



PALKITSEMIS-
RAPORTTI

2021



Sisällys

PUHEENJOHTAJAN KIRJE	3
HALLITUKSEN PALKKIOT	5
TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN	6
TOIMITUSJOHTAJAN SIJAISEN PALKITSEMINEN	8

Hyvä osakkeenomistaja

Hallituksen puolesta minulla on ilo esitellä Fiskars-konsernin palkitsemisraportti vuodelta 2021, joka on laadittu hallinnointikoodin 2020 mukaisesti. Raportissa on esitelty hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vuodelta 2021 maksetut tai erääntyvät palkkiot vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa hyväksytyn toimielinten palkitsemispolitiikan mukaisesti.

Hallituksen jäsenten kokonaispalkitseminen muodostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista, jotka on määritelty siten, että ne houkuttelevat ja sitouttavat hallituksen jäseniksi päteviä korkean tason ammattilaisia. Hallituksen tehtävänä on määrittää yhtiön strategia ja pitkän aikavälin tavoitteet sekä seurata niiden toteutumista.

Toimitusjohtajan palkitsemiseen sovellettavat keskeiset periaatteet ovat suoritusperusteisen palkitsemisen painottaminen, kilpailukykyisen ansiomahdollisuuden tarjoaminen sekä omistaja-arvon luominen sovittamalla yhteen toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien edut. Muuttuvat, suoritusperusteiset lyhyen ja pitkän aikavälin kannustimet muodostavat suurimman palkitsemisen osan ja yhdistävät siten toimitusjohtajan palkitsemisen yhtiön tulokseen. Kannustimien tavoitteena on, että palkitseminen on tiiviisti sidoksissa strategiaan ja yhtiön pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustimet ovat viime vuosina johdonmukaisesti perustuneet kannattavuuteen ja muihin strategisiin talousmittareihin. Vuoden 2021 ohjelmassa oli taloudellisina mittareina EBITA, liikevaihto ja rahavirta. Nämä talousmittarit sekä toimitusjohtajan henkilökohtainen strateginen tavoite painottivat kannattavan kasvun, tulevan kasvun mahdollistavan rahoituksen sekä omistaja-arvon luonnin merkitystä. Kannattava orgaaninen kasvu on tärkeä osa yhtiön strategiaa, kuten pääomamarkkinapäivänä vuonna 2021 ilmoitettiin.

Fiskars-konsernin tulos oli poikkeuksellisen hyvä vuonna 2021. Liikevaihto ja vertailukelpoinen EBITA kasvoivat edellisvuoteen verrattuna, pandemiaan ja toimitusketjun haasteisiin liittyvistä epävarmuustekijöistä huolimatta. Liiketoiminnan rahavirta pieneni edellisvuodesta odotusten mukaisesti pääasiassa varastotasojen kasvun vaikutuksesta, mutta tulos ylitti silti sille asetetun maksimitason. Tämän vuoksi toimitusjohtajalle lyhyen aikavälin kannustejärjestelmästä vuoden 2021 tulosten perusteella maksettava palkkio vastaa maksimipalkkiotasoa, linjassa yhtiön hyvän tuloksen kanssa.

Yhtiön pitkän aikavälin kannustinohjelma palkitsee toimitusjohtajan suorituksista ja kestävästä



kasvusta pitkällä aikavälillä, sekä sovittaa yhteen toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien edut. Vuonna 2021 hallitus myönsi toimitusjohtajalle oikeuksia osakkeisiin yhtiön tulosperusteisesta osakeohjelmasta vuosille 2021–2023. Ansaintajakso 2021–2023 mittaa yhtiön osakkeen kokonaistuottoa, jotta toimitusjohtajan etu yhtenäistetään osakkeenomistajien edun kanssa, ja EBITAa jotta kannattavuus voidaan varmistaa.

Yhtiön pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajakso 2019–2021 päättyi vuoden 2021 lopussa. Ansaintajaksoon sovelletut suorituskriteerit olivat yhtiön osakkeen kokonaistuotto, liikevaihdon kasvu ja nettokäyttöpääoma. Osakkeen kokonaistuoton osalta maksimitavoitetaso täyttyi, mikä kuvastaa yhtiön osakkeen hinnan positiivista kehitystä kyseisellä kolmen vuoden jaksolla, ja liikevaihdon osalta tavoitetaso ylittyi. Nettokäyttöpääomalle asetettua kynnysuoritusastoa ei saavutettu, mikä johtui lähinnä toimitusketjun haasteisiin liittyvästä varastotasojen kasvusta. Toimitusjohtaja on oikeutettu ohjelmasta maksettavaan palkkioon kriteerien toteutumisen perusteella ja suhteessa toimitusjohtajakauden kestoon kyseisellä ansaintakaudella.

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

Paul Ehrnrooth
Hallituksen puheenjohtaja

Palkitsemisen kehitys ja taloudellinen kehitys viiden viime vuoden aikana

	2021	2020	2019	2018	2017
Hallitus (tuhatta euroa)	573	717	664	746	819
Toimitusjohtaja (peruspalkka 31.12., tuhatta euroa)	456	456	500	500	500
Eri henkilöstöryhmien keskimääräinen peruspalkka (tuhatta euroa) ¹					
Toimisto	56,2	55,2	56,4	54,3	51,4
Myymälät	27,0	26,6	26,7	25,9	25,2
Tuotanto	15,4	15,1	15,1	13,5	13,3
Taloudellinen kehitys:					
Vertailukelpoinen EBITA (milj. euroa)	168,8	136,8	90,60	122,0	119,0
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto ²	58 %	36 %	24 %	-42 %	51 %

¹ Kokoaikaiseksi muutettuna

² Laskelma on teoreettinen ja perustuu oletamaan, että osinkotuotto voitaisiin sijoittaa takaisin Fiskarsin osakkeen markkinahinnalla, pois lukien Wärtsilä-omistuksen arvo. Osinkoja, jotka maksettiin Wärtsilän osakkeina kesäkuussa 2019, ei ole sisällytetty laskelmaan. Normaalin käteisosingon osaa, joka vastaa Wärtsilän osakkeista maksettua osinkoa, ei ole sisällytetty laskelmaan.



Hallituksen palkkiot

Vuonna 2021 kukaan hallituksen jäsenistä ei ollut työ- tai toimisuhteessa yhtiöön eikä sen konserniin kuuluviin muihin yhtiöihin eikä toiminut sen neuvonantajana. Siten hallituksen jäsenet eivät olleet oikeutettuja työsuhdeliitännäisiin palkkoihin, palkkioihin taikka taloudellisiin tai muihin etuihin, jotka eivät liity hallituksen työhön, eivätkä he olleet 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 2021 maksetut palkkiot. Palkkiot on maksettu rahana, eikä niihin ole liittynyt velvoitetta hankkia yhtiön osakkeita.

Hallituksen jäsenten vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja kokouspalkkiot vuodelta 2021

Vuodelta 2021 ei ole erääntyviä hallituksen jäsenten palkkioita.

Hallituksen jäsenille vuosina 2021 ja 2020 maksetut vuosi- ja kokouspalkkiot

	2021			2020		
	Vuosipalkkio	Kokouspalkkiot	Yhteensä, euroa	Vuosipalkkio	Kokouspalkkiot	Yhteensä, euroa
Paul Ehrnrooth, puheenjohtaja	90 000	33 000	123 000	86 625	52 125	138 750
Jyri Luomakoski, varapuheenjohtaja	60 000	26 000	86 000	57 750	31 388	89 138
Albert Ehrnrooth, jäsen	45 000	12 250	57 250	43 313	21 650	64 963
Louise Fromond, jäsen	45 000	17 250	62 250	43 313	21 650	64 963
Inka Mero, jäsen	45 000	12 000	57 000	43 313	23 063	66 376
Fabian Månsson, jäsen	45 000	16 750	61 750	43 313	37 263	80 576
Peter Sjölander, jäsen	45 000	18 250	63 250	43 313	39 925	83 238
Ritva Sotamaa, jäsen	45 000	12 250	57 250	43 313	40 400	83 713
Nathalie Ahlström, jäsen ¹	-	-	-	32 100	13 350	45 450
Yhteensä	420 000	147 750	567 750	436 353	280 814	717 167

¹ Hallituksen jäsen 11.3.–29.11.2020

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

Hallituksen nimitysvaliokunnassa on yksi ulkopuolinen jäsen, Alexander Ehrnrooth. Hänelle maksettiin kokouspalkkioita 5 250 euroa vuonna 2021 (3 000 euroa vuonna 2020).

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 (kannustinohjelmat ja osakkeiden omistaminen) painottavat puolestaan suoritusperusteista palkitsemista sekä yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista. Osakeperusteisilla palkkioilla ja osakeomistussuosituksella yhtenäistetään toimitusjohtajan etu yhtiön osakkeenomistajien etujen kanssa.

Oheisen taulukon luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan palkitseminen on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2021 liitetiedoissa.

Toimitusjohtajalle vuonna 2021 maksetut palkat ja palkkiot

euroa	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Yhteensä	Maksut vapaaehtoiseen eläke- vakuutukseen
Toimitusjohtaja	456 000 ¹	274 071 ²	-	730 071	104 077
Palkitsemisen osan suhteellinen osuus	62 %	38 %	0 %	100 %	-

¹ Nathalie Ahlström

² Väliaikaisena toimitusjohtajana vuonna 2020 toimineelle Sari Pohjoselle maksettu, vuoden 2020 tuloksiin perustuva palkkio. Nykyinen toimitusjohtaja Nathalie Ahlström ei ollut oikeutettu lyhyen aikavälin kannustinpalkkioon vuoden 2020 tulosten perusteella.

Toimitusjohtajan vielä maksamattomat eräänntyvät palkkiot ja maksut vuodelta 2021

Eräänntyvät palkkiot vuodelta 2021		
Toimitusjohtaja	Vuoden 2021 lyhyen aikavälin kannustinohjelman perusteella maksettava palkkio	410 400 euroa
Nathalie Ahlström	Tulosperusteiseen osakeohjelmaan 2019–2021 perustuva osakepalkkio	21 204 osaketta (brutto)



Toimitusjohtajan muuttuvien palkitsemisen osien ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2021			
EBITA	30 %	Maksimi	Enintään 90 %
Liikevaihto	30 %	Maksimi	
Rahavirta	20 %	Maksimi	
Strateginen tavoite	20 %	Maksimi	
Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2020¹			
EBITA	80 %	Maksimi	Enintään 90 %
Strateginen tavoite	20 %	Tavoitetason ja maksimitason välillä	

¹ Nathalie Ahlström ja Jaana Tuominen eivät olleet oikeutettuja palkkioon vuodelta 2020.

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 200 % myöntämisen aikaan
Kumulatiivinen vertailukelpoinen EBITA	40 %		
Tulosperusteinen osakeohjelma 2020–2022			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 200 % myöntämisen aikaan
Liikevaihdon kasvu	25 %		
Nettokäyttöpääoma	25 %		
Tulosperusteinen osakeohjelma 2019–2021			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Maksimi	Enintään 200 % myöntämisen aikaan
Liikevaihdon kasvu	25 %	Tavoitetason ja maksimi- tason välillä	
Nettokäyttöpääoma	25 %	Alle minimitaso	

Toimitusjohtajalle vuonna 2021 myönnetyt oikeudet osakkeisiin

Toimitusjohtaja Nathalie Ahlströmille myönnettiin vuonna 2021 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Palkkiomahdollisuus ¹	Maksuvuosi
Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023	66 760 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla	2024

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



Toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen

Toimitusjohtajan sijaiselle vuonna 2021 maksetut palkat ja palkkiot

	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Yhteensä, euroa	Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen
Toimitusjohtajan sijainen ¹	290 127	75 524	-	365 651	79 535
Palkitsemisen osan suhteellinen osuus	79 %	21 %	0 %	100 %	-

¹ Sari Pohjonen 13.8.2021 asti ja Jussi Siitonen 16.8.2021 lähtien.

Toimitusjohtajan sijaisen vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja maksut vuodelta 2021

Erääntyvät palkkiot vuodelta 2021

Vuoden 2021 lyhyen aikavälin kannustinohjelman perusteella maksettava palkkio ¹	263 394 euroa
--	---------------

¹ Sari Pohjonen ja Jussi Siitonen

Toimitusjohtajan sijaisen muuttuvien palkkioiden ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiamahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2021			
EBITA	30 %	Maksimi	Enintään 75 %, maksetaan työsuhteen keston suhteessa
Liikevaihto	30 %	Maksimi	
Rahavirta	20 %	Maksimi	
Strateginen tavoite	20 %	Maksimi	
Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2020			
EBITA	80 %	Maksimi	Enintään 75 %
Strategiset tavoitteet	20 %	Tavoitetason ja maksimitason välillä	

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiamahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto Kumulatiivinen vertailukelpoinen	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 100 % myöntämisen aikaan
EBITA	40 %		
Ehdollinen osakepalkkio-ohjelma 2021–2023			
Ei suoritusmittareita vaan vaatimus työ- tai toimisuhteen jatkumisesta palkkion maksamisaikaan asti.			24 800 osaketta (brutto)



Toimitusjohtajan sijaiselle vuonna 2021 myönnetyt oikeudet osakkeisiin

Toimitusjohtajan sijaiselle Jussi Siitoselle myönnettiin vuonna 2021 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Ansio-mahdollisuus	Suoritusmittari(t)	Maksuvuosi	Muut tiedot
Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023	19 840 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla ¹	Yhtiön osakkeen kokonaistuotto ja EBITA.	2024	Osallistuminen pro rata -perusteella työsuhteen alkamis-päivästä 16.8.2021 lukien
Ehdollinen osakepalkkio-ohjelma 2021–2023	24 800 osaketta (brutto)	Työ- tai toimitushteen jatkuminen palkkion maksamisaikaan asti.	2022	Allekirjoituspalkkio ²

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

² Osakkeet toimitetaan vuoden ja yhden päivän kuluttua työsuhteen alkamisesta, mikäli työsuhde on jatkunut eikä irtisanomisilmoitusta ole annettu ennen osakkeiden toimittamista. Poikkeuksena tästä on tilanne, jossa yhtiö irtisanoa johtajan ilman johtajasta itsestään johtuvia syitä tai johtaja jatkaa tehtäviensä hoitamista irtisanomisaikana yhtiötä tyydyttävällä tavalla tai yhtiö vapauttaa johtajan työvelvollisuudestaan irtisanomisajaksi.



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. Voit seurata meitä Twitterissä, @fiskarsgroup.