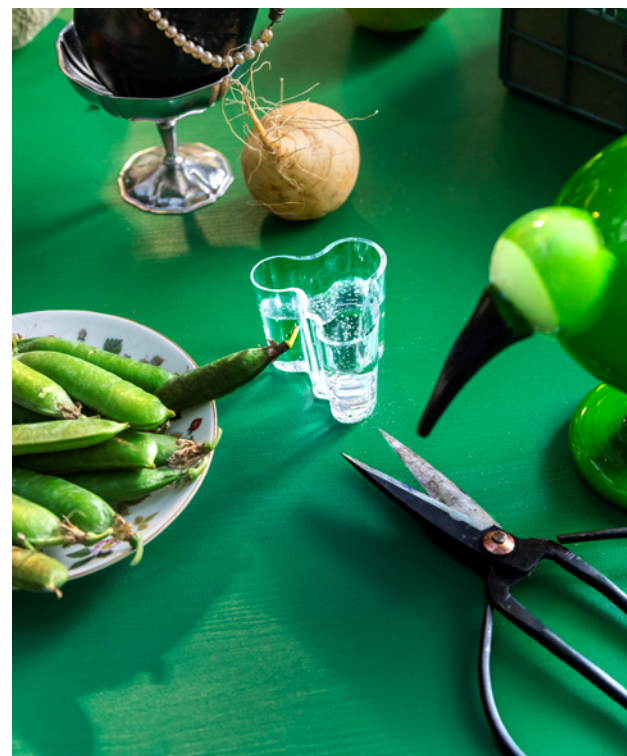


◆ Palkitsemis-  
raportti 2022





# Sisällys

<i>Puheenjohtajan kirje</i>	<i>3</i>
<i>Hallituksen palkkiot</i>	<i>5</i>
<i>Toimitusjohtajan palkitseminen</i>	<i>7</i>
<i>Toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen</i>	<i>9</i>

# Hyvä osakkeenomistaja

Minulla on ilo esitellä hallituksen puolesta Fiskars-konsernin palkitsemisraportti vuodelta 2022. Raportissa on esitetty hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja toimitusjohtajan sijaiselle tilikaudelta 2022 maksetut tai erääntyvät palkkiot vuoden 2022 varsinaisessa yhtiökokouksessa hyväksytyin Fiskars-konsernin toimielinten palkitsemispolitiikan mukaisesti. Palkitsemisraportti on laadittu hallinnointikoodin 2020 mukaisesti sekä Suomen osakeyhtiölaissa, arvopaperimarkkina- ja valtiovarainministeriön asetuksessa esitettyjen vaatimusten mukaisesti.

Hallituksen, toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen tilikaudella oli palkitsemispolitiikan mukaista. Poliitikasta ei tehty poikkeuksia, eikä toimitusjohtajan tai hallituksen palkkioita peritty takaisin tai oikaistu vuoden 2022 aikana.

## Palkitsemisperiaattemme

Hallituksen jäsenten kokonaispalkitseminen muodostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista, jotka on määritetty siten, että ne houkuttelevat ja sitouttavat hallituksen jäseniksi päteviä korkean tason ammattilaisia, ja vastaavat oikeudenmukaista korvausta yhtiön liiketoiminnan monimutkaisuuden ja luonteen mukaisesti. Hallituksen tehtävänä on määrittää yhtiön strategia ja pitkän aikavälin tavoitteet sekä seurata niiden toteutumista.

Toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen 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 osan palkitsemisesta ja yhdistävät siten palkitsemisen yhtiön tulokseen. Kannustimien tavoitteena on, että palkitseminen on tiiviisti sidoksissa yhtiön strategiaan ja pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

## Suoriutuminen ja palkitseminen vuonna 2022

Vuonna 2022 lyhyen aikavälin kannustimiin vaikuttavat keskeiset taloudelliset mittarit olivat EBIT-marginaalin parannus, liikevaihdon kasvu ja rahavirta. Nämä mittarit painottivat kannattavan kasvun, tulevan kasvun mahdollistavan rahoituksen sekä omistaja-arvon luonnin merkitystä.

Vuosi 2022 oli epävakaa haasteellisen toimintaympäristön ja merkittävän kustannusinflaation seurauksena. Liikevaihto kasvoi vahvasti vuoden alkupuoliskolla, mutta kysynnän heikentyminen vaikutti toiseen vuosipuoliskoon.

Tämän seurauksena vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 1,7 %, mikä jäi alle asetetun minimitalvoitetason. Kustannusinflaation tehokkaan hallinnan ansiosta vertailukelpoinen EBIT ei ollut kaukana edellisvuoden ennätystasosta ja vertailukelpoinen EBIT-marginaali oli 12,1 %, mutta mittarin minimisuoritustaso ei kuitenkaan ylittynyt. Korkeilla varastotasolla oli negatiivinen vaikutus rahavirtaan koko vuoden ajan. Vaikka pystyimme kääntämään suunnan viimeisellä vuosineljänneksellä, koko vuoden tulos jäi kassavirran osalta alle minimisuoritustason. Siksi toimitusjohtajalle ja toimitusjohtajan sijaiselle ei makseta lyhyen aikavälin kannustinpalkkiota vuoden 2022 tulosten perusteella.

Yhtiön tulosperusteisen osakeohjelman ansaintajakso 2020–2022 päättyi vuoden 2022 lopussa. Ohjelmaan 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 minimitalvoitetasoa ei saavutettu, mikä johtui pääasiassa varastotasojen kasvusta. Toimitusjohtaja on oikeutettu ohjelmasta maksettavaan palkkioon kriteerien toteutumisen perusteella ja suhteessa toimitusjohtajakauden keston kyseisellä ansaintakaudella.

## Vuosi 2023

Yhtiön strategian painopisteenä on edelleen kannattava orgaaninen kasvu. Vuoden keskeisistä suorituskyvyn mittareista päätettäessä meidän on otettava huomioon myös nykyisen markkinaympäristön vaikutus. Koska vuosi 2023 näyttää haasteelliselta tästä näkökulmasta, lyhyen aikavälin kannustinohjelman mittarit liittyvät enemmän rahavirtaan ja tulokseen. Mittarit vahvistetaan erikseen ensimmäiselle ja toiselle vuosipuoliskolle, jotta ne ovat mahdollisimman relevantteja.

Tulosperusteiseen osakeohjelmaan sisällytetään kiertotalouteen liittyvä kriteeri vuosille 2023–2025 pitkän aikavälin vastuullisuustavoitteidemme ja strategiamme mukaisesti.

Jatkamme palkitsemiskäytäntöjemme arviointia ja kehittämistä, jotta ne tukevat kasvustrategiaamme. Otamme mielellämme vastaan myös osakkeenomistajiemme ja muiden sidosryhmiemme palautetta palkitsemiskäytännöistämme ja niitä koskevasta viestinnästä.

### Paul Ehrnrooth

Hallituksen puheenjohtaja

## Palkitsemisen kehitys ja taloudellinen kehitys viiden viime vuoden aikana

Seuraavassa taulukossa verrataan hallituksen palkkioiden ja toimitusjohtajan palkitsemisen kehitystä työntekijöiden keskimääräisen palkitsemisen sekä yhtiön liikevoiton (EBIT) ja osakkeen kokonaistuoton kehitykseen viiden viime vuoden aikana.

	2022	2021	2020	2019	2018
Hallitus (tuhatta euroa)	762	573	717	664	746
Toimitusjohtaja (peruspalkka 31.12., tuhatta euroa, pyöristetty)	486	456	456	500	500
Eri henkilöstöryhmien keskimääräinen peruspalkka (tuhatta euroa) <sup>1</sup>					
Toimisto	60,2	56,2	55,2	56,4	54,3
Myymälät	26,2	27,0	26,6	26,7	25,9
Tuotanto	15,0	15,4	15,1	15,1	13,5
Taloudellinen kehitys:					
Vertailukelpoinen EBIT (milj. euroa)	151,0	154,2	109,0	77,8	100,8
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto <sup>2</sup>	-30 %	58 %	36 %	24 %	-42 %

<sup>1</sup> Kokoaikaiseksi muutettuna

<sup>2</sup> Laskelma on teoreettinen ja perustuu oletamaan, että osinkotuotto voitaisiin sijoittaa takaisin Fiskarsin osakkeen markkinahinnalla, pois lukien Wärtsilä-omistuksen arvo. Laskelma ei sisällä osinkoja, jotka maksettiin Wärtsilän osakkeina kesäkuussa 2019. Laskelma ei sisällä normaalin käteisosingon osaa, joka vastaa Wärtsilän osakkeista maksettua osinkoa.

# Hallituksen palkkiot

Hallituksen jäsenten palkitseminen muodostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista.

Varsinainen yhtiökokous päätti 16.3.2022, että hallituksen vuosipalkkiot ovat seuraavat:

Hallituksen puheenjohtaja	140 000 euroa
Hallituksen varapuheenjohtaja	105 000 euroa
Hallituksen jäsen	70 000 euroa

Lisäksi päätettiin, että hallituksen jäsenille maksetaan hallituksen ja valiokuntien kokouksista seuraavat kokouspalkkiot:

Hallituksen ja valiokuntien kokoukset lukuun ottamatta tarkastusvaliokunnan kokouksia	Suomessa asuvat hallituksen jäsenet	750 euroa kokoukselta
	Ulkomailla asuvat hallituksen jäsenet	2 000 euroa kokoukselta
	Hallituksen ja kyseisten valiokuntien puheenjohtajat	1 500 euroa kokoukselta
Tarkastusvaliokunta	Suomessa asuvat hallituksen jäsenet	1 000 euroa kokoukselta
	Ulkomailla asuvat hallituksen jäsenet	2 250 euroa kokoukselta
	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	2 500 euroa kokoukselta

Per capsulam tai puhelinyhteyksien välityksellä pidetyistä hallituksen/valiokuntien kokouksista maksettiin hallituksen ja kyseisten valiokuntien puheenjohtajille sama palkkio kuin muista kokouksista ja hallituksen/valiokuntien jäsenille 750 euroa kokoukselta. Hallituksen jäsenten matkakulut korvataan yhtiön käytäntöjen mukaisesti.

Vuonna 2022 kukaan hallituksen jäsenistä ei ollut työ- tai toimisuhteessa yhtiöön eikä sen konserniin kuuluviin muihin yhtiöihin. Siten hallituksen jäsenille ei maksettu työsuhdeliitännäisiä palkkoja, palkkioita tai taloudellisia tai muita etuja, 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.

Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen jäsenille vuodelta 2022 maksetut palkkiot. Palkkiot on maksettu rahana, eikä niihin ole liittynyt velvoitetta hankkia yhtiön osakkeita.



## Hallituksen jäsenten palkitseminen ja kokouspalkkiot vuonna 2022

	Vuosipalkkio	Kokouspalkkiot	Yhteensä, euroa
Paul Ehrnrooth, puheenjohtaja	127 500	31 500	159 000
Jyri Luomakoski, varapuheenjohtaja	93 750	26 750	120 500
Albert Ehrnrooth, jäsen	63 750	14 000	77 750
Louise Fromond, jäsen	63 750	15 000	78 750
Julia Goldin, jäsen <sup>1,3</sup>	52 500	9 750	62 250
Carl-Martin Lindahl, jäsen <sup>1</sup>	52 500	17 250	69 750
Volker Lixfeld, jäsen <sup>1</sup>	52 500	17 250	69 750
Ritva Sotamaa, jäsen	63 750	14 000	77 750
Inka Mero, jäsen <sup>2</sup>	11 250	3 750	15 000
Fabian Månsson, jäsen <sup>2</sup>	11 250	5 000	16 250
Peter Sjölander, jäsen <sup>2</sup>	11 250	4 250	15 500
Yhteensä	603 750	158 500	762 250

<sup>1</sup> Hallituksen jäsen 16.3.2022 alkaen

<sup>2</sup> Hallituksen jäsen 16.3.2022 saakka

<sup>3</sup> Vuonna 2022 Julia Goldin sitoutui toimimaan Yhtiön neuvonantajana erikseen tarkemmin määritellyllä tavalla, mutta korvausta tästä tehtävästä ei vielä maksettu tai erääntynyt tilikauden aikana.

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

Hallituksen nimitysvaliokunnassa on yksi ulkopuolinen jäsen, Alexander Ehrnrooth. Hänelle maksettiin kokouspalkkioita 2 250 euroa vuonna 2022 (5 250 euroa vuonna 2021).

## Hallituksen jäsenten vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja kokouspalkkiot vuodelta 2022

Vuodelta 2022 ei ole erääntyviä hallituksen jäsenten palkkioita.

# Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteistä ja muuttuvista osista. Kiinteät osat, kuten peruspalkka, luontoisedut, vakuutukset ja eläke, muodostavat perusansiotason yhtiön liiketoimintastrategian luotettavaa ja pitkäjänteistä toteuttamista varten. Niiden ansiosta toimitusjohtaja voi keskittyä tehtäviensä suorittamiseen. Muuttuvat osat painottavat suoritusperusteista palkitsemista sekä yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista. Ne ovat merkittävä osa toimitusjohtajan palkitsemista. Toimitusjohtajan etu yhtenäistetään yhtiön osakkeenomistajien etujen kanssa osakeperusteisilla palkkioilla ja vaatimuksella pitää omistuksessa ainakin 50 % pitkän aikavälin kannustinohjelmista saaduista netto-osakkeista, kunnes toimitusjohtajan osakeomistus Fiskarsissa vastaa vähintään 100 %:a vuotuisesta bruttoperuspalkasta.

Oheisen taulukon luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan palkitseminen on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskars-konsernin vuoden 2022 tilinpäätöksen liitetiedossa 6.2.

## Toimitusjohtajalle vuonna 2022 maksetut palkat ja palkkiot

europa	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustimet	Pitkän aikavälin kannustimet	Yhteensä	Maksut vapaachtoiseen eläkevakuutukseen
Toimitusjohtaja	492 600	410 400	445 954	1 348 954	94 902
Palkitsemisen osan suhteellinen osuus	37 %	30 %	33 %	100 %	-

## Toimitusjohtajan vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja maksut vuodelta 2022

### Erääntyvät palkkiot vuodelta 2022

Tulosperusteiseen osakeohjelmaan 2020–2022 perustuva osakepalkkio	38 853 osaketta (brutto)
---	--------------------------

## Toimitusjohtajan muuttuvien palkitsemisen osien ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2022</b>			
EBIT-marginaalin parannus	40 %	Alle minimitason, ei palkkiota	
Liikevaihdon kasvu	40 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 90 %
Rahavirta	20 %	Alle minimitason, ei palkkiota	
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2021</b>			
EBITA	30 %	Maksimi	
Liikevaihto	30 %	Maksimi	Enintään 90 %
Rahavirta	20 %	Maksimi	
Strateginen tavoite	20 %	Maksimi	

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2022–2024</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 200 % myöntämisen aikaan
Kumulatiivinen vertailukelpoinen EBIT	40 %	Ei vielä arvioitu	
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 200 % myöntämisen aikaan
Kumulatiivinen vertailukelpoinen EBITA	40 %	Ei vielä arvioitu	
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2020–2022</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Maksimi	Enintään 200 % myöntämisen aikaan, osallistuminen suhteessa työsuhteen keston
Liikevaihdon kasvu	25 %	Tavoitetason ja maksimitason välillä	
Nettokäyttöpääoma	25 %	Alle minimitason	
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2019–2021</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	50 %	Maksimi	Enintään 200 % myöntämisen aikaan, osallistuminen suhteessa työsuhteen keston
Liikevaihdon kasvu	25 %	Tavoitetason ja maksimitason välillä	
Nettokäyttöpääoma	25 %	Alle minimitason	

## Toimitusjohtajalle vuonna 2022 myönnetyt oikeudet osakkeisiin

Toimitusjohtaja Nathalie Ahlströmille myönnettiin vuonna 2022 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Palkkiomahdollisuus <sup>1</sup>	Maksuvuosi
Tulosperusteinen osakeohjelma 2022–2024	40 780 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla	2025

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



# Toimitusjohtajan sijaisen palkitseminen

## Toimitusjohtajan sijaiselle vuonna 2022 maksetut palkat ja palkkiot

	Peruspalkka ja luontoisedut	Lyhyen aikavälin kannustimet	Pitkän aikavälin kannustimet	Yhteensä, euroa	Maksut vapaachtoiseen eläkevakuutukseen
Toimitusjohtajan sijainen	348 169	96 978	452 166 <sup>1</sup>	897 313	68 400
Palkitsemisen osan suhteellinen osuus	39 %	11 %	50 %	100 %	-

<sup>1</sup> Allekirjoituspalkkio yhtiön ehdollisen osakepalkkio-ohjelman kautta

## Toimitusjohtajan sijaisen vielä maksamattomat erääntyvät palkkiot ja maksut vuodelta 2022

Vuodelta 2022 ei ole erääntyviä toimitusjohtajan sijaisen palkkioita.

## Toimitusjohtajan sijaisen muuttuvien palkkioiden ansaintamahdollisuus ja suoritusmittarit

Lyhyen aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2022</b>			
EBIT-marginaalin parannus	40 %	Alle minimitason, ei palkkiota	
Liikevaihdon kasvu	30 %	Alle minimitason, ei palkkiota	Enintään 75 %
Rahavirta	30 %	Alle minimitason, ei palkkiota	
<b>Lyhyen aikavälin kannustinohjelma 2021</b>			
EBITA	30 %	Maksimi	
Liikevaihto	30 %	Maksimi	Enintään 75 %, maksettiin suhteessa työsuhteen keston vuonna 2021
Rahavirta	20 %	Maksimi	
Strateginen tavoite	20 %	Maksimi	

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Painoarvo	Saavutus	Ansiomahdollisuus, % vuosittaisesta peruspalkasta
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2022–2024</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 100 % myöntämisen aikaan
Kumulatiivinen vertailukelpoinen EBIT	40 %	Ei vielä arvioitu	
<b>Tulosperusteinen osakeohjelma 2021–2023</b>			
Yhtiön osakkeen kokonaistuotto	60 %	Ei vielä arvioitu	Enintään 100 % myöntämisen aikaan, osallistuminen suhteessa työsuhteen keston
Kumulatiivinen vertailukelpoinen EBITA	40 %	Ei vielä arvioitu	



## Toimitusjohtajan sijaiselle vuonna 2022 myönnettyt oikeudet osakkeisiin

Toimitusjohtajan sijaiselle Jussi Siitoselle myönnettiin vuonna 2022 seuraavat oikeudet osakkeisiin:

Pitkän aikavälin kannustinohjelma	Ansiomahdollisuus	Maksuvuosi
Tuloperusteinen osakeohjelma 2022–2024	15 300 osaketta (brutto) enimmäispalkkiotasolla <sup>1</sup>	2025

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



# *Edistyksellistä muotoilua, joka tekee arjesta ainutkertaista.*

Fiskars Group (FSKRS, Nasdaq Helsinki) on globaali yhtiö, jonka designvetoiset brändit ovat läsnä kodeissa, puutarhoissa ja ulkoillessa. Brändeihimme kuuluvat muun muassa Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Moomin by Arabia, Waterford ja Wedgwood. Brändimme ovat läsnä yli 100 maassa ja meillä on noin 350 omaa liikettä. Henkilöstöä meillä on lähes 7 000 ja vuonna 2022 liikevaihtomme oli 1,2 miljardia euroa.

Meitä yhdistää tavoitteemme luoda edistyksellistä muotoilua, joka tekee arjesta ainutkertaista. Vuodesta 1649 lähtien olemme suunnitelleet ajattomia, toimivia ja kauniita tuotteita, edistäen samalla innovaatioita ja kestäväää kasvua. Lisätietoja löydät osoitteesta [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com). Voit seurata meitä Twitterissä, @fiskarsgroup.