnittliga grundlön (tusent euro) <sup>1</sup>					
Kontor	56,2	55,2	56,4	54,3	51,4
Butiker	27,0	26,6	26,7	25,9	25,2
Produktion	15,4	15,1	15,1	13,5	13,3
Ekonomisk utveckling:					
Jämförbar EBITA (miljoner euro)	168,8	136,8	90,60	122,0	119,0
Total aktieägaravkastning <sup>2</sup>	58 %	36 %	24 %	-42 %	51 %

<sup>1</sup> Heltidsekvivalenter

<sup>2</sup> Beräkningen är teoretisk och baseras på antagandet att utdelning skulle kunna återinvesteras till Fiskars aktiekurs exklusive värdet på Wärtasiläinnehavet. Utdelningar som betalades i form av Wärtasilä-aktier i juni 2019 har eliminerats. Därtill har den andel av ordinarie utdelning i kontanter som motsvarande erhållits i utdelning på Wärtasiläaktier eliminerats.



# Styrelsens ersättning

År 2021 ingen av styrelsens medlemmar var anställd av bolaget, något annat bolag i koncernen eller fungerade som rådgivare åt något av dessa bolag. Styrelsens medlemmar var därför inte berättigade till någon form av anställningsrelaterade ersättningar i form av löner, ersättningar, ekonomiska förmåner eller andra förmåner som inte är relaterade till deras arbete i styrelsen. Styrelsens medlemmar var inte heller berättigade till några pensionsförmåner. Styrelsens

medlemmar får inte bolagets aktier som ersättning och de deltar inte i bolagets aktiebaserade plan eller andra incitamentsplaner. Styrelsemedlemmarnas resekostnader ersätts enligt bolagets riktlinjer. Arvodena som har betalats ut till styrelsen för 2021 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 2021 som inte har betalats ut ännu

Det finns inga ersättningar eller arvoden från 2021 som ska betalas ut till styrelsemedlemmar.

## Ersättningar och mötesarvoden som betalades ut till styrelsens medlemmar 2021 och 2020

	2021			2020		
	Årlig ersättning	Mötesarvoden	Totalt euro	Årlig ersättning	Mötesarvoden	Totalt euro
Ordförande, Paul Ehrnrooth	90 000	33 000	123 000	86 625	52 125	138 750
Vice ordförande, Jyri Luomakoski	60 000	26 000	86 000	57 750	31 388	89 138
Medlem, Albert Ehrnrooth	45 000	12 250	57 250	43 313	21 650	64 963
Medlem, Louise Fromond	45 000	17 250	62 250	43 313	21 650	64 963
Medlem, Inka Mero	45 000	12 000	57 000	43 313	23 063	66 376
Medlem, Fabian Månsson	45 000	16 750	61 750	43 313	37 263	80 576
Medlem, Peter Sjölander	45 000	18 250	63 250	43 313	39 925	83 238
Medlem, Ritva Sotamaa	45 000	12 250	57 250	43 313	40 400	83 713
Medlem, Nathalie Ahlström <sup>1</sup>	-	-	-	32 100	13 350	45 450
<b>Totalt</b>	<b>420 000</b>	<b>147 750</b>	<b>567 750</b>	<b>436 353</b>	<b>280 814</b>	<b>717 167</b>

<sup>1</sup> Styrelsemedlem 11 mars–29 november 2020

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

Nomineringskommittén har en extern medlem, Alexander Ehrnrooth. Hans ersättning var totalt 5 250 euro år 2021 (3 000 euro år 2020).



# Verkställande direktörens ersättning

Verkställande direktörens ersättning består av fasta element (grundlön, förmåner, försäkringar, pension) som ger en grundläggande ersättningsnivå för ett pålitligt och konsekvent genomförande av bolagets verksamhetsstrategi samt gör det möjligt för verkställande direktören att koncentrera sig på att utföra sina plikter. Rörliga delar av ersättningen (incitament och aktieäggande) betonar prestationsbaserad ersättning och fokuserar på uppnåendet av både de kort- och långsiktiga målen för bolaget. Aktiebaserade ersättningar och rekommendation om innehav av aktier anpassar verkställande direktörens intressen efter bolagets aktieägares intressen.

Siffrorna in tabellen redogörs enligt betalningsprincipen. Ersättningen till verkställande direktören redogörs enligt prestationsprincipen i noter till Fiskars bokslut 2021.

## Ersättning till verkställande direktören som betalades ut 2021

Euro	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt	Frivillig pensionsavgift från bolaget
Verkställande direktör	456 000 <sup>1</sup>	274 071 <sup>2</sup>	-	730 071	104 077
Andel av ersättningselement	62 %	38 %	0 %	100 %	-

<sup>1</sup> Nathalie Ahlström

<sup>2</sup> Betalning baserad på 2020 års resultat till Sari Pohjonen för hennes tid som tillförordnad verkställande direktör 2020. Nuvarande verkställande direktör Nathalie Ahlström var inte berättigad till kortsiktig incitamentsersättning baserad på 2020 års resultat.

## Ersättningar och mötesarvoden till verkställande direktören från 2021 som inte har betalats ut ännu

Ersättning som ska betalas ut baserat på 2021		
Verkställande direktör, Nathalie Ahlström	Kortsiktig incitamentsutbetalning för 2021	410 400 euro
	Aktieersättning baserad på Prestationsaktieplan 2019-2021	21 204 aktier brutto



## Verkställande direktörens rörliga ersättningsmöjligheter och prestationsmått

Kortsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Kortsiktig incitamentplan 2021</b>			
EBITA	30 %	Max	90 % vid max
Omsättning	30 %	Max	
Kassaflöde	20 %	Max	
Strategiskt mål	20 %	Max	
<b>Kortsiktig incitamentplan 2020<sup>1</sup></b>			
EBITA	80 %	Max	90 % vid max
Strategiskt mål	20 %	Mellan mål och max	

<sup>1</sup> Nathalie Ahlström och Jaana Tuominen är inte berättigade till ersättning år 2020.

Långsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Prestationsaktieplan 2021–2023</b>			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	200 % vid max, vid tidpunkten för bidraget
Kumulativ jämförbar EBITA	40 %		
<b>Prestationsaktieplan 2020–2022</b>			
Total aktieägaravkastning	50 %	Ännu inte utvärderad	200 % vid max, vid tidpunkten för bidraget
Omsättningstillväxt	25 %		
Nettorörelsekapital	25 %		
<b>Prestationsaktieplan 2019–2021</b>			
Total aktieägaravkastning	50 %	Max	200 % vid max, vid tidpunkten för bidraget
Omsättningstillväxt	25 %	Mellan mål och max	
Nettorörelsekapital	25 %	Under tröskel	

## Beviljade rättigheter till aktier till verkställande direktören 2021

År 2021 beviljades följande rättigheter till aktier till verkställande direktören Nathalie Ahlström:

Långsiktig incitamentplan	Intjäningsmöjlighet <sup>1</sup>	Utbetalningsår
Prestationsaktieplan 2021–2023	66 760 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	2024

<sup>1</sup> Maximalt aktier brutto (inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterierna uppnås till fullo.



# Ersättning till ställföreträdande verkställande direktören

## Ersättning till ställföreträdande verkställande direktören som betalades ut 2021

	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt euro	Frivillig pension-savgift från Bolaget
Ställföreträdande verkställande direktör <sup>1</sup>	290 127	75 524	-	365 651	79 535
Andel av ersättningsselement	79 %	21 %	0 %	100 %	-

<sup>1</sup> Sari Pohjonen till 13 augusti 2021 och Jussi Siitonen från 16 augusti 2021.

## Ersättningar till ställföreträdande verkställande direktören från 2021 som inte har betalats ut ännu

Ersättning som ska betalas ut baserat på 2021	
Kortsiktig incitamentsutbetalning för 2021 <sup>1</sup>	263 394 euro

<sup>1</sup> Sari Pohjonen och Jussi Siitonen

## Ställföreträdande verkställande direktörens rörliga ersättningsmöjligheter och prestationsmätt

Kortsiktig incitamentplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
<b>Kortsiktig incitamentplan 2021</b>			
EBITA	30 %	Max	75 % vid max, betalas ut pro rata enligt tid på positionen
Nettoomsättning	30 %	Max	
Kassaflöde	20 %	Max	
Strategiska mål	20 %	Max	
<b>Kortsiktig incitamentplan 2020</b>			
EBITA	80 %	Max	75 % vid max
Strategiska mål	20 %	Mellan mål och max	
<b>Långsiktig incitamentplan</b>			
<b>Prestationsaktieplan 2021-2023</b>			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	100 % vid max vid tidpunkten för bidraget
Kumulativ jämförbar EBITA	40 %		
<b>Begränsad aktieplan 2021-2023</b>			
Inga prestationskriterier men krav på att anställningen eller tjänsten varar fram till utbetalningen av ersättningen.			24 800 aktier (brutto)





## Beviljade rättigheter till aktier till ställföreträdande verkställande direktören 2021

År 2021 beviljades följande aktiebaserade ersättningar ut till ställföreträdande verkställande direktören Jussi Siitonen:

Långsiktig incitamentplan	Intjäningsmöjlighet	Prestationsmått	Utbetalningsår	Övrig information
Prestationsaktieplan 2021–2023	19 840 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå <sup>1</sup>	Total aktieägaravkastning och EBITA.	2024	Deltagande pro rata från och med hans startdatum 16.8.2021
Begränsad aktieplan 2021–2023	24 800 aktier (brutto)	Anställningen eller tjänsten varar fram till utbetalningen av ersättningen.	2022	Kontraktserättning <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Maximaltal aktier brutto (inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterierna uppnås till fullo.

<sup>2</sup> Aktier delas ut efter ett år och en dag räknat från anställningens början med förbehåll att anställningen fortlöper och ingen uppsägning sker innan aktierna delas ut. Ett undantag från detta är en uppsägning från bolagets sida utan skäl som beror på verkställande direktör eller att verkställande direktör fortsätter utföra sina arbetsuppgifter under uppsägningstiden till bolagets belåtenhet eller att bolaget befriar verkställande direktör från arbetskyldigheten under uppsägningstiden.



### **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 utgör en del av människors vardag – i hemmet, trädgården och friluftslivet. Det ger oss en möjlighet att göra vardagen till något utöver det vanliga för både dagens och framtidens generationer.

Vi finns i fler än 30 länder och våra produkter finns i fler än 100 länder. Våra aktier är noterade på Nasdaq Helsingfors (FSKRS). Besök [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com) om du vill ha mer information och följ oss på Twitter, @fiskarsgroup