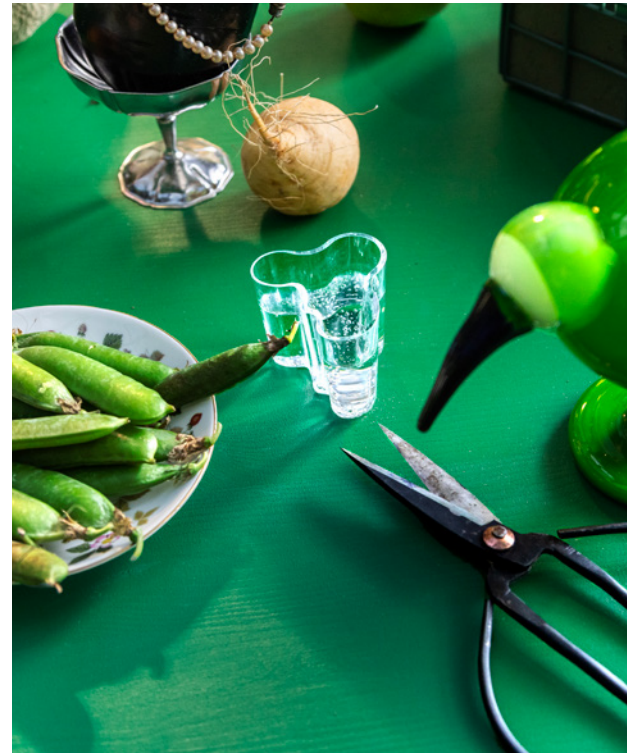


◆ Ersättnings-
rapport 2022





Innehåll

<i>Ordföranden har ordet</i>	3
<i>Ersättningar till styrelsen</i>	5
<i>Ersättning till verkställande direktören</i>	7
<i>Ersättning till ställföreträdande verkställande direktören</i>	9

Bästa aktieägare

På styrelsens vägnar är jag glad att få presentera Fiskarskoncernens ersättningsrapport för 2022. Rapporten redogör för den ersättning som har eller ska betalas ut till styrelseledamöterna och till verkställande direktören och ställföreträdande verkställande direktören för räkenskapsåret 2022 enligt den ersättningspolicy för Fiskarskoncernens organ som antogs av bolagsstämman 2022. Ersättningsrapporten har utarbetats i enlighet med Finsk kod för bolagsstyrning 2020 och i överensstämmelse med kraven i finska aktiebolagslagen, värdepappersmarknadslagen och i en förordning av finansministeriet.

Ersättningarna till styrelsen och till verkställande direktören och ställföreträdande verkställande direktören verkställdes under räkenskapsåret enligt bolagets ersättningspolicy. Det förekom inga avvikelser från ersättningspolicyn och inga av ersättningarna till verkställande direktören eller styrelseledamöterna återkrävdes eller justerades under 2022.

Principerna för ersättning

Den totala ersättningen för styrelseledamöterna, bestående av årliga ersättningar och mötesarvoden, är fastställd i syfte att bolaget ska kunna locka till sig och behålla högt kvalificerade styrelseledamöter samt rättvist kompensera dem för deras ansvar

med beaktande av komplexiteten i och karaktären av bolagets affärsverksamhet. Styrelsens roll är att fastställa Fiskarskoncernens strategi och långsiktiga mål och att övervaka implementeringen av dem.

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

Prestation och ersättningar 2022

De finansiella nyckeltal som år 2022 påverkade de kortsiktiga incitamenten var förbättring av EBIT-marginalen, omsättningstillväxten och kassaflödet. Dessa nyckeltal framhävde vikten av lönsam tillväxt, finansiering för framtida tillväxt och värdeskapande för aktieägarna.

Volatiliteten var stor år 2022 till följd av en krävande verksamhetsmiljö och avsevärd kostnadsinflation. Trots att första halvåret kännetecknades av stark

omsättningsökning, påverkades andra halvåret av vikande efterfrågan. Detta resulterade i en jämförbar omsättningsökning på 1,7 %, vilket stannade under det fastställda gränsvärdet. Tack vare lyckade åtgärder för att mildra kostnadsinflationen stannade jämförbart EBIT inte långt från rekordnoteringen året innan, medan jämförbara EBIT-marginalen på 12,1 % inte nådde över utbetalningströskeln. Kassaflödet påverkades negativt av höga lagernivåer under hela året. Trots att vi lyckades få trenden att vända under sista kvartalet, landade kassaflödet för hela året under utbetalningströskeln. Därför betalas inga kortsiktiga incitament till verkställande direktören och ställföreträdande verkställande direktören utifrån resultatet för 2022.

Prestationsperioden 2020–2022 för bolagets prestationsaktieplan gick ut vid utgången av 2022. Prestationskriterierna var total aktieägaravkastning, omsättningstillväxt och rörelsekapital. För total aktieägaravkastning uppnåddes den högsta prestationsnivån, vilket avspeglar den positiva utvecklingen hos bolagets aktiekurs under treårsperioden; för kriterierna för omsättningen överträffades målprestationsnivån. Gränsvärdet för rörelsekapital uppnåddes inte, vilket huvudsakligen berodde på ökade varulager. Verkställande direktören är berättigad till en ersättning från planen baserad på uppfyllelsen av kriterierna och enligt hennes tid som verkställande direktör under prestationsperioden.

Året 2023

Lönsam organisk tillväxt är fortfarande i fokus för bolagets strategi. När vi fastställer nyckeltalen för året måste vi också tänka på inverkan av det rådande marknadsläget. Eftersom 2023 ser ut att bli ett utmanande år i detta avseende kommer nyckeltalen i den kortsiktiga incitamentsplanen att kopplas mer till kassaflöde och resultat. Nyckeltalen fastställs separat för första och andra halvåret för att säkerställa optimal relevans.

En kriterie kopplad till cirkulär ekonomi kommer att ingå i prestationsaktieplanen 2023–2025, vilket ligger i linje med våra långsiktiga hållbarhetsmål och vår strategi.

Vi fortsätter att se över och utveckla våra ersättningsförfaranden för att säkerställa att de stödjer vår tillväxtstrategi. Vi välkomnar också våra aktieägares och andra intressenters synpunkter på våra ersättningsförfaranden och kommunikation om dem.

Paul Ehrnrooth
Styrelseordförande

Ersättningsutveckling och ekonomisk utveckling under de senaste fem åren

I tabellen illustreras utvecklingen av styrelsens arvoden och verkställande direktörens ersättning jämfört med utvecklingen av den genomsnittliga ersättningen till medarbetare och till bolagets rörelseresultat (EBIT) samt total aktieägaravkastning under de senaste fem åren.

	2022	2021	2020	2019	2018
Styrelse (totalt tusen euro)	762	573	717	664	746
Verkställande direktör (grundlön 31.12, tusen euro, avrundat)	486	456	456	500	500
Olika medarbetargrupperns genomsnittliga grundlön (tusent euro) ¹					
Kontor	60,2	56,2	55,2	56,4	54,3
Butiker	26,2	27,0	26,6	26,7	25,9
Produktion	15,0	15,4	15,1	15,1	13,5
Ekonomisk utveckling:					
Jämförbart EBIT (miljoner euro)	151,0	154,2	109,0	77,8	100,8
Total aktieägaravkastning ²	-30 %	58 %	36 %	24 %	-42 %

¹ Heltidsekvivalenter

² Beräkningen är teoretisk och baseras på antagandet att utdelning skulle kunna återinvesteras till Fiskars aktiekurs, exklusive värdet på Wärtsiläinnehavet. Utdelningar som betalades i form av aktier i Wärtsilä i juni 2019 har eliminerats. Därtill har den andel av ordinarie kontantutdelning som motsvarande erhållits i utdelning på Wärtsiläaktierna eliminerats.

Ersättningar till styrelsen

Ersättningarna till styrelseledamöterna består av en årlig ersättning och mötesarvoden.

Bolagsstämman den 16 mars 2022 fastställde följande årliga ersättningar:

Styrelseordförande	140 000 euro
Vice ordförande	105 000 euro
Styrelseledamot	70 000 euro

Bolagsstämman fastställde vidare följande mötesarvoden för styrelsens och kommittéernas sammanträden:

Styrelsens och kommittéernas sammanträden, förutom revisionskommittén	Styrelseledamöter bosatta i Finland	750 euro per sammanträde
	Styrelseledamöter bosatta utomlands	2 000 euro per sammanträde
	Ordförandena för styrelsen och kommittéerna	1 500 euro per sammanträde
Revisionskommittén	Styrelseledamöter bosatta i Finland	1 000 euro per sammanträde
	Styrelseledamöter bosatta utomlands	2 250 euro per sammanträde
	Ordförande för revisionskommittén	2 500 euro per sammanträde

För de sammanträden av styrelsen eller kommittéerna som hölls per capsulam eller som telefonkonferens betalades till ordförandena av styrelsen och kommittéerna samma arvode som de skulle ha erhållit även för normala sammanträden och arvodet till styrelseledamöterna och kommittémedlemmarna var 750 euro per sammanträde. Styrelseledamöternas resekostnader ersätts enligt bolagets riktlinjer.

År 2022 var ingen av ledamöterna anställda av bolaget eller något annat bolag i koncernen. Till styrelseledamöterna betalades därför inte anställningsrelaterade ersättningar i form av löner, ersättningar, ekonomiska förmåner eller andra förmåner som inte är relaterade till deras arbete i styrelsen. Ledamöterna var inte heller berättigade till några pensionsförmåner. Styrelseledamöterna får inte bolagets aktier som ersättning och de deltar inte i bolagets aktiebaserade plan eller andra incitamentsplaner.

De arvoden som utgått till styrelsen för 2022 visas i tabellen nedan. Arvodena har betalats kontant och utan skyldighet att förvärva aktier i bolaget.



Ersättningar och mötesarvoden till styrelseledamöterna 2022

	Årlig ersättning	Mötesarvoden	Totalt euro
Ordförande, Paul Ehrnrooth	127 500	31 500	159 000
Vice ordförande, Jyri Luomakoski	93 750	26 750	120 500
Ledamot, Albert Ehrnrooth	63 750	14 000	77 750
Ledamot, Louise Fromond	63 750	15 000	78 750
Ledamot, Julia Goldin ^{1,3}	52 500	9 750	62 250
Ledamot, Carl-Martin Lindahl ¹	52 500	17 250	69 750
Ledamot, Volker Lixfeld ¹	52 500	17 250	69 750
Ledamot, Ritva Sotamaa	63 750	14 000	77 750
Ledamot, Inka Mero ²	11 250	3 750	15 000
Ledamot, Fabian Månsson ²	11 250	5 000	16 250
Ledamot, Peter Sjölander ²	11 250	4 250	15 500
Totalt	603 750	158 500	762 250

¹ Styrelseledamot från och med 16 mars 2022

² Styrelseledamot till och med 16 mars 2022

³ 2022 anlätades Julian Goldin som rådgivare för bolaget. Rollens omfattning fastställdes separat, men inget arvode för rollen betalades eller förföll till betalning ännu under räkenskapsåret.

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

Nomineringskommittén har en extern medlem, Alexander Ehrnrooth. Ersättningen till honom var 2 250 euro år 2022 (5 250 euro år 2021).

Ersättningar och mötesarvoden till styrelsen från 2022 som inte har betalats ut ännu

Det finns inga ersättningar eller arvoden från 2022 som ska betalas ut till styrelseledamöter.

Ersättning till verkställande direktören

Ersättningen till verkställande direktören består av fasta och rörliga delar. De fasta delarna, exempelvis grundlön, förmåner, försäkringar och pension, utgör 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 betonar prestationsbaserad ersättning och fokuserar på uppnåendet av både de kort- och långsiktiga målen för bolaget och är en betydande del av ersättning till verkställande direktören. Aktiebaserade ersättningar och kravet på att behålla minst 50 % av nettotilldelningen av aktier genom aktiebaserade incitamentsplaner tills verkställande direktörens innehav av Fiskarsaktier motsvarar minst 100 % av bruttoårslönen samordnar verkställande direktörens intressen med aktieägarnas intressen.

Siffrorna in tabellen redogörs enligt betalningsprincipen. Ersättningen till verkställande direktören redogörs enligt prestationsprincipen i not 6.2 till Fiskars bokslut 2022.

Ersättning till verkställande direktören 2022

Euro	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt	Frivillig pensionsavgift från bolaget
Verkställande direktör	492 600	410 400	445 954	1 348 954	94 902
Ersättningspostens andel	37 %	30 %	33 %	100 %	-

Ersättningar och mötesarvoden till verkställande direktören från 2022 som inte har betalats ut ännu

Ersättning som ska betalas ut för 2022

Aktieersättning enligt prestationsaktieplanen 2020-2022	38 853 aktier (brutto)
---	------------------------

Verkställande direktörens rörliga ersättningsmöjligheter och prestationsmätt

Kortsiktig incitamentsplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
Kortsiktig incitamentsplan 2022			
Förbättring av EBIT-marginal	40 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	
Omsättningstillväxt	40 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	90 % vid max
Kassaflöde	20 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	
Kortsiktig incitamentsplan 2021			
EBITA	30 %	Max	
Omsättning	30 %	Max	90 % vid max
Kassaflöde	20 %	Max	
Strategiskt mål	20 %	Max	

Långsiktig incitamentsplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
Prestationsaktieplan 2022–2024			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	200 % vid max vid tidpunkten för tilldelning
Kumulativt jämförbart EBIT	40 %	Ännu inte utvärderad	
Prestationsaktieplan 2021–2023			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	200 % vid max vid tidpunkten för tilldelning
Kumulativt jämförbart EBITA	40 %	Ännu inte utvärderad	
Prestationsaktieplan 2020–2022			
Total aktieägaravkastning	50 %	Max	200 % vid max vid tidpunkten för tilldelning, deltagande enligt tid i befattningen
Omsättningstillväxt	25 %	Mellan mål och max	
Nettorörelsekapital	25 %	Underskrider utbetalningströskeln	
Prestationsaktieplan 2019–2021			
Total aktieägaravkastning	50 %	Max	200 % vid max vid tidpunkten för tilldelning, deltagande enligt tid i befattningen
Omsättningstillväxt	25 %	Mellan mål och max	
Nettorörelsekapital	25 %	Underskrider utbetalningströskeln	

Tilldelning av aktier som ersättning till verkställande direktören 2022

År 2022 tilldelades verkställande direktören Nathalie Ahlström ersättning som aktier enligt följande:

Långsiktig incitamentsplan	Intjäningsmöjlighet ¹	Utbetalningsår
Prestationsaktieplan 2022–2024	40 780 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå	2025

¹ Maximalt antal aktier brutto (inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterierna uppnås till fullo.

Ersättning till ställföreträdande verkställande direktören

Ersättning till ställföreträdande verkställande direktören 2022

	Grundlön och förmåner	Kortsiktiga incitament	Långsiktiga incitament	Totalt euro	Frivillig pensionsavgift från bolaget
Ställföreträdande verkställande direktör	348 169	96 978	452 166 ¹	897 313	68 400
Ersättningspostens andel	39 %	11 %	50 %	100 %	-

¹ Signeringsersättning genom bolagets begränsade aktieplan

Ersättningar till ställföreträdande verkställande direktören från 2022 som inte har betalats ut ännu

Det finns inga ersättningar till ställföreträdande verkställande direktören från 2022 som inte har betalats ut ännu.

Ställföreträdande verkställande direktörens rörliga ersättningsmöjligheter och prestationsmåt

Kortsiktig incitamentsplan	Vikt	Prestation	Intjäningsmöjlighet i % av den årliga grundlönen
Kortsiktig incitamentsplan 2022			
Förbättring av EBIT-marginal	40 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	
Omsättningstillväxt	30 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	75 % vid max
Kassaflöde	30 %	Underskrider utbetalningströskeln, ingen ersättning	
Kortsiktig incitamentsplan 2021			
EBITA	30 %	Max	
Omsättning	30 %	Max	75 % vid max, betalades ut pro rata enligt tid i befatningen 2021
Kassaflöde	20 %	Max	
Strategiskt mål	20 %	Max	
Långsiktig incitamentsplan			
Prestationsaktieplan 2022-2024			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	100 % vid max vid tidpunkten för tilldelning
Kumulativt jämförbart EBIT	40 %	Ännu inte utvärderad	
Prestationsaktieplan 2021-2023			
Total aktieägaravkastning	60 %	Ännu inte utvärderad	100 % vid max vid tidpunkten för tilldelning, deltagande enligt tid i befatningen
Kumulativt jämförbart EBITA	40 %	Ännu inte utvärderad	



Beviljade rättigheter till aktier till ställföreträdande verkställande direktören 2022

År 2022 tilldelades ställföreträdande verkställande direktören Jussi Siitonen följande aktiebaserade ersättningar:

Långsiktig incitamentsplan	Intjäningsmöjlighet	Utbetalningsår
Prestationsaktieplan 2022–2024	15 300 aktier (brutto) vid maximal prestationsnivå ¹	2025

¹ Maximalt antal aktier brutto (inkl. skatt) till utbetalning om prestationskriterierna uppnås till fullo.



Nyskapande design för en extraordinär vardag.

Fiskars Group (FSKRS, Nasdaq Helsinki) är ett globalt hem för designdrivna varumärken för inomhus- och utomhusbruk.

Våra varumärken är bl.a. Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Moomin by Arabia, Waterford och Wedgwood.

Våra varumärken finns tillgängliga i över 100 länder och vi har cirka 350 egna butiker. Vi har nästan 7 000 medarbetare och 2022 uppgick vår omsättning till 1,2 miljarder euro.

Vi är enade bakom vårt gemensamma syfte: att göra vardagen extraordinär genom nyskapande design. Sedan 1649 har vi designat tidlösa, funktionella och vackra produkter, samtidigt som vi driver innovation och hållbar tillväxt.

Besök www.fiskarsgroup.com för mer information och följ oss på Twitter @fiskarsgroup