

FISKARS

VUOSIKERTOMUS

16



## SISÄLLYSLUETTELO

## Tietoa vuosikertomuksesta

Fiskars-konsernin vuosikertomus on kattava katsaus vuoteen 2016 ja se perustuu sekä taloudellisiin että ei-taloudellisiin tietoihin.

Vuosikertomuksessa esitellään yhtiön strategia ja liiketoiminnot, lisäksi se sisältää selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, palkka- ja palkkioselvityksen sekä vuoden 2016 tilinpäätöksen.

Vuosikertomuksessa esitellään myös lyhyesti Fiskarsin kestävä kehityksen periaatteet. Vastuullisuutta käsitellään laajemmin Fiskarsin kestävä kehityksen raportissa 2016.

Fiskars-konsernin vuosikertomus 2016 on saatavilla painettuna ja pdf-muodossa suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Vuosikertomus, kestävä kehityksen raportti (saatavilla englanniksi) ja erillinen tilinpäätös ovat luettavissa verkossa osoitteessa <http://annualreport2016.fiskarsgroup.com>.

Fiskars lyhyesti	1
Brändimme	2
Fiskars vuonna 2016	4
Merkittäviä saavutuksia vuonna 2016	6
Toimitusjohtajan katsaus	8
Tämä on Fiskars	10
Megatrendit	12
Toimintaa ympäri maailman	14
Fiskarsin toiminnan kulmakivet	16
Globaalia liiketoimintaa rakentamassa	20
Positiivisen ja kestävä vaikutuksen luominen	24
Kuluttajat arvostavat vahvoja brändejä	26
Living-liiketoiminta	28
Functional-liiketoiminta	30
Outdoor-liiketoiminta	32
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2016	34
Palkka- ja palkkioselvitys 2016	62
Tilinpäätös 2016	68

# Fiskars lyhyesti

Fiskars palvelee kuluttajia ja asiakkaita ympäri maailmaa tuotevalikoimalla, johon kuuluu kansainvälisesti tunnettuja brändejä, kuten Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood. Missiomme mukaisesti rakennamme ikonisten lifestyle-brändien perhettä. Fiskarsin visio on vaikuttaa positiivisella ja kestävällä tavalla ihmisten elämään. Fiskars-konsernilla on noin 8 600 työntekijää yli 30 maassa ja tuotteitamme myydään yli 100 maassa.

### Keskitymme ydinliiketoimintaamme

Fiskars-konserni toimi vuonna 2016 kolmella liiketoiminta-alueella: Living, Functional ja Outdoor. Fiskarsin Muut-segmenttiin kuuluvat konsernin sijoitukset, kiinteistöyksikkö, konserni-toiminnot ja yhteiset toiminnot.

**Living**-liiketoiminta tarjoaa mittavan valikoiman kattaus-, lahja- ja sisustustuotteita. Valikoimaan kuuluu vahvoja premium- ja luksusbrändejä, kuten ilmaisuvoimaista luksusta edustavat Waterford ja Wedgwood sekä skandinaavisesta muotoilustaan tunnetut Iittala ja Royal Copenhagen. Fiskars on maailman johtava yritys asuminen premium-tuotteissa. Living-liiketoiminnan brändit on jaettu kahteen kategoriaan: English & Crystal Living sekä Scandinavian Living.

Fiskars-brändiin keskittyvä **Functional**-liiketoiminta tarjoaa sisällä ja ulkona käytettäviä laadukkaita kodin työvälineitä. Fiskars on maailman johtava saksien ja puutarhan käsi-työkalujen valmistaja. Toiminnallisten tuotteiden

valikoimaan kuuluu myös keittiövälineitä sekä kastelu-, koulu-, toimisto- ja askartelutuotteita. Oranssikahvaiset Classic-sakset tuotiin markkinoille vuonna 1967. Niiden ansiosta Fiskars on maailman johtava saksibrändi. Vuonna 2017 nämä ikoniset sakset täyttävät 50 vuotta.

**Outdoor**-liiketoiminta tarjoaa laajan valikoiman Gerber-brändin innovatiivisia ja luotettavia tuotteita. Gerber on yksi johtavista veitsien ja monitoimityökalujen valmistajista. Gerberin tuotteiden taustalta löytyy intohimoa, peräänantamattomuutta ja kovaa työtä, ja ne on tehty säästämään aikaa, ratkaisemaan ongelmia ja kestävämmän vuosien käyttöä. Outdoor-liiketoiminta liitettiin vuoden 2017 alussa osaksi Functional-liiketoimintayksikköä.

Kuluttajalupauksemme tehdä arjesta ainutkertaisia – *Making the everyday extraordinary* – on brändiemme ydin. Brändimme muodostavat perustan liiketoiminnallemme, kun pyrimme kasvamaan ja luomaan arvoa sidosryhmillemme.

# Brändimme

## Fiskars

Kansainvälisesti johtava saksien, keittiön ja puutarhan työkalujen brändi. Fiskarsin tuotteet tunnetaan toiminnallisuudestaan, käyttömukavuudestaan, ergonomiastaan, kestävydestään ja esteettisyydestään.

## Gerber

Johtava monitoimi- ja selviytymisvarusteiden brändi niin harrastajille kuin ammattilaisillekin. Gerberin kestävässä veitsissä ja työkaluissa yhdistyvät laatu ja innovatiivinen suunnittelu.

## Iittala

Lasitehtaasta alkunsa saanut Iittala kattaa laajan kokoelman skandinaavista muotoilua edustavia ajattomia esineitä. Iittala on nykyään yksi johtavista skandinaavisista sisustus- ja kattaustuotteiden designbrändeistä.

## Royal Copenhagen

Royal Copenhagen valmistaa laadukasta käsinmaalattua posliinia 240 vuoden perinteitä ja käsityöläistaitoa kunnioittaen.

## Waterford

Waterfordin kristallinhoitoa, vaurautta ja ylellisyyttä henkivät upeat kattaus-, lahja- ja sisustustuotteet yllättävät ja ihastuttavat.

## Wedgwood

Wedgwood on dynaaminen, aitoenglantilainen brändi, joka tarjoaa haluttuja kodin- ja lifestyle-tuotteita kuluttajien iloksi.

## Arabia

Suomen rakastetuimmat astiastot ikimuistosiin hetkiin.

## Gilmour

Kastelutuotteiden kategoriajohtaja, joka tunnetaan laadustaan ja innovaatioistaan.

## Hackman

Aterimien pohjoismainen asiantuntija.

## Leborgne

Laadukkaita ja innovatiivisia rakennustyökaluja ammattilaisille.

## Royal Albert

Perienglantilainen brändi, jonka kukka-aiheet tuovat iloa, romantiikkaa ja nostalgiaa elämään.

## Royal Doulton

Elämänmakuista muotoilua, joka tuo iloa jokaiseen päivään.

## Rörstrand

Tyylikästä ruotsalaista kattausta lähes 300 vuotta.

FISKARS®

GERBER®

Iittala

ROYAL COPENHAGEN  
PURVEYOR TO HER MAJESTY THE QUEEN OF DENMARK

WATERFORD

WEDGWOOD  
ENGLAND 1759

ARABIA  
1873

Gilmour

HACKMAN®

LEBORGNE®

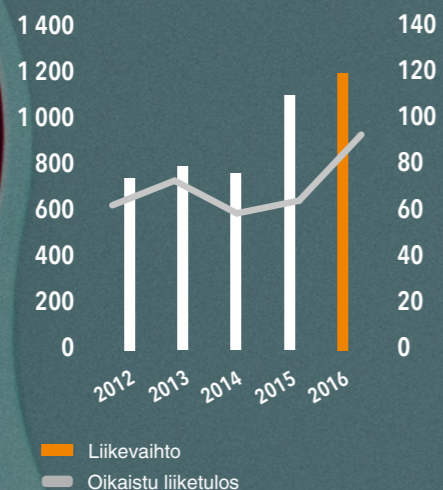
ROYAL ALBERT  
ENGLAND 1904

ROYAL DOULTON  
LONDON

Rörstrand

# Fiskars vuonna 2016

Liikevaihto  
**1 204,6**  
milj. euroa



Oikaistu liike-tulos  
**93,8**  
milj. euroa

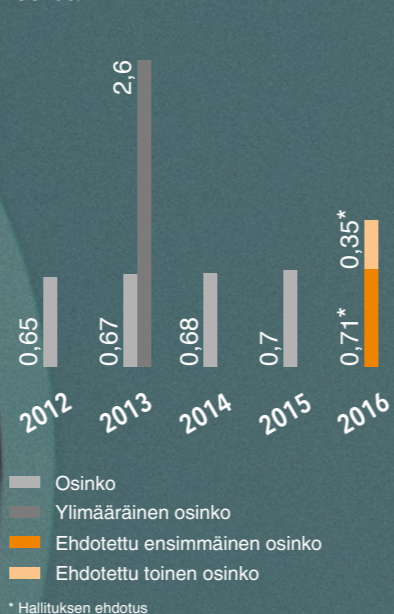
Liike-toiminnan rahavirta  
**83,8**  
milj. euroa

Vertailu-kelpoisen liikevaihdon kasvu  
**1,6%**

Fiskars on siirtymässä kaksi kertaa vuodessa tapahtuvaan osingonmaksuun.

Hallitus ehdottaa, että normaali osinko on 0,71 euroa osakkeelta ja maksetaan maaliskuussa 2017. Siirtymisen helpottamiseksi hallitus ehdottaa, että syyskuussa 2017 maksetaan osinkoa 0,35 euroa osakkeelta.

Osakekohtainen osinko 2012–2016 euroa



\* Hallituksen ehdotus



- Living-liiketoiminta 49 %
- Functional-liiketoiminta 43 %
- Outdoor-liiketoiminta 7 %



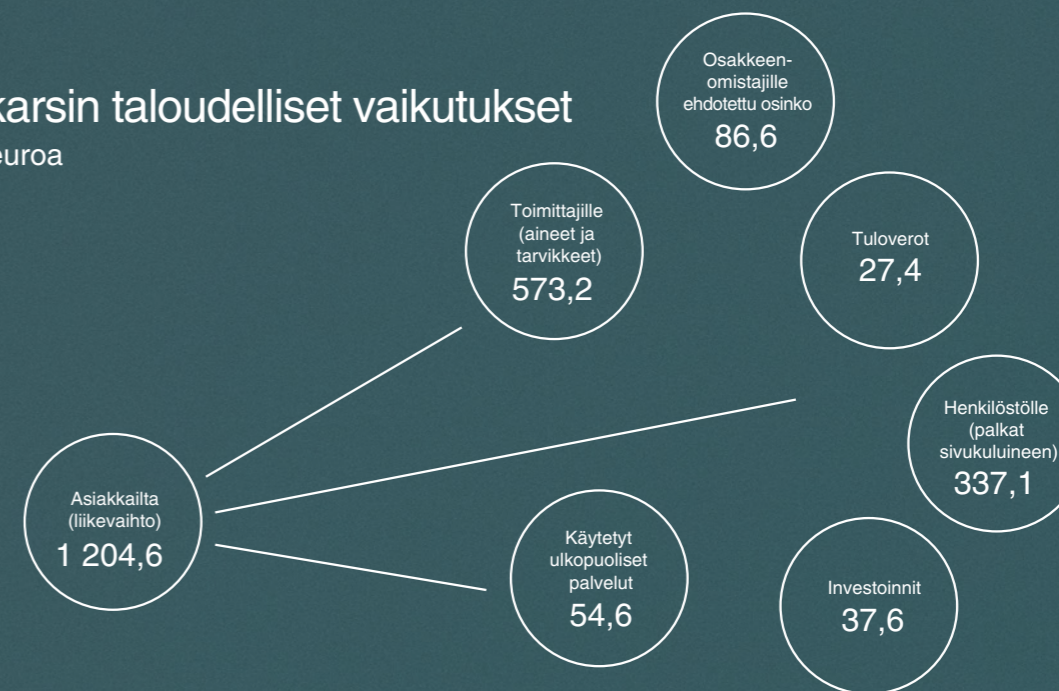
- Fiskars
- Waterford
- Wedgwood
- Iittala
- Gerber
- Royal Copenhagen
- Muut brändit



- Eurooppa 46 %
- Aasia ja Tyynenmeren alue 13 %
- Amerikka 40 %

## Fiskarsin taloudelliset vaikutukset

milj. euroa



# Merkittäviä saavutuksia

# 2016

**Vuonna 2016 etenimme vahvasti strategiamme edistämässä. Fiskarsin liikevaihto, liiketulos ja rahavirta kasvoivat, samalla kun jatkoimme globaalien liiketoimintojen ja brändien rakentamista.**

- Fiskars-konserni yksinkertaisti rakennettaan ja keskittyi valikoituihin liiketoimintoihin ja brändeihin luopumalla ei-strategisista liiketoiminnoista. Fiskars myi vuoden 2016 aikana veneliiketoimintansa, ruukkuliiketoimintansa Yhdysvalloissa ja Euroopassa sekä yhdysvaltalaisen hotelli- ja ravintola-alan laitteistoja toimittavan yhtiönsä.
- Jatkoimme globaalien toimitusketjun optimointia Euroopassa ja Aasiassa keskittämällä leikkaavien puutarhatyökalujen valmistuksen Fiskarsin Puolan tehtaalle. Billnäsin tehtaalla Suomessa keskitytään jatkossa saksien, kirveiden ja lumityökalujen valmistukseen.
- Perustimme Alankomaihin uuden yhteistyökumppanin ylläpitämän jakelukeskuksen, joka lisää joustavuutta ja parantaa tuotteiden saatavuutta Euroopan markkinoilla.
- Saimme päätökseen investointiohjelman, jonka tavoitteena oli luoda Eurooppaan kilpailukykyiset rakenteet, prosessit ja järjestelmät, mukaan lukien uusi toiminnanohjausjärjestelmä.
- Kehitimme ja pilotoimme uusia Fiskars-brändätyjä kastelu-tuotteita Euroopassa tuotekehitystiimien tiiviin yhteistyön ansiosta.
- Selkeytimme keitto- ja paistoastiavalikoimaa yhdistämällä pienemmät brändit Fiskars-brändin alle Pohjoismaissa.
- Lanseerasimme littala-brändin Australiassa English & Crystal Living -tiimin verkoston ja asiakassuhteiden tuella.
- Avasimme Helsinkiin littala & Arabia Muotoilukeskuksen, joka tarjoaa asiakkaille ja kuluttajille uusia ja osallistavia tapoja tutustua littala- ja Arabia-brändeihin.
- Yhtiö kertoi juhlistavansa Suomea lahjoittamalla suomalaisille ja Suomen ystäville luonnonrauhaa ja luovuttaa Suomelle sadaksi vuodeksi Dagmarin puistoalueen Källvikenistä, Länsi-Uudellamaalta.
- Yhtiö julkisti uudistetun mission, vision, ydinajatuksen ja kuluttajalupauksen sekä vahvisti strategisia painopisteitään.
- Vuoden lopussa Fiskars-konserni esitteli uuden organisaatio-rakenteen ja johtoryhmän. Tavoitteena on hyödyntää vahvojen brändien koko potentiaalia, kehittää yhtiön yhteistä osaamista sekä nopeuttaa toimintaa ja lisätä yhdenmukaisuutta.

## Liiketoimintayksiköt vuonna 2016

Liikevaihto milj. euroa

Living  
598,0



Functional  
513,6



Outdoor  
89,1



## Kiinteistöt ja sijoitukset

**Fiskarsin Muut-segmenttiin kuuluvat konsernin sijoitukset, kiinteistöyksikkö, konsernitoiminnot ja yhteiset toiminnot.**

Vuoden 2016 lopussa Fiskarsin aktiivisten sijoitusten markkina-arvo oli 464,4 miljoonaa euroa, joka koostui kokonaisuudessaan Wärtsilän osakkeista. Vuoden päättyessä Wärtsilän osakkeiden osakekohtainen arvo oli 42,68 euroa.

Kiinteistöyksikkö vastaa Suomessa teollisessa ja kaupallisessa käytössä olevien kiinteistöjen hallinnoinnista ja kehittämisestä sekä yhtiön muusta kiinteistöomaisuudesta ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti hoitamista FSC- ja PEFC-sertifioituista metsistä.

Sekä FSC- että PEFC-sertifiointijärjestelmät edistävät maailman metsien vastuullista hoitoa. Yksikön tulot koostuvat pääasiassa puun myynnistä ja vuokratuloista.

Kiinteistöyksikkö huolehtii myös yhtiön synnyinpaikasta, Fiskarsin Ruukista. Vuonna 2016 Fiskarsin Ruukki tarjosi vierailijoille puutaide-, design- ja valoaiheisia näyttelyitä, ruoka- ja antiikkimessuja sekä ulkoilma- ja näyttämötapahtumia.

# 464,4

Sijoitusten markkina-arvo  
31.12.2016  
milj. euroa

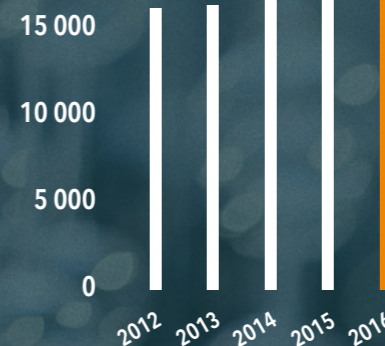


- Yritykset 42,96 %
- Rahoitus- ja vakuutuslaitokset 1,77 %
- Julkisyhteisöt 4,69 %
- Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt 11,61 %
- Kotitaloudet 36,03 %
- Suomen ulkopuolella 0,36 %
- Hallintarekisteröidyt 2,58 %

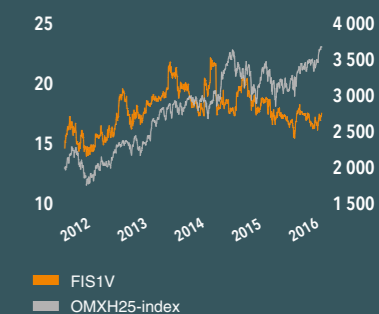
Osakkeenomistajien määrä 20 000

# 18 643

(31.12.2016)



Fiskarsin osakkeen kurssikehitys,  
euroa, 1.1.2012–31.12.2016



## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

**“Vuonna 2016 etenimme vahvasti strategiamme toteuttamisessa. Liikevaihtomme kasvoi selvästi ja paransimme liiketulostamme merkittävästi.”**

Fiskars jatkoi matkaansa ikonisten lifestyle-brändien johtavaksi globaaliksi kuluttajatuoteyhtiöksi.

Olemme vahvistaneet kykyämme rakentaa globaaleja liike-toimintoja ja brändejä. Haluamme tarjota kuluttajille ikonisia ja inspiroivia brändejä, jotka ovat paljon muutakin kuin pelkkä tuote. Muutos on tarkoittanut osittain sitä, että olemme myyneet sellaisia yrityksen osia, jotka eivät sovi strategiaan tavoitteisiimme eivätkä ole enää ydintoimintaamme. Kaikkia brändejämme ja tuotteitamme yhdistää sitoutuminen ensiluokkaiseen käsityötaitoon, korkeaan laatuun ja kestäväan muotoiluun.

Fiskars saavutti vuonna 2016 ennätyksellisen liikevaihdon ja oikaistun liiketuloksen. Tämä oli merkittävä saavutus, erityisesti ottaen huomioon, että kasteluliiketoiminnan ja English & Crystal Living -liiketoiminnan integrointi on edelleen käynnissä. Liikevaihto kasvoi 8,8 prosenttia ja oli 1 204,6 miljoonaa euroa ja oikaistu liikevoitto kasvoi 44 prosenttia 93,8 miljoonaan euroon.

Olen ylpeä Fiskarsin tiimeistä, jotka ovat menestyksemme takana. Etenemme jatkossakin päättäväisesti ja toimimme tehokkaasti sekä vahvistamme ydinliiketoimintojamme ja brändejämme. Perimmäisenä tavoitteemme on tuottaa arvoa sidosryhmillemme.

Kestävän kehityksen tavoitteemme ovat linjassa visiomme kanssa vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään. Osoituksena sitoutumisestamme vastuullisuuteen

Fiskars liittyi vuonna 2016 YK:n Global Compact -aloitteeseen, joka on maailman suurin yritysten yhteiskuntavastuualoite. Lisäksi julkaisimme tämän vuosikertomuksen yhteydessä ensimmäisen kestäväan kehityksen raporttimme, jossa kerrotaan, millä keinoin pyrimme lieventämään ilmastomuutosta, edistämään ihmisoikeuksien turvaamista ja luomaan kestäväää muotoilua, joka auttaa kestävämmän maailman rakentamisessa.

Viime vuosina yhtiössä tapahtuneet lukuisat muutokset antoivat aiheen määritellä uudelleen yhtiömme avaintekijät, selventää mitä yhtiömme edustaa ja mitä tavoittelemme. Näistä kulmakivistä kerrotaan tarkemmin tässä raportissa. Vierailin monissa toimipisteissämme eri puolilla maailmaa keskustelemassa uudistetusta missiostamme, visioistamme ja kuluttajalupauksestamme. Kohtaamani sitoutuminen ja innostus vahvistivat luottamustani siihen, että olemme oikealla tiellä. Aiomme jatkaa keskustelua yhtiön sisällä ja varmistaa, että Fiskarsilla on valmiudet toimia yhä digitaalisemmaksi muuttuvassa globaalissa ympäristössä. Työn tavoitteena on luoda haluttuja brändejä ja rakentaa pitkäaikaista kannattavuutta.

Fiskars-konsernissa otettiin vuoden 2017 alussa käyttöön uusi organisaatorakenne, johon kuuluu kaksi strategista liiketoimintayksikköä: Living ja Functional. Uusi rakenne auttaa meitä siirtämään liiketoiminnan painopistettä alueellisesta globaaliin, nopeuttamaan toimintaa ja lisäämään yhdenmukaisuutta sekä hyödyntämään vahvojen brändiemme koko potentiaalia. Helmikuussa 2017 Fiskars julkisti pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteensa, jotka antavat osakkeenomistajille, analyytikoille ja muille sidosryhmille tietoa meneillään olevan tilikauden yli ulottuvista tavoitteista.

Asumisen premium-tuotteiden kategoriajohtajana maailmassa ja johtavana saksien ja käsikäyttöisten puutarhatyökalujen valmistajana meillä on hyvä asema markkinoilla. Kehitämme asiakkaidemme kanssa yhteistyössä ratkaisuja, joiden avulla he voivat kasvattaa liiketoimintaansa. Henkilöstöllemme tarjoamme mahdollisuuksia oppia uutta ja kehittää osaamistaan matkan varrella, kun rakennamme globaalia liiketoimintaa ja brändejä. Lisäksi luomme uusia innovaatioita ja ajattomia tuotteita, joista tulee osa ihmisten elämää, usein jopa sukupolvien ajaksi.

Kari Kauniskangas  
Toimitusjohtaja

# Tämä on Fiskars

**Vuonna 1649 rautaruukiksi perustetusta Fiskarsista on tullut yksi johtavista kuluttaja-tuote-yhtiöistä, jonka brändit ovat tunnettuja maailmanlaajuisesti. Visionamme on vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään, pitkiä perinteitämme vaalien.**

Peter Thorwöste perusti Fiskarsin rautaruukin vuonna 1649 tarkoituksenaan valmistaa valettuja ja taottuja metalliesineitä sekä kankirautaa. Valjastamaton vesivoima ja hyvät vesireitit tekivät alueesta ihanteellisen keskuksen suomalaiselle rautateollisuudelle. Saksien valmistus alkoi Fiskarsissa 1800-luvun alkupuolella, kun rautaruukin silloinen omistaja Johan von Julin perusti Suomen ensimmäisen hienotaepajan ja konepajan. Fiskarsin perinne innovatiivisena ja jatkuvasti uusiutuvana yhtiönä juontaa juurensa jo näiltä ajoilta, jolloin Fiskars-nimestä tuli korkean laadun tae.

## Käsityötaito ja vuosisatojen ajan

Fiskars on nykyään yksi johtavista kuluttajatuote-yhtiöistä, jonka maailmanlaajuisesti tunnettuja brändejä ovat muun muassa Fiskars, Gerber, liittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood. Siitä lähtien, kun yhtiö perustettiin yli kolme ja puoli vuosisataa sitten, korkea laatu ja taidokas käsityöläisyys ovat olleet toimintamme kulmakiviä.

Vuosisatoja vanha käsityötöiden perinne elää yhtiössämme edelleen vahvana ja tiivistyy ydinajatuksiemme: taitavasti tehty on yksinkertaisesti paras. Ratkaisumme on kehitetty ainutlaatuisista ideoista, työstetty lopullisiksi tuotteiksi ja mietitty loppuun asti niin, että ne voivat tehdä ruuanlaitosta, puutarhahoidosta tai kahvin nauttimisesta ilon, jotain mikä tekee arjesta ainutkertaista – *Making the everyday extraordinary.*

## Arjesta ainutkertaista

Historiamme antaa meille perspektiiviä tarkastella toimintaamme ja sen seurauksia pitkällä aikavälillä. Perinteemme kannustavat – ja velvoittavat – meitä toimimaan kestävästi ja eettisten periaatteiden mukaisesti. Vaikka maailma muuttuu nopeasti ja Fiskars sen mukana, suhtaudumme liiketoimintaan ja kannattavuuteen pitkäjänteisesti. Tämä koskee myös yrityskulttuuriamme. Yksi strategisista painopisteistämme on luoda innostava työympäristö, jossa työntekijöillä on mahdollisuus kehittää osaamistaan, menestyä ammatissaan ja suhtautua työhönsä intohimoisesti. Haluamme tehdä arjesta ainutkertaista kuluttajillemme. Samoin myös 8 600 työntekijällemme yli 30 maassa, jotta he voivat välittää saman tunteen sidosryhmillemme ympäri maailman.

Keskitymme luomaan globaalin yhteistyön kulttuuria, missiomme – rakennamme ikonisten lifestyle-brändien perhettä – ja visiomme – vaikuttamme positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään – mukaisesti. Rakennamme yhteistä kulttuuria vahvan johtamisen, aktiivisen vuoropuhelun ja avoimen viestinnän avulla. Yhteiset arvomme – innovaatio, tiimityö, vastuullisuus ja rehtiys – ohjaavat päivittäistä työtämme. Ne yhdistävät Fiskarsin brändejä, liiketoimintoja, tiimejä ja maita sekä kertovat tavoitteistamme ja periaatteistamme.

**Yhteiset arvomme – innovaatio, tiimityö, vastuullisuus ja rehtiys – ohjaavat päivittäistä työtämme. Ne yhdistävät Fiskarsin brändejä, liiketoimintoja, tiimejä ja maita sekä kertovat tavoitteistamme ja periaatteistamme.**



# Mega- trendit muokkaavat liiketoimintaamme

Megatrendit ovat maailmanlaajuisia muutosvoimia, joilla on kauaskantoisia vaikutuksia yrityksiin, yhteisöihin ja yksilöihin. Nopeasti muuttuvassa maailmassa vanhoja liiketoimintatapoja poistuu ja uusia mahdollisuuksia ilmaantuu. On tärkeää ymmärtää tätä kehitystä ja sen vaikutuksia – vain siten voimme löytää uusia mahdollisuuksia ja vastata tyydyttämättömiin tarpeisiin.

Olemme strategiatyössämme tunnistaneet megatrendejä, jotka vaikuttavat Fiskarsin liiketoimintaympäristöön nyt ja tulevina vuosina. Seuraavalla kolmella megatrendillä arvioidaan olevan suurimmat vaikutukset:

## Digitalisaatio ja monikanavaisuus

Digitalisaatio muuttaa kuluttajakäyttäytymistä ja ostamisen tapoja. Markkina-alueena on koko maailma: kuluttajat voivat etsiä ja ostaa tuotteita yli rajojen, eivätkä kulutus päätökset ole sidoksissa tiettyihin kanaviin tai vähittäismyymiin. Globaali talous, uudet teknologiat ja internet mahdollistavat entistä nopeampia ja joustavampia tapoja vastata kuluttajien vaatimuksiin.

Markkinointi perustuu yhä enemmän sosiaalisiin verkostoihin; online-yhteisöillä on kasvava merkitys ostopäätösten teossa. Uskomme kuitenkin, että tuotteen koskettaminen, kokeileminen ja laadun arvioiminen omin käsin on edelleen tärkeää, erityisesti pitkäikäisiä hankintoja tehtäessä.

Suora kuluttajaliiketoiminta on kasvussa. Esimerkiksi tuotemerkkien omat myymälät ovat kasvattamassa suosiotaan ja tavaratalot saattavat mieluummin vuokrata tilaansa brändeille kuin toimia itse jälleenmyyjänä. Vuonna 2016 Living-liiketoiminta avasi 10 omaa myymälää ja 21 shop-in-shop-myymälää, ja tänään toimimme kansainvälisesti yhteensä yli 120 myymälässä ja 260 shop-in-shop-myymälässä. Vaikka kivijalkamyymälät ovat edelleen yksi tärkeimmistä vähittäismyyntikanavistamme, odotamme verkkokaupan ja kanavasta riippumattoman (omni-channel) toimintamallin merkityksen kasvavan huomattavasti tulevina vuosina.

Kuluttajat odottavat yhä useammin, että heidän suosikkibrändinsä ovat heihin aktiivisesti yhteydessä ja jakavat heidän arvonsa. Tavoitteenamme on tarjota yhdenmukainen kuluttajakokemus kanavasta riippumatta. Pyrimme tarjoamaan kuluttajille inspiraatiota, käytännön vinkkejä ja tukea parhaiden tuotteiden, työvälineiden ja työkalujen löytämiseen ja niiden käyttöön.

## Kaupungistuminen

Kaupunkien tarjoamat työllistymismahdollisuudet ja elintaso houkuttelevat jatkuvasti lisää ihmisiä maaseutualueilta. Jo yli puolet maailman väestöstä asuu kaupungeissa, ja vuoteen 2030 mennessä luvun arvioidaan kasvavan 60 prosenttiin. Kaupungistuminen voi luoda talouskasvua ja resurssitehokkuutta sekä tuoda palvelut, koulutuksen ja terveydenhuollon entistä paremmin ihmisten saataville.

Kotitaloudet ovat kaupunkialueilla yleensä pienempiä ja ihmisillä on vähemmän asuinpinta-alaa. Ihmiset muuttavat usein ja asumiskustannukset ovat korkeammat kuin maaseudulla, tulotason kuitenkin yleensä kasvaessa. Näillä tekijöillä on vaikutusta kulutusikäytymiseen, esimerkiksi astiasarjojen ja sisustus-tuotteiden osalta. Sekä kaupungeissa että maaseudulla ihmiset arvostavat laatuaikaa perheensä ja ystäviensä kanssa ja brändimme ovat monin tavoin läsnä kuluttajien arjessa, ruuanlaitosta ja ruokailusta putarhanhoitoon, ulkoiluun ja juhliin.

## Kulutuksen uusi aikakausi

Fiskarsin vahvat brändit ja suositut tuotekategoriat tarjoavat suojaa talouden muuttuvia suhdanteita vastaan. Lisäksi Fiskars pyrkii jatkuvasti monipuolistamaan toimintaansa sekä maantieteellisesti että tuotevalikoiman osalta tasapainottaakseen kysynnän vaihteluita eri markkinoilla. Seuraamme myös uusia, merkittävää kasvupotentiaalia tarjoavia mahdollisuuksia tehdä liiketoimintaa. Alkanut kulutuksen uusi aikakausi on vahvasti sidoksissa kaupungistumiseen ja niukkojen resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen.

*Jälkimaterialistiset arvot:* Hektisessä maailmassa aika on ylellisyyttä ja aitoja kokemuksia pidetään yhä arvokkaampina. Tämä on nähtävissä esimerkiksi ruokakulttuurin arvostuksen nousuna. Kasvussa on myös kaipuu elää entistä läheisemmässä sosioinnussa luonnon kanssa. Sitoutuminen kestävän kehityksen arvoihin näkyy myös pyrkimisenä yksinkertaisuuteen, liiallisen tavaran välttämiseen ja kestävän muotoilun arvostuksen kasvamisena.

*Kiertotalous:* Käytettyjen materiaalien talteenotto ja niiden kierrättäminen parantaa resurssien tehokasta käyttöä ja tukee puhtaampaa tuotantoa. Yritykset, jotka haluavat edistää kierto-taloutta, kiinnittävät erityistä huomiota tuotteiden kunnossapitoon, huoltoon ja uudelleenkäyttöön.

*Kulutuksen jakautuminen:* Tuotemerkittömien tuotteiden määrä lisääntyy ja samaan aikaan premium- ja luksustuotteiden arvostus kasvaa. Monet kuluttajat tänä päivänä yhdistävät premiumin ja luksuksen konseptiin ylellisyyden lisäksi monia muitakin merkityksiä; esimerkiksi rehellisyys, läpinäkyvyys, aitous ja luonnonmukaisuus.



**Tuotteitamme on saatavilla yli 100 maassa, ja meillä on työntekijöitä yli 30 maassa. Tärkeimmät maantieteelliset liiketoiminta-alueemme ovat Eurooppa, Aasia-Tyynimeri ja Amerikka, ja keskeisiä markkina-alueitamme ovat Yhdysvallat, Pohjoismaat, Australia ja Japani. Toimintaympäristö vaihteli vuonna 2016 alueittain ja markkinoittain.**

Kuluttajien luottamus koheni edelleen Yhdysvalloissa vuonna 2016 kasvanutta työllisyyttä koskevien myönteisten arvioiden ja yksityisen kulutuksen kasvun myötä. Joidenkin perinteisten myyntikanavien, kuten tavaratalojen tilanne heikkeni edelleen, mutta rautakaupat ja sähköisen kaupan kanavat kasvoivat. Veitsien ja monitoimityökalujen kysyntä heikkeni Yhdysvalloissa vuoden aikana.

Joillakin Aasian ja Tyynenmeren alueen tärkeimmillä markkinoilla kuluttajien luottamus pysyi alhaisena ja toimintaympäristö oli haastava läpi vuoden. Epävarmuus Japanissa heijastui kuluttajakysyntään koko alueella.

Taloudellinen tilanne Euroopassa parani hieman vuoden aikana. Kaupan ala jatkoi keskittymistä tavoitteenaan toiminnan tehostaminen. Kuluttajien luottamus pysyi vakaana Euroopassa, mutta optimistisempia odotuksia hillitsi huoli työttömyydestä.

#### **Vahva valikoima jakelukanavia**

Fiskars on läsnä eri jakelukanavissa, joista kukin on optimoitu tietyille liiketoiminnolle, kategorialle tai markkina-alueelle. Keskeytymme tarjoamaan yhtenäisen kuluttajakokemuksen kaikissa kanavissa ja luomaan näin arvoa sekä yritysasiakkaille että kuluttajille.

Living-liiketoiminnan kanavastrategia keskittyy erikois-, premium- ja omiin vähittäismyymälöihin. Vuoden 2016 lopussa Fiskarsilla oli littä, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood brändeillä 380 omaa vähittäis- ja shop-in-shop-myymälää. Olemme investoineet omiin myymälöihin suurissa kaupungeissa erityisesti Aasian ja Tyynenmeren alueella, jossa avasimme 17 myymälää ja shop-in-shopia vuonna 2016. Lisäksi Living-liiketoiminta on edustettuna matkailu- ja ravintola-alalla, jolla kuluttajat kohtaavat brändejä sopivissa luksus- ja premium-ympäristöissä, kuten huipputaso hotellissa, ravintoloissa, risteilyaluksilla ja lentokoneissa.

Functional-liiketoiminnan kanavastrategia keskittyy suuriin jälleenmyyjiin ja tukkukumppaneihin, kuten maankattaviin ja kansainvälisiin rautakaupakettuihin ja hypermarketteihin. Asiakkaamme etsivät jatkuvasti tapoja tarjota kuluttajille enemmän vastinetta rahalle sekä innovatiivisia keinoja parantaa ostokokemusta ja sitouttaa kuluttajia. Teemme asiakkaidemme kanssa tiivistä yhteistyötä, jotta voimme tarjota heille houkuttelevan valikoiman sekä tukea markkinointiin ja esillepanoon myymälässä.

Verkkokanavan merkitys tuotekategorioidessamme on vielä suhteellisen pieni perinteiseen myyntikanavaan verrattuna, mutta kanavan kasvupotentiaali on merkittävä. Koska kuluttajat käyttävät yhä enemmän verkkoa hakiessaan tietoa ostopäätöksensä tueksi, Fiskars kehittää digitaalisia ympäristöjä palvellakseen heitä paremmin.

#### **Kausiluonteisuus**

Fiskarsin liiketoiminnot ja tuotekategoriat ovat keskenään hyvin erilaisia, ja kausiluonteisuudella voi olla vaikutusta liikevaihdon ja -voittojen syntymisen ajankohtaan. Yllättävät sääolosuhteet näkyvät etenkin kastelu- ja lumityökalujen myynnissä.

Living-liiketoiminnan liikevaihdosta suuri osa syntyy vuoden viimeisellä neljänneksellä. Sen jälkeen, kun Fiskars osti Royal Copenhagenin vuonna 2013 ja WWRD:n (English & Crystal Living) vuonna 2015, viimeisen neljänneksen painoarvo on kasvanut sekä koko vuoden liikevaihdossa että liiketuloksessa kodintuotteille tyypillisen kausiluonteisuuden vuoksi. Fiskars tasapainottaa kausiluonteisuuden liittyvää riskiä liiketoimintonsa monipuolisuudella, toimimalla useilla maantieteellisillä alueilla ja hyödyntämällä erilaisia jakelukanavia, kuten tukkukauppaa, omia myymälöitä, verkkokauppaa sekä hotelli- ja ravintola-alaa.



# Toimintaa ympäri maailman

# Fiskarsin toiminnan kulmakivet yhdistävät konsernia

Maailma ympärillämme muuttuu, ja myös Fiskars yhtiönä on muuttunut olennaisesti viimeisten vuosien aikana. Tämän seurauksena olemme uudistaneet missiomme, jonka mukaan rakennamme ikonisten lifestyle-brändien perhettä. Mission lisäksi tiimi tarvitsee yhteisen tarkoituksen ja suunnitelman, jotta jokainen tietää oman tehtävänsä. Tästä syystä määritimme Fiskarsin toiminnan kulmakivet.

Fiskarsin toiminnan kulmakivet selkiyttävät, mitä yhtiö edustaa ja mitä haluamme saavuttaa. Ne ohjaavat toimintaamme pitkällä aikavälillä ja toimivat työkaluina päätöksenteossa. Visiolla, missiolla, ydinajatuksella ja arvoilla on kullakin tärkeä rooli sen varmistamisessa, että kuluttajalupauksemme tehdä arjesta ainutkertaista – *Making the everyday extraordinary* – toteutuu.

Yhteiset toiminnan kulmakivet ohjaavat meitä arvostamaan ja vaalimaan kaikille Fiskarsin brändeille yhteisiä asioita, ja näin täysimittaisesti hyödyntämään yhteistyössämme syntyviä vahvuuksia. Ne kuvaavat strategiaamme, jonka tavoitteena on kuluttajien odotusten täyttäminen onnistuneesti. Yhdessä olemme vaikuttavampia ja voimme hyödyntää yhteistä osaamistamme paremmin kuin jos toimisimme erillisinä yksikköinä tai brändeinä. Toimintamme kulmakivet ohjaavat meitä kohti visiotamme vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään.

VISIO  
VAIKUTAMME POSITIIVISELLA JA  
KESTÄVÄLLÄ TAVALLA  
IHMISTEN ELÄMÄÄN

KULUTTAJALUPAUKSEMME

YDINAJATUS  
TAITAVASTI  
TEHTY ON  
YKSINKERTAISESTI  
PARAS

MAKING THE  
EVERYDAY  
EXTRAORDINARY  
TEEMME ARJESTA  
AINUTKERTAISTA

ARVOT  
INNOVAATIO  
REHTIYS  
VASTUULLISUUS  
TIIMITYÖ

MISSIO  
RAKENNAMME IKONISTEN  
LIFESTYLE-BRÄNDIEN PERHETTÄ

# Arjesta ainutkertaista

Kuluttajalupauksessamme – *Making the everyday extraordinary* – yhdistyvät toimintamme kulmakivien keskeiset elementit – se edustaa tavoitetta, johon pyrimme joka päivä.

Kuluttajat hakevat yhä useammin aitoja kokemuksia ja yhteyttä luontoon. He haluavat viettää aikaa perheensä ja ystäviensä kanssa ja nauttia näistä hetkistä. Olemme tuotteidemme kautta läheisesti mukana kuluttajien elämässä niin ruuanlaitossa ja ruokailussa, puutarhanhoidossa ja ulkoilussa sekä arjessa ja juhlassa. Olemme läsnä juuri siellä, missä tällaiset jokapäiväiset askareet tapahtuvat ja missä yksinkertaisia ilon hetkiä voi kokea. Me voimme tehdä näistä yksinkertaisista, tärkeistä yhteisistä ilon hetkistä entistäkin nautinnollisempia. Uskomme, että tekemällä arkisista kokemuksista ainutkertaisia voimme tehdä koko elämästä erityisen.

## **Visionamme on vaikuttaa positiivisella ja kestävällä tavalla ihmisten elämään**

Teemme työtä uudistetun visionamme eteen perintöämme kunnioittaen. Vuonna 1649 rautaruukiksi perustetun Fiskarsin perintö on ainutlaatuinen Suomen vanhimpana yhtiönä. Siitä lähtien, kun yhtiö perustettiin yli kolme ja puoli vuosisataa sitten, olemme keskittyneet viemään liiketoimintaamme vastuullisesti eteenpäin.

Maailma muuttuu ja Fiskars muuttuu sen mukana, mutta suhtautumisemme liiketoimintaan ja kannattavuuteen perustuu edelleen pitkän aikavälin näkemykseen. Otamme huomioon työntekijämme ja yhteisöt, joihin kuulumme, sekä tulevat sukupolvet, kun pyrimme vaikuttamaan positiivisella ja kestävällä tavalla ihmisten elämään.

## **Missiomme on rakentaa ikonisten lifestyle-brändien perhettä**

Kuluttajat ovat kaiken toimintamme keskiössä. Tarjoamme muotoilultaan ainutlaatuisia ja toiminnallisuudeltaan yliverkaisia ikonisia tuotteita. Tämän päivän kuluttajat etsivät aitoja kokemuksia – eivät pelkästään tuotteita – ja siksi olemme siirtämässä fokusta tuotteista kokemuksiin. Missionamme on rakentaa ikonisten lifestyle-brändien perhettä.

Ikoniset brändit ovat enemmän kuin pelkkä tuote. Ne inspiroivat ja innostavat kuluttajia, ovat maailmanlaajuisesti yhdenmukaisia sekä innovoivat, uudistuvat ja muokkaavat tulevaisuuttaan. Valikoimaamme kuuluu useita vahvoja brändejä, joita pyrimme kehittämään ikoneiksi.

## **Taitavasti tehty on yksinkertaisesti paras**

Käsityötaito yhdistää Fiskarsin brändejä ja tuotteita. Ratkaisumme on kehitetty ainutlaatuisista ideoista, työstetty lopullisiksi tuotteiksi ja mietitty loppuun asti niin, että ne voivat tehdä ruuanlaitosta, puutarhanhoidosta tai kahvin nauttimisesta ilon – arjen hetkistä ainutkertaisia. Sitoutumalla tarjoamaan taitavasti tehtyjä tuotteita varmistamme laadun toiminnassamme. Uskomme vahvasti siihen, että taitavasti tehty on yksinkertaisesti paras. Tämä ydinajatuksemme tekee Fiskars-konsernista ainutlaatuisen ja erottaa meidät monista kilpailijoistamme. Omistautumisemme taitavaan tekemiseen ulottuu brändejä ja tuotteita laajemmalle ja näkyy kaikessa toiminnassamme.

## **Yhteiset arvot yhdistävät brändejämme ja ihmisiämme**

Arvomme – innovaatio, rehtiys, vastuullisuus ja tiimityö – ovat tärkeitä jokapäiväisessä liiketoiminnassamme ja viestivät koko yhtiön työskentelytavoista. Arvomme ovat nivoutuneet jokapäiväiseen tapaamme toimia, ja tuemme arvopohjaista johtajuutta. Pyrimme konkretisoimaan arvojemme mukaista toimintaa kaikille työntekijöillemme, joista jokainen tekee oman toimintansa kautta kuluttajien arjen hetkistä erityisiä.

**Kuluttajalupauksessamme yhdistyvät toimintamme kulmakivien keskeiset elementit – se edustaa tavoitetta, johon pyrimme joka päivä.**

# Globaalia liiketoimintaa rakentamassa

Fiskars rakentaa ikonisten lifestyle-brändien perhettä tavoitteenaan kehittyä johtavaksi maailmanlaajuisesti brändättyjen kuluttajatuotteiden yhtiöksi. Olemme vahvistaneet strategisia painopisteitä edetäksemme kohti visiotamme vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään. Lisäksi rakennamme globaalia liiketoimintaa ja yhtenäistämme organisaatiotamme luodaksemme haluttuja brändejä ja pitkäaikaista kannattavuutta.

Toimintaympäristömme on murroksessa: kaupan ala yhdistyy ja kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttumassa. Myös Fiskars yrityksenä on muuttunut perinpohjaisesti viime vuosien aikana, ja muutos alueellisista tiimeistä globaaleihin liiketoimintoihin on edelleen käynnissä. Vuonna 2016 julkistimme suunnitelmamme keskittyä kahteen globaaliin liiketoimintayksikköön: Living ja Functional.

Edistääksemme visiotamme ja missiotamme, olemme määrittäneet seuraavalle kolmelle vuodelle neljä strategista painopistealuetta: ydinliiketoiminnan kasvattaminen, yhtenäisen brändikokemuksen tarjoaminen kaikissa kanavissa, yhteisen globaalien osaamisen kehittäminen ja innostavan työympäristön luominen. Kullakin näistä painopisteistä on tärkeä merkitys kuluttajalupauksemme – *Making the everyday extraordinary* – täyttämiseksi. Keskittymällä näihin neljään painopistealueeseen pyrimme sekä lisäämään brändiemme haluttavuutta että luomaan pitkäaikaista kannattavuutta.

**YDINLIKE-  
TOIMINNAN  
KASVATTAMINEN**

**YHTENÄISEN  
BRÄNDIKOKEMUKSEN  
TARJOAMINEN  
KAIKISSA  
KANAVISSA**

**BRÄNDIEN  
HALUTTAVUUS  
&  
PITKÄAIKAINEN  
KANNATTAVUUS**

**YHTEISEN  
GLOBAALIN  
OSAAMISEN  
KEHITTÄMINEN**

**INNOSTAVAN  
TYÖYMPÄRISTÖN  
LUOMINEN**



# Strategiset prioriteettimme

**Edistääksemme visiotamme ja missiotamme, olemme määrittäneet seuraavalle kolmelle vuodelle neljä strategista painopistealuetta: ydinliiketoiminnan kasvattaminen, yhtenäisen brändikokemuksen tarjoaminen kaikissa kanavissa, yhteisen globaalien osaamisen kehittäminen ja innostavan työympäristön luominen.**

## Ydinliiketoiminnan kasvattaminen

Jotta voimme menestyä globaaleilla markkinoilla ja rakentaa ikonisia brändejä, meillä on oltava selkeä ymmärrys siitä, mikä on liiketoimintamme ydin, ja keskityttävä siihen. Meidän on panostettava tärkeimpiin brändeihin, markkinoihin ja tuotteisiin ja investoitava niihin riittävästi aikaa ja muita resursseja. Keskityäkseen ydinliiketoimintoihinsa Fiskars myi vuoden 2016 aikana veneliiketoimintansa, ruukkuliiketoimintansa Yhdysvalloissa ja Euroopassa sekä yhdysvaltalaisen hotelli- ja ravintola-alan laitteistoja toimittavan yhtiönsä.

Brändimme perustuvat innovaatioon, kestävään muotoiluun ja toiminnallisiin laatuominaisuuksiin, ja tähän panostamme myös jatkossa. Tärkeimmät kansainväliset brändimme – Fiskars, Gerber, littala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood – ovat toimintamme kulmakiviä pyrkiessämme kohti visiomme toteuttamista.

Ydinliiketoiminnan kasvattaminen tarkoittaa myös keskittymistä ja riittäviä investointeja niihin markkinoihin, jotka tarjoavat parhaat mahdollisuudet arvon luomiseen. Living-liiketoimintamme keskittyy premium- ja luksustuotteisiin suurissa kaupungeissa, joissa on suurin osa potentiaalisista kuluttajista. Functional-liiketoiminnan tuotteita puolestaan myydään lähinnä suurten jälleenmyyjien kautta, minkä vuoksi liiketoiminnan fokus on kansallisissa ja kansainvälisissä ketjuissa.

## Yhtenäisen kokemuksen tarjoaminen kaikissa kanavissa

Kuluttajakokemus on kaiken lähtökohta, puhutaanpa sitten innovoinnista, markkinoinnista tai tuotevalikoimasta. Nykypäivän kuluttajat kohtaavat brändejämme monissa eri kanavissa. Brändikokemusten tulee olla yhtenäisiä kaikkialla – riippumatta maasta tai kanavasta. Yhtenäistämme tarjontaamme ja määritämme yhteiset prioriteetit, jotta voimme tarjota kuluttajille yhtenäisen kokemuksen kaikissa kanavissa.

Yhtenäisen kuluttajakokemuksen varmistaminen kaikissa kanavissa liittyy kaikkeen toimintaamme – tuotteiden ja ratkaisujen suunnittelusta, toimitusketjun kehittämisestä ja asiakkaiden kanssa työskentelystä omien myymälöiden rakentamiseen sekä viestinnän ja markkinoinnin tukemiseen.

## Yhteisen globaalien osaamisen kehittäminen

Missiomme ja visiomme toteuttaminen ja kansainvälisten brändien rakentaminen vaatii yhteistä globaalia osaamista. Kykyimme edetä nopeasti riippuu siitä, kuinka hyvin pystymme jakamaan ja hyödyntämään henkilöstömme tietoa ja osaamista liiketoimintojen ja eri maantieteellisten alueiden kesken. Pyrimme tehostamaan toimintaamme ja parantamaan yhtiömme tulosta yhteisten prioriteettien ja paremman läpinäkyvyyden avulla sekä kyvykkyyksien ja resurssien jakamisella.

Eri toimintojen välisen yhteistyön avulla voimme nopeuttaa strategiaamme toteuttamista. Suora ja kunnioittava viestintä, markkinoiden ymmärtäminen, toisilta oppiminen, hyvien toimintamallien jakaminen ja yhteisten alustojen käyttäminen auttavat meitä hyödyntämään henkilöstömme osaamista parhaalla mahdollisella tavalla.

## Innostavan työympäristön luominen

Jotta voimme toteuttaa strategiaamme ja saavuttaa visiomme, rekrytoimme ihmisiä, joilla on oikeanlaista osaamista. Parhaiden osaajien houkuttelemiseksi ja sitouttamiseksi panostamme siihen, että Fiskars on haluttu työpaikka. Kansainvälisenä ja monipuolisena yrityksenä voimme tarjota mielenkiintoisia mahdollisuuksia ammattilaisille, jotka haluavat kehittää osaamistaan – mikä puolestaan edistää Fiskarsin menestymistä.

Kansainvälisenä yrityksenä meille on erityisen tärkeää rakentaa globaalia yhteistyön kulttuuria ja toteuttaa kuluttajalupaustamme – *Making the everyday extraordinary* – myös työpaikalla. Kun suhtaudumme työhöme intohimoisesti ja innostuneesti, voimme myös menestyä ammatillisesti.

Vuonna 2016 Fiskars panosti yhtenäisemmän yrityskulttuurin kehittämiseen. Tässä työssä ovat mukana kaikki fiskarslaiset. Innostava johtaminen, aktiivinen vuoropuhelu ja globaali yhteistyö sekä uudet viestintäkanavat ovat tuoneet meidät lähemmäksi toisiamme ja antaneet meille mahdollisuuden jakaa ja juhla yhteisiä onnistumisia ja kokemuksia. Henkilöstöpalaute on ollut positiivista, ja työtä jatketaan vuonna 2017.

# Positiivisen ja kestäväen vaikutuksen luominen

Fiskars perustettiin rautaruukiksi yli kolme ja puoli vuosisataa sitten. Ajan saatossa yhtiö on ollut tiiviisti mukana yhteisönsä arjessa monin tavoin tarjoten työntekijöilleen terveydenhoitoa, koulutusta ja kulttuuria. Vastuullisuutta pidettiin aikanaan liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta välttämättömänä ja tämä ajattelutapa ohjaa toimintaamme edelleen.

Maailma on muuttunut paljon ja esimerkiksi ympäristönsuojelussa, ihmisoikeuksissa ja työelämän normeissa on otettu isoja edistysaskeleita. Uskomme edelleenkin, että vastuullisuus ja pitkällä aikavälillä menestyminen kulkevat käsi kädessä.

Olemme ylpeitä yhtiömme perinteistä ja hienoista brändeistämme, joita olemme vaalineet huolella ja joiden arvo on vuosien varrella kasvanut. Kestävään kehitykseen panostaminen tarjoaa mahdollisuuksia luoda lisäarvoa, löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja rakentaa ikonisten lifestyle-brändien perhettä.

Tavoitteemme on saada aikaan positiivista muutosta ja näyttää esimerkkiä kestävämmän maailman rakentamisessa. Tavoitteidemme tukemiseksi olemme määrittäneet uudelleen kestäväen kehityksen painopistealueemme ja nopeuttaneet kestäväen kehityksen

nivomista osaksi liiketoimintastrategiaamme ja päivittäistä toimintaamme. Vastuullisuutemme painopistealueet ohjaavat ja auttavat priorisoimaan toimintaamme.

Fiskars on viime vuosina käynyt läpi monia merkittäviä muutoksia. Olemme kasvaneet orgaanisesti ja yritysostojen kautta sekä myyneet liiketoimintoja ja tehostaneet toimintaamme voidaksemme keskittyä ydinliiketoimintaamme. Fiskars on matkalla globaaliksi kuluttajatuote-yhtiöksi, jonka tarjonta koostuu ikonisista lifestyle-brändeistä.

Fiskars uudisti vuonna 2016 kestäväen kehityksen johtamis- ja hallintomallinsa yhtiössä. Uudistuksen tavoitteena oli vastuu- ja painopistealueiden selkiyttäminen. Työ jatkuu yhteisten prosessien ja tavoitteiden luomisella, jonka avulla pyritään kehittämään konsernin toimintaa ja edistämään kasvua.

Fiskars on kiinnittänyt entistä enemmän huomiota kestävään kehitykseen koko konsernissa ja lisännyt toimintansa läpinäkyvyyttä. Osana tätä kehitystä yhtiö on julkaissut tämän vuosikertomuksen yhteydessä ensimmäisen kestäväen kehityksen raporttinsa.

## Vastuullisuuden painopistealueet

### KESTÄVÄ MUOTOILU

Suhtaudumme intohimaisesti sellaisten tuotteiden luomiseen, jotka voivat kestää sukupolvelta toiselle. Haluamme auttaa ihmisiä tekemään parempia valintoja tarjoamalla laadukkaita ja kestävästi muotoiltuja tuotteita, jotta voimme jättää tuleville sukupolville perinnöksi paremman maailman.

### IHMISISTÄ JA YHTEISÖISTÄ HUOLEHTIMINEN

Tarjoamme turvallisen ja innostavan työympäristön, kunnioitamme ihmisoikeuksia ja pidämme huolta arvoketjuumme kuuluvista ihmisistä. Pyrimme vaikuttamaan positiivisesti niihin yhteisöihin, joissa toimimme.

### YMPÄRISTÖVASTUU

Olemme sitoutuneet edistämään kiertotaloutta koko arvoketjussamme. Toimimme ilmastonmuutosta vastaan vähentämällä päästöjä, pienentämällä energiankulutustamme ja edistämällä uusiutuvien energialähteiden käyttöä.

Lisätietoa Fiskarsin kestäväen kehityksen periaatteista, tavoitteista ja toimenpiteistä kestäväen kehityksen raportissamme ja internetsivuillamme [fiskarsgroup.com](http://fiskarsgroup.com).

”

Tavoitteenamme on saada aikaan positiivista muutosta ja näyttää esimerkkiä kestävämmän maailman rakentamisessa.

Määrittelimme kestäväen kehityksen painopistealueet uudelleen vuonna 2016 ja pyrimme integroimaan kestäväen kehityksen entistä vahvemmin osaksi liiketoimintastrategioitamme.”

*Maija Taimi, viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, Fiskars*

”

Vastuullinen valmistus on tärkeä osa työtämme kestäväen kehityksen eteen Fiskarsilla.

Keskitymme ympäristön suojelemiseen tehokkailla energiaratkaisuilla ja vastuullisella luonnonresurssien käytöllä. Tavoitteenamme on karsia kokonaan kaatopaikalle menevä jäte ja vähentää kasvihuonepäästöjä.”

*Risto Gaggl, toimitusketjusta vastaava johtaja, Fiskars*

# Kuluttajat arvostavat vahvoja brändejä

**Fiskarsin missiona on rakentaa ikonisten lifestyle-brändien perhettä. Kuluttajat arvostavat vahvoja brändejä, jotka jakavat heidän arvonsa ja pyrkimyksensä. Brändeillämme onkin tärkeä rooli koko arvoketjussamme ja ne vaikuttavat toimintaamme – suunnitteluun, myyntiin ja markkinointiin. Valikoimamme kattaa useita vahvoja brändejä, joita aiomme kehittää ikonisiksi.**

Vahvat brändit voivat luoda saumattoman, yhdenmukaisen ja houkuttavan kokemuksen. Kuluttajat valitsevat brändejä, jotka jakavat heidän arvonsa, innoittavat ja kuvastavat heitä ja heidän toiveitaan. Luotettu brändi takaa sekä laadun että kokemuksen, mistä syystä ne ovat haluttuja ja kuluttajat haluavat investoida niihin.

Pyrimme rakentamaan yhdenmukaisia brändikokemuksia kaikissa kanavissa. Digitalisaation ansiosta kuluttajat ovat yhteydessä brändeihimme yhä useamman kontaktipisteen kautta. He saattavat etsiä tuotteitamme matkapuhelimella kulkiessaan lippulaivamyymälämme ohi, ja heti sen jälkeen nähdä ulkomainoksemme.

## **Brändit ja strategia käyvät käsi kädessä**

Brändejä on kehitettävä sopusoinnussa liiketoimintastrategian kanssa. Olemme kehittäneet brändejämme jatkuvasti, samalla varmistaen, että niiden ainutlaatuinen identiteetti säilyy. Kukin liiketoiminta-alue vastaa omien brändiensä kehittämisestä, ja jalostamme kokonaisbrändiportfoliotamme strategiamme mukaisesti. Brändien kehitystä seurataan ja tarkastellaan huolella.

Kehitämme Fiskarsin brändejä kohti ikonista asemaa keskittymällä ydinliiketoiminnan kasvattamiseen painottamalla kuutta ydinbrändiämme, jotka ovat Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood. Nämä ovat jo kansainvälisesti tunnettuja brändejä, ja niillä on voimaa vaikuttaa myös kulttuurillisesti. Näillä kuudella brändillä on näkemyksemme mukaan parhaat mahdollisuudet markkinaosuuden kasvattamiseen ja markkinoiden valloittamiseen maailmanlaajuisesti. Kuutta ydinbrändiämme täydentävät alueelliset brändimme, joilla on vahva asema kotimarkkinoillaan ja jotka tarjoavat joko haluttuja tai edullisempia tuotteita niitä toivoville kuluttajille.

## **Kuluttajalähtöistä brändin kehittämistä**

Vuonna 2016 otimme käyttöön uusia työkaluja ja prosesseja, jotka tukevat brändiemme kehittämistä. Perustimme kaksi uutta asiantuntijatiimiä – kuluttajaosaamiseen keskittyvä tiimi Consumer Center of Excellence ja monikanavaosaamiseen keskittyvä tiimi Omnichannel Center of Excellence – jotka tekevät tiivistä yhteistyötä liiketoimintojemme ja brändiemme tukemiseksi. Kuluttajatiimi tarjoaa brändeillemme kuluttajanäkemyksiä tavoilla, jotka auttavat meitä pääsemään lähemmäs kuluttajia ja siten tekemään parempia päätöksiä. Monikanavatiimi keskittyy digitaaliteknologian hyödyntämiseen Fiskarsin arvoketjussa.

## **Uusia ratkaisuja arjen erityisiin hetkiin**

Vuonna 2016 keskityimme luomaan kuluttajalle kanavasta riippumatonta, yhtenäistä brändikokemusta, ja tätä työtä jatkamme tulevina vuosina. Lanseerasimme esimerkiksi uuden asiakassuhteiden hallintajärjestelmän ja käynnistimme kanta-asiakkuusohjelmiamme uudistamisen Myiittala-ohjelmasta. Näiden uudistusten kautta pääsemme lähemmäs kuluttajia ja pystymme paremmin palvelemaan heidän tarpeitaan.

”  
**Odotan seuraavaa kymmentä yhteistyön vuotta Royal Doultonin ja Fiskarsin kanssa.**

Olen tehnyt yhteistyötä Royal Doulton-brändin kanssa nyt hieman yli kymmenen vuotta. Tänä aikana valikoima ja yhteistyömme ovat laajentuneet. Kuluttajien ruokailutottumukset ovat muuttuneet, ja niin on ravintolatyyliimme. Royal Doultonin ja minun luomani sarja kuvastaa vapaamuotoista ja rentoa ruokailutyyliä. Brändimme tukevat toisiaan täydellisesti.”

**Gordon Ramsay,**  
Design Partner – Royal Doulton

”

## Muotoilukeskus kertoo litalan ja Arabian brändien tarinaa ja esittelee tämän päivän ja tulevaisuuden erikoisosaamista.

Muotoilukeskus tarjoaa kävijöille mielenkiintoista ja osallistavaa sisältöä. Toivomme, että keskuksessa viihtyvät niin paikalliset asukkaat kuin Suomeen tulevat designista kiinnostuneet turistitkin.”

*Leni Valsta, johtaja, Scandinavian Living -liiketoiminta, Fiskars*



# Muotoilu

Fiskarsin Living-liiketoiminta tarjoaa ainutlaatuisen valikoiman luksus- ja premiumbrändejä kattaus-, lahja- ja sisustustuotteiden kategorioissa. Liiketoiminnan strategian mukaisesti tavoitteenamme on olla alan johtava toimija, kasvattamalla brändipääomaa vahvalla kuluttajafokuksella, samalla kun tehostamme toimintaamme synergioita hyödyntämällä. Vuosi 2016 oli liiketoiminnassa siirtymävuosi, jonka aikana vuonna 2015 hankitun English & Crystal Living -liiketoiminnan integrointi eteni.

Living-liiketoiminta koostuu kahdesta liiketoiminnasta: English & Crystal Living ja Scandinavian Living. English & Crystal Living -liiketoimintaan kuuluu ainutlaatuisen brändiperinnön omaavia, hienostuneesta muotoilusta, huippulaadusta ja käsityötaidoista tunnettuja brändejä. Liiketoiminnan kansainväliset pääbrändit ovat Waterford ja Wedgwood. Lisäksi brändiportfolioon kuuluvat muun muassa Royal Albert- ja Royal Doulton -brändit.

Scandinavian Living -liiketoiminnan tavoitteena on rikastaa ihmisten elämää inspiroivalla ja kestäväällä skandinaavisella muotoilulla. Liiketoiminnan keskiössä ovat kansainväliset pääbrändit litala ja Royal Copenhagen, joita tukevat alueelliset brändit kuten Rörstrand, Arabia ja lisensoidut Muumi-tuotteet.

### Yhteiset prosessit ja tuotehallinta tuovat tehokkuutta

Living-liiketoiminnan tavoitteena on hyödyntää toisistaan erottuvista brändeistä koostuvan valikoiman edut yhteen brändiin keskittyvän lähestymistavan sijaan. Hyödynnämme liiketoiminnassamme yhteisiä prosesseja, alustoja ja työkaluja, kuitenkin samalla kunkin brändin ainutlaatuista ydintä ja perintöä kunnioittaen ja kehittäen. Vahvojen perinteikkäiden brändiemme Waterfordin ja Wedgwoodin on uudistuttava, jotta tavoittaisimme uusia kuluttajia ja olisimme uskottavia toimijoita uusissa lifestyle-kategorioissa.

Tuotehallinnassa keskitymme tärkeimpiin tuotteisiin kattauskategorioissa ja laajentamaan tarjontaamme muissa kodin kategorioissa. Tuotteitamme annetaan usein lahjaksi, ja tässä kategoriassa haluamme parantaa asemaamme. Lisäämällä tarjonnan tehokkuutta koko arvoketjussa ja parantamalla tuotehallintaa, tuloksena on paremmin kuluttajia ja yritysasiakkaita puhutteleva tarjonta.

### Yhtenäinen kuluttajakokemus kaikissa kanavissa

Living-liiketoiminnan kanavastrategia keskittyy erikoismyymälöihin, premium-tavarataloihin ja omiin vähittäismyymälöihin. Sen lisäksi, että avaamme omia myymälöitä ja shop-in-shop-myymälöitä sekä fyysisesti että verkossa, teemme kauppakumppaniemme kanssa tiivistä yhteistyötä entistä yhtenäisempien asiakaskokemusten luomiseksi ja brändiemme koko potentiaalini hyödyntämiseksi. Vuonna 2016 otimme käyttöön uuden asiakkuudenhallintaohjelman (CRM) sekä uudistimme samalla Myiittala-kanta-asiakasohjelman

ja litalan globaalin verkkosivuston. Näiden avulla voimme lisätä kuluttajaymmärrystä ja luoda heille yhtenäisiä brändikokemuksia. Vuonna 2017 tarkoituksenamme on tehdä vastaavia parannuksia Waterfordin ja Wedgwoodin brändien kohdalla.

Helsinkiin vuoden 2016 aikana avattu litala & Arabia Muotoilukeskus tarjoaa uusia ja osallistavia tapoja tutustua litala- ja Arabia-brändeihin. Keskukseen kuuluu uusi myymälä, joka esittelee uudenlaisen myymäläkokemuksen keskuksessa vieraileville asiakkaille ja matkailijoille.

Verkkokaupan merkitys Living-liiketoiminnalle kasvaa jatkuvasti, ja sen rinnalle on noussut tärkeä uusi kanava: matkailu- ja ravintola-ala. Sen avulla voidaan lisätä myyntiä ja tuottavuutta sekä kasvattaa brändien tunnettua. Potentiaalisten kuluttajien kohtaaminen brändiemme kanssa luksushotelleissa, -ravintoloissa ja lentoyhtiöiden kautta on hyvin linjassa brändistrategiamme kanssa. Matkailu- ja ravintola-ala on ollut tärkeä kanava English & Crystal Living -liiketoiminnalle, ja aiomme hyödyntää jatkossa tätä tietoa ja osaamista myös Scandinavian Living -liiketoiminnassa.

### Maailmanlaajuisista näkyvyyttä brändikumppanuuksien avulla

Living-liiketoiminnan brändien on oltava läsnä ympäri maailmaa kuluttajien odotusten mukaisesti. Olemme päättäneet keskittyä kuluttajakokemukseen ja näkyvyyteen Euroopan, Amerikan ja Aasia-Tyynenmeren alueen suurissa kaupungeissa, joissa suurin osa potentiaalisesta asiakaskunnastamme asuu. litalan laajentumisen Australian markkinoille vuonna 2016 oli osa tätä työtä.

Strategiamme on näkyä ja olla läsnä suurissa kaupungeissa, ja tämän mukaisesti Waterford oli nyt 19. kerran mukana uudenvuodenjuhlassuunnitelmassa New Yorkin Times Squarella. Arviolta miljoona ihmistä osallistui juhlintaan paikan päällä noin miljardin seurattessa kuuluisuuskokemusta ohjelmaa ympäri maailman. Times Squarella keskiyöllä laskeutuva Waterfordin uudenvuoden kristallipallo on tehty 2 688:sta taidokkaasti valmistetusta Waterfordin kristallikolmiosta.

Kehitämme Livingin brändien asemointia ja brändejä tukevia kuluttajakokemuksia johdonmukaisesti kaikilla markkinoilla, tarjonnan kehittämistä unohtamatta. Ottaaksemme paremmin huomioon asiakkaittemme elämäntyylin ja lisätäksemme näkyvyyttämme Aasiassa lanseerasimme alkukevästä 2016 litala X Issey Miyake -kokoelman, joka herätti runsaasti kiinnostusta kohderyhmissään.

Lisäksi käynnistimme yhteistyön Royal Doultonin ja maailmankuulun tv-juontajan ja yrittäjän Ellen DeGeneresin välillä parantaaksemme näkyvyyttämme paitsi Yhdysvalloissa ja Euroopassa, myös Aasian kasvavilla markkinoilla.



”

**Yhteistyökumppanuutemme Fiskarsin kanssa on meille erittäin mielenkiintoinen, sillä pääsemme käyttämään Fiskarsin tuotteita ja antamaan samalla arvokasta tietoa tuotteiden kestävydestä, sopivuudesta ja käyttömukavuudesta ja siten tukemaan onnistunutta tuotekehitystä.”**

*Florent Boivin & Sébastien Charretier, Institut Paul Bocuse*

”

**Fiskars lähestyi meitä testatakseen IsoCore-vasaran ergonomiaa ja jännityksen alenemaa. Tuloksemme osoittivat selkeästi iskua vaimentavan vasaran hyödyt, mikä antoi Fiskarsille vahvemman perusteen jatkaa tuotteen kehittämistä ja yhteistyötä yliopistomme kanssa.**

*Rob Radwin, University of Wisconsin-Madison*

**FISKARS®**

**Gilmour**

**LEBORGNE**

# Laatu

**Fiskars-brändiin keskittyvä Functional-liiketoiminta tarjoaa sisällä ja ulkona käytettäviä kodin työvälineitä. Fiskarsin tuotteilla on vankka toiminnallisuuteen, helppokäyttöisyyteen, pitkäikäisyyteen ja esteettisyyteen perustuva maine. Brändien yhdistäminen ja uudet innovaatiot edistivät liiketoimintaa vuonna 2016.**

Functional-liiketoiminnan tuotteita myydään lähinnä suurten jälleenmyyjien kautta sekä verkossa että myymälöissä, ja myynti- ja markkinointistrategia hiotaan kullekin maantieteelliselle alueelle sopivaksi. Teemme tiivistä yhteistyötä tärkeimpien jälleenmyyjiemme ja tukkukumppaneidemme kanssa, jotta voimme tarjota houkuttelevan tuotevalikoiman sekä markkinointi- ja myymälä-osaamista. Vuoden aikana keskityimme erityisesti keräämään tietoa kulutuskäyttäytymisestä yhdessä kumppaneidemme kanssa. Tavoitteena oli edistää kategorian myyntiä ja toteuttaa tehokkaita myymäläratkaisuja, kuten innovatiivisia hyllypäätykonsepteja ja intuitiivisia esillepanoja.

Keittiövälinemarkkinoilla on merkittävä potentiaali, ja Functional-liiketoiminta jatkaa keittiöön liittyvää innovointia sekä uusien välineiden ja elämysten luomista innokkaille ruoanlaittajille. Puutarhavälinemarkkinoilla Fiskars-brändin johtoasema vahvistui leikkuutyökaluissa huippuluokan innovaatioiden ja lanseerauksien, myymälä-osaamisen ja onnistuneesti kohdennettujen sesonkikampanjoiden ansiosta.

#### **Vahva vuosi, useita muotoilupalkintoja**

Functional-liiketoiminnan tuotteita myydään keskeisten vähittäismyymäläketjujen toimesta Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Australiassa. Teemme tiivistä yhteistyötä kaupan alan ja asiakkaiden kanssa tavoittaaksemme kohderyhmäämme kuuluvat kuluttajat, eli ruoanlaiton ja puutarhanhoidon harrastajat. Tavoitteenamme on terävöittää fokustamme ja tehostaa toimintaamme vahvistamalla edelleen pääbrändiämme Fiskarsia ja yhtenäistämällä tuotevalikoimaamme.

Fiskars osti vuoden 2014 lopussa kasteluliiketoiminnan Yhdysvalloissa. Vuonna 2016 Pohjoismaissa lanseerattiin Yhdysvalloissa ja Euroopassa työskentelevien tuotekehitystiimimme tiiviin yhteistyön tuloksena Fiskars-brändin kastelutuotteiden sarja. Lisäksi Euroopassa saatiin päätökseen valikoiman selkeyttäminen, kun pienemmät keittiöbrändit yhdistettiin Fiskars-brändin alle. Amerikan markkinoilla Fiskars lanseerasi ammattikäyttäjille uusia kategorioita, kuten lyöntityökaluja ja tuotesarjan metallin leikkaamiseen.

Fiskarsin ikoniset oranssikahvaiset saksat tunnetaan kaikkialla maailmassa – ja niiden tukemana voidaan edistää brändin kaikkien tuotteiden myyntiä. Vuonna 2016 saksimyynti Euroopassa laajeni tuotteen myymisestä tuotesarjan myymiseen. Loimme myymälä-kampanjan, jonka tavoitteena oli auttaa kuluttajia valitsemaan oikeat saksat kuhunkin käyttötarkoitukseen: keittiöön, puutarhaan tai askarteluun. Fiskars löi edellisen saksien myyntiennätyksensä Amerikan markkinoilla vuoden 2016 koulunaloituskeson aikana. Vuonna 2017 oranssikahvaiset klassikkosaksat täyttivät 50 vuotta.

Fiskars-brändin tuotteiden ylivoimaisen käytännöllinen muotoilu toi yhtiölle yhteensä kymmenen muotoilupalkintoa: kuusi GOOD DESIGN -palkintoa ja neljä Red Dot -palkintoa, mukaan lukien Waterwheel-kastelusarjalle myönnetty Best of the Best -palkinto.

#### **Yhtenäisen kuluttajakokemuksen luominen**

Sosiaalinen media ja muut digitaaliset kanavat ovat tärkeässä osassa vuorovaikutuksen luomisessa kuluttajien kanssa. Pohjois-Amerikassa Fiskars-brändillä on enemmän seuraajia sosiaalisessa mediassa kuin millään sen kilpailijoista. Tarjoamalla houkuttelevaa kuluttajasisältöä digitaalisissa kanavissa voimme motivoida kuluttajia ja tukea näin kauppakumppaneitamme. Jatkoimme yhteistyötä kumppaneidemme kanssa kehittääksemme yhtenäistä kuluttajakokemusta kaikissa kategorioissa.

Vuonna 2016 toimimme markkinoille uuden keskihintaisen keitto- ja paistoastiasarjan, Kovanaaman. Sarjan lanseerausta Pohjoismaissa siivitti laaja markkinointikampanja, joka kattoi kaikki ostoprosessin vaiheet ja sai myönteisen vastaanoton sekä asiakkaiden että kuluttajien keskuudessa.

**Fiskarsin Outdoor-liiketoiminta tarjoaa Gerber-brändin veitsiä, monitoimityökaluja ja ongelmia ratkovia työkaluja. Gerber on yksi ulkoilutuotteiden johtavista valmistajista.**

Gerberin perustana ovat käsityötaito, innovointi, ehdoton sitoutuminen laatuun ja palvelu-asenne. Brändi tarjoaa kompaktin valikoiman henkilökohtaisia varusteita niin harrastajille kuin ammattilaisillekin. Gerber on yksi johtavista ulkoiluvälineiden ja käsikäyttöisten työkalujen valmistajista ja kategoriissaan laajalti arvostettu brändi.

Vuonna 2016 Outdoor-liiketoiminta kärsi koko alan laajuudesta heikosta kuluttajakäynnästä veitsi- ja monitoimityökalukategoriassa. Liikevaihdon laskusta huolimatta kannattavuus kuitenkin parani, mikä osoitti, että keskittyminen toiminnan tehostamiseen ja brändille sopiviin jakelukanaviin on kannattanut. Outdoor-liiketoiminta panosti jakelujärjestelmien kehittämiseen Euroopassa ja tiiviiseen yhteistyöhön Functional-liiketoiminnan myyntiyrityksiköiden kanssa.

#### **Upeita uusia tuotteita – made in the U.S.**

Portlandissa Oregonin osavaltiossa sijaitsevassa Gerberin tehtaassa on vuodesta 2015 lähtien tehty uudistuksia, joiden tulokset ovat nyt alkaneet näkyä. Lukuisat käytännön parannukset, kuten päivitetty Lean-prosessi, ovat myös tehostaneet toimintaa kautta linjan. Nämä parannukset yhdessä laitteisiin tehtyjen investointien kanssa ovat parantaneet tuotannon nopeutta ja laatua.

Kehittyneet tuotantokapasiteetti ja Gerberin parantunut myynnin ja toiminnan suunnitteluprosessi auttavat vahvistamaan asiakassuhteita ja luomaan arvoa. Prosessissa kiinnitetään nyt enemmän huomiota asiakasmittareihin viestinnän selkeyttämiseksi ja toiminnan tehostamiseksi kaikilla tasoilla. Myynti- ja toimintasuunnitelmien parempi synkronointi parantaa myös asiakaspalvelua ja vähentää merkittävästi toimitusketjun häiriöitä.

Gerber on aito amerikkalainen brändi, joka on sitoutunut palvelemaan uskollisia käyttäjäryhmiä metsästäjistä retkeilijöihin ja ammattikäyttäjistä armeijan työtekijöihin. Vuonna 2016 lanseerattiin kaksi uutta vakuuttavaa tuotetta; sekä Gerber Center-Drive -monitoimityökalussa että US Assist -veitsessä on hienoja ominaisuuksia, ja sekä asiakkaat että alan mediat ovat antaneet tuotteista positiivisia kommentteja.

#### **Kohti entistä globaalimpaa, yhtenäistä toimintamallia**

Gerber uudisti vuonna 2016 läsnäoloaan verkossa. Uudistetulla verkkosivustolla kerrotaan Gerberin tarina ja tarjotaan tietoa tuotteista. Lisäksi Gerber on parantanut näkyvyyttään mobiililaitteissa, mikä tukee monikanavaisuuden strategiaamme esimerkiksi helpottamalla kuluttajaa hakemaan tietoa tuotteistamme paikasta riippumatta.

Gerberillä on rikas historia ja sen katse on suunnattu tulevaisuuteen, tavoitteena laajentaa globaaleille markkinoille. Tavoitteen saavuttamisessa auttavat maine ja urauurtava innovatiivisuus kategoriassaan.



**Tiedän voivani luottaa Gerberiin sellaisten työkalujen kehittäjänä, joita tarvitsen kulkiessani syrjäseuduilla reppureissulla tai ollessani jokiseikkailulla.**

Luotan Gerberin tuotteiden laatuun ja kestävyYTEEN erityisesti silloin, kun veitsi voi kirjaimellisesti pelastaa päivän. Olen ylpeä siitä, että olen Gerberin lähettiläs ja että tuen yritystä, joka arvostaa paikallisen tuotannon säilyttämistä ja valmistaa tuotteita, jotka kuuluvat ulkoiluvälinepakkaukseeni vielä monia vuosia.”

*Renee Patrick, erämaankävijä,  
Gerber-lähettiläs*

# Käsityötaito

# SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUS- JÄRJESTELMÄSTÄ

## SISÄLLYSLUETTELO

Johdanto	36
Yhtiökokous	36
Hallitus	37
Toimitusjohtaja	44
Johtoryhmä	44
Muu konsernijohto	44
Valvontajärjestelmät	51
Riskienhallinta	53

# FISKARSIN SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ VUODELTA 2016

## Johdanto

Fiskars Oyj Abp on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, jonka velvoitteet ja vastuut määräytyvät Suomen lain mukaan. Fiskars-konserniin kuuluvat emoyhtiö Fiskars Oyj Abp ja sen tytäryhtiöt. Fiskars Oyj Abp:n lakisääteiset hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallitus, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Konsernin muu johto tukee Fiskars Oyj Abp:n lakisääteisiä hallintoelimiä. Yhtiön kotipaikka on Raasepori.

Fiskars Oyj Abp noudattaa Suomen osakeyhtiölain säännöksiä, listattuja yhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä, yhtiöjärjestystä, yhtiön hallituksen ja valiokuntien sääntöjä sekä Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Fiskars Oyj Abp on Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n kannatusjäsen ja soveltaa ilman poikkeuksia Arvopaperimarkkinayhdistyksen hyväksymää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka tuli voimaan 1.1.2016. Koodi on saatavilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Tämä on Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suositusten 1–28 mukainen erillinen selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä. Tämä selvitys ja muut hallinnointikoodissa vaaditut tiedot, yhtiön tilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus vuodelta 2016 ovat saatavilla yhtiön internetsivustolla osoitteessa [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com) viimeistään 15.2.2017.

## Yhtiökokous

Fiskars Oyj Abp:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jossa osakkeenomistajat osallistuvat yhtiön valvontaan käyttämällä puhe- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokouksen tärkeimpiä tehtäviä ovat, muiden ohella, yhtiön hallituksen valitseminen ja tilinpäätöksen vahvistaminen. Muut yhtiökokouksen tehtävät käyvät ilmi yhtiöjärjestyksestä ja Suomen osakeyhtiölaista. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kullakin tilikaudelta. Ylimääräinen yhtiökokous järjestetään tarvittaessa. Yhtiökokoukset pidetään joko Raaseporissa tai Helsingissä.

Yhtiökokouskutsu julkaistaan yhtiöjärjestyksen mukaisesti yhtiön internetsivustolla sekä tarvittaessa muulla tavalla, jos hallitus niin päättää. Vuonna 2016 yhtiökokouskutsu julkaistiin yhtiön internetsivuston ja pörssitiedotteen lisäksi Helsingin Sanomissa, Hufvudstadsbladetissa ja Västra Nyland -lehdessä.

Jos osakkeenomistaja haluaa saada jonkin asian yhtiökokouksen käsiteltäväksi, hänen tulee toimittaa tätä koskeva kirjallinen pyyntö hallitukselle. Asia voidaan sisällyttää yhtiökokouskutsuun ja yhtiökokouksen esityslistalle, jos pyyntö on riittävän suppea ja asia kuuluu Suomen osakeyhtiölaissa säädettyyn yhtiökokouksen toimivaltaan. Pyyntöjen toimittamista koskevat ohjeet ja määräaika julkaistaan yhtiön internetsivulla. Vuonna 2016 hallitus ei saanut yhtään tällaista pyyntöä.

### Varsinainen yhtiökokous 2016

Fiskars Oyj Abp:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 9.3.2016. Yhtiökokouksessa olivat läsnä hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsenet (poislukien Karsten Slotte), hallituksen jäseneksi ehdolla oleva henkilö (Jyri Luomakoski), toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Yhtiökokouksessa vahvistettiin vuoden 2015 tilinpäätös, myönnettiin vastuuvapaus hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä päätettiin tilikaudelta 2015 maksettavasta osingosta. Kokouksessa päätettiin myös hallituksen palkkioista ja valittiin hallituksen jäsenet, jotka jatkavat tehtävässään vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti. Lisäksi valittiin tilintarkastajat ja päätettiin heidän palkkioistaan. Yhtiökokous valtuutti hallituksen hankkimaan yhtiön omia osakkeita ja päättämään niiden luovuttamisesta erikseen määritellyin ehdoin. Yhtiökokousasiakirjat pidetään yhtiön internetsivuilla vähintään viiden vuoden ajan yhtiökokouksesta.

Peter Sjölander



Louise Fromond



Ingrid Jonasson Blank



FISKARS / VUOSIKERTOMUS

Alexander Ehrnrooth



Fabian Månsson



Paul Ehrnrooth



Jyri Luomakoski



Gustaf Gripenberg



Inka Mero



Ritva Sotamaa



### Toimikausi, kokoonpano ja riippumattomuus

Hallituksen strategia- ja nimitysvaliokunta valmistelee hallituksen kokoonpanoa koskevat esitykset yhtiökokoukselle. Hallituksen jäsenen toimikausi on yksi vuosi. Toimikausi alkaa sen yhtiökokouksen päättymisestä, jossa jäsen on valittu, ja kestää valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka. Hallituksen jäsenten kausien määrää ei ole rajoitettu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kymmenen jäsentä. Hallitus valitsee jäsentensä keskuudesta puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. 9.3.2016 pidetty yhtiökokous

valitsi hallitukseen kymmenen jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander ja Ritva Sotamaa. Hallituksen uudeksi jäseniksi valittiin Jyri Luomakoski. Hallituksen jäsenenä yhtiökokouksen päättymiseen asti palvellut Karsten Slotte oli ilmoittanut, että hän ei ole käytettävissä uudelleenvalintaa varten. Yhtiökokouksen jälkeen pidetyssä järjestäytymiskokouksessa hallitus valitsi puheenjohtajakseen Paul Ehrnroothin ja varapuheenjohtajakseen Alexander Ehrnroothin.

# Hallitus

## Hallitus 31.12.2016



### Paul Ehrnrooth

Synt. 1965, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

Puheenjohtaja vuodesta 2014, hallituksen jäsen vuodesta 2000  
Palkitsemisvaliokunnan, nimitys- ja strategiavaliokunnan ja investointivaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Turret Oy Ab:n toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja 2005–

Keskeinen työkokemus:  
Savox Oy, toimitusjohtaja 1999–2007, useita johtotehtäviä  
Wärtsilä Oyj Abp:ssä 1994–1999 ja Kone Oyj:ssä 1993–1994

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Savox Group 2004–  
Hallituksen puheenjohtaja: Ixonos Oyj 2015–  
(hallituksen jäsen vuodesta 2010)  
Hallituksen jäsen: Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta  
Määräysvaltayhtiöiden osakeomistus 31.12.2016:  
9 330 961 Fiskarsin osaketta <sup>1</sup>



### Alexander Ehrnrooth

Synt. 1974, kauppatieteiden maisteri, MBA  
Kansalaisuus: Suomi

Varapuheenjohtaja, hallituksen varajäsen vuosina 2000–2005,  
hallituksen jäsen vuodesta 2005  
Tarkastusvaliokunnan, nimitys- ja strategiavaliokunnan ja investointivaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Virala Oy Ab:n toimitusjohtaja 1995–

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Aleba Corporation 2003–,  
Belgrano Inversiones Oy 1999–  
Hallituksen jäsen: Ahlstrom Oyj 2015–, Munksjö Oyj 2014–,  
Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 855 000 Fiskarsin osaketta  
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin yhtenevät taloudelliset edut) osakeomistus 31.12.2016:  
12 650 000 Fiskarsin osaketta

<sup>1)</sup> Paul Ehrnrooth, Turret Ab Oy, Jacob Ehrnrooth ja Sophia Ehrnrooth allekirjoittivat osakassopimuksen 26.5.2016, jonka mukaan muut osakassopimuksen osapuolet sitoutuvat äänestämään Fiskars Oyj Abp:n yhtiökokouksissa Turret Ab Oy:n kannan mukaan. Osakassopimuksen osapuolet ovat sopineet keskinäisestä etuusto-oikeudesta, mikäli joku heistä aikoo myydä Fiskars Oyj Abp:n osakkeita. Paul Ehrnroothin välillinen osuus on 11,39 % osakkeista ja 15,28 % äänistä Fiskars Oyj Abp:ssa.



### Louise Fromond

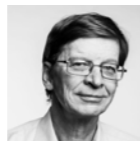
Synt. 1979, oikeustieteen kandidaatti  
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2010  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:  
Helsingin yliopisto, assistentti ja tohtorikoulutettava 2004–2008

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Oy Holdix Ab 2010–  
Hallituksen jäsen: Louise ja Göran Ehrnrooth Säätiö 2013–,  
Tremoko Oy Ab 2008–, Bergsrådinnan Sophie von Julins stiftelse 2004–, Fromille Oy Ab 1998–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 1 250 705 Fiskarsin osaketta  
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin yhtenevät taloudelliset edut) osakeomistus 31.12.2016:  
8 541 612 Fiskarsin osaketta



### Gustaf Gripenberg

Synt. 1952, tekniikan tohtori  
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 1986  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2003–2016  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Professori, Aalto-yliopisto 1999–2016 (eläkkeellä)

Keskeinen työkokemus:  
Yliassistentti, Helsingin yliopisto 1987–1998

Suora osakeomistus 31.12.2016: 243 320 Fiskarsin osaketta  
Vaikutusvaltayhtiöiden (ei määräysvaltaa, mutta suuressa määrin yhtenevät taloudelliset edut tai ei määräysvaltaa, mutta johtotehtävissä) osakeomistus 31.12.2016:  
4 057 289 Fiskarsin osaketta



### Ingrid Jonasson Blank

Synt. 1962, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2010  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:  
ICA Sverige AB, varatoimitusjohtaja 2004–2010

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen jäsen: Martin & Servera Aktiebolag 2015–,  
Matse Holding AB publ., Västra Frölunda 2015–,  
Stor & Liten AB 2015–, Orkla ASA 2013–, Matas A/S 2013–,  
Royal Unibrew A/S 2013–, Musti ja Mirri Group Oy 2012–,  
Ambea Sweden Group AB 2012–, ZetaDisplay AB 2010–,  
Bilia AB 2006–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Jyri Luomakoski

Synt. 1967, MBA  
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2016  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja  
Investointivaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Toimitusjohtaja, Uponor Oyj 2008–

Keskeinen työkokemus:  
Uponor Oyj, varatoimitusjohtaja 2002–2008, Uponor Oyj, talousjohtaja 1999–2008, AskO Oyj ja Oy Uponor Ab, talousjohtaja 1999–1999,  
Eri tehtäviä Oy Uponor Ab:ssä, Oy Lars Krogius Ab:ssä ja Datatransissa

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen jäsen: Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma 2015–,  
EHI, European Heating Industries 2014–, The European Plastic Pipes and Fittings Association 2009–, Procurator Holding Oy 2006–2016

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Inka Mero

Synt. 1976, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Pivot5 Oy, perustajajäsen 2016–  
KoppiCatch Oy, perustajajäsen 2008–

Keskeinen työkokemus:  
Playforia Oy, toimitusjohtaja 2006–2008, Nokia Oyj, johtaja 2005–2006, Digia Oyj, johtaja, myynti ja markkinointi 2001–2005,  
Sonera Oyj, rahoituspäällikkö 1996–2001

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Pivot5 Oy 2016–,  
IndoorAtlas Oy 2013–, KoppiCatch Oy 2009–  
Hallituksen jäsen: Kamux Oyj 2016–, YIT Oyj 2016–,  
Nokian Renkaat 2014–, StartupSauna Foundation 2014–,  
Suomen Teollisuussijoitus 2012–2014,  
Staffpoint Holding Oy 2008–2016

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Fabian Månsson

Synt.1964, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015  
Nimitys- ja strategiavaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Liikkeenjohdon neuvonantaja 2008– (esim. McKinsey & Co, Karen Millen, Gina Tricot, Hugo Boss)

Keskeinen työkokemus: Eddie Bauer, toimitusjohtaja 2002–2007,  
Spray Ventures AB, johtaja 2000–2001, H&M Hennes & Mauritz AB, toimitusjohtaja 1998–2000

Muut luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Björn Borg Sport 2011–2014  
Hallituksen jäsen: Gina Tricot 2014–, Nordic Fashion Holdings AB 2014–, Nordic Fashion Group AB 2014–, Karen Millen 2010–2014,  
Aurora Fashion (Oasis, Warehouse, Coast) 2010–2014, Björn Borg AB 2009–2014, Hemköp ja Willys 2002

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta  
Määräysvaltayhtiöiden osakeomistus 31.12.2016:  
2 000 Fiskarsin osaketta



### Peter Sjölander

Synt. 1959, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Ruotsi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

Keskeinen työkokemus:

Altor Equity Partners, yrityksen neuvonantaja 2015 -, Hely Hansen Group, toimitusjohtaja 2007–2015, EQT, teollisen toimialan neuvonantaja 2013–, Electrolux, johtaja, Product, Brand and Licensing Global & Europe 2005–2007, Stadium AB, strateginen neuvonantaja 2004–2007, Nike, Global & Europe, johtoryhmän jäsen 1998– 2004, Nike, Globaali & Eurooppa useita markkinoinnin ja tuotehallinnan johtotehtäviä 1991–1998, Intersport International, markkinointi- ja ostojohtaja 1989–1991, Mölnlycke AB, ylempi tuotepäällikkö 1985–1989

Muut luottamustehtävät:

Hallituksen puheenjohtaja: Swims AS 2014–2016 (hallituksen jäsen vuodesta 2012–), Grundens AB 2015– Hallituksen jäsen: Eton Shirts AB 2016–, Elixia AS 2015–, HFN AS 2015–, Run & Relax Scandinavia AS 2015–, Sats AS 2015–, FitFlop Inc. 2014–, Stokke AS 2011–2014, BTX AS 2011–2013, OBH AB 2008–2011, Hely Hansen AS 2007–2016, Stadium AB 2004–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Ritva Sotamaa

Synt. 1963, oikeustieteen kandidaatti  
Kansalaisuus: Suomi

Hallituksen jäsen vuodesta 2015  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista

Unilever PLC/NV, lakiasiaintohtaja 2013–

Keskeinen työkokemus:

Siemens Healthcare, Siemens AG, lakiasiaintohtaja 2009–2013, GE Healthcare, General Electric Company, useita lakiasiaintohtajan tehtäviä 2003–2009, Instrumentarium Oyj, päälakimies 1998–2003, Sisu/Partek Oyj Abp, lakimies 1996–1998, Instrumentarium Oyj, lakimies 1989–2006

Suora osakeomistus 31.12.2016: 1 000 Fiskarsin osaketta

Kaikki hallituksen jäsenet ovat muita kuin liikkeenjohtoon osallistuvia johtajia. Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden säännöllisesti vuosittain hallinnointikoodin suosituksen 10 mukaisesti. Viimeisimmän, 9.3.2016 suoritettun arvioinnin perusteella hallitus katsoi kaikkien jäsentensä olevan yhtiöstä riippumattomia. Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth ja Louise Fromond ovat riippuvaisia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen jäsen on veloitettu toimittamaan hallitukselle tarvittavat tiedot, joiden perusteella hallitus voi arvioida jäsenen riippumattomuutta.

Hallituksen monimuotoisuus on määritelty hallituksen monimuotoisuuspolitiikassa. Hallituskokoonpanon monimuotoisuus tukee merkittävällä tavalla yhtiötä sen strategisten tavoitteidensa saavuttamisessa ja varmistaa, että hallitus pystyy täyttämään sille asetetut veloitteet. Tavoitena on, että hallituksessa olisi kansainvälisestä liiketoiminnasta kokemusta omaavia jäseniä, jotka edustavat eri teollisuuden aloja, erilaisia tehtäviä ja asemaa, kulttuuria ja maita. Molempien sukupuolten edustus hallituksen kokoonpanossa on keskeistä. Hallituksen monimuotoisuuspolitiikkaa ylläpitää ja seuraa nimitys- ja strategiavalioikunta Hallinnointikoodin kulloistenkin suositusten mukaisesti.

### Hallituksen päätehtävät

Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä sovellettavien lakien ja määräysten, yhtiöjärjestyksen sekä yhtiökokousten tekemien päätösten mukaisesti. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, kokouskäytännöistä ja päätöksentekomenettelyistä. Hallituksen päätehtäviä ovat:

- yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtiminen sekä yhtiön liiketoimintastrategian, työsuunnitelman ja budjetin vahvistaminen
- yhtiön vakavaraisuuden, kannattavuuden ja maksuvalmiuden sekä yhtiön johdon valvominen
- yhtiön riskienhallinnan periaatteiden hyväksyminen
- konsernitilinpäätöksen, osavuositilikaustien ja niihin liittyvien pörssitiedotteiden sekä hallituksen toimintakertomuksen tarkastaminen ja hyväksyminen
- rahoituspolitiikan hyväksyminen
- päättäminen yhtiön toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen epätavallisista tai laajakantoisista toimista, elleivät ne kuulu yhtiökokouksen toimivaltaan
- tilintarkastajien valintaa koskevan esityksen valmistelu yhtiökokoukselle tarkastusvaliokunnan tekemän ehdotuksen pohjalta

- toimitusjohtajan nimittäminen ja tehtävästä vapauttaminen sekä toimitusjohtajan johtajasopimuksen, palkitsemisen ja muiden rahallisten etuuksien hyväksyminen
- yhtiön johtoryhmän jäsenten, muun johtajiston ja sisäisen tarkastuksen päällikön nimittäminen sekä heidän työsuhteiden ehtojen, palkkauksen, muun palkitsemisensa ja muiden rahallisten etuuksiensa hyväksyminen
- konsernin palkitsemisjärjestelmän perusteista päättäminen
- konsernirakenteesta ja pääorganisaatiosta päättäminen
- muut Suomen osakeyhtiölain ja Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin perusteella määräytyvät lakisääteiset tehtävät.

Hallitus arvioi vuosittain omaa toimintaansa ja yhteistyötä johdon kanssa ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella.

### Hallituksen kokoustoiminta ja kokouksiin osallistuminen vuonna 2016

Hallituksen kutsuu koolle puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja (jos puheenjohtaja on estynyt) ennalta vahvistetun aikataulun mukaisesti sekä tarvittaessa muulloin. Hallitus on päätösvaltainen, kun läsnä on yli puolet hallituksen jäsenistä ja yksi läsnäolijoista on puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja. Hallituksen päätökset hyväksytään enemmistöllä läsnä olevien äänistä, ja äänten jakautuessa tasan puheenjohtajan ääni ratkaisee. Yhtiön toimitusjohtaja ja talousjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin, ja hallituksen sihteerinä toimii lakiasiaintohtaja. Konsernijohdon muut edustajat ja muut johtajat osallistuvat hallituksen kokouksiin tarvittaessa. Yleensä yksi tai kaksi hallituksen kokouksista pidetään vuorotellen Fiskarsin eri toimipaikoissa.

Hallitus kokoontui 11 kertaa vuonna 2016. Hallituksen jäsenten osallistumisaste hallituksen kokouksiin oli 100 %. Tilikauden säännöllisen asialistan lisäksi vuoden 2016 painopisteitä olivat yhtiön pitkän aikavälin strategiaan liittyvät asiat, konsernin muutosprosessiin liittyvät rakennemuutosohjelmat ja uudelleenjärjestelyt sekä vuodelle 2017 suunniteltu uusi organisaatorakenne.

## Hallituksen kokoustoiminta ja kokouksiin osallistuminen vuonna 2016

	Hallitus	Tarkastusvaliokunta*	Palkitsemisvaliokunta*	Nimitys- ja strategiavaliokunta	Investointivaliokunta <sup>1)</sup>
1.1.–31.12.2016	11 kokousta	5 kokousta	5 kokousta	4 kokousta	3 kokousta
Paul Ehrnrooth	11	-	5	4	3
Alexander Ehrnrooth	11	5	-	4	3
Louise Fromond	11	5	-	-	-
Gustaf Gripenberg	11	5	-	-	-
Ingrid Jonasson Blank	11	5	-	-	-
Jyri Luomakoski**	9	4	-	-	3
Inka Mero	11	-	5	-	-
Fabian Månsson	11	-	-	4	-
Peter Sjölander	11	-	5	-	-
Karsten Slotte***	1	1	2	-	-
Ritva Sotamaa	11	5	-	-	-

\* Valiokuntien kokoonpanot muuttuivat 9.3.2016

\*\* Hallituksen jäsen 9.3.2016 alkaen

\*\*\* Hallituksen jäsen 9.3.2016 saakka

<sup>1)</sup> Investointivaliokunnan kokoukset on pidetty tarkastusvaliokunnan kokouksen yhteydessä eikä niihin osallistumisesta ole maksettu erillisiä palkkioita.

## VALIOKUNNAT

Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla kunkin valiokunnan toimivaltaan kuuluvia asioita hallitukselle. Hallitus kantaa vastuun valiokunnalle määrättyistä tehtävistä. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, joten hallitus tekee toimivaltaansa kuuluvat päätökset yhteisesti. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, joissa määritellään valiokuntien tärkeimmät tehtävät ja toimintaperiaatteet. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti hallitukselle. Raportit sisältävät yhteenvedon valiokunnan käsittelemistä asioista ja tehdyistä päätöksistä. Vuoden 2016 yhtiökokouksen jälkeisessä hallituksen järjestäytymiskokouksessa hallitus päätti jatkaa neljällä valiokunnalla, jotka ovat tarkastusvaliokunta, palkitsemisvaliokunta sekä nimitys-, strategiavaliokunta ja investointivaliokunta. Hallitus valitsi keskuudestaan valiokuntien jäsenet ja valiokuntien puheenjohtajat. Yhtiökokous ei ole perustanut valiokuntia. Hallitus voi perustaa tiettyjen asioiden käsittelyä varten myös tilapäisiä työryhmiä, jotka koostuvat hallituksen jäsenistä ja jotka raportoivat hallitukselle. Vuonna 2016 hallitus ei muodostanut tällaisia työryhmiä.

## Tarkastusvaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan tarkastusvaliokunnan tehtäviä ovat:

- yhtiön tilinpäätösraportoinnin seuranta
- taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan tehokkuuden seuranta
- hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettuun selvitykseen sisältyvän, taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä koskevan kuvauksen käsittely
- Fiskarsia koskevien tärkeimpien oikeustoimien, vaateiden ja muiden käsittelyjen seuranta
- yhtiön sisäisen tarkastustoiminnon tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssien seuranta sekä tärkeimpien tarkastuslöydösten käsittely
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetun selvityksen käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen lakisääteisen tarkastuksen seuranta
- lakisääteisten tilintarkastajien riippumattomuuden ja tilintarkastukseen liittyvien muiden palvelujen arviointi
- tilintarkastajien valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu hallitukselle.

Tarkastusvaliokunnan jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Jyri Luomakoski (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Ingrid Jonasson Blank
- Louise Fromond
- Gustaf Gripenberg
- Ritva Sotamaa

Kaikki tarkastusvaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia, ja heistä suurin osa on riippumaton myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Tavanomaisen työnsä lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli muun muassa konsernin muutosprosessiin liittyviä rakennemuutosohjelmia ja uudelleen järjestelyjä sekä heinäkuussa vastaanotettua Konserniverokeskuksen jälkiverotuspäätöstä.

## Palkitsemisvaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella toimitusjohtajan ja konsernin muiden johtajien palkkaamiseen, palkitsemiseen ja muihin rahallisiin etuuksiin sekä yhtiön palkitsemisjärjestelmään liittyviä asioita.

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Inka Mero
- Peter Sjölander

Kaikki palkitsemisvaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia, ja heistä suurin osa on riippumaton myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Palkitsemisvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Vuonna 2016 palkitsemisvaliokunta käsitteli muun muassa yhtiön palkitsemisohjelmia sekä bonuspalkkiorakenteita.

## Nimitys- ja strategiavaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan nimitys- ja strategiavaliokunnan tehtäviä ovat:

- hallituksen kokoonpanoa koskevien esitysten valmistelu yhtiökokoukselle yhtiön suurimpien osakkeenomistajien kuulemisen jälkeen
- hallituksen jäsenten palkkioita koskevien esitysten valmistelu yhtiökokoukselle
- valiokuntien kokoonpanoa koskevien esitysten valmistelu hallitukselle
- kriteerien ja prosessien vahvistaminen hallituksen toiminnan arviointia varten
- yhtiön strategiaan liittyvien asioiden käsittely yhdessä johdon kanssa yhtiön pitkän aikavälin hankkeita painottaen.

Nimitys- ja strategiavaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Fabian Månsson

Kaikki nimitys- ja strategiavaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia. Nimitys- ja strategiavaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Valiokunnan työskentelyn painopisteitä olivat yhtiön pitkän aikavälin strategiaan liittyvien asioiden valmistelu.

## Investointivaliokunta

Valiokunnan työjärjestyksen mukaan investointivaliokunnan tehtäviä ovat erityisesti:

- yhtiön investointistrategiaa koskevien esitysten valmistelu hallitukselle
- investointipolitiikan ja siihen liittyvän riskienhallintapolitiikan valmistelu
- ulkopuolisten pääasiallisten investointineuvonantajien ja –palveluntuottajien suoritusten arviointi ja läpikäynti
- hyväksytyt investointistrategian käytäntöönpanon säännöllinen seuranta ja raportointi
- muut mahdolliset hyväksytyssä yhtiön investointistrategiassa tai investointipolitiikassa esitetyt tehtävät

Investointivaliokuntaan kuuluivat seuraavat hallituksen jäsenet 9.3.2016 alkaen:

- Paul Ehrnrooth (puheenjohtaja)
- Alexander Ehrnrooth
- Jyri Luomakoski

Kaikki investointivaliokunnan jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia. Investointivaliokunta kokoontui kolme kertaa vuonna 2016. Valiokunnan jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 100 %. Vuonna 2016 investointivaliokunta käsitteli lähinnä sijoitussalkun tilannetta.

## Toimitusjohtaja

Fiskars Oyj Abp:n toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen sekä hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön liiketoiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta. Toimitusjohtaja vastaa myös yhtiön kirjanpitoimenetelmien lainmukaisuudesta ja talousasioiden luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtajan tukena johtamisessa on johtoryhmä ja konsernihallinto.

Toimitusjohtajana toimii Kari Kauniskangas, KTM. Hän aloitti yhtiön palveluksessa vuonna 2008.

Teemu Kangas-Kärki, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, nimitettiin toimitusjohtajan varahenkilöksi 12.9.2014.

Toimitusjohtajan nimittää hallitus, joka päättää myös toimitusjohtaja-sopimuksen ehdoista. Yhtiö ja toimitusjohtaja ovat allekirjoittaneet hallituksen hyväksymän kirjallisen johtajasopimuksen.

## Johtoryhmä

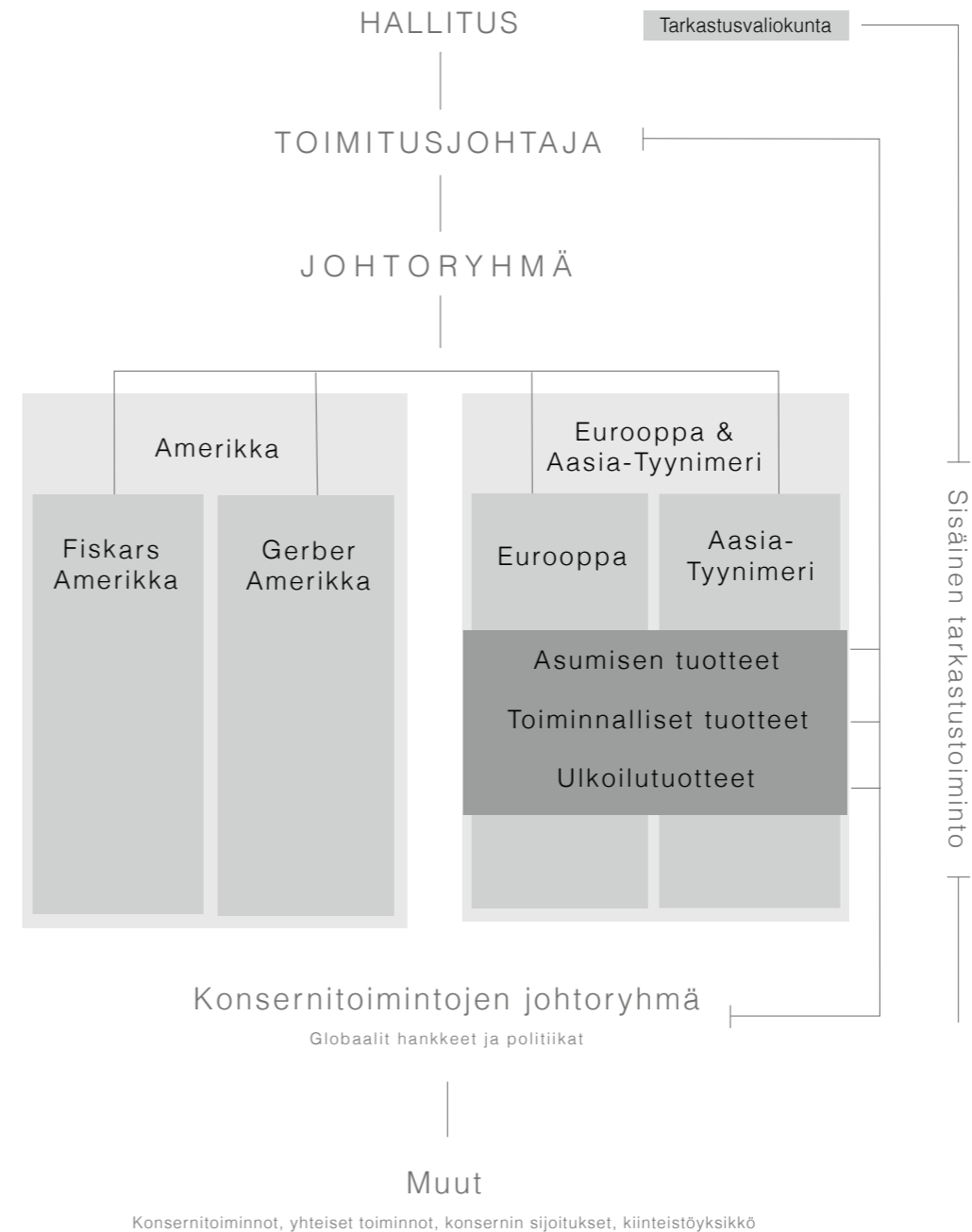
Johtoryhmän päätehtävänä on globaalien liiketoimintojen johtaminen liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden kautta. Johtoryhmän tehtäviin kuuluu strategisen liiketoimintavalikoiman, tulevaisuuden osaamisen ja konserninlaajusten synergioiden turvaaminen sekä vahvan yhteistyökulttuurin luominen. Vuoden 2014 lopussa toteutettujen uudelleenjärjestelyjen seurauksena Fiskarsilla oli vuonna 2016 neljä liiketoimintaregioonaa: Eurooppa, Aasia-Tyynimeri, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka. Liiketoimintaregioonat vastasivat kukin alueensa kaupallisesta menestyksestä, ja liiketoimintayksiköt – Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet – vastasivat houkuttelevan tarjonnan ja vahvan brändivalikoiman kehittämisestä. Vuoden 2016 lopussa johtoryhmän jäsenet toimivat seuraavissa tehtävissä: toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, konsernin brändi- ja markkinointijohtaja, Living-liiketoimintayksikön johtaja sekä regioonien (Eurooppa, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka) johtajat.

## Muu konsernijohto

Konsernihallinnon johtoryhmän tehtävänä on huolehtia globaaleista strategioista ja niiden toteutuksesta. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi rahoitus- ja veropolitiikka, henkilöstöhallinto, IT, toimitusketju, viestintä, vastuullisuus ja sijoittajasuhteet, lakiasiat, immateriaalioikeudet ja toimintaohjeiden noudattamisen valvonta. Konsernihallinto tukee toimitusjohtajaa materiaalien valmistelussa hallituksen ja johtoryhmän kokouksiin sekä vastaa konsernin taloudellisen raportoinnin valmistelusta. Lisäksi konsernihallinto vastaa konsernin muista liiketoimintoista, kiinteistöliiketoiminnasta ja sijoituksista. Vuoden 2016 lopussa konsernihallinnon johtoryhmään kuuluivat toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, brändi- ja markkinointijohtaja, lakiasiajohtaja, kehitysjohtaja, taloushallinnon johtaja sekä viestintä- ja vastuullisuusjohtaja.

Konsernijohto seuraa liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden tuloksia ja suunnitelmia kuukausittaisen sekä neljännesvuosittaisen raporttien avulla. Neljännesvuosittaisissa kokouksissa liiketoimintaregioonien johtajien kanssa konsernijohto seurasi tärkeimpiä toimintoja sekä käsittelee kunkin regioonan strategioita ja liiketoimintamallin toteutukseen liittyviä asioita. Regioonan strategiaa tai investointeja koskevista tärkeistä päätöksistä keskusteltiin ja päätettiin näissä liiketoimintaregioonien hallitusten kokouksissa. Samoin liiketoimintayksiköiden johdosta ja konsernin johdosta koostuvat liiketoimintayksiköiden hallitukset kokoontuivat kaksi kertaa vuodessa käsittelemään kategoria- ja brändistrategioita ja -kehitystä.

## FISKARSIN ORGANISAATIO 2016







Johtoryhmän päätehtävänä on globaalien liiketoimintojen johtaminen liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden kautta. Johtoryhmän tehtäviin kuuluu strategisen liiketoimintavaliokoman, tulevaisuuden osaamisen ja konserninlaajuisten synergioiden turvaaminen sekä vahvan yhteistyökulttuurin luominen. Vuoden 2014 lopussa toteutettujen uudelleenjärjestelyjen seurauksena Fiskarsilla oli vuonna 2016 neljä liiketoimintaregioonaa: Eurooppa, Aasia-Tyynimeri, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka. Liiketoimintaregioonat vastasivat kukin alueensa kaupallisesta menestyksestä, ja

liiketoimintayksiköt – Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet – vastasivat houkuttelevan tarjonnan ja vahvan brändivalikoiman kehittämisestä. Vuoden 2016 lopussa johtoryhmän jäsenet toimivat seuraavissa tehtävissä: toimitusjohtaja, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, toimitusketjusta vastaava johtaja, tietohallintojohtaja, konsernin brändi- ja markkinointijohtaja, Living-liiketoimintayksikön johtaja sekä regioonien (Eurooppa, Fiskars Amerikka ja Gerber Amerikka) johtajat.

## Johtoryhmä 31.12.2016



**Kari Kauniskangas**

Toimitusjohtaja,  
yhtiössä vuodesta 2008  
Synt. 1962, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:  
Amer Sports Oyj, talvi- ja ulkoiluliiketoimintayksikön vetäjä 2007  
Amer Sports Oyj, konsernin myynti- ja jakelujohtaja 2004–2007  
Amer Sports Europe GmbH, toimitusjohtaja 1999–2004

Luottamustehtävät:  
Hallituksen jäsen: Veho Group Oy Ab 2013–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 34 097 Fiskarsin osaketta



**Teemu Kangas-Kärki**

Operatiivinen johtaja ja talousjohtaja (COO, CFO),  
varatoimitusjohtaja,  
yhtiössä vuodesta 2008  
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:  
Fiskars Oyj Abp, johtaja, Koti 2012–2014  
Fiskars Oyj Abp, talousjohtaja 2008–2012  
Alma Media Oyj, talousjohtaja 2003–2008  
Kesko Oyj, talousjohtaja 2002–2003  
Kesko Oyj, Corporate Business Controller 2000–2001  
Suomen Nestlé Oy, talousjohtaja 1999–2000  
Smith & Nephew Oy, talouspäällikkö 1996–1998  
Unilever Oy & GmbH, Marketing Controller & Internal Auditor  
1992–1996

Luottamustehtävät:  
Hallituksen jäsen: Lassila & Tikanoja Oyj 2016–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 6 000 Fiskarsin osaketta



**Nina Ariluoma**

Henkilöstöjohtaja,  
yhtiössä vuodesta 2013  
Synt. 1971, psykologian maisteri, EMBA  
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:  
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja, alueet North, East and West, Venäjä 2013  
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja, Pohjois- ja Itä-Eurooppa, Venäjä, CIS ja Turkki, Venäjä 2011–2013  
Nokia Siemens Networks Oy, henkilöstöjohtaja Global Sales 2008–2011  
Nokia Oyj, Head of Business HR, Emerging Businesses 2005–2007  
Nokia Oyj, Business HR Manager, Nokia Business Infrastructure 2001–2003  
Nokia Oyj, henkilöstöpäällikkö, Nokia Ventures, Yhdysvallat 1999–2000

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



**Thomas Enckell**

Johtaja, Eurooppa,  
yhtiössä vuodesta 2007  
Synt. 1963, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:  
Fiskars, johtaja, liiketoimintaregioona Eurooppa 2015–2016  
Fiskars, johtaja, Puutarha, Eurooppa ja Aasia-Tyynimeri 2009–2014  
Iittala Group, myyntijohtaja 2007–2008  
Iittala Group, johtaja, Iittala liiketoiminta-alue ja kansainvälinen myynti 2005–2007  
Hackman Group, markkinointijohtaja, Metos Group 2004–2005  
Hackman Group, johtaja, kansainvälinen myynti ja markkinointi 2003–2004  
Hackman Group, liiketoiminta-aluejohtaja, Ruokailuvälineet, astiat ja lasiesineet 2000–2003

Luottamustehtävät:  
Hallituksen puheenjohtaja: Polarica AB 2015–2016  
Hallituksen jäsen: Polarica AB 2016–, Stala Oy ja Stala Tubes Oy 2008–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 2 300 Fiskarsin osaketta



### Risto Gaggl

Toimitusketjusta vastaava johtaja,  
yhtiössä vuodesta 2011  
Synt. 1968, diplomi-insinööri  
Kansalaisuus: Suomi, Itävalta

#### Keskeinen työkokemus:

Fiskars, tuotantojohtaja, Garden EMEA 2011–2012  
Elcoteq SE, Vice President, Business Excellence 2010–2011  
Elcoteq SE, johtaja, mobiili liiketoiminta 2009–2010  
Elcoteq, tuotantojohtaja, Personal Communications 2008–2009  
Elcoteq-konserni, useita johtotehtäviä Suomessa, Unkarissa ja Virossa 2001–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Robert Kass

Johtaja, Gerber Amerikka,  
yhtiössä vuodesta 2014  
Synt. 1959, MBA, B.Sc  
Kansalaisuus: Yhdysvallat

#### Keskeinen työkokemus:

Elkay Manufacturing Company, markkinointijohtaja 2010–2014  
American Standard Brands, Vice President & General Manager 2001–2009  
Overhead Door Corporation, Vice President, Marketing & Engineering 1996–2001  
Black & Decker Household Product Group, useita johtotehtäviä 1987–1996  
Sikorsky Aircraft, insinööri 1981–1987

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Paul Tonnesen

Johtaja, Fiskars Amerikka,  
yhtiössä vuodesta 2007  
Synt. 1964, MBA, B.Sc. (Marketing)  
Kansalaisuus: Yhdysvallat

#### Keskeinen työkokemus:

Fiskars, johtaja, Puutarha & Askartelu, Amerikka, 2007–2014  
Elmer's Products, Inc., kansainvälinen myynti- ja asiakaspalvelujohtaja 2005–2007  
Spectrum Brands, myyntijohtaja 2002–2005  
American Safety Razor, myynti- ja markkinointijohtaja 1998–2002

#### Luottamustehtävät:

Hallituksen jäsen:  
Milwaukee Institute of Art & Design 2011–, Boys and Girls Club 2011–,  
Le Moyne College School of Business 2011–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Frans Westerlund

Tietohallintojohtaja, liiketoimintaprosessi- ja IT-johtaja,  
yhtiössä vuodesta 2009  
Synt. 1966, kauppatieteiden maisteri  
Kansalaisuus: Suomi

#### Keskeinen työkokemus:

Nokia, johtaja, prosessit ja systeemiratkaisut,  
Nokia Markets 2006–2009  
Nokia, johtaja, IT-palvelut, Nokia tietohallinto 2001–2006  
Nokia, johtaja, sovelluspalvelut, Nokia Singapore 2001  
Nokia, eri tehtäviä tietohallinnon johdossa 1994–2001

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Ulrik Garde Due

Johtaja, Asumisentuotteet,  
yhtiössä vuodesta 2016  
Synt. 1963, CESDIP (Markkinointi)  
Kansalaisuus: Tanska

#### Keskeinen työkokemus:

Temperley London Ltd. toimitusjohtaja 2013–2016  
Georg Jensen, toimitusjohtaja 2007–2013  
Burberry Group Plc, johtaja, kansainvälinen myynti ja markkinointi 1998–2007  
Cerruti, johtaja, myynti ja markkinointi 1997–1998  
Celine, johtaja, Japani, Kaakkois-Aasia ja Pohjois-Amerikka 1990–1997

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta



### Alexander Matt

Brändi- ja markkinointijohtaja,  
yhtiössä vuodesta 2015  
Synt. 1974, M.Sc. (Econ.)  
Kansalaisuus: Saksa

#### Keskeinen työkokemus:

Adidas Group, johtaja, Global Brand Communications, Adidas Originals 2012–2015  
Levi Strauss & Co, kaupallinen johtaja, Streetwear liiketoimintayksikkö 2010–2012  
Levi Strauss & Co, tehtäviä kuluttajamarkkinoinnissa 2005–2010  
Triumph International, mainosjohtaja, Eurooppa 2004–2005  
Bellaire, markkinointikonsultti 2002–2004  
Powderhausen.com, markkinointijohtaja 2001–2002

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

## Konsernitoimintojen johtoryhmä 31.12.2016

**Kari Kauniskangas**, toimitusjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Teemu Kangas-Kärki**, operatiivinen johtaja ja talousjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Nina Ariluoma**, henkilöstöjohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Risto Gaggl**, toimitusketjusta vastaava johtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Alexander Matt**, brändi- ja markkinointijohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Frans Westerlund**, tietohallintojohtaja (konsernin johtoryhmän jäsen)

**Topi Sarpakunnas**
Konsernin kehitysjohtaja, yhtiössä vuodesta 2015
Synt. 1976, maa- ja metsätaloustieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus: Nordic Adviser Group / NAG Oy, 2001–2015

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

**Sari Somerkallio**
Johtaja, taloushallinto, yhtiössä vuodesta 2008
Synt. 1972, kauppatieteiden maisteri ja filosofian maisteri (matematiikka)
Kansalaisuus: Suomi

Fiskars Oyj Abp: taloushallinnon suunnittelu- ja johtotehtävät tytäryhtiössä 2008–2016
Wärtsilä Oyj Abp: sijoittajasuhde-, projekti- ja taloushallinnon tehtäviä 1999–2007

Suora osakeomistus 31.12.2016: 650 Fiskarsin osaketta

**Maija Taimi**
Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, yhtiössä vuodesta 2015
Synt. 1974, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Nokia Oyj, viestintäjohtaja, konserniviestintä 2014–2015
Nokia Oyj, viestintäjohtaja, Suomen lehdistösuhteet 2012–2014
Cargotec, viestintäjohtaja 2011–2012
Nokia Oyj, senior viestintäpäällikkö 2008–2011
Nokia Oyj, viestintäpäällikkö 2006–2008
JKL Group, viestintäkonsultti 2000–2006

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

**Päivi Timonen**
Lakiasianjohtaja, yhtiössä vuodesta 2014
Synt. 1970, oikeustieteen kandidaatti, varatuomari
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Elektrobit Oyj, päälakimies 2002–2014
Roschier, lakimies 1998–2002

Luottamustoimet:
Hallituksen jäsen, Lehto Group Oyj 2014–

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

**Jyri Virrantuomi**
Johtaja, Group Development, Finance, yhtiössä vuodesta 2011 (lähti yhtiöstä 17.1.2017)
Synt. 1969, kauppatieteiden maisteri
Kansalaisuus: Suomi

Keskeinen työkokemus:
Finnlines Oyj, johtaja, Group Control and Shared Financial Services 2005–2011
Antalis Oy, talousjohtaja 2003–2005
Fujitsu Invia Oy, Controller, Services Division 2001–2003
Thermo Fisher Scientific Oy, talousjohtaja 1996–2001
Roxon Oy, talouspäällikkö 1993–1996

Suora osakeomistus 31.12.2016: 0 Fiskarsin osaketta

## Valvontajärjestelmät

Yhtiön hallitus vastaa hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus on hyväksynyt konsernissa noudatettavat sisäisen valvonnan riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen periaatteet.

Käytännössä toimitusjohtajan tehtävä on yhdessä muun johdon kanssa huolehtia muun muassa kirjanpidon ja valvontamekanismien järjestämisestä.

Riskienhallintatoiminto tukee liiketoimintatavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien tunnistamista, arviointia ja hallinnointia.

**FISKARSIN TOIMINTAOHJE (CODE OF CONDUCT)**
Fiskarsin tavoitteena on harjoittaa pitkäaikaista kannattavaa liike-toimintaa eettisellä ja vastuullisella tavalla. Kaikkia Fiskarsin työntekijöitä koskevat toimintatavat on määritelty yhtiön toimintaohjeissa. Toimintaohjeita on noudatettava kaikissa Fiskars-konserniin kuuluvissa yrityksissä silloinkin, kun toimintaohjeet ovat tiukempia kuin soveltuvat paikalliset lait ja määräykset. Fiskars-konserniin kuuluvien yritysten kaikkien sääntöjen, ohjeiden ja käytäntöjen tulee olla kaikilta osin toimintaohjeiden mukaisia.

Kaikki Fiskarsin työntekijät saavat säännöllistä koulutusta toiminta-ohjeista. Sisäisen tarkastuksen päällikkö toimii toimintaohjeiden noudattamisen valvojana.

#### SISÄINEN TARKASTUS

Rooliltaan riippumaton sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja arvioi sisäisen valvontajärjestelmän toimivuutta, toimintojen tarkoituksenmukaisuutta ja tehokkuutta sekä ohjeiden noudattamista.

Sisäinen tarkastustoiminto pyrkii lisäksi edistämään riskienhallinnan käytäntöjen kehittämistä konsernin liiketoimintaregioonissa ja liiketoimintayksiköissä. Sisäisen tarkastuksen päällikkö toimii hallinnollisesti talousjohdon alaisuudessa, mutta raportoi tarkastusvaliokunnalle.

### TILINTARKASTUS

Lakisääteisen tilintarkastuksen tehtävänä on varmistaa, että Fiskarsin tilinpäätöksessä ja hallituksen toimintakertomuksessa annetaan täsmälliset ja riittävät tiedot yhtiön tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Lisäksi tilintarkastukseen kuuluu Fiskarsin kirjanpidon ja hallinnonnin tarkastus. Tilintarkastajat lähettävät lakisääteisen tilin-tarkastusraportin osakkeenomistajille yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä. Tilintarkastajat raportoivat havainnoistaan säännöllisesti myös tarkastusvaliokunnalle ja vähintään kerran vuodessa koko hallitukselle.

Tilintarkastaja valitaan yhtiökokouksessa. Hallitus antaa yhtiökokoukselle ehdotuksensa tilintarkastajien valitsemisesta tarkastusvaliokunnan ehdotuksen pohjalta. Tilintarkastajat valitaan toimi-kaudeksi, joka kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

Vuoden 2016 varsinaisessa yhtiökokouksessa tilintarkastajaksi valittiin uudelleen KPMG Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajana KHT Virpi Halonen. KPMG Oy Ab vastaa myös konsernin kaikkien yritysten tilin-tarkastuksen valvonnasta ja koordinoinnista.

Kaikkien konserniyhtiöiden tilintarkastajille maksettiin vuonna 2016 tilintarkastuspalkkioina yhteensä 1,3 miljoonaa euroa. Lisäksi tilintarkastajille maksettiin tilintarkastukseen liittymättömiä konsulttipalkkioita yhteensä 1,1 miljoonaa euroa. Nämä palkkiot liittyivät suurelta osin verokonsultointiin ja muihin neuvontapalveluihin.

#### LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Fiskarsin Code of Conduct -ohjeen mukaan kaikkien Fiskarsin johtajien ja työntekijöiden tulee välttää itsensä tai perheenjäsensä ja Fiskarsin välistä intressiristiriitaa.

Fiskarsin lähipiiriin kuuluvat henkilöt on määritelty hallituksen vuonna 2012 hyväksymässä lähipiiriohjeessa. Ohjeen mukaan lähipiiriin kuuluivat vuonna 2016:

- hallituksen jäsenet
- toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa
- johtoryhmän jäsenet
- konsernitoimintojen johtoryhmän jäsenet
- liiketoimintaregioonien johtoryhmien jäsenet
- liiketoimintayksiköiden johtoryhmien jäsenet
- maajohtajat
- toimitusjohtajan tarvittaessa määräämät muut henkilöt
- perheenjäsenet (puoliso, henkilö, jonka huoltaja lähipiiriin kuuluva henkilö on ja muu perheenjäsen, joka asuu samassa taloudessa edellä määritellyn lähipiiriin kuuluvan henkilön kanssa)
- yhteisöt, jotka ovat edellä määriteltyjen henkilöiden määräysvallassa

Lähipiiriohjeistuksen mukaan kaikki lähipiiriiliiketahtumat tulee tehdä markkinaehtoisesti (kuten riippumattomien osapuolten välillä) ja ne tulee hyväksyttää etukäteen Fiskarsin toimitusjohtajalla. Fiskarsin toimitusjohtajaa tai hallituksen jäsentävä koskevat lähipiiritapahtumat tulee hyväksyttää etukäteen Fiskarsin hallituksella.

### Lähipiiritapahtumia arvioitaessa huomioitavia asioita:

- ovatko liiketoimen ehdot Fiskarsin kannalta kohtuullisia ja noudatettaisiinko samoja ehtoja myös riippumattoman kolmannen osapuolen kanssa
- onko Fiskarsilla pakottavia liiketoiminnallisia syitä liiketoimen toteuttamiseen
- heikentäisikö liiketoimi johtajan riippumattomuutta yhtiöstä tai aiheuttaisiko se intressikonfliktin lähipiiriin kuuluvalle

Fiskars ylläpitää luetteloa lähipiiriinsä kuuluvista osapuolista ja kerää heiltä heitä koskevat lähipiiritapahtumatiedot kerran vuodessa. Fiskarsin sisäinen tarkastus käy läpi kerätyt tiedot ja raportoi niistä tilintarkastajille ja tarkastusvaliokunnalle. Fiskars ilmoittaa yhtiön kannalta olennaiset lähipiiritapahtumat, jotka poikkeavat yhtiön tavanomaisesta liiketoiminnasta tai jotka on tehty muuten kuin tavanomaisin markkinaehdoin, tilinpäätöksessään.

### SISÄPIIRIHALLINTO

Hallituksen hyväksymässä Fiskarsin sisäpiiriohjeessa on linjattu säännöt, jotka koskevat yhtiön johdon ja kaikkien työntekijöiden Fiskarsin osakkeilla käymää kauppaa. Fiskars noudattaa voimassa olevaa EU-sääntelyä, erityisesti markkinoiden väärinkäyttöasetusta (596/2014, ”MAR”) ja muita Euroopan arvopaperivalvontaviranomaisen tai muutoin MAR:iin liittyviä sääntöjä ja ohjeita. Lisäksi yhtiö noudattaa Suomen lainsäädäntöä, erityisesti arvopaperimarkkinalakia (746/2012 muutoksin) sekä rikoslakia (39/1889 muutoksin) mukaan lukien Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiri- ja muita ohjeita sekä Suomen Finanssivalvonnan (”FIVA”) ohjeita.

MAR:n määritelmän mukaisesti Fiskarsin johtajiin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja talousjohtaja sekä muut toimitusjohtajan kulloinkin määrittämät johtoryhmän jäsenet. Johtajien ja heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa Fiskarsille ja Finanssivalvonnalle omista tai omaan lukuun tekemistään yhtiön tai yhtiöön liittyvistä rahoitusinstrumenttien kaupoista. Ilmoitukset on tehtävä viipymättä ja viimeistään kolmen työpäivän kuluttua kaupanteosta (T+3). Fiskars julkistaa pörssitiedotteina johdon ja sen lähipiirin kaupat MAR:n mukaisesti.

3.7.2016 alkaen Fiskars ei pidä enää pysyviä sisäpiirirekistereitä. Sen sijaan kaikki sisäpiirihankkeisiin liittyvät henkilöt merkitään hankekoh- taisiksi sisäpiiriläisiksi. Hankekohtaiset sisäpiirirekisterit perustetaan ja ylläpidetään kutakin sellaista hanketta tai tapahtumaa varten, joka sisältää sisäpiiritietoa, erillisen päätöksen perusteella.

Tulosjulkistusten (osavuositarkastukset, tilinpäätöstiedotteet) valmiste- lua tai säännöllistä pääsyä julkistamattomiin taloustietoihin ei pidetä sisäpiirihankkeena. Yhtiön määrittelemät henkilöt, joilla asemansa tai joille on muutoin myönnetty oikeus päästä julkistamattomiin tulostietoi- hin, merkitään kuitenkin taloudellista tietoa saavien henkilöiden listaan yhtiön julkistamattomien taloustietojen arkaluontoisuuden vuoksi. Fiskars noudattaa kaupankäyntikieltoa (”suljettu ikkuna”), joka alkaa 30 kalenteripäivää ennen kutakin tulosjulkistusta ja tilinpäätöstiedotetta ja päättyy julkistamispäivän päätyttyä. Suljettu ikkuna koskee johtajia ja taloudellista tietoa saavia henkilöitä.

Avoimuusperiaatteen vuoksi Fiskars ylläpitää nettisivuillaan ajantasai- set tiedot johtajien ja heidän määräysvalta- ja vaikutusvaltayhteisöjensä (ei-määräysvaltaa, mutta suuressa määrin yhtenevät taloudelliset edut) osakkeenomistukset asianomaisten suostumuksella. Tiedot johdon ja sen lähipiirin osakkeenomistuksista ja kaupankäynneistä kuvataan tarkemmin Fiskarsin internetsivuilla Johdon liiketoimet -otsikon alla. Myös 3.7.2016 asti voimassa ollut julkinen sisäpiirirekisteri on nähtävillä Fiskarsin internetsivuilla Osakkeet ja osakkeenomistajat -otsikon alla.

### TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIIN LIITTYVÄT SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTELMÄT

Taloudellisella raportointiprosessilla tarkoitetaan toimintoja, jotka tuottavat yhtiön johtamisessa käytettävää taloudellista tietoa sekä lakien, standardien ja muiden yhtiötä koskevien säännösten mukaisesti julkistettavaa taloudellista tietoa.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että yhtiön johdolla on käytettävissään ajantasaiset, riittävät ja olennaisesti oikeat tiedot yhtiön johtamiseksi ja että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat tiedot yhtiön taloudellisesta asemasta.

#### Hallinto

Emoyhtiössä on erillinen konsernin operatiivisen johtajan ja talousjohta- jan alaisuudessa työskentelevä konsernin taloushallinnon organisaatio. Rahoitus ja rahoitusriskien hallinta kuuluvat konsernin operatiivisen johtajan ja talousjohtajan alaisuudessa toimivaan rahoitusyksikköön.

Liiketoimintaregioonia ja liiketoimintayksiköitä johdetaan niiden omien johtoryhmien kautta. Kaikilla liiketoimintaregioonilla on omat taloushal- linto-organisaationsa, jotka tukevat myös liiketoimintayksiköitä.

Liiketoimintaregioonat ja niihin kuuluvat maiden juridiset yksiköt muodostavat taloudellisen raportoinnin alimman tason. Liiketoiminta- regioonat ja maiden myyntiyksiköt vastaavat oman taloushallintonsa järjestämisestä ja taloudellisen raportointinsa oikeellisuudesta.

Liiketoimintaregioonat vastaavat yhtiön tuella toimintaansa liittyvästä päivittäisestä riskienhallinnasta sekä yksittäisten yksiköiden ja maiden myyntiyksiköiden talousosastojen toiminnan valvonnasta.

Sisäinen tarkastustoiminto tarkastaa ja valvoo raportointiprosessin toimivuutta ja arvioi taloudellisen raportoinnin luotettavuutta.

Konsernin hallituksen tarkastusvaliokunta, konsernin hallitus, konserni- johto sekä liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden johtoryhmät seuraavat taloudellisen tilanteen kehittymistä ja arvioivat tavoitteiden saavuttamista kuukausittain.

### Suunnittelu ja tulosraportointi

Taloudellisten tavoitteiden asettaminen ja seuranta ovat tärkeä osa Fiskarsin johtamista. Lyhyen aikavälin taloudelliset tavoitteet määritel- lään vuosittain laadittavan suunnitelman yhteydessä, ja tavoitteiden saavuttamista seurataan kuukausittain. Liiketoimintaregioonat ja mai- den juridiset yksiköt raportoivat kuukausittain toteutuneet taloudelliset tiedot sekä kuukausittaiset ennusteet taloudellisen tilan kehittymisestä tilikauden aikana. Lisäksi liiketoimintaregioonat päivittävät kuukausittain koosteet jäljellä olevan tilikauden näkymistä.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konser- nin kattavan raportointijärjestelmän kautta.

Raportointiyksiköistä saadut tiedot yhdistetään ja varmennetaan konsernin taloushallinnossa, ja tietoista koostetaan johdon kuukausi- raportti. Johdon kuukausiraportti sisältää operatiivisten segmenttien, liiketoimintaregioonien ja liiketoimintayksiköiden lyhennetyt tuloslaskel- mat, tärkeimmät tunnusluvut sekä kuvauksen liiketoiminnan kannalta merkittävimmistä tapahtumista. Lisäksi raportista käyvät ilmi konsernin tuloslaskelma, tasetiedot, rahavirta sekä tilikauden loppuun ulottuva ennuste taloudellisen tilanteen kehittymisestä.

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet ja taloushallinnon tietojärjestelmät

Taloudellista raportointia hoidetaan yhtenäisin periaattein. Konsernissa sovelletaan EU:ssa käyttöön hyväksytyjä IFRS-tilinpäätösstandardeja, ja käytössä on yhtenäinen konsernitilikartta. Konsernin taloushallinto on laatinut yksiköille ohjeet talousraportoinnin sisällöstä ja raportoinnin määräajoista.

Liiketoimintaregioonissa ja maiden myyntiyksiköissä on käytössä useita erilaisia kirjanpidon ja taloushallinnon raportointijärjestelmiä. Konsernin talousraportointia hoidetaan yhden, keskitetysti hallinnoidun tietojärjes- telmän avulla. Liiketoimintaregioonat ja maiden myyntiyksiköt vastaavat tietojen tuottamisesta konsernin raportointijärjestelmään. Konsernin taloushallinto vastaa konsernin raportointijärjestelmän ylläpidosta ja valvoo, että järjestelmään toimitetaan asianmukaiset ja oikeat tiedot.

Osana viisivuotista investointiohjelmaa yhtiö otti Euroopassa käyttöön yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän (ERP), jonka tavoitteena on yksinkertaistaa taloudellista raportointiprosessia ja vähentää useiden rinnakkaisten järjestelmien hallintaan liittyviä riskejä. Uusi järjestelmä otettiin käyttöön vaiheittain. Käyttöönoton ensimmäinen vaihe toteutui vuoden 2011 lopussa, ja vuoden 2016 loppuun mennessä koko ohjel- man kohteena ollut liiketoiminta oli siirtynyt yhteiseen järjestelmään.

## Riskienhallinta

Riskienhallinnan yleisenä tavoitteena on tunnistaa, arvioida ja hallin- noida Fiskarsin liiketoimintatavoitteiden saavuttamista uhkaavia riskejä. Tavoitteena on turvata henkilöstö ja omaisuus, varmistaa tuotteiden keskeytymättömät toimitukset asiakkaille, varjella mainetta ja tava- ramerkkejä sekä suojata omistaja-arvoa Fiskarsin kannattavuutta tai varallisuutta alentavilta vahingoilta.

Taloudellisen raportoinnin kannalta riskienhallinnan tehtävänä on tunnistaa taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä uhkia, joiden toteutuminen voisi johtaa siihen, että johdolla ei olisi käytettävissään ajantasaisia, riittäviä ja olennaisesti oikeita tietoja yhtiön johtamiseksi ja että Fiskarsin julkistamat taloudelliset raportit eivät antaisi olennaisesti oikeata tietoa yhtiön taloudesta.

Riskienhallinnan periaatteet on kirjattu Fiskarsin hallituksen hyväksy- mään riskienhallintapolitiikkaan. Hallituksen tarkastusvaliokunta seuraa riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta. Riskien tunnistaminen, arviointi ja merkittävässä määrin myös hallinnointi on hajautettu liiketoimintayksi- köihin ja tukitoimintoihin. Konsernin rahoitusyksikkö vastaa riskienhallin- taan liittyvien menetelmien, työvälineiden ja raportoinnin kehittämisestä ja ylläpidosta. Lisäksi se tekee yhdessä liiketoimintayksiköiden ja tuki- toimintojen kanssa säännöllisiä riskikartoituksia ja avustaa kartoitusten perusteella laadittavien toimitasuunnitelmien laadinnassa.

Fiskarsilla on laaja vakuutusturva keskeisten omaisuus-, keskeytys-, kuljetus- ja vastuuvahinkojen varalle. Vakuutusten hallinnointi on tietynlaisia paikallisia vakuutuksia lukuun ottamatta keskitetty konsernin rahoitusyksikköön. Konsernin rahoitusyksikkö hallinnoi rahoitusriskejä hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti.

Fiskars hallinnoi taloudelliseen raportointiprosessiin liittyviä riskejä muun muassa seuraavin tavoin:

- taloushallinnon tarkoituksenmukainen organisointi ja riittävä resursointi
- yksittäisten toimenkuvien asianmukainen oikeuksien ja vastuiden rajaaminen
- keskitetty konsernin raportointijärjestelmän käyttöoikeuksien hallinta
- kirjanpitoon ja raportointiin liittyvä ohjeistus
- yhtenäinen konsernitilikartta
- tietotekniikan hyödyntäminen
- henkilöstön jatkuva koulutus
- raportoitavien tietojen varmentaminen osana raportointiprosessia.

Fiskars jatkaa taloushallinnon prosessien yhtenäistämistä ja yhteisten tietojärjestelmien käyttöönottoa. Riskienhallinnan osalta tavoitteena on varmistaa sisäisen valvonnan tehokkuus sekä parantaa johdon päätöksenteossa käyttämän tiedon läpinäkyvyyttä ja laatua.

### RISKIENHALLINNAN PUITTEET



RISKIENHALLINTA on osa päivittäistä toimintaa.

RISKIKSI määritellään liiketoimintatavoitteen saavuttamisen estävä tekijä.

#### TAVOITTEET

- turvata yhtiön henkilöstö ja omaisuus
- varmistaa toimitukset asiakkaille
- yhtiön hallintotavan noudattaminen
- ohjeistaa tavaramerkkien arvon ja maineen varjelemiseen vahingoilta

### LIIKETOIMINNAN EPÄVARMUUSTEKIJÖITÄ

Strategiset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
Makrotalous	Fiskars valmistaa ja myy kuluttajille suunnattuja tuotteita. Heikko taloudellinen tilanne Fiskarsille tärkeillä markkinoilla saattaa alentaa yhtiön liikevaihtoa ja kannattavuutta.	Pitkäaikainen talouden laskusuhdanne tai epävarma poliittinen tilanne saattaa heikentää konsernin liikevaihtoa ja tuloista olennaisesti.	Fiskars pyrkii jatkuvasti monipuolistamaan kaupallista jalansijaansa sekä maantieteellisesti että tuotevalikoiman suhteen. Tämä tasapainottaa kysynnän vaihteluita eri markkinoilla.
Kulutuskysyntä	Kuluttajien luottamuksen heikentyminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti yhtiön markkinoimien ja myymien tuotteiden myyntiin.	Pitkäaikainen kulutuskysynnän heikentyminen useilla Fiskarsille tärkeillä markkinoilla saattaa vaikuttaa olennaisesti konsernin liikevaihtoon ja tulokseen.	Fiskars on keskittynyt vahvoihin brändeihin ja tuotekategorioiden, jotka ovat verrattain vastustuskykyisiä maltillisille laskuille kuluttajien luottamuksessa. Aktiivinen yhteistyö tärkeimpien vähittäismyymien kanssa voi edistää sekä brändin että kaupan myyntiä.
Asiakkaat	Fiskarsin tuotteita myydään pääasiassa tukku- ja vähittäisliikkeille sekä suoraan kuluttajille omien myymälöiden ja verkkokauppojen kautta.  Useat suuret vähittäismyyjät tekevät myyntivalikoimaa ja toimittajavalintoja koskevat päätökset kerran vuodessa. Jos tällaisten asiakkaiden tarpeita ei kyetä täyttämään, seurauksena voi olla asiakkuuden menettäminen tai asiakkaan tarjoaman Fiskars-tuotevalikoiman pienentyminen. Jälleenmyyjät, etenkin verkkokaupat voivat vaikuttaa huomattavasti kuluttajien ostovolyymien suuntautumiseen.  Fiskars on alttiina vähittäismyynnissä tapahtuvalle rakenteelliselle muutokselle ja vähittäismyynnin liiketoimintamallien muutokselle. Tällaisia muutoksia ovat esimerkiksi vähittäismyymien konsolidoituminen sekä kansainvälisten vähittäiskaupparakenteiden ostotoimintojen kasvava keskittyminen.  Tavarantoimittajana Fiskarsiin vaikuttaa myös vähittäiskaupan strateginen keskittyminen niiden omien tuotemerkkien liiketoimintaan.	Vaikka Fiskarsilla on monipuolinen asiakaskunta, yhdenkin tärkeän asiakkaan menettäminen, tuotevalikoiman pienentyminen tärkeissä kanavissa tai tärkeimpien asiakkaiden liiketoimintavolyymien supistuminen alentaisi konsernin liikevaihtoa ja tuloista oleellisesti.  Vähittäiskaupparakenteiden konsolidoituminen lisää Fiskarsin riippuvuutta yksittäisistä asiakkaista ja vahvistaa vähittäiskauppa-asiakkaiden ostovoimaa. Tämä taas voi vaikuttaa Fiskarsin kannattavuuteen.	Fiskarsin ydinosaamista on kehitettävä vahvoja, haluttuja brändejä, joista kuluttajat ovat valmiita maksamaan enemmän. Vähittäiskaupat saavat erikoisbrändeistä hyvän katteen.  Vaikka myynti yksittäisille suurasiakkaille on osassa Fiskarsin toimintaa hyvin tärkeää, minkään asiakkaan osuus konsernin kokonaisliikevaihdosta ei ylitä 10 %.  Fiskars pienentää asiakassuhteisiin ja jakeluun liittyviä riskejä kehittämällä kauppasuhteita sekä panostamalla ensiluokkaiseen myyntiin ja palveluun. Fiskars on investoinut viime vuosina johdonmukaisesti myyntiorganisaatioonsa ja toimitusketjuunsa pystyäkseen vastaamaan tehokkaasti asiakkaiden muuttuviin vaatimuksiin.  Fiskars pystyy erottautumaan kilpailijoistaan laajan kuluttajaymmärryksen sekä puolueettoman markkinatuntemuksen ansiosta. Kategorioiden asiantuntemustamme hyödyntämällä pyrimme saavuttamaan luotetun neuvonantajan roolin ja vahvistamaan kumppanuuttamme valikoitujen vähittäismyymien kanssa. Näin voimme kehittää edelleen brändikokemusta ja lisätä näkyvyyttämme vähittäismyymälöissä samalla, kun kasvatamme myös vähittäismyymien liikevaihtoa.

Maine	Mikä tahansa tapahtuma, joka vaikuttaa negatiivisesti kuluttajien luottamukseen brändejämme tai mainettamme kohtaan, voi haitata liiketoimintaamme.	Tyypillisesti negatiivinen vaikutus liittyisi tiettyyn brändiin tietyillä markkinoilla. Merkittävä mainekriisi voisi kuitenkin laajentua markkina-alueelta toiselle alentaen konsernin liikevaihtoa ja tulosta oleellisesti.	Suurin osa konsernin liikevaihdosta ja tuloksesta syntyy kuudesta kansainvälisestä pääbrändistä, joista Fiskars-brändi on suurin. Fiskars on luonut prosesseja brändien menestyksen tehokkaaseen seurantaan. Brändin arvoa uhkaavaan tilanteeseen puututaan ennalta määritetyillä toimilla.  Fiskars on luonut kriisinhallinnan ja kriisiviestinnän käytännöt, joilla pyritään minimoimaan konsernin tai brändien mainetta koskevan kriisitilanteen negatiiviset vaikutukset.
Immateriaali-oikeudet	Fiskarsin omistama ja kehittämä strategisten immateriaali-oikeuksien arvokas valikoima on tärkeä työkalu konsernin brändien erottautumisessa.  Fiskars on alttiina immateriaali-oikeuksiensa loukkauksille, ja kyvyttömyys puolustaa näitä oikeuksia voisi johtaa väärennettyjen tuotteiden markkinaosuuden kasvamiseen.  Omassa tuotekehitystoiminnassaan Fiskarsilla on vaarana loukata tahattomasti muiden osapuolten immateriaali-oikeuksia.	Fiskarsin immateriaali-oikeuksien loukkaukset voivat vaikuttaa negatiivisesti konsernin myyntiin ja tulokseen. Väärennettyjen tuotteiden puutteellinen laatu tai turvallisuus voi heikentää kuluttajien luottamusta Fiskarsin brändeihin.  Se, että Fiskars loukkaisi muiden osapuolten immateriaali-oikeuksia, voisi aiheuttaa kustannuksia ja vahingoittaa Fiskarsin mainetta.	Fiskars on luonut kaikki toiminnot kattavat prosessit ja järjestelmät immateriaali-oikeuksiensa globaalin valikoiman proaktiiviseen ja tehokkaaseen hallintaan.  Fiskars hyödyntää immateriaali-oikeuksien ja innovaatioiden suojaamisessa erilaisten tapojen yhdistelmää. Fiskarsilla on käytössään seurantaprosessit ja toimintasuunnitelmat oikeuksia loukkaavien tuotteiden ja käytäntöjen ehkäisemiseksi.  Fiskars myös valvoo aktiivisesti kilpailijoiden immateriaali-oikeuksia saadakseen käsityksen kilpailuympäristöstä ja välttääkseen loukkaamasta kolmansien osapuolten oikeuksia. Immateriaali-oikeuksiin liittyvä koulutus on pakollista aiheeseen liittyvissä tehtävissä työskentelevälle henkilöstölle, ja Fiskars on luonut prosessit muiden osapuolten immateriaali-oikeuksien kunnioittamisen varmistamiseksi.
Ihmiset ja toimintakulttuuri	Fiskarsin kasvustrategian ja siihen liittyvien muutosohjelmien menestyksellä toteutus riippuu siitä, kuinka hyvin yhtiö onnistuu lahjakkaiden ja sitoutuneiden ammattilaisten palkkaamisessa ja palveluksessa pitämisessä.  Kyvyttömyys ylläpitää ja kehittää sitoutumista sekä innostavaa yrityskulttuuria saattaa johtaa kriittisten resurssien sekä strategisten avainhenkilöiden menetyksiin.	Fiskarsilla on meneillään suuri muutos ja strategisissa tehtävissä työskentelevien tärkeiden työntekijöiden menettäminen, työntekijöiden heikko sitoutuminen sekä epäonnistuminen hyvään suoritukseen tähtäävän työskentelykulttuurin ylläpitämisessä voisi vaikuttaa Fiskarsin mahdollisuuksiin saavuttaa tavoitteitaan.	Fiskars keskittyy jatkossakin vahvan johtajuuden ja yhteisen kulttuurin rakentamiseen. Investoimme johtajuuteen sekä osaamisen kehittämiseen, ja yhtiön johto on sitoutunut edistämään työntekijöiden sitoutumista. Seuraamme kehitystä säännöllisesti eri keinoin.

Operatiiviset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
Toimitusketju	Fiskarsin tuotantostrategia perustuu oman valmistuksen ja huolellisesti valittujen toimittajakumppanien yhdistelmään. Fiskars hankkii osia ja raaka-aineita useilta toimittajilta.  Muutokset markkinoilla tapahtuvat nopeasti, minkä vuoksi Fiskarsin voi olla vaikea varmistaa, että tuotanto, laatu, hinta ja tuotteiden saatavuus oikeassa paikassa oikeaan aikaan ovat tasapainossa.  Valmistustoiminnan monipuolistuminen kasvattaa yhtiölle aiheutuvia toimitusketjuun liittyviä riskejä. Yhtiöllä on omaa tuotantoa useissa toimipaikoissa, ja useimmat toimittajat sijaitsevat Fiskarsin tärkeimpien markkinoiden ulkopuolella.  Tuotantopisteen tai logistiikkaketjun häiriöt voivat estää tuotteiden asianmukaisen toimituksen asiakkaille.  Fiskarsiin kohdistuu myös yhä enemmän yhtiön omien tai toimittajien valmistuslaitosten sijaintimaiden juridisia, taloudellisia, poliittisia ja sääntelyyn liittyviä riskejä, jotka voivat vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen.	Epäonnistuminen tuotteiden toimittamisessa oikeaan aikaan voi johtaa tuotevalikoiman supistuksiin vähittäiskaupassa tai jopa asiakkaiden menetyksiin.  Tuotteiden saatavuusongelmat tai muut asiakassopimusten rikkomukset voivat myös johtaa sakkoihin.  Toimitusketjun vastuullisuuteen liittyvien kuluttajaodotusten laiminlyönti voi vaikuttaa kuluttajien luottamukseen brändejämme kohtaan.	Toimitusketjuun liittyviä prioriteettejamme ovat tehokas ja joustava valmistus, joustavat logistiikkarakenteet sekä toimittajavalikoiman konsolidointi ja vastuullisen toimitusketjun turvaaminen.  Fiskarsin tavoitteena on rakentaa konsernin arvoja ja korkeita laatustandardeja noudattava sekä asiakkaidemme odotukset täyttävä vahva kumppaniverkosto. Vaadimme kumppaneiltamme sitoutumista työ- ja ihmisoikeuksia, terveyttä ja turvallisuutta, ympäristöä sekä liiketoiminnan eettisyyttä koskeviin periaatteisiin. Toimittajien edellytetään toimivan Fiskarsin toimittajien toimintaohjeiden mukaisesti, mikä varmistetaan auditoinnein.  Saumattomasti toimivan toimitusketjun tärkeys kasvaa, ja vahvistammekin jatkuvasti globaalia hankintatoimintaamme. Fiskarsilla on alueelliset hankintatoimistot Shanghaissa, Bangkokissa ja Helsingissä. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa yhdenmukaistamalla yhtiön hankintaprosessit ja toimittajien hallintaa koskevat periaatteet maailmanlaajuisesti.
Raaka-aineet ja komponentit	Äkilliset muutokset merkittävimpien raaka-aineiden, komponenttien ja energian hinnoissa tai saatavuudessa saattavat vaikuttaa Fiskarsin kannattavuuteen.	Raaka-ainekustannukset ovat suhteellisen pieni osa Fiskarsin kustannuksista, ja yksittäisen raaka-aineen huomattavallakin hinnannousulla olisi vain kohtalainen vaikutus kannattavuuteen. Pitkään jatkuvilla saatavuusongelmilla saattaisi sen sijaan olla suurempi vaikutus myyntiin ja tulokseen.	Fiskars on solminut hintariskien hallitsemiseksi ensisijaisten raaka-ainetoimittajien kanssa pitkäaikaisia sopimuksia. Suomessa sijaitsevien tehtaiden käyttämän sähkön hinta suojataan johdannaisten avulla. Välttääkseen saatavuuteen liittyviä riskejä yhtiö pyrkii turvaamaan tärkeimpien materiaalien saatavuuden käyttämällä useita toimituslähteitä.

Tuotevastuu	<p>Fiskarsin brändit viestivät erinomaisesta laadusta ja toiminnallisuudesta. Kaikkien tuotteiden on oltava tarkoitukseensa sopivia sekä täytettävä kaikki materiaali- ja laatuvaatimukset. Esimerkiksi monet Fiskarsin kodintuotteista on tarkoitettu ruoka-aineiden käsittelyyn, ja useat puutarha- ja ulkoilutuotteet on suunniteltu vaativiin leikkuutöihin.</p> <p>Tuotteiden toimintaan ja turvallisuuteen liittyvien vaatimusten laiminlyönti voisi asettaa Fiskarsin alttiiksi tuotteiden takaisinvedon tai jopa vahingonkorvausvaatimusten riskille, jos jokin tuotteista aiheuttaisi vammoja kuluttajalle tai vahinkoa omaisuudelle.</p> <p>Useissa maissa lainsäädäntö voi edellyttää Fiskarsin vetävän tuotteitaan myynnistä myös muissa erityistilanteissa.</p>	<p>Tuotteen takaisinvedosta voi seurata kustannuksia, jos suuri määrä viallisia tuotteita on vedettävä myynnistä useilla maantieteellisillä alueilla. Pahimmassa tapauksessa vialliset tuotteet voivat aiheuttaa henkilövahinkoja ja asettaa yhtiön velvolliseksi maksamaan kuluttajille huomattavia vahingonkorvauksia, joihin voi joissakin maissa sisältyä myös rangaistusseuraamuksia.</p> <p>Joissakin maissa viranomaiset voivat myös vaatia ja mahdollisesti kerätä huomattavia sakkoja tuoteturvallisuuteen liittyvien säännösten väitetyistä rikkomuksista.</p>	<p>Fiskarsin tuotekehitysprosessit perustuvat jatkuvaan testaukseen ja oppimiseen, ja yhtiö on investoinut tuotekehitys- ja laadunvarmistusresursseihin. Fiskars varmistaa huolellisten laatu- ja tuoteturvallisuusprosessien avulla, että tuote on turvallinen ja käyttötarkoitukseensa sopiva ja että tuote täyttää kaikki materiaali- ja laatuvaatimukset.</p>
Sää ja kausiluonteisuus	<p>Konsernin joidenkin tuotteiden kysyntä vaihtelee sään mukaan, erityisesti puutarhatyökalujen ja kastelutuotteiden kysyntä kasvaa keväällä ja lumityökalujen talvella.</p> <p>Poikkeukselliset sääolot, kuten kylmä ja sateinen kevät tai lumeton talvi, voivat vaikuttaa negatiivisesti näiden tuotteiden myyntiin.</p> <p>Kodintuotteiden myynti painottuu voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle. Tuotteiden saatavuuden tai kysynnän ongelmat viimeisen vuosineljänneksen aikana voivat vaikuttaa merkittävästi koko tilikauden tulokseen.</p>	<p>Tyypillisesti sääolot vaikuttavat vain tiettyihin liiketoimintoihin. Pitkään jatkuva poikkeuksellisen huono sää laajalla maantieteellisellä alueella voisi kuitenkin vaikuttaa kokonaisyntiin.</p> <p>Kausivaihtelut ja sääolot voivat johtaa kysynnän lyhyen aikavälin vaihteluihin, jolloin seurauksena voi olla varastojen kasvu tai myynnin menetys.</p>	<p>Fiskars ei tee suojausjärjestelmiä sääriskien varalta. Tuotteiden sesonkikohtaiseen kysyntään ja saatavuuteen liittyviä riskejä hallitaan aktiivisilla myynti- ja markkinointitoimilla sekä järjestelmällisellä toimitusketjun hallinnalla. Fiskarsin tavoitteena on joustava tuotantorakenne, jota voidaan nopeasti muuttaa vastaamaan todellista kysyntää.</p> <p>Fiskarsin strategiana on tasapainottaa kausiluonteisuutta kehittämällä valikoimaa ja luomalla välisesonkeja markkinointitoimien avulla.</p>

Tietojärjestelmät	<p>Fiskarsin riippuvuus keskitetyistä tietojärjestelmistä on kasvanut ja tietoturvaloukkauksilla, toimintahäiriöillä tai käyttökatkoksilla saattaa olla oleellinen haitallinen vaikutus Fiskarsin tulokseen.</p> <p>Yhtiön uhkana ovat erilaiset tietoturvariskit, mukaan lukien maailmanlaajuisesti lisääntyvät tietoturvahyökkäykset sekä erilaiset petosyritykset.</p>	<p>Haittaohjelmat, ohjelmistovirheet tai käyttökatkokset keskitetyissä tietojärjestelmissä saattavat estää tärkeiden liiketoimintatietojen käytön, mikä aiheuttaa ongelmia liiketoimintaprosessien sujuvuuteen. Tämä voisi vaikuttaa liiketoimintoihin ja sitä kautta taloudelliseen tulokseen joko paikallisesti tai globaalisti.</p> <p>Tietoturvahyökkäykset ja petokset voivat aiheuttaa merkittäviä taloudellisia tappioita.</p>	<p>Fiskars minimoi näitä riskejä käyttämällä IT-ratkaisuissa alan parhaita käytäntöjä ja testattuja tekniikoita. Järjestelmät tarkastetaan ja testataan säännöllisesti. IT-ratkaisujen toimivuuden ja turvallisuuden ylläpitämisen kannalta tärkeimmistä osaamisista järjestetään koulutusta. Hätätilanteiden ja niistä palautumisen hallinnan prosessit on dokumentoitu, ja tärkeimmät henkilöstöt ovat saaneet aiheesta koulutusta.</p> <p>Yhtiö on säännönmukaisten turvallisuustarkastusten ja katselmointien tulosten perusteella lisännyt panostuksiaan tietojärjestelmien turvallisuuteen.</p> <p>Muutokset uusiin ja vanhoihin IT-järjestelmiin tehdään vakioprosessien ja -menettelyjen mukaisesti. Kaikki muutokset hyväksytään, tarkastetaan ja testataan ennen tuotantokäyttöä.</p>
Lakien ja säädösten noudattaminen	<p>Yhtiö on alttiina riskeille jotka liittyvät monitulkintaisten kansainvälisten lakien ja säädösten noudattamiseen sekä oikeudenkäynteihin, mukaan lukien kilpailuoikeus sekä tietosuojat.</p> <p>Tuotteidemme ja liiketoimintojemme tulee täyttää tietyt terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät lainvaatimukset</p>	<p>Sääntelyn lisääntyvät vaatimukset saattavat kasvattaa liiketoiminnan kustannuksia ja ne altistavat yhtiön rikosoikeudellisille seuraamuksille sekä siviilioikeudellisille korvausvaateille. Vaatimusten vastaisella toiminnalla saattaisi olla huomattava negatiivinen vaikutus konsernin tulokseen.</p> <p>Tuotteitamme tai tuotantoamme koskevan sääntelyn muuttuminen, esimerkiksi koskien vaarallisia aineita, saattaa lisätä investointeja ja kustannuksia.</p>	<p>Fiskars pyrkii hallinnoimaan vaatimustenmukaisuusriskejä erilaisten vaatimustenmukaisuusohjelmien ja valvontajärjestelmien avulla. Yhtiö kehittää edelleen konserninlaajuisia vaatimustenmukaiseen toimintaan liittyviä käytäntöjään tarkoituksenaan varmistaa että sen työntekijät maailmanlaajuisesti ovat tietoisia asianmukaisista vaatimuksista ja toimivat niiden mukaisesti.</p>
Yrityskaupat	<p>Yrityskaupat ovat osa Fiskarsin kasvustrategiaa. Kaikkiin yrityskauppoihin ja hankittujen yritysten integrointiin liittyy riskejä huolellisesta due diligence -prosessista huolimatta. Brändeihin tai myyntiin voi kohdistua negatiivisia vaikutuksia, keskeisissä tehtävissä työskentelevät ihmiset saattavat jättää yhtiön, integrointikustannukset voivat kasvaa ennakoitua suuremmiksi ja synergiaedut voivat jäädä odotettua pienemmiksi.</p>	<p>Ostettujen liiketoimintojen suorituskyky saattaa poiketa odotetusta. Tärkeiden työntekijöiden menettäminen ja integrointitavoitteissa epäonnistuminen voi johtaa siihen, ettei Fiskars pysty saavuttamaan yrityskauppoihin liittyviä strategisia ja kaupallisia tavoitteitaan. Tämä voi vaikuttaa Fiskarsin liikevaihtoon ja kannattavuuteen.</p>	<p>Fiskars minimoi näitä riskejä suunnitteleamalla integraation etukäteen, ottamalla konsernin hallinnointiperiaatteet käyttöön välittömästi kaupan toteutumisen jälkeen, perustamalla yhteisen integraatiotyöryhmän ja seuraamalla integraatiota ja ostetun yhtiön kehittymistä tarkasti kyseisen yksikön johtoryhmässä, konsernin johtoryhmässä ja konsernin hallituksessa.</p>

<p>Ympäristö</p>	<p>Ilmastonmuutos on keskeinen haaste maailmanlaajuisesti ja se saattaa vaikuttaa Fiskarsin taloudelliseen toimintaan.</p> <p>Useimmat ympäristöön liittyvät riskit on kuvattu strategisten tai operatiivisten riskien yhteydessä, kuten häiriöt toimitusketjussa. Fiskars on arvioinut tuotantolaitoksiinsa liittyviä mahdollisia ympäristövastuita eikä yhtiöllä ole tällä hetkellä merkittäviä ympäristöön liittyviä investointitarpeita.</p> <p>Eräät Fiskarsin tuotantopaikoista ovat kuitenkin olleet toiminnassa yli 100 vuotta. Tyypillisesti vaarallisten kemikaalien käsittely, hävittäminen ja käyttö ei ole ollut säänneltyä, kontrolloitua tai valvottua tällaisten tuotantopaikkojen alkuvaiheen toiminnassa kuten nykyään.</p> <p>Sääntely, kuten Pariisin ilmastopöytäkirja ja EU direktiivi uusiutuvista lähteistä peräisin olevan energian käytön edistämisestä, määrittelee tavoitteita uusiutuvan energian käytölle, energiatehokkuudelle ja päästöille. Mahdolliset uudet verot voivat nostaa energian hintaa.</p>	<p>Mahdolliset ympäristövastuut voivat johtaa kolmansien osapuolten toimenpiteisiin, korjaaviin toimiin, käyttöpääomainvestointeihin tai muihin kuluihin.</p> <p>Muutokset ympäristöön liittyvässä sääntelyssä voivat aiheuttaa tuotanto- ja jakelukustannusten kasvua sekä lisätä investointeja</p>	<p>Fiskarsin toimenpiteet kestävän kehityksen edistämiseksi sisältävät myös ympäristöasiat ja yhtiö pyrkii hallinnoimaan ympäristöriskejä järjestelmällisen riskienhallinnan avulla. Fiskars on sitoutunut edistämään kiertotaloutta läpi arvoketjun, ja se pyrkii vastustamaan ilmastonmuutosta toimenpiteillä jotka alentavat päästöjä ja energiankäyttöä sekä edistävät uusiutuvien energialähteiden käyttöä.</p>
<p>Terrorismi</p>	<p>Kansainvälisen terrorismin uhka on lisääntynyt ja Fiskars toimii maissa, missä terrorismi muodostaa vakavan ja pysyvän uhan tuotteiden toimituksille.</p>	<p>Terrorismi voi johtaa tuotannon menetykseen ja siten myynnin ja asiakasarvon menetykseen.</p>	<p>Fiskars tekee yhteistyötä antiterroristijärjestöjen kanssa varmistaakseen tehokkaimmat turvatoimet riskien rajaamiseksi.</p>

Taloudelliset riskit	Kuvaus	Vaikutus	Riskienhallinta
<p>Valuuttakurssit</p>	<p>Merkittävä osa konsernin toiminnasta sijoittuu euroalueen ulkopuolelle. Konsolidoidut taloustiedot raportoidaan euroina, joten konserni on alttiina muuntoriskeille. Lisäksi alle 20 % Fiskarsin kaupallisista kassavirroista on alttiina valuuttakurssien muutoksille. Kaupankäyntivaluuttariskin kannalta merkittävimpiä riskejä ovat Thaimaan bahtin ja Englannin punnan vahvistuminen sekä Japanin jenin, Australian dollarin ja Ruotsin kruunun heikentyminen. Merkittävin muuntoriski liittyy Yhdysvaltain dollarin heikentymiseen.</p>	<p>Valuuttakurssimuutoksilla voi olla negatiivinen vaikutus konsernin raportoituun liikevaihtoon, liiketulokseen, taseeseen ja kassavirtaan. Lisäksi valuuttakurssimuutokset voivat vaikuttaa kielteisesti Fiskarsin paikalliseen kilpailukykyyn.</p> <p>Fiskars käsittelee tärkeimpiin valuuttoihin liittyviä riskejä tilinpäätöksessään.</p>	<p>Yhtiö pyrkii hallinnoimaan kaupallisiin kassavirtoihin liittyviä valuuttariskejä ensisijaisesti liiketoiminnallisin keinoin. Tuotantopanokset hankitaan ja tuotteet myydään pääasiassa konserniyhtiöiden paikallisvaluutana. Netto-osuus arvioidusta valuuttamääräisestä viennistä ja tuonnista suojataan enintään 12 kuukautta etukäteen valuuttatermiineillä ja valuutanvaihtosopimuksilla.</p> <p>Valuuttakurssimuutoksista johtuva mahdollinen negatiivinen vaikutus konsernitilinpäätökseen on suojauksen ulkopuolella.</p>
<p>Sijoitukset</p>	<p>Fiskarsin sijoitukset koostuvat Wärtsilän osakkeista ja muista rahoitusinstrumenteista. Muita rahoitusinvestointeja ovat esimerkiksi investoinnit pääsääntöisesti euroina ja Yhdysvaltain dollareina merkittyihin rahastoihin, osakkeisiin, joukkovelkakirjoihin ja muihin rahoitusinstrumentteihin.</p> <p>Sijoitukset ovat alttiina sijoittamiseen liittyville yleisille riskeille, ja sijoitusten arvo voi pienentyä monista syistä. Keskeisinä riskeinä pidetään rahoitusmarkkinoiden heikentymistä, korkojen tai valuuttakurssien muutoksia sekä maksujen laiminlyöntiriskiä (arvopaperin liikkeellelaskijan kyvyttömyyttä suorittaa pääoma- ja korkomaksut ajallaan).</p>	<p>Wärtsilän osakkeet yhdessä muiden sijoitusten kanssa muodostavat aktiivisen sijoitussalkun, jota käsitellään käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavina rahoitusvaroina.</p> <p>Rahoitusvarojen arvostaminen tulosvaikutteisesti lisää rahoituserien volatiliiteettia tuloslaskelmassa ja näin ollen myös Fiskarsin tuloksen volatiliiteettia.</p>	<p>Hallituksen hyväksymään investointipolitiikkaan on kirjattu sijoitustoiminnan periaatteet, kuten tavoitteet, ohjeet ja riskienhallintamenettelyt.</p> <p>Riskienhallintatoimiin sisältyy esimerkiksi eri rahoitusmuotoihin ja -instrumentteihin sekä vastapuoliin liittyviä rajoitteita, ja riskienhallintatoimet määrittävät myös riskien arvioinnin ja raportoinnin periaatteet.</p>
<p>Verotus</p>	<p>Useiden Fiskarsin toimintamaiden monimutkainen ja muuttuva verolainsäädäntö voi luoda erilaisiin viranomaisiin kohdistuviin verovelvollisuuksiin liittyvää epävarmuutta.</p> <p>Samaan aikaan budjettialijäämiä leikkaamaan pyrkivät hallitukset lisäävät verotustoimia ja tiedonantovaatimuksia etsiessään uusia verotulojen lähteitä. Tämä yhdistettynä veroviranomaisten yllättäviin päätöksiin tai muuttuviin tulkintoihin voi aiheuttaa odottamattomia verotusongelmia</p>	<p>Fiskarsin hallinnollisen työn määrä kasvaa raportointiin ja tietojenantoon liittyvien vaatimusten myötä.</p> <p>Lisääntyneet verotustoimet voivat johtaa kaksinkertaiseen verotukseen sekä sakkoihin ja korkoihin liittyviin lisäkustannuksiin.</p> <p>Asioiden väitetyt laiminlyönnit voisivat vahingoittaa yhtiön</p>	<p>Fiskars pyrkii suunnittelemaan ja hallinnoimaan verotusta tehokkaasti noudattaen lakeja ja säännöksiä kaikissa niissä maissa, joissa yhtiöllä on toimintaa. Yhä monimutkaisemmassa kansainvälisessä verotusympäristössä tietty epävarmuus on väistämätöntä. Fiskars seuraa aktiivisesti verokantojen ja verotussäännösten muutoksia tunnistaaakseen niiden vaikutukset konsernin efektiiviseen veroasteeseen. Fiskars arvioi verovelkojaan ja -saamisiaan hyödyntäen ammattilaisten neuvoja päätöksentekonsa tukena.</p>



# PALKKA - JA PALKKIOSELVITYS

## SISÄLLYSLUETTELO

Fiskarsin palkitsemisfilosofia	64
Hallituksen palkitseminen	64
Johtoryhmän palkitsemisen pääpiirteet	65
Toimitusjohtajan palkitseminen	66
Johtoryhmän palkitseminen	67

## FISKARSIN PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS VUODELTA 2016

### Fiskarsin palkitsemisfilosofia

Fiskarsin palkitsemisfilosofia ja palkitsemisrakenteet on suunniteltu markkinarelevanteiksi ja suoritukseen perustuviksi niin, että poikkeuksellisen hyvästä suorituksesta palkitaan enemmän kuin keskiarvosuorituksesta. Useimpien Fiskarsin työntekijöiden palkitseminen koostuu peruspalkasta, bonuksesta ja eduista. Bonukset sisältävän kokonaispalkitsemisen tulee olla kilpailukykyinen kyseisellä markkinalla. Kunkin työntekijän palkka perustuu kotimaan yleiseen palkkatasoon, vastuualueeseen, osallisuuteen liiketoiminnassa, kokemukseen ja suoritukseen. Bonuskäytäntö tukee suoritukseen perustuvaa palkitsemisfilosofiaa.

### Hallituksen palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen palkkioista. Hallituksen nimitysvaliokunta valmistelee yhtiökokoukselle tehtävät esitykset hallituksen jäsenten palkkioista.

Vuonna 2016 yhtiökokous päätti hallituksen jäsenten vuosipalkkioiksi:

- hallituksen puheenjohtaja: 90 000 euroa
- hallituksen varapuheenjohtaja: 60 000 euroa
- hallituksen jäsenet: 45 000 euroa.

Tämän lisäksi hallituksen ja hallituksen valiokuntien kokouksista maksetaan kokouspalkkio, joka on 750 euroa/kokous Suomessa asuville ja 2 000 euroa/kokous ulkomailla asuville hallituksen jäsenille ja 1 500 euroa/kokous hallituksen ja hallituksen valiokuntien puheenjohtajille. Hallituksen jäsenille korvataan lisäksi matka- ja muut kulut, jotka ovat syntyneet heidän hoitaessaan yhtiön asioita. Hallituksen jäsenille maksetut palkkiot olivat yhteensä 730 750 euroa vuonna 2016. Hallituksen jäsenet eivät ole mukana Fiskarsin kannustinjärjestelmissä, eivätkä he ole työ- tai toimisuhteessa yhtiöön.

#### Hallituksen jäsenten palkkiot vuodelta 2016

Nimi	Vuosipalkkio euroa	Kokouspalkkio euroa	Yhteensä euroa
Paul Ehrnrooth, puheenjohtaja, 12.3.2014 alkaen	90 000	30 000	120 000
Alexander Ehrnrooth, varapuheenjohtaja	60 000	15 000	75 000
Louise Fromond	45 000	12 000	57 000
Gustaf Gripenberg	45 000	12 750	57 750
Ingrid Jonasson Blank	45 000	32 000	77 000
Karsten Slotte, 9.3.2016 asti	11 250	2 250	13 500
Jyri Luomakoski, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja, 8.3.2016 alkaen	33 750	13 500	47 250
Inka Mero	45 000	11 250	56 250
Fabian Månsson	45 000	30 000	75 000
Ritva Sotamaa	45 000	32 000	77 000
Peter Sjölander	45 000	30 000	75 000
<b>Yhteensä</b>	<b>510 000</b>	<b>220 750</b>	<b>730 750</b>

### Johtoryhmän palkitsemisen pääpiirteet

Hallitus valitsee toimitusjohtajan ja hyväksyy hänen johtajasopimuksensa ehdot sekä palkitsemisen. Hallitus nimittää myös konsernin johtoryhmän jäsenet, hyväksyy heidän työsuhteiden ehtojen ja muun palkitsemisen sekä päättää konsernin palkitsemisjärjestelmän perusteista. Hallituksen palkitsemisvaliokunta vastaa näiden asioiden valmistelusta.

Peruspalkan lisäksi Fiskars tarjoaa yhtiön ylimmälle johdolle erilaisia suorituksen parantamiseen tähtääviä palkkio-ohjelmia. Yhtiöllä on vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä. Lisäksi Suomessa asuvilla johtoryhmän jäsenillä on myös vapaaehtoinen maksuperusteinen lisäläkevakuuutus.

#### KANNUSTINOHJELMAN RAKENNE

Sekä vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman että pitkän aikavälin kannustinohjelman tarkoituksena on palkita ylintä johtoa ennalta vahvistettujen tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Kannustinohjelmaan kuuluville määritetään tavoitetaso, jonka perusteella kannustinpalkkio määräytyy prosenttiosuutena peruspalkasta. Kannustintavoitteet ovat tavoite-mahdollisuus, eivätkä ne takaa palkkion maksamista.

Vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman palkkiot maksetaan vertaamalla suoritusta ohjelman mittareihin. Mittarit voivat koostua taloudellisista ja toiminnallisista mittareista sekä muista henkilökohtaisista tavoitteista.

#### Toimitusjohtajan kannustinjärjestelmän periaatteet vuonna 2016

	Min.	Tavoite	Maks.
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	75 %	102,5 %
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	125 %	250 %

#### Johtoryhmän kannustinjärjestelmän periaatteet vuonna 2016

	Min.	Tavoite	Maks.
Vuotuinen bonuspalkkio-ohjelma, % vuosipalkasta	0	30–60 %	45–120 %
Pitkän aikavälin kannustinohjelma, % vuosipalkasta	0	30–80 %	60–160 %

Mahdollisen palkkion suuruus vaihtelee nolasta maksimiprosenttiin vuosipalkasta. Toimitusjohtajan ja johtoryhmän muiden jäsenten enimmäistaso on 1,5 kertaa tavoitetaso, poikkeuksena Fiskars Amerikka - ja Gerber Amerikka -liiketoimintaregioonan johtajat, joiden enimmäistaso on kaksi kertaa tavoitetaso.

Fiskarsilla on pitkän aikavälin kannustinohjelma, johon kuuluvat avainhenkilöt hallitus valitsee vuosittain. Ansaintakriteereinä ovat taloudelliset tavoitteet, joista hallitus päättää vuosittain. Pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitteet ajanjaksolle 2016–2018 ovat yksinomaan taloudellisia ja sidottu yhtiön liikevaihtoon ja kumulatiiviseen liiketulokseen kyseiseltä ajanjaksolta vuoden 2018 lopussa. Toimitusjohtajan ja operatiivisen johtajan tavoitteista 50 % ovat samat kuin muulle johdolle, ja 50 % tavoitteista on sidottu kumulatiiviseen yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (Total Shareholder Return) sisältäen kumulatiivista liiketulosta koskevan kynnyksen.

Pitkän aikavälin kannustinohjelman ansaintajakso on kolme vuotta. Palkkio maksetaan sitouttamisjaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana. Vuoden 2016–2018 aikavälin suoritukseen perustuvat palkkiot maksetaan vuoden 2019 ensimmäisellä neljänneksellä.

## Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu palkasta, vuotuisesta bonuspalkkiosta ja pitkän aikavälin kannustinohjelmasta. Toimitusjohtajan kannustinohjelmien tavoitetaso on 75 % kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2016 vuotuisen bonuspalkkion taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen, ja rahavirtaan. Pitkän aikavälin kannustinohjelman 2016–2018 taloudelliset tavoitteet liittyivät liikevaihtoon, kumulatiiviseen liiketulokseen ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR). Toimitusjohtajan pitkän aikavälin kannustinohjelman tavoitetaso on 125 % kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtajan vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen maksetaan 20 % hänen edellisen vuoden vuosipalkastaan ilman bonuspalkkioita.

Toimitusjohtajan toimitusjohtajasopimus päättyi hänen täyttäessään 60 vuotta. Sekä yhtiöllä että toimitusjohtajalla on kuuden kuukauden irtisanomisaika. Yhtiön toimesta tapahtuvan irtisanomisen yhteydessä maksettavan korvauksen määrä vastaa yhden vuoden palkkaa kuuden kuukauden irtisanomispalkan lisäksi.

Toimitusjohtaja Kari Kauniskankaan palkka luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen oli vuonna 2016 yhteensä 1 208 000 euroa. Kiinteän vuosipalkan osuus oli 490 769 euroa, vuodelta 2015 maksettujen bonuspalkkioiden osuus 367 526 euroa ja vuodelta 2013–2015 maksettujen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän palkkioiden osuus 349 705 euroa.

### Toimitusjohtajan palkat ja palkkiot vuonna 2016

	2016	2015	2014
Peruspalkka, euroa	490 769	517 366*	416 995
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	367 526	163 539	229 176
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	349 705	129 276	388 500
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>1 208 000</b>	<b>810 181</b>	<b>1 034 671</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	94 490**	83 399	80 947

\* Sisältäen kertaluonteisen bonuksen 100 000 euroa, ja muita etuisuuksia 3 135 euron arvosta

\*\* Sisältää korjauksen liittyen vuoden 2015 peruspalkkaan sekä vapaaehtoiseen eläkemaksuun

Tämän palkka- ja palkkioselvityksen luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkat ja palkkiot on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2016 liitetiedoissa.

## Johtoryhmän palkitseminen

Vuonna 2016 konsernin johtoryhmän jäsenien vuotuisen bonuspalkkio-ohjelman tavoitetaso oli 30–60 % vuosipalkasta. Ansaintakriteerit liittyvät pääosin konsernin taloudellisiin ja osin henkilökohtaisiin, omaan vastuualueeseen liittyviin tavoitteisiin. Vuonna 2016 taloudelliset tavoitteet liittyivät pääasiassa liikevaihdon kasvuun, oikaistuun liiketulokseen ja rahavirtaan. Johtoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön pitkän aikavälin kannustinjärjestelmään.

Suomessa asuvilla konsernin johtoryhmän jäsenillä on vapaaehtoinen maksuperusteinen eläkevakuutus, johon maksetaan 16–20 % johtajien edellisen vuoden vuosipalkasta ilman bonuspalkkioita. Johtoryhmän jäsenten eläkeikä on 60–68 vuotta.

Johtoryhmän jäsenten (toimitusjohtajaa lukuun ottamatta) palkat luontoisetuineen ja bonuspalkkioineen olivat vuonna 2016 yhteensä 4 130 872 euroa. Kiinteiden vuosipalkkojen osuus oli 2 773 060 euroa. Vuodelta 2015 tuloksesta maksettujen bonuspalkkioiden osuus oli 1 005 364 ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot vuodelta 2013 olivat 352 447 euroa.

### Muiden johtoryhmän jäsenten\* palkat ja palkkiot 2016

	2016	2015	2014
Peruspalkka, euroa	2 773 060	2 097 270	953 514
Bonuspalkkio edelliseltä vuodelta, euroa	1 005 364	554 907	734 833
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella maksetut bonuspalkkiot, euroa	352 447	380 047	729 593
<b>Yhteensä, euroa</b>	<b>4 130 872</b>	<b>3 032 224</b>	<b>2 417 940</b>
Maksut vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen, euroa	221 517	169 377	221 995

\* sisältäen Ulrik Garde Due alkaen 18.1.2016 sekä Matteo Gaeta 7.10.2016 asti

Tämän palkka- ja palkkioselvityksen luvut ovat maksuperusteisia. Toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän palkat ja palkkiot on esitetty ansaintaperusteisesti Fiskarsin tilinpäätöksen 2016 liitetiedoissa.

# TILINPÄÄTÖS

## SISÄLLYSLUETTELO

Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2016	70
<b>Konsernitilinpäätös, IFRS</b>	
Konsernin tuloslaskelma ja laaja tuloslaskelma	78
Konsernin tase	80
Konsernin rahavirtalaskelma	82
Konsernin oman pääoman muutoslaskelma	83
<b>Konsernitilinpäätöksen liitetiedot</b>	
1. Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet, ifrs	84
2. Segmentti-informaatio	91
3. Liikevoittoon sisältyvät oikaisut	95
4. Liiketoimintahankinnat ja -myynnit	96
5. Liiketoiminnan muut tuotot	98
6. Liiketoiminnan kulut	98
7. Työsuhde-etuudet ja henkilöstö	99
8. Rahoitustuotot ja -kulut	100
9. Tuloverot	100
10. Osakekohtainen tulos	103
11. Aineettomat hyödykkeet	103
12. Aineelliset hyödykkeet	106
13. Biologiset hyödykkeet	107
14. Sijoituskiinteistöt	108
15. Rahoitusvarat	109
16. Vaihto-omaisuus	110
17. Myyntisaamiset ja muut saamiset	110
18. Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät	111
19. Osakepääoma	111
20. Rahoitus	112
21. Etuusperusteiset eläkeveloitteet	118
22. Varaukset	123
23. Ostovelat ja muut velat	124
24. Vastuusitoumukset	125
25. Lähipiiritapahtumat	125
26. Osakeperusteiset maksut	128
27. Tytäryhtiöt ja muut osakeomistukset	130
28. Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat	132

## Taloudelliset tunnusluvut

Viisivuotiskatsaus	133
Osakekohtaiset tunnusluvut	134
Tunnuslukujen laskentakaavat	135
Osakkeet	136
Osakkeenomistajat	137
<b>Emoyhtiön tilinpäätös, FAS</b>	
Emoyhtiön tuloslaskelma	139
Emoyhtiön tase	140
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	142
<b>Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot</b>	
1. Emoyhtiön tilinpäätöksen laatimisperiaatteet, FAS	144
2. Liikevaihto	145
3. Liiketoiminnan muut tuotot	145
4. Liiketoiminnan kulut	146
5. Tilintarkastajien palkkiot	146
6. Henkilöstökulut ja henkilömäärä	146
7. Rahoitustuotot ja -kulut	147
8. Poikkeukselliset erät	148
9. Tuloverot	148
10. Aineettomat hyödykkeet	148
11. Aineelliset hyödykkeet	149
12. Sijoitukset	150
13. Vaihto-omaisuus	151
14. Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä	151
15. Siirtosaamiset	151
16. Rahat ja pankkisaamiset	151
17. Oma pääoma	152
18. Tilinpäätössiirtojen kertymä	152
19. Pitkäaikaiset velat	152
20. Velat konserniyrityksille	153
21. Siirtovelat	153
22. Leasingvastuut	153
23. Vastuusitoumukset	153
24. Johdannaissopimukset	153
Hallituksen voitonjakoehdotus ja allekirjoitukset	154
Tilintarkastuskertomus	156

## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA 2016

### Vuosi 2016 lyhyesti: Liikevaihto ja liiketulos kasvoivat merkittävästi

Fiskarsin strateginen muutosmatka eteni ja taloudellinen tulos kehittyi vahvasti vuonna 2016. Yhtiö saavutti ennätyskellisen liikevaihdon ja oikaistun liiketuloksen. Tämä oli merkittävä saavutus, erityisesti ottaen huomioon, että kasteluliiketoiminnan ja English & Crystal Living -liiketoiminnan integrointi on edelleen käynnissä.

Viimeisen vuosineljänneksen tulosta vauhdittivat Scandinavian Living - ja Functional-liiketoiminnot. Vaikka Fiskarsin tiimi kävi läpi monia muutoksia, kuten uuden organisaatiorekenteen esittely, uudet johtoryhmät sekä toiminnan tehostamista koskevat suunnitelmat, liikevaihto pysyi liiketoimintojen myynnistä huolimatta edellisvuoden tasolla ja oikaistu liiketulos lähes kaksinkertaistui 33,0 miljoonaan euroon vuoden viimeisellä vuosineljänneksellä.

Kasteluliiketoiminnan kääntäminen kannattavaksi on edennyt odotettua nopeammin, ja liiketoiminta vaikutti tulokseen positiivisesti jo vuonna 2016. English & Crystal Living -liiketoimintaa johdetaan keskittyen erityisesti käyttöpääoman ja toiminnan tehostamisen parantamiseen. Yhtiö jatkoi kaikkien kansainvälisten pääbrändien vahvistamista ja kuluttajalähtöisen toiminnan kasvattamista.

Fiskars eteni vuonna 2016 monin tavoin muutosmatkalla maailmanluokan kuluttajatuote-yhtiöksi, jolla on perhe ikonisia lifestyle-brändejä. Fiskars keskittyy rakentamaan liiketoimintoja ja brändejä, joilla on globaalia kasvupotentiaalia, ja tämän tavoitteen mukaisesti yhtiö on myynyt liiketoimintoja, jotka eivät tue strategiaa. Lisäksi yhtiö etsii jatkuvasti tapoja parantaa tehokkuutta ja lisätä ketteryyttä, ja nämä toimet alkoivat tuottaa tulosta vuonna 2016.

Liiketoiminnan rahavirta oli 83,8 milj. euroa (47,6) sisältäen 28,3 milj. euron negatiivisen vaikutuksen, mikä johtui jälkiverotuspäätöksestä Suomessa. Päätöksestä kerrottiin heinäkuussa 2016. Vuoden 2016 osakekohtainen tulos oli 0,78 euroa (1,04) ja operatiivinen osakekohtainen tulos ilman sijoitusten käyvän arvon nettomuutosta ja saatuja osinkoja oli 0,56 euroa (0,16).

Fiskars on siirtymässä kaksi kertaa vuodessa tapahtuvaan osingonmaksuun. Hallitus ehdottaa, että normaali osinko on 0,71 euroa osakkeelta ja maksetaan maaliskuussa 2017. Siirtymisen helpottamiseksi, hallitus ehdottaa, että syyskuussa 2017 maksetaan osinkoa 0,35 euroa osakkeelta.

### Konsernin tuloskehitys

#### LIKEVAIHTO JA LIKETULOS VUONNA 2016

Fiskars-konsernin kolme raportointisegmenttiä vuonna 2016 olivat Eurooppa & Aasia-Tyynimeri, Amerikka ja Muut. Liiketoiminta oli jaettu kolmeen liiketoimintayksikköön: Living (Asumisen tuotteet), Functional (Toiminnalliset tuotteet) ja Outdoor (Ulkoilutuotteet).

Living-liiketoimintayksikköön kuuluvat English & Crystal Living -liiketoiminta, joka sisältää muun muassa Waterford-, Wedgwood-, Royal Albert- ja Royal Doulton -brändit ja Scandinavian Living -liiketoiminta, joka sisältää muun muassa Iittala-, Rörstrand- ja Royal Copenhagen -brändit.

Fiskars-, Gilmour- ja Leborgne-brändit kuuluvat Functional-liiketoimintayksikköön. Gerber-brändi kuuluu Outdoor-liiketoimintayksikköön.

Fiskars-konsernin Muut-segmentti sisältää konsernin sijoitukset, kiinteistöyksikön, konsernitoiminnot ja yhteiset toiminnot. Fiskars sai Muut-segmenttiin kuuluneen veneliiketoiminnan myynnin päätökseen tammikuun 2016 alussa.

Liikevaihto, milj. euroa	2016	2015	Muutos	Vert.kelp. muutos*
Konserni	1 204,6	1 107,1	8,8 %	1,6 %
Eurooppa & Aasia-Tyynimeri	769,4	663,6	15,9 %	0,5 %
Amerikka	489,0	451,2	8,4 %	-0,1 %
Muut	5,7	40,5	-86,0 %	10,2 %

\* Vertailukelpoisilla valuuttakursseilla ja ilman myytyjä vene- ja Yhdysvaltain ruukkuliiketoimintoja, Spring USA:ta vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä sekä English & Crystal Living -liiketoimintaa vuoden 2016 ensimmäisellä puoliskolla

Liiketulos (EBIT), milj. euroa	2016	2015	Muutos
Konserni	82,7	46,5	78 %
Eurooppa & Aasia-Tyynimeri	37,4	34,9	7 %
Amerikka	53,2	28,1	90 %
Muut ja eliminoinnit	-8,0	-16,5	-52 %

Fiskars-konsernin liikevaihto kasvoi 8,8 % ja oli 1 204,6 milj. euroa (2015: 1 107,1). Vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 1,6 % Functional-liiketoiminnan vetämänä.

Fiskars-konsernin liiketulos vuonna 2016 oli 82,7 milj. euroa (2015: 46,5). Liiketuloksen oikaisut olivat vuonna 2016 yhteensä -11,1 milj. euroa (-18,6), oikaistun liiketuloksen ollessa 93,8 milj. euroa (65,1). English & Crystal Living -liiketoiminnan hankintaan liittyvät kulut vaikuttivat liiketulokseen ja oikaistuun liiketulokseen vuonna 2015.

### Raportointisegmentit ja liiketoimintayksiköt

#### LIKETOIMINTAYKSIKÖT VUONNA 2016

Liikevaihto, milj. euroa	2016	2015	Muutos	Vert.kelp. muutos*
Asumisen tuotteet	598,0	450,1	32,9 %	1,5 %
Toiminnalliset tuotteet	513,6	524,5	-2,1 %	2,9 %
Ulkoilutuotteet	89,1	93,8	-5,0 %	-5,3 %

\* Vertailukelpoisilla valuuttakursseilla, ilman myytyä veneliiketoimintaa, Yhdysvaltain ruukkuliiketoimintaa, Spring USA:ta vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä sekä English & Crystal Living -liiketoimintaa vuoden 2016 ensimmäisellä puoliskolla

#### EUROOPPA & AASIA-TYYNIMERI -SEGMENTTI VUONNA 2016

Milj. euroa	2016	2015	Muutos
Liikevaihto	769,4	663,6	15,9 %*
Liiketulos (EBIT)	37,4	34,9	7 %
Oikaistu liiketulos	46,1	45,3	2 %
Investoinnit	21,9	20,2	8 %
Henkilöstö (FTE), keskimäärin	6 603	4 923	34 %

\* Vertailukelpoisilla valuuttakursseilla ja ilman English & Crystal Living -liiketoimintaa vuoden 2016 ensimmäisellä puoliskolla Eurooppa & Aasia-Tyynimeri -segmentin liikevaihto kasvoi 0,5 % vuonna 2016

Eurooppa & Aasia-Tyynimeri -segmentin liikevaihto kasvoi 15,9 % vuonna 2016 ja oli 769,4 milj. euroa (2015: 663,6) pääasiassa English & Crystal Living -liiketoiminnan tukemana. Vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 0,5 %.

Fiskars-, Rörstrand- ja Royal Copenhagen -brändien tuotteiden liikevaihto kasvoi vuonna 2016. Kasvua vauhdittivat onnistuneet tuotelaan-seeraukset sekä kampanjat useissa tuotekategorioissa, kuten saksissa, puutarha- ja pihatuotteissa ja lumityökaluissa. Liikevaihdon kasvua tuki tuotteiden esillepanoon ja myymäläkampanjoihin panostaminen Functional-liiketoiminnassa. Vaisun alkuvuoden jälkeen Scandinavian Living -liiketoiminnan liikevaihto kasvoi viimeisellä vuosineljänneksellä.

Eurooppa & Aasia-Tyynimeri -segmentin vuoden 2016 liiketulos oli 37,4 milj. euroa (34,9). Segmentin oikaistu liiketulos kasvoi 2 % ja oli 46,1 milj. euroa (45,3). Kasvua vauhdittivat toiminnan tehostuminen sekä Scandinavian Living - ja Functional-liiketoiminnot.

Amerikka-segmentin liiketulos kasvoi 90 % ja oli 53,2 milj. euroa (28,1). Segmentin oikaistu liiketulos kasvoi 60 % ja oli yhteensä 57,8 milj. euroa (36,1) kaikkien Amerikka-segmentin liiketoimintojen tukemana.

Segmentin oikaistu liiketulos oli 46,1 milj. euroa (45,3) vuonna 2016. Kasvuun vaikuttivat pääasiassa Scandinavian Living - ja Functional -liiketoimintojen tulos sekä toiminnan tehostuminen.

**AMERIKA-SEGMENTTI VUONNA 2016**

Milj. euroa	2016	2015	Muutos
Liikevaihto	489,0	451,2	8,4 %*
Liiketulos (EBIT)	53,2	28,1	90 %
Oikaistu liiketulos	57,8	36,1	60 %
Investoinnit	9,3	4,0	131 %
Henkilöstö (FTE), keskimäärin	1 235	1 154	7 %

\* Vertailukelpoisilla valuuttakursseilla, ilman myytyjä ruukkuliiketoimintaa, ilman Spring USA:ta vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä sekä English & Crystal Living -liiketoimintaa vuoden 2016 ensimmäisellä puoliskolla Amerikka-segmentin liikevaihto laski 0,1 % vuonna 2016

Amerikka-segmentin liikevaihto kasvoi 8,4 % vuonna 2016 ja oli 489,0 milj. euroa (2015: 451,2) English & Crystal Living -liiketoiminnan tukemana. Segmentin vertailukelpoinen liikevaihto pysyi vuonna 2016 edellisvuoden tasolla. Puutarha- ja kastelu- sekä koulu-, toimisto- ja askartelukategorioiden liikevaihto kasvoi. Lisäksi iskutyökalujen lanseeraus Yhdysvalloissa tuki rakennus- ja remontointikategorian liikevaihtoa.

Segmentin oikaistu liiketulos oli 57,8 milj. euroa (36,1) kaikkien Amerikka-segmentin liiketoimintojen tukemana. Lisäksi kasteluliiketoiminta vaikutti tulokseen positiivisesti. Tähän vaikutti toiminnan tehostuminen sekä useista epäedullisista myyntisopimuksista luopuminen viime vuoden aikana.

**MUUT-SEGMENTTI VUONNA 2016**

Milj. euroa	2016	2015	Muutos
Liikevaihto*	5,7	40,5	-86,0 %
Liiketulos**	-8,0	-16,5	-52 %
Oikaistu liiketulos**	-10,0	-16,3	-39 %
Sijoitusten markkina-arvon nettomuutos, FVTPL***	6,1	56,1	-89 %
Sijoitukset, FVTPL***	464,4	520,0	-11 %
Investoinnit**	6,4	8,2	-21 %
Henkilöstö (FTE), keskimäärin	161	339	-52 %

\* Vertailukelpoisilla valuuttakursseilla ja ilman myytyä veneliiketoimintaa liikevaihto kasvoi 10,2 % koko vuonna 2016.

\*\* Segmenttien väliset eliminoinnit mukaan lukien

\*\*\* FVTPL = Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat

Muut-segmentti sisältää konsernin sijoitukset, kiinteistöyksikön, konsernitoiminnot ja yhteiset toiminnot. Fiskars sai Muut-segmenttiin aiemmin kuuluneen veneliiketoiminnan myynnin päätökseen vuoden 2016 alussa.

Segmentin liikevaihto laski 5,7 milj. euroon vuonna 2016 (2015: 40,5) ja koostui puunmyynnistä sekä vuokratuloista. Liikevaihdon lasku johtui veneliiketoiminnan myynnistä. Kauden liiketulos oli -8,0 milj. euroa (-16,5). Muut-segmentin oikaistu liiketulos oli -10,0 milj. euroa (-16,3).

Fiskarsin aktiivisten sijoitusten markkina-arvo tilikauden lopussa oli 464,4 milj. euroa (31.12.2015: 520,0) ja sisälsi Wärtsilän osakkeita 464,4 milj. eurolla (458,7) päätöskurssin ollessa 42,68 euroa osakkeelta (42,15). Fiskarsilla ei ole enää sijoituksia lyhyen koron rahastoissa (31.12.2015: 61,4).

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien sijoitusten nettomuutos vuonna 2016 oli 6,1 milj. euroa (56,1).

**TUOTEKEHITYS**

Konsernin tuotekehityskulut vuonna 2016 olivat 18,0 milj. euroa (2015: 18,0) eli 1,5 % (1,6 %) liikevaihdosta.

**HENKILÖSTÖ**

Henkilöstö (FTE), keskimäärin	2016	2015*	Muutos
Konserni	8 000	6 416	25 %
Eurooppa & Aasia-Tyynimeri	6 603	4 923	34 %
Amerikka	1 235	1 154	7 %
Muut	161	339	-52 %

\* Henkilöstön lukumäärät vuoden 2015 osalta on oikaistu siten, että ne sisältävät English & Crystal Livingin kokoaikaiset vastaavat työntekijät heinäkuussa 2015.

Joulukuun 2016 lopussa konsernin palveluksessa oli 8 560 henkilöä (9 003), joista 1 224 (1 509) Suomessa.

**Fiskarsin muutosprosessi**

Fiskarsin visiona on vaikuttaa positiivisella ja kestäväällä tavalla ihmisten elämään tekemällä arjesta ainutkertaista – Making the everyday extraordinary. Fiskars on muutosmatkalla kehittyäkseen integroiduksi kuluttajatuoteyhtiöksi, jolla on perhe ikonisia lifestyle-brändejä. Yhtiö eteni tässä työssä vuonna 2016.

**Liiketoimintojen myynti**

Tammikuussa 2016 Fiskars sai päätökseen 11.11.2015 julkistetun veneliiketoimintansa myynnin. Kauppaan sisältyivät Inhan Tehtaat Oy:n osakkeet sekä Buster-brändi ja siihen liittyvä tehdaskiinteistö Ähtärissä. Fiskars myi ruukkuliiketoimintansa Yhdysvalloissa tammikuussa 2016. Kauppaan sisältyivät American Designer Pottery -ruukkubrändi sekä siihen liittyvät tuotanto- ja jakelukiinteistöt Yhdysvaltain Floridassa. Lisäksi Fiskars myi yhdysvaltalaisen hotelli- ja ravintola-alan laitteistoja toimittavan Spring USA -yhtiön syyskuussa 2016 ja vei päätökseen Euroopan Ebertsankey-ruukkuliiketoiminnan myynnin joulukuussa 2016.

Myyneillä oli positiivinen vaikutus vuoden 2016 rahavirtaan. Niillä ei ollut merkittävää vaikutusta Fiskars-konsernin taloudelliseen asemaan tai vuoden 2016 tulokseen.

**Alignment-ohjelma**

Fiskars käynnisti vuoden 2016 marraskuussa Alignment-ohjelman jatkaakseen muutoksen edistämistä. Ohjelma keskittyy rakennemuutoksiin organisaatiossa, marraskuussa esitettyihin henkilöstövähennyksiin ja vuonna 2015 hankitun English & Crystal Living -liiketoiminnan täysimittaiseen integrointiin.

Fiskars esitti henkilöstövähennyksiä niillä alueilla, joissa on tällä hetkellä päällekkäisyyksiä tai mahdollisuus tehostaa toimintaa. Kun mukaan luetaan uusien työpaikkojen avaaminen, Fiskarsin kokonaishenkilöstömäärän arvioitiin vähenevän globaalisti 130 työpaikan verran. Suomessa marraskuussa 2016 käynnistettyjen yhteistoimintaneuvottelujen päätöksenä henkilöstövähennysten määrä oli enintään 19 työpaikkaa. Prosessi etenee muissa maissa ja aikataulut vaihtelevat maasta riippuen. Suunnitelmat edellyttävät neuvotteluja henkilöstön ja henkilöstön edustajien kanssa paikallisen lainsäädännön mukaisesti.

Ohjelman kokonaiskustannukset ovat vuosina 2016–2017 noin 15 milj. euroa. Kustannukset raportoidaan oikaisuina liiketulokseen. Näistä 8,4 milj. euroa oli kirjattu vuoden 2016 loppuun mennessä. Ohjelman tavoitteena on täysin toteuduttuaan pienentää konsernin vuotuisia kustannuksia noin 14 milj. eurolla. Kustannussäästöjen on tarkoitus toteutua asteittain vuodesta 2017 alkaen ja täysimittaisesti vuonna 2018.

**Supply Chain 2017 -ohjelma**

Fiskars julkisti vuoden 2015 kolmannella neljänneksellä rakenne- ja muutosohjelman optimoidakseen globaalia toimitusketjuverkostoaan Euroopassa ja Aasiassa. Supply Chain 2017 -ohjelma tähtää Fiskarsin valmistustoiminnan ja jakeluverkoston kilpailukyvyyn parantamiseen.

Ohjelman kokonaiskustannukset ovat noin 20 milj. euroa vuosina 2015–2017, ja ne raportoidaan oikaisuina liiketulokseen. Näistä 11,1 milj. euroa oli kirjattu Euroopassa vuoden 2016 loppuun mennessä. Ohjelman tavoitteena on täysin toteuduttuaan pienentää konsernin vuotuisia kustannuksia noin 8 milj. eurolla. Kustannussäästöjen on tarkoitus toteutua vaiheittain, ja suurimman osan säästöistä odotetaan vaikuttavan konsernin tulokseen sen jälkeen, kun ohjelma on päättynyt. Ohjelman arvioidaan päättyvän vuoden 2017 loppuun mennessä.

Osana ohjelmaa, Fiskars sai vuonna 2016 päätökseen tuotantotoiminan siirtämisen Helsingin keramiikkatehtaasta kumppaniverkostolle ja päätti keskittää puutarhan leikkaavien työkalujen valmistuksen Fiskarsin tuotantolaitokseen Puolassa. Functional-tuotteita valmistava tehdas Billnäsissä, Suomessa keskittyy puolestaan kirveiden, saksien ja lumityökalujen valmistukseen.

Lisäksi Fiskars perusti Alankomaihin yhteistyökumppanin ylläpitämän Keski-Euroopan jakelukeskuksen parantaakseen laatua ja tehokkuutta sekä tukeakseen kasvuhankkeita. Fiskars aloitti vuonna 2016 toimitukset uudesta jakelukeskuksesta, jonne alueellisen jakelukeskuksen toiminnot oli siirretty Saksasta ja Ranskasta. Fiskars aikoo siirtää Alankomaihin Fiskars-brändin tuotteiden logistiikan myös Isosta-Britanniasta, Puolasta ja Unkarista.

**Investointiohjelma Euroopassa**
Fiskars käynnisti joulukuussa 2010 investointiohjelman luodakseen Euroopan alueelle kilpailukykyiset rakenteet, prosessit ja järjestelmät, mukaan lukien uuden yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän. Ohjelman kustannukset ja investoinnit päivitettiin 65 milj. euroon vuoden 2013 ensimmäisellä vuosipuoliskolla ja noin 65 milj. euroa oli kirjattu vuoden 2016 loppuun mennessä.

Tällä hetkellä koko ohjelman kohteena ollut liiketoiminta käyttää yhteisiä järjestelmiä ja prosesseja. Ohjelma päättyi suunnitelman mukaisesti vuoden 2016 loppuun mennessä. Fiskars aikoo jatkossakin investoida IT-järjestelmiin ja prosesseihin varmistaakseen kilpailukykyisen infrastruktuurin maailmanlaajuisten liiketoimintojen ja brändien rakentamisessa.

## Rahoituserät ja tulos vuonna 2016

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien sijoitusten nettomuutos oli 6,1 milj. euroa vuonna 2016 (2015: 56,1), sisältäen lähinnä Fiskarsin omistamia Wärtsilän osakkeita.

Muut rahoitustuotot ja -kulut vuonna 2016 olivat 4,4 milj. euroa (23,2). Niihin sisältyi 13,1 milj. euroa (11,4) osinkoja Wärtsilän osakkeista ja -0,5 milj. euroa (13,9) valuuttakurssieroja.

Voitto ennen veroja vuonna 2016 oli 92,8 milj. euroa (125,5). Vuoden 2016 verot olivat -27,4 milj. euroa (-39,2). Vuoden 2016 osakekohtainen tulos oli 0,78 euroa (1,04) ja operatiivinen osakekohtainen tulos ilman sijoitusten käyvän arvon nettomuutosta ja saatuja osinkoja oli 0,56 euroa (0,16).

## Rahavirta, tase ja rahoitus vuonna 2016

Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja vuonna 2016 oli 120,7 milj. euroa (2015: 50,2). Liiketoiminnan rahavirta oli 83,8 milj. euroa (47,6) sisältäen 28,3 milj. euron negatiivisen vaikutuksen, mikä johtui jälkiverotuspäätöksestä Suomessa. Päätöksestä kerrottiin heinäkuussa 2016. Investointien rahavirta oli 78,8 milj. euroa (-5,9), sisältäen 61,7 milj. euron positiivisen kassavirran lyhyen koron rahastoihin tehtyjen sijoitusten myynnistä ja 46,1 milj. euroa myydyistä Spring USA:sta, veneliiketoiminnasta sekä ruukkuliiketoiminnasta Yhdysvalloissa ja muista myytävinä olevista pitkäaikaisista omaisuuseristä. Rahoituksen rahavirta oli -164,1 milj. euroa (-56,0).

Vuoden 2016 investoinnit olivat yhteensä 37,6 milj. euroa (32,4) ja poistot sekä arvonalentumiset 37,4 milj. euroa (42,8). Poistot ja arvonalentumiset vuonna 2015 sisälsivät liikearvon arvonalentumiset liittyen Amerikan ruukkuliiketoiminnan myyntiin ja Supply Chain 2017 -ohjelmaan liittyvät muut arvonalentumiset.

Fiskarsin käyttöpääoma oli joulukuun lopussa 217,8 milj. euroa (190,5). Käyttöpääoman kasvu johtuu verojen uudelleenarviointipäätökseen liittyvien tilikauden verotettavaan tuloon perustuvien verosaamisten kasvusta (28,3 milj. euroa). Vaihto-omaisuus pieneni 9,7 milj. euroa vuonna 2016. Omavaraisuusaste kasvoi 69 %:iin (65 %), ja nettovelkaantumisaste oli 12 % (21 %).

Rahavarat olivat katsauskauden lopussa 17,7 milj. euroa (19,7). Wärtsilän osakkeiden arvoksi katsauskauden lopussa kirjattiin 464,4 milj. euroa (458,7).

Lyhytaikaista korollista velkaa oli 10,9 milj. euroa (86,7) ja pitkäaikaista 182,4 milj. euroa (182,9). Lyhytaikainen velka koostui ensisijaisesti luotollisista pankkitileistä ja vuonna 2015 myös Fiskars Oyj Abp:n liikkeelle laskemista yritystodistuksista. Korollinen nettovelka oli 152,4 milj. euroa (249,4). Lisäksi Fiskarsilla oli 300,0 milj. euroa (300,0) käyttämättömiä sitovia pitkäaikaisia valmiusluottoja pohjoismaisissa pankeissa.

## Muutoksia johdossa ja organisaatiossa

Ulrik Garde Due nimitettiin 18.1.2016 Living-liiketoiminnan johtajaksi ja konsernin johtoryhmän jäseneksi.

Aasian ja Tyynenmeren myyntialueen johtaja Matteo Gaeta erosi johtoryhmästä 7.10.2016.

Fiskars ilmoitti 10.11.2016 suunnittelevansa muutoksia yhtiön organisaatorakenteeseen ja konsernin johtoryhmään 1.1.2017 lähtien tavoitteenaan hyödyntää vahvojen brändiensä koko potentiaalia, rakentaa yhtiön yhteisiä kyvykkyyksiä sekä nopeuttaa toimintaansa ja lisätä sen yhdenmukaisuutta. Fiskarsin uusi organisaatorakenne muodostuu kahdesta strategisesta liiketoimintayksiköstä (Strategic Business Unit, SBU): Living ja Functional.

Fiskarsin johtoryhmä vastaa konsernin strategiasta ja prioriteeteista ja käsittää seuraavat henkilöt 1.1.2017 alkaen:

- Kari Kauniskangas, toimitusjohtaja ja tehtävässään SBU Functionalin johtajana
- Teemu Kangas-Kärki, operatiivinen johtaja ja talusjohtaja
- Nina Ariluoma, henkilöstöjohtaja
- Ulrik Garde Due, johtaja, SBU Living

## Katsauskauden muut merkittävät tapahtumat

**Uusi raportointirakenne**
10.11.2016 julkistettujen organisaatorakennetta koskevien muutosten johdosta Fiskars uudistaa taloudellista raportointirakennettaan. Vuoden 2017 ensimmäisestä neljänneksestä lähtien Fiskarsin kolme varsinaista raportointisegmenttiä ovat Living, Functional ja Muut. Lisäksi Fiskars raportoi konsernitason liikevaihdon kolmen toissijaisen raportointisegmentin osalta, jotka ovat Amerikka, Eurooppa ja Aasia-Tyynimeri. Vertailun helpottamiseksi Fiskars esittää segmenttien tilintarkastamattomat oikaistut taloudelliset tulokset vuosineljänneksittäin vuodelta 2016 ennen tammi–maaliskuun 2017 osavuosikatsauksen julkistamista.

## Hallinto- ja ohjausjärjestelmä

Fiskars soveltaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hyväksymää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka tuli voimaan 1.1.2015. Koodin raportointisuositusten mukainen Fiskarsin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vuodelta 2016 julkaistaan erillisenä raporttina viikolla 7 vuonna 2017.

Ylin päättävä elin on yhtiökokous, joka valitsee yhtiön hallituksen. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallitus nimittää ja tarvittaessa erottaa toimitusjohtajan. Fiskarsin yhtiöjärjestys ei sisällä seikkoja, jotka olisivat omiaan olennaisesti vaikuttamaan julkiseen ostotarjoukseen yhtiön arvopapereista.

## Tilikauden 2015 osinko

Fiskars Oyj Abp:n 9.3.2016 pidetty varsinainen yhtiökokous päätti maksaa osinkoa 0,70 euroa osakkeelta 31.12.2015 päättyneeltä tilikaudelta, yhteensä 57,3 milj. euroa. Osinko maksettiin 18.3.2016.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

Fiskars Oyj Abp:llä on yksi osakesarja (FIS1V, 2.1.2017 lähtien FSKRS). Jokaisella osakkeella on yksi ääni ja yhtäläiset oikeudet. Osakkeiden kokonaismäärä on 81 905 242. Fiskars Oyj Abp:n omistuksessa oli 187 828 omaa osaketta vuosineljänneksen lopussa. Osakepääoma pysyi entisellään 77 510 200 eurossa.

Fiskarsin osakkeet noteerataan Nasdaq Helsingin Large Cap -listalla. Osakkeen keskimurssi oli 16,98 euroa vuonna 2016 (2015: 18,69). Joulukuun lopun päätöskurssi oli 17,60 euroa osakkeelta (18,74), ja Fiskarsin markkina-arvo oli 1 438,2 milj. euroa (1 534,9). Osakkeita vaihdettiin Nasdaq Helsingissä ja vaihtoehtoisilla markkinapaikoilla tammi–joulukuussa 3,0 miljoonaa kappaletta (6,7), mikä on 3,7 % (8,1 %) osakkeiden määrästä.

Osakkeenomistajia oli joulukuun 2016 lopussa yhteensä 18 643 (18 426).

**Liputusilmoitukset**
Fiskarsille ilmoitettiin katsauskaudella tammi–joulukuussa 2016 seuraavista muutoksista sen osakkeenomistajien omistuksissa:

10.2.2016 Fiskarsille ilmoitettiin, että Virala Oy Ab:n omistusosuus osakkeista ja äänioikeuksista oli ylittänyt 15 %:n liputusrajan. Virala Oy Ab omisti tällöin yhteensä 12 300 000 Fiskars Oyj Abp:n osaketta, mikä vastasi 15,02 % Fiskars Oyj Abp:n osakkeiden ja äänioikeuksien määrästä.

26.5.2016 Fiskarsille ilmoitettiin, että Turret Oy Ab:n määräysvalta oli siirretty Paul Ehrnroothille. Paul Ehrnrooth, Turret Ab Oy, Jacob Ehrnrooth ja Sophia Ehrnrooth allekirjoittivat osakassopimuksen, jossa kaikki osapuolet sitoutuivat äänestämään Fiskars Oyj Abp:n yhtiökokouksissa Turret Oy Ab:n kannan mukaisesti. Osakassopimuksen osapuolet sopivat keskinäisestä etuusto-oikeudesta, jos joku osapuolista aikoo myydä Fiskars Oyj Abp:n osakkeita. Paul Ehrnroothin omistamien äänioikeuksien määrä ylitti 15 %:n liputusrajan. Liputusilmoitusrajan ylittämisen jälkeen Paul Ehrnroothin epäsuora omistus vastasi 11,39 % Fiskars Oyj Abp:n osakkeista ja 15,28 % äänioikeuksien määrästä.

**Omien osakkeiden hankinta**
Hallitus päätti 9.3.2016 aloittaa yhtiön omien osakkeiden hankinnan yhtiökokouksen antaman valtuutuksen perusteella. Fiskarsin omistuksessa oli 187 828 omaa osaketta viimeisen vuosineljänneksen lopussa.

## Hallituksen valtuutukset

Vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään Fiskarsin hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta (osakeanti) yhteensä enintään 4 000 000 kappaletta, yhdessä tai useammassa erässä, joko maksua vastaan tai maksutta. Yhtiön omia osakkeita voidaan luovuttaa esimerkiksi vastikkeena yrityskaupoissa tai teollisissa järjestelyissä tai käytettäväksi yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi tai osana yhtiön kannustinjärjestelmää. Hallitus päättää kaikista muista omien osakkeiden luovuttamiseen liittyvistä ehdoista. Yhtiön omien osakkeiden luovuttaminen voi tapahtua myös poikkeamalla osakkeenomistajien etuoikeudesta yhtiön osakkeisiin (suunnattu osakeanti). Valtuutus on voimassa 30.6.2017 asti.

## Hallitus ja valiokunnat

Vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous valitsi hallitukseen kymmenen jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander ja Ritva Sotamaa. Hallituksen uudeksi jäseneksi valittiin Jyri Luomakoski. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy vuoden 2017 varsinaiseen yhtiökokoukseen.

Hallitus valitsi järjestäytymiskokouksessaan vuoden 2016 yhtiökokouksen jälkeen puheenjohtajakseen Paul Ehrnroothin ja varapuheenjohtajakseen Alexander Ehrnroothin. Lisäksi hallitus päätti uudistaa edeltävän vuoden kolme valiokuntaa eli tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan sekä nimitys- ja strategiavalioikunnan. Hallitus päätti perustaa investointivaliokunnan.

Hallitus valitsi tarkastusvaliokunnan jäseniksi Jyri Luomakosken (puheenjohtaja), Alexander Ehrnroothin, Gustaf Gripenbergin, Ingrid Jonasson Blankin, Louise Fromondin ja Ritva Sotamaan. Palkitsemisvaliokunnan jäseniksi hallitus valitsi Paul Ehrnroothin (puheenjohtaja), Inka Meron ja Peter Sjölanderin. Nimitys- ja strategiavalioikunnan jäseniksi hallitus valitsi Paul Ehrnroothin (puheenjohtaja), Alexander Ehrnroothin ja Fabian Månssonin. Investointivaliokunnan jäseniksi hallitus valitsi Paul Ehrnroothin (puheenjohtaja), Alexander Ehrnroothin ja Jyri Luomakosken.

## Riskit ja liiketoiminnan epävarmuustekijät

Fiskarsin liiketoimintaan, liikevaihtoon tai tulokseen voi vaikuttaa useita epävarmuustekijöitä. Fiskars-konserni on selostanut liiketoiminnan riskit ja riskienhallinnan vuosikertomuksessaan sekä internetsivuillaan <http://www.fiskarsgroup.com/fi/sijoittajat>.

Maailman suurimpien talouksien toimintakyky on ollut alamaissa jo jonkin aikaa. Kuluttajien luottamus on heikentynyt päämarkkinoilla jo pitkään, ja geopoliittinen tilanne on epävarma. Nämä tekijät voivat vaikuttaa erittäin haitallisesti konsernin liikevoittoon ja -tulokseen.

Konsernin joidenkin tuotteiden kysyntä vaihtelee sään mukaan. Sää vaikuttaa puutarhatyökalujen ja kastelutuotteiden kysyntään keväällä ja lumityökalujen talvella. Epäsuotuisat sääolot, kuten kylmä ja sateinen kevät tai lumeton talvi, voivat vaikuttaa negatiivisesti näiden tuotteiden myyntiin.

Asumisen tuotteiden myynti painottuu voimakkaasti vuoden viimeiselle neljännekselle. Tuotteiden saatavuuden tai kysynnän mahdolliset ongelmat viimeisen vuosineljänneksen aikana saattavat vaikuttaa merkittävästi koko tilikauden tulokseen. Hajautettu valmistustoiminta kasvattaa yhtiölle aiheutuvia toimitusketjuun liittyviä uusia riskejä. Yhtiöllä on omaa tuotantoa useissa toimipaikoissa, ja useimmat toimittajat sijaitsevat Fiskarsin tärkeimpien markkinoiden ulkopuolella. Hankintalähteen tai logistiikkaketjun häiriöt voivat estää tuotteiden asianmukaisen toimituksen asiakkaille.

Fiskarsiin kohdistuu myös yhä enemmän yhtiön omien tai toimittajien tuotantolaitosten sijaintimaihin liittyviä juridisia, taloudellisia, poliittisia ja sääntelyllisiä riskejä, jotka voivat vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen. Tuotteiden toimintaan ja turvallisuuteen liittyvien vaatimusten laiminlyönti voisi asettaa Fiskarsin alttiiksi tuotteiden takaisinvedon tai jopa vahingonkorvausvaatimusten riskille, jos jokin tuotteista aiheuttaa vammoja kuluttajille tai vahinkoa omaisuudelle.

Fiskars on alttiina suorituskyky-, käytettävyy- ja tietoturvariskeille, jotka liittyvät yhteisiin, keskitettyihin infrastruktuuriratkaisuihin ja yhä suurempaan riippuvuuteen keskitetyissä ympäristöissä suoritettavista toiminnoista. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä ilmenevät tekniset ongelmat tai tärkeiden liiketoimintatietojen käyttökatkot sekä ongelmat käyttöönötettujen prosessien ja järjestelmien täysimittaisessa hyödyn- tämisessä voivat vaikuttaa Fiskarsin olennaisten liiketoimintaproses- sien, kuten laskutuksen ja toimitusten, sujuvuuteen.

Useiden Fiskarsin toimintamaiden monimutkainen ja muuttuva verolain- säädäntö voi luoda erilaisiin viranomaisiin kohdistuviin verovelvolli- suuksiin liittyvää epävarmuutta. Fiskarsin hallinnollisen työn määrä on kasvamassa raportointiin ja tietojenantoon liittyvien vaatimusten myötä. Lisääntyneet verotustoimet voivat johtaa kaksinkertaiseen verotukseen sekä sakkoihin ja korkoihin liittyviin ylimääräisiin kustannuksiin.

Fiskars-konsernissa on meneillään verotarkastuksia useissa maissa. On mahdollista, että tarkastukset voivat johtaa verojen uudelleen- arviointiin. Fiskars vastaanotti heinäkuussa 2016 Suomen Konserni- verokeskukselta jälkiverotuspäätöksen, jossa yhtiölle määrättiin yhteensä 28,3 milj. euron jälkiverot, korkokulut ja veronkorotukset perustuen yhtiössä vuonna 2014 toteutettuun verotarkastukseen. Fiskars ulkopuolisine asiantuntijoineen pitää päätöstä perusteettomana eikä kirjannut siihen liittyviä veroja ja muita kuluja tulosvaikutteisesti.

Fiskars on hakenut päätökseen muutosta Konserniverokeskuksen oikaisulautakunnalta ja jatkaa tarvittaessa valitusprosessia oikeudessa, missä tapauksessa menettely voi kestää useita vuosia. Kiista koskee yhtiön vuonna 2003 anteeksiantamien konsernilainojen käsittelyä myöhempiä verovuosina.

Merkittävä osa konsernin toiminnasta sijoittuu euroalueen ulkopuolelle. Taloudelliset luvut raportoidaan euroina, joten konserni on alttiina muuntoriskeille. Vajaat 20 % Fiskarsin kaupallisista rahavirroista on alttiina valuuttakurssien muutoksille.

Fiskarsin rahoitusinvestoinnit koostuvat Wärtsilän osakkeista ja muista rahoitusinvestoinneista. Muita rahoitusinvestointeja ovat esimerkiksi investoinnit rahastoihin, osakkeisiin, joukkovelkakirjoihin ja muihin rahoitusinstrumentteihin. Rahoitusinvestointien arvo voi laskea useista syistä. Tärkeimpinä riskeinä pidetään osakemarkkinoiden laskua tai korkojen muutoksia.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

Fiskars asetti 8.2.2017 pitkän tähtäimen taloudelliset tavoitteet, jotka kattavat neljä aluetta: kasvu, kannattavuus, pääomarakenne ja osinko:

- Kasvu: Liikevaihdon keskimääräinen vuosittainen kasvu, sekä organisesti että valituin yritysostoin, ylittää 5 %
- Kannattavuus: EBITA-marginaali ylittää 10 %
- Pääomarakenne: Nettovelkaantumisaste\* alle 100 %
- Osinko: Tavoitteena on jakaa vakaata, ajan myötä kasvavaa osinkoa, joka maksetaan kaksi kertaa vuodessa

\* Nettovelkaantumisaste on korollisen vieraan pääoman, josta on vähennetty korolliset saamiset sekä rahat ja pankkisaamiset, ja oman pääoman suhde

## Näkymät vuodelle 2017

Fiskars arvioi konsernin liikevaihdon, pois lukien myytyjen liiketoimin- tojen liikevaihdon vuonna 2016 (2016: 1 180 milj. euroa) ja oikaistun EBITA:n (2016: 107 milj. euroa) kasvavan edellisvuoteen verrattuna.

Fiskars toimii globaaleilla markkinoilla ja merkittävä osuus liike- toiminnasta on Yhdysvalloissa. Valuutan translaatoriskeillä voi olla olennainen vaikutus raportoituihin taloudellisiin lukuihin. Viimeinen vuosineljännes on tärkeä sekä liikevaihdon että oikaistun liiketuloksen kannalta. Oikaistu EBITA ei sisällä uudelleenjärjestelykuluja, arvon- alentumisia, integraatioon liittyviä kuluja eikä liiketoimintojen myyntien tulosvaikutusta.

Fiskarsin Muut-segmentti sisältää sijoituksia, joita käsitellään käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavina rahoitusvaroina, minkä johdosta ne kasvattavat Fiskarsin rahoituserien ja siten nettotuloksen ja osake- kohtaisen tuloksen volatiliiteettia.

## Ehdotus osingonjaosta

Fiskarsin tavoitteena on jakaa vakaata, ajan myötä kasvavaa osin- koa, joka maksetaan kaksi kertaa vuodessa. Hallitus ehdottaa, että normaali osinko on 0,71 euroa osakkeelta ja maksetaan maaliskuussa 2017. Siirtymisen helpottamiseksi hallitus ehdottaa, että syyskuussa 2017 maksetaan osinkoa 0,35 euroa osakkeelta.

Emoyhtiön taseen perustella emoyhtiön jakokelpoinen pääoma tili- kauden 2016 päättyessä oli 997,1 milj. euroa (2015: 1 030,8). Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että 31.12.2016 päättyneeltä tilikaudelta maksetaan osinkoa 0,71 euroa ja 0,35 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan kahdessa erässä. Ensimmäinen erä 0,71 euroa makse- taan osakkeenomistajille, jotka on osingonmaksun täsmäytyspäivänä 13.3.2017 merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakas- luetteloon. Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tämän erän osinko maksetaan 20.3.2017.

Toinen erä, 0,35 euroa osakkeelta maksetaan syyskuussa 2017. Toinen erä maksetaan osakkeenomistajille, jotka ovat osingonmaksun täsmäy- tuspäivänä merkitty Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluette- loon. Hallitus päättää 7.9.2017 pidettäväksi sovitus- kokouksessaan toisen erän osingonmaksun täsmäytyspäivän ja osingonmaksupäivän. Osingon täsmäytyspäivä olisi silloin 11.9.2017 ja osingon maksupäivä viimeistään 18.9.2017.

Osinkoon oikeuttavien osakkeiden määrä oli tilinpäätöstiedotteen julkaisupäivänä 81 717 414. Esityksen mukaan osinkoa jaettaisiin siis 86,6 milj. euroa (57,3). Tämän jälkeen jakokelpoisiksi voittovaroiksi emoyhtiöön jää 910,5 milj. euroa (973,5).

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen käsityksen mukaan yhtiön maksukykyä.

Helsingissä 7.2.2017

### FISKARS OYJ ABP

Hallitus



## KONSERNITILINPÄÄTÖS, IFRS

## Konsernin tuloslaskelma

milj. euroa	Liite	2016		2015	
<b>Liikevaihto</b>	2	<b>1 204,6</b>		1 107,1	
Hankinnan ja valmistuksen kulut	6	<b>-701,8</b>		-687,0	
<b>Bruttokate</b>		<b>502,9</b>	<b>42 %</b>	420,2	38 %
Liiketoiminnan muut tuotot	5	<b>18,5</b>		4,9	
Myynnin ja markkinoinnin kulut	6	<b>-298,3</b>		-244,5	
Hallinnon kulut	6	<b>-115,0</b>		-106,5	
Tutkimus- ja kehittämiskulut	6	<b>-18,0</b>		-18,0	
Liiketoiminnan muut kulut	6	<b>-7,4</b>		-4,6	
Liikearvon arvonalennukset	6			-5,0	
<b>Liiketulos (EBIT)</b>		<b>82,7</b>	<b>7 %</b>	46,5	4 %
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos	13	<b>-0,5</b>		-0,2	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien sijoitusten arvonmuutos	8	<b>6,1</b>		56,1	
Muut rahoitustuotot ja -kulut	8	<b>4,4</b>		23,2	
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>92,8</b>	<b>8 %</b>	125,5	11 %
Tuloverot	9	<b>-27,4</b>		-39,2	
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>65,4</b>	<b>5 %</b>	86,4	8 %
Jakautuminen:					
Emoyhtiön osakkeenomistajat		<b>64,1</b>		85,1	
Määräysvallattomat omistajat		<b>1,3</b>		1,2	
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos/osake, euroa (laimentamaton ja laimennettu)	10	<b>0,78</b>		1,04	

## Konsernin laaja tuloslaskelma

milj. euroa	Liite	2016	2015
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>65,4</b>	86,4
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät</b>			
Saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Muuntoerot		<b>25,1</b>	11,6
Rahavirran suojaukset		<b>-0,3</b>	-0,0
Ei siirretä tulosvaikutteisiksi			
Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset voitot (tappiot) verojen jälkeen	21	<b>-0,3</b>	-1,4
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä</b>		<b>24,5</b>	10,2
<b>Tilikauden laaja tulos yhteensä</b>		<b>89,9</b>	96,5
Jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajat		<b>88,5</b>	95,2
Määräysvallattomat omistajat		<b>1,4</b>	1,3

Liitetiedot ovat olennainen osa konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin tase

milj. euroa	Liite	31.12.2016		31.12.2015	
<b>VARAT</b>					
<b>Pitkäaikaiset varat</b>					
Liikearvo	11	229,7		237,4	
Muut aineettomat hyödykkeet	11	296,3		303,2	
Aineelliset hyödykkeet	12	159,7		157,4	
Biologiset hyödykkeet	13	40,9		41,4	
Sijoituskiinteistöt	14	4,9		4,9	
Rahoitusvarat					
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat	15	20,4		14,9	
Muut sijoitukset	15	9,7		7,0	
Laskennalliset verosaamiset	9	30,2		37,7	
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>791,7</b>	<b>45 %</b>	804,0	44 %
<b>Lyhytaikaiset varat</b>					
Vaihto-omaisuus	16	224,6		234,3	
Myyntisaamiset ja muut saamiset	17	203,6		211,0	
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset		35,9		2,8	
Korolliset saamiset		22,0		0,0	
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat sijoitukset	15	464,4		520,0	
Rahavarat ja muut rahoitusvarat	15	17,7		19,7	
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>968,3</b>	<b>55 %</b>	987,9	54 %
<b>Myytäväinä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät</b>	18			41,4	2 %
<b>Varat yhteensä</b>		<b>1 760,1</b>	<b>100 %</b>	1 833,3	100 %

milj. euroa	Liite	31.12.2016		31.12.2015	
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>					
<b>Oma pääoma</b>					
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma		1 218,1		1 190,8	
Määräysvallattomien omistajien osuus		1,9		3,3	
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	19	<b>1 220,1</b>	<b>69 %</b>	1 194,0	65 %
<b>Pitkäaikaiset velat</b>					
Korolliset velat	20	182,4		182,9	
Muut velat		9,9		10,7	
Laskennalliset verovelat	9	52,7		50,0	
Eläkevelvoitteet	21	14,1		13,9	
Varaukset	22	7,1		4,6	
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>266,2</b>	<b>15 %</b>	262,0	14 %
<b>Lyhytaikaiset velat</b>					
Korolliset velat	20	10,9		86,7	
Ostovelat ja muut velat	23	237,8		237,4	
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		8,6		20,3	
Varaukset	22	16,6		10,5	
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>273,8</b>	<b>16 %</b>	354,7	19 %
<b>Myytäväinä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat</b>	18			22,5	1 %
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>1 760,1</b>	<b>100 %</b>	1 833,3	100 %

Liitetiedot ovat olennainen osa konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin rahavirtalaskelma

milj. euroa	2016	2015
<b>LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA</b>		
Tulos ennen veroja	92,8	125,5
Oikaisut		
Poistot ja arvonalentumiset	37,4	42,8
Pitkäaikaisten varojen myynnistä ja romutuksesta syntyneet voitot ja -tappiot	-8,2	-2,7
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavien sijoitusten arvomuutos	-6,1	-56,1
Muut rahoituserät	-4,4	-23,2
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos	0,5	0,2
Varausten muutos ja muut liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa	-20,5	14,5
Rahavirta ennen käyttö pääoman muutosta	91,4	101,2
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten muutos	7,2	-22,1
Vaihto-omaisuuden muutos	24,0	16,4
Lyhytaikaisten korottomien velkojen muutos	-1,9	-45,3
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	120,7	50,2
Saadut rahoitustuotot ja maksetut rahoituskulut	23,2	15,4
Maksetut verot	-60,2	-18,0
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>83,8</b>	<b>47,6</b>
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>		
Tytäryritysten hankinta		-289,4
Investoinnit rahoitusvaroihin	-6,6	-41,8
Investoinnit käyttöomaisuushyödykkeisiin	-37,6	-32,4
Käyttöomaisuushyödykkeiden luovutustulot	2,1	4,0
Myytävässä olevien pitkäaikaisten omaisuuserien luovutustulot	34,1	
Tytäryhtiöosakkeiden luovutustulot	12,0	
Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavien sijoitusten luovutustulot	61,7	340,5
Muut osinkotuotot	13,1	11,4
Muu investointien rahavirta	0,0	1,8
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>78,8</b>	<b>-5,9</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>		
Omien osakkeiden hankinta	-3,2	
Lyhytaikaisten saamisten muutos	-22,0	2,2
Pitkäaikaisten lainojen nostot	0,0	149,9
Pitkäaikaisten lainojen lyhennykset	-0,9	-23,5
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-78,0	-104,6
Rahoitusleasingvelkojen maksut	-1,4	-0,8
Muiden rahoituserien rahavirta	0,0	-0,5
Maksetut osingot	-58,7	-78,7
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>-164,1</b>	<b>-56,0</b>
<b>Likvidien varojen muutos (A+B+C)</b>	<b>-1,5</b>	<b>-14,4</b>
Likvidit varat kauden alussa	19,7	33,6
Kurssimuutosten vaikutus	-0,5	0,5
Likvidit varat kauden lopussa	17,7	19,7

Liitetiedot ovat olennainen osa konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin oman pääoman muutoslaskelma

milj. euroa	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma						Määräys- vallattom. omistajien osuus	Yhteensä
	Osake- pääoma	Omat osakkeet	Muunto- erot	Käyvän arvon rahasto	Vak.mat. voitot ja tappiot	Kert. voitto- varat		
<b>31.12.2014</b>	<b>77,5</b>		<b>-4,2</b>	<b>-1,0</b>	<b>-2,2</b>	<b>1 081,7</b>	<b>1,3</b>	<b>1 153,2</b>
Muuntoeron muutos			11,5				0,1	11,6
Rahavirran suojaukset				-0,0				-0,0
Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset voitot (tappiot) verojen jälkeen								-1,4
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät verojen jälkeen, yhteensä</b>			<b>11,5</b>	<b>-0,0</b>	<b>-1,4</b>		<b>0,1</b>	<b>10,2</b>
Tilikauden tulos						85,1	1,2	86,4
<b>Tilikauden laaja tulos yhteensä</b>			<b>11,5</b>	<b>-0,0</b>	<b>-1,4</b>	<b>85,1</b>	<b>1,3</b>	<b>96,5</b>
Yritysjärjestelyistä johtuvat muutokset							1,3	0,6
Omien osakkeiden mitätöinti								
Maksetut osingot						-55,7	-0,6	-56,3
<b>31.12.2015</b>	<b>77,5</b>		<b>7,3</b>	<b>-1,0</b>	<b>-4,3</b>	<b>1 111,2</b>	<b>3,3</b>	<b>1 194,0</b>
Muuntoeron muutos			25,0				0,1	25,1
Rahavirran suojaukset				-0,3				-0,3
Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset voitot (tappiot) verojen jälkeen								-0,3
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät verojen jälkeen, yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>25,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>24,5</b>
Tilikauden tulos						64,1	1,3	65,4
<b>Tilikauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>25,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>64,1</b>	<b>1,4</b>	<b>89,9</b>
Yritysjärjestelyistä johtuvat muutokset						0,0	-0,6	-1,9
Omien osakkeiden mitätöinti			-3,2					-3,2
Maksetut osingot						-57,3	-1,5	-58,8
<b>31.12.2016</b>	<b>77,5</b>	<b>-3,2</b>	<b>32,3</b>	<b>-1,2</b>	<b>-4,6</b>	<b>1 117,3</b>	<b>1,9</b>	<b>1 220,1</b>

Liitetiedot ovat olennainen osa konsernitilinpäätöstä.

## KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

### 1. Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet, IFRS

Fiskars Oyj Abp on Nasdaq Helsingissä noteerattu suomalainen julkinen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Raasepori ja rekisteröity osoite on Hämeentie 135 A, Helsinki. Fiskars Oyj Abp on Fiskars-konsernin emoyhtiö. Fiskars-konserni valmistaa ja markkinoi brändätyjä kuluttajatuotteita maailmanlaajuisesti. Fiskarsin toimintasegmentit ovat Eurooppa & Aasia-Tyynimeri, Amerikka ja Muut. Toiminnot on jaettu liiketoiminta-alueisiin, joita ovat Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilu-tuotteet. Lisäksi konsernilla on kiinteistöliiketoimintaa. Konsernin kansainväliset pääbrändit ovat Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood.

Fiskars Oyj Abp:n hallitus on hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus tehdä päätös tilinpäätöksen muuttamisesta.

#### LAATIMISPERUSTA

Fiskars Oyj Abp:n ("Fiskars" tai "konserni") konsernitilinpäätös on laadittu 31.12.2016 voimassa olevien Euroopan Unionin hyväksymien kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyt menettelyt mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisen kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun ottamatta käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja ja -velkoja, biologisia hyödykkeitä sekä etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyviä varoja ja velkoja, jotka on arvostettu käypään arvoon.

Konserniyhtiöt raportoivat tilinpäätöksissään liiketoimensa sen taloudellisen ympäristön valuutan mukaisesti, jossa ne pääasiallisesti toimivat ("toimintavaluutta"). Konsernitilinpäätös esitetään euroina, joka on emoyhtiön toimintavaluutta. Luvut esitetään miljoonina euroina yhdellä desimaalilla.

#### ARVIOIDEN KÄYTTÖ

Laatiessaan tilinpäätöstä kansainvälisen tilinpäätösstandardien mukaisesti, konsernin johto joutuu tekemään arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätösosien arvostukseen ja jaksotukseen.

Nämä arviot ja oletukset perustuvat historialliseen kokemukseen ja muihin perusteltavissa oleviin oletuksiin, joiden uskotaan olevan järkeviä raportointikauden päättymispäivänä vallitsevissa olosuhteissa. Nämä arviot muodostavat perustan tilinpäätöksen sisältyvien erien arvioinnille. Markkinoiden ja yleisen taloudellisen tilanteen kehitys saattavat vaikuttaa arvioiden pohjana oleviin muutujiin ja toteutumat saattavat poiketa merkittävästi arvioista. Arviot liittyvät lähinnä:

- arvonalentumistauksissa tehtyihin oletuksiin (liitetieto 11),
- epäkurantin vaihto-omaisuuden määrään (liitetieto 16),
- myyntisaamisten arvonalentumistappioiden kirjaamiseen (liitetieto 17),
- uudelleenjärjestelyvarauksiin (liitetieto 22),
- eläkevelvoitteiden määrittämiseen (liitetieto 21),
- biologisten hyödykkeiden arvonmäärittämiseen (liitetieto 13) sekä
- laskennallisten verosaamisten hyödyntämiseen tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan (liitetieto 9).

#### KONSERNITILINPÄÄTÖS

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö Fiskars Oyj Abp:n sekä kaikki sen suoraan tai välillisesti omistamat tytäryhtiöt (yli 50 % äänimäärästä) tai yhtiöt, joissa sillä muutoin on määräysvalta. Hankitut tai perustetut tytäryhtiöt sisältyvät konsernitilinpäätökseen hankinta- tai perustamishetkestä määräysvallan päättymiseen saakka.

Tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen hankintamenetelmää käyttäen. Konsernin sisäiset liiketapahtumat, voitonjako, saamiset ja velat sekä sisäisten tapahtumien realisoitumattomat katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöksen yhdistelyssä. Tilikauden voiton tai tappion jakautuminen emoyhtiön omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään tuloslaskelmassa sekä laajan tuloksen jakautuminen emoyhtiön omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään laajassa tuloslaskelmassa. Määräysvallattomien omistajien osuus on esitetty konsernitaseen omassa pääomassa erillään emoyhtiön omistajille kuuluvasta omasta pääomasta.

Sijoitukset osakkuusyhtiöihin, joissa Fiskarsilla on huomattava vaikutusvalta mutta ei määräysvaltaa, yhdistellään konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmän mukaisesti. Huomattava vaikutusvalta syntyy yleensä silloin, kun konserni omistaa yli 20 % yrityksen äänivallasta tai kun konsernilla on muutoin huomattava vaikutusvalta mutta ei määräysvaltaa.

#### ULKOMAAN RAHAN MÄÄRÄISTEN ERIEN MUUTTAMINEN

##### Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Raportointikauden päättymispäivänä taseen monetaariset varat ja velat arvostetaan raportointikauden päättymispäivän valuuttakursseilla. Muuntamisesta syntyneet kurssierot kirjataan tuloslaskelmaan ja esitetään rahoituserissä lukuun ottamatta myyntisaamisista ja ostoveloista syntyviä kurssieroja, jotka esitetään liikevoitossa. Ulkomaan rahan määräiset ei-monetaariset erät arvostetaan tapahtumapäivän kurssiin, lukuun ottamatta käypiin arvoihin arvostettuja eriä, jotka arvostetaan käyttäen käyvän arvon määrittämispäivän kurssieja.

##### Ulkomaisten tytäryhtiöiden tilinpäätösten muuntaminen

Konsernitilinpäätöksessä ulkomaisten tytäryhtiöiden tuloslaskelmat, laajat tuloslaskelmat sekä rahavirrat on muunnettu euroiksi kauden keskikurssiin ja taseet raportointikauden päättymispäivän kurssiin. Tästä syntyvät muuntoerot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään konsernin omassa pääomassa. Kurssiero, joka johtuu voiton tai tappion sekä laajan tuloksen muuntamisesta tuloslaskelmassa ja laajassa tuloslaskelmassa keskikurssin mukaan ja raportointikauden päättymispäivän kurssiin taseessa, kirjataan muihin laajan tuloksen eriin, ja se sisältyy oman pääoman muuntoeroihin. Myös ulkomaisiin yksiköihin tehtyjä nettosijoituksia suojaavien rahoitusinstrumenttien arvonmuutoksen tehokas osuus kirjataan vastaavalla tavalla. Kun tytäryrityksestä luovutaan kokonaan tai osittain, kertyneet muuntoerot siirretään tulosvaikutteisiksi osana luovutusvoittoa tai -tappiota.

##### LIKEVAIHTO JA TULOUTUSPERIAATTEET

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituotoista on vähennetty välilliset verot, myönnettyt alennukset ja ulkomaan rahan määräisten myyntisaamisten kurssierot. Myyntituotot tavaroiden myynnistä tuloutetaan, kun kaikki omistukseen liittyvät oleelliset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet ostajalle eli kun tuote on toimitusehtojen mukaisesti toimitettu asiakkaalle. Myiitala-kanta-asiakasohjelmaan kuuluva liikevaihto kohdistetaan kanta-asiakasohjelmalle ja myyntitapahtuman muille komponenteille. Kanta-asiakasohjelmalle kohdistettu vastike tuloutetaan kun asiakkaat käyttävät etusetelinsä tai kun on ilmeistä, ettei seteleitä enää käytetä. Rojaltituotot on esitetty tilikaudesta 2016 lähtien liikevaihdossa, jota ennen se luettiin liiketoiminnan muihin tuottoihin. Konsernilla ei ole sellaisia pitkäaikaishankkeita, jotka tuloutettaisiin valmistusasteeseen perustuen.

##### LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT JA KULUT

Liiketoiminnan muina tuottoina esitetään muut kuin varsinaiseen suoritemyyntiin liittyvät tuotot, kuten käyttöomaisuuden myyntivoitot, vuokratuotot sekä tietynlaisten provision purkamiset tai muut vastaavat tuotot, joita ei lueta liikevaihtoon. Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään käyttöomaisuushyödykkeiden luovutuksesta syntyvät tappiot, integraatiokustannukset sekä muut vastaavat kustannukset, jotka eivät luonteensa vuoksi kuulu muihin eriin. Rojaltituotot esitettiin osana liiketoiminnan muita tuottoja tilikauteen 2015 saakka, jonka jälkeen se on siirretty esitettäväksi osana liikevaihtoa.

##### ELÄKEVELVOITTEET

Konserniyhtiöillä on useita eläkejärjestelyjä, jotka perustuvat paikallisiin olosuhteisiin ja käytäntöihin niissä maissa, joissa yhtiöt toimivat. Nämä luokitellaan joko maksu- tai etuuspohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle. Mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuskien maksamisesta, konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen. Kaikki sellaiset järjestelyt, jotka eivät täytä näitä ehtoja, ovat etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä. Pääosa konserniyhtiöiden eläkejärjestelyistä on luokiteltu maksupohjaisiksi ja niiden maksut kirjataan tuloslaskelmaan kuluiksi sillä tilikaudella, jonka aikana maksuvelvollisuus on syntynyt.

Etuuspohjaisten järjestelyjen kustannukset lasketaan ja kirjataan järjestelyn ehtojen mukaisesti, vakuutusmatemaattisiin laskelmiin perustuen. Eläkemenot kirjataan kuluiksi kyseisten henkilöiden palvelusajalle. Eläkevelvoitteet määritetään ennustettujen eläkemaksujen diskontattuun nykyarvoon, vähennettynä eläkejärjestelyyn kuuluvien varojen raportointikauden päättymispäivän käyvällä arvolla. Vakuutusmatemaattisten laskelmien oletusten muutokset voivat vaikuttaa esitettyihin eläkevelvoitteisiin ja eläkekuluihin. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin.

##### LIKETULOS

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liiketuloksen käsitettä. Fiskarsin liiketuloksen (EBIT) määritelmän mukaan liiketulos on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään ostokulut oikaistuna valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutoksella sekä omaan käyttöön valmistuksesta syntyneillä kuluilla, vähennetään työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Liiketulos sisältää toimintasegmenttien – Eurooppa ja Aasia-Tyynimeri, Amerikka ja Muut -liiketulokset. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien sijoitusten nettomuutos sisältäen Fiskarsin omistamat Wärtsilän osakkeet ja biologisten varojen käyvän arvon muutos esitetään tuloslaskelmassa omana rivinä liiketuloksen jälkeen.

## AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

Aineeton hyödyke merkitään taseeseen alun perin hankintamenoon siinä tapauksessa, että hankintameno on määritettävissä luotettavasti ja on todennäköistä, että hyödykkeestä johtuva odotettavissa oleva taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi. Omaisuuserien jäännösarvot sekä taloudelliset vaikutusajat tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta välittömästi johtuvat vieraan pääoman menot aktivoidaan osaksi kyseisen omaisuuserän hankintamenoa.

### Liikearvo

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenosta, joka ylittää konsernin osuuden hankitun yrityksen tai liiketoiminnan yksilöitävissä olevien varojen, velkojen ja ehdollisten velkojen nettomääräisestä käyvästä arvosta hankinta-ajankohtana. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon vähennettynä kertyneillä arvonalentumistappioilla. Liikearvosta ei kirjata säännön mukaisia poistoja, vaan sen mahdollinen arvonalentuminen arvioidaan vähintään vuosittain. Tätä varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille, osakkuusyhtiöiden osalta liikearvo sisältyy osakkuusyritysosuuden tasearvoon. Yksikön kerrytettävissä olevaa rahamäärää verrataan vuosittain tai useammin, jos on viitteitä arvonalentumisesta, sen kirjanpitoarvoon mahdollisen arvonalentumisen määrittämiseksi.

Ehdollinen lisäkauppahinta on arvostettava käypään arvoon ja myöhemmät muutokset tulosvaikutteisesti. Kaikki hankintaan liittyvät kustannukset, kuten asiantuntijakorvaukset, kirjataan kuluksi eikä aktivoida. Jokaisessa yksittäisessä hankinnassa on mahdollisuus arvostaa määräysvallattomien omistajien osuus joko osuutena nettovarallisuudesta tai käypään arvoon.

### Tutkimus- ja kehityksenot

Tutkimus- ja kehityksenot kirjataan sen tilikauden kuluksi, jolloin ne toteutuvat lukuun ottamatta tuotekehitysmenoja, jotka aktivoidaan IAS 38:n kriteerien täytyessä. Aktivoidut tuotekehityksenot, jotka sisältävät lähinnä välittömiä henkilöstökustannuksia ja ulkopuolisia palveluita, kirjataan aineettomiin hyödykkeisiin.

Aineeton hyödyke, joka ei ole vielä valmis käytettäväksi, testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Aktivoidut kehittämisenot arvostetaan alkuperäisen kirjaamisen jälkeen hankintamenoon kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla vähennettynä. Aktivoitujen kehittämismenojen taloudellinen vaikutusaika on 3–6 vuotta, jonka kuluessa ne kirjataan tasapoistoina kuluiksi.

## Muut aineettomat hyödykkeet

Muut aineettomat hyödykkeet koostuvat mm. patenteista, aktivoiduista tuotekehityshankkeista, ohjelmistoista ja liiketoimintahankintojen yhteydessä omistukseen tulleista tavaramerkeistä ja asiakassuhteista. Ne arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon kertyneillä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumistappioilla vähennettynä. Tähän luokkaan kuuluvat aineettomat hyödykkeet poistetaan tasapoistoina niiden arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa pääasiallisesti seuraavin poistoajoin:

- ATK-ohjelmistot 3–10 vuotta
- Asiakassuhteet 5–15 vuotta
- Muut 3–10 vuotta

Niistä aineettomista hyödykkeistä, kuten liiketoimintahankintojen yhteydessä hankituista tavaramerkeistä tai brändeistä, joille ei ole määritettävissä taloudellista vaikutusaikaa, ei tehdä poistoja, vaan niiden tasearvo testataan vähintään vuosittain arvonalentumistestein.

## AINEELLINEN KÄYTTÖOMAISUUS

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet arvostetaan taseessa alkuperäiseen hankintamenoon kertyneillä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumistappioilla vähennettynä. Ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta välittömästi johtuvat vieraan pääoman menot aktivoidaan osaksi kyseisen omaisuuserän hankintamenoa.

Aineellisista hyödykkeistä tehdään tasapoistot, jotka perustuvat arvioituun taloudelliseen vaikutusaikaan. Omaisuuserien jäännösarvot sekä taloudelliset vaikutusajat tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Poistoajat ovat seuraavat:

- Rakennukset 20–40 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–10 vuotta
- Maa- ja vesialueet Ei poistoja

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyvät myyntivoitot sisältävät liiketoiminnan muihin tuottoihin. Myyntitappiot sisältävät liiketoiminnan muihin kuluihin.

## VUOKRASOPIMUKSET

Vuokrasopimukset, joissa kaikki oleelliset vuokraohteen omistukseen liittyvät riskit ja hyödyt siirtyvät konsernille, luokitellaan rahoitusleasingosimuksiksi. Rahoitusleasingosimuksilla hankitut omaisuuserät kirjataan vuokra-ajan alkamisajankohtana aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin käypään arvoon tai vähimmäisvuokrien nykyarvoon sen mukaan, kumpi näistä on alempi. Sopimukseen liittyvä velka kirjataan korollisiin rahoitusvelkoihin. Vuokramaksut jaetaan rahoitus-kuluihin ja velan vähennykseen.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut jäävät vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten perusteella maksetut vuokrat käsitellään kuluina tasasuuruksina erinä vuokra-ajan kuluessa.

## SIOJITUSKIINTEISTÖT

Kiinteistöt, joita ei käytetä konsernin omassa toiminnassa tai joita konserni pitää hallussaan hankkiakseen vuokratuottoja tai omaisuuden arvonnousua, luokitellaan sijoituskiinteistöiksi. Nämä kiinteistöt arvostetaan hankintamenoonsa vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla. Sijoituskiinteistöistä kirjataan poistot kohteesta riippuen 20–40 vuoden kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

## AINEELLISTEN JA AINEETTOMIEN HYÖDYKKEIDEN ARVONALENTUMISET

Konsernin liiketoiminta on jaettu toimintasegmenttejä pienempiin rahavirtoja tuottaviin yksiköihin. Näihin yksiköihin liittyvien omaisuuserien arvoja tarkastellaan jokaisena raportointikauden päätympäivänä arvonalentumisviitteiden havaitsemiseksi. Kerrytettävissä oleva rahamäärä arvioidaan lisäksi vuosittain seuraavista omaisuuseristä riippumatta siitä, onko arvonalentumisesta viitteitä: liikearvo, taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat aineettomat hyödykkeet sekä keskenäiset aineettomat hyödykkeet.

Mahdollisen arvonalentumistarpeen määrittämiseksi omaisuuserän kirjanpitoarvoa tai rahavirtaa tuottavan yksikön nettovarojen kirjanpitoarvoja verrataan siitä kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on joko vastaisten rahavirtojen nykyarvo (käyttöarvo) tai käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuvilla menoilla sen mukaan, kumpi näistä on suurempi. Omaisuuserästä kirjataan arvonalentumistappio, kun sen kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin sekä muihin aineettomiin hyödykkeisiin paitsi liikearvoon liittyvä aiemmin kirjattu arvonalentumistappio peruutetaan vain siinä tapauksessa, että omaisuuserästä kerrytettävissä olevaa rahamäärää määritettäessä käytetyissä arvioissa on tapahtunut muutos arvonalentumisen kirjaamisen jälkeen. Arvonalentumistappio peruutetaan korkeintaan siihen omaisuuserän kirjanpitoarvoon asti, joka olisi sen poistoilla vähennetty kirjanpitoarvo, jos siitä ei aikaisempina vuosina olisi kirjattu arvonalentumista. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruuteta missään tilanteessa.

## BIOLOGISET HYÖDYKKEET

Fiskarsin biologiset hyödykkeet koostuvat konsernin Suomessa olevasta puuvarannosta. Nämä omaisuuserät on arvostettu käypään arvoonsa arvioiduilla myyntikustannuksilla vähennettynä. Puuvarannon nettokasvusta sekä markkina-arvon muutoksesta johtuva käyvän arvon muutos esitetään

tuloslaskelmassa omana rivinä liiketuloksen (EBIT) jälkeen. Myyntituotto puun myynnistä sisältyy liiketulokseen. Biologisten varojen arvo perustuu Luonnonvarakeskuksen kantohintatilastosta laskettuun kolmen vuoden liukuvaan keskiarvoon, joka on kerrottu arvioiduilla puutavaralajikohtaisilla puumäärillä niiden realisointiin liittyvät kulut ja riskit huomioon ottaen.

## MYYTÄVÄNÄ OLEVAT PITKÄAIKAISET OMAISUUSERÄT JA LOPETETUT TOIMINNOT

Pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) ja lopetettuihin toimintoihin liittyvät omaisuuserät ja velat luokitellaan myytävänä oleviksi, mikäli niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa omaisuuserän myynnistä jatkuvan käytön sijaan. Myytävänä olevaksi luokittelun ehtojen katsotaan täyttyvän, kun myynti on erittäin todennäköinen ja omaisuuserä (tai luovutettavien erien ryhmä) on välittömästi myytävissä nykyisessä kunnossaan yleisin ja tavanomaisin ehdoin, johto on sitoutunut myyntiin ja myynnin odotetaan tapahtuvan vuoden kuluessa luokittelusta.

Luokitteluhetkestä lähtien myytävänä olevat omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) arvostetaan kirjanpitoarvoon tai myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennettyyn käypään arvoon sen mukaan, kumpi näistä on alempi. Poistot näistä omaisuuseristä lopetetaan luokitteluhetkellä. Myytävänä olevat omaisuuserät, luovutettavien erien ryhmät, myytävänä oleviin omaisuuseriin liittyvät muihin laajan tuloksen eriin kirjatut erät sekä luovutettavien erien ryhmään sisältyvät velat esitetään taseessa erillään muista eristä.

Lopetettu toiminto on yhteisön osa, yleensä erillinen keskeinen liiketoiminta-alue tai maantieteellinen alue, josta on luovuttu tai luovutaan koordinoitun suunnitelman mukaisesti. Lopetetun toiminnon tulos esitetään erillään jatkuvista toiminnoista laajassa tuloslaskelmassa.

## VAIHTO-OMAISUUS

Vaihto-omaisuus esitetään taseessa hankintamenoon tai nettorealisoituarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Arvostuksessa noudatetaan FIFO-periaatetta. Valmiiden ja keskenäisten tuotteiden hankintamenoon sisällytetään välittömien hankinta- ja valmistuskustannusten sekä muiden kustannusten lisäksi osuus valmistuksen yleiskustannuksista normaalilla tuotantoasteella määritettynä. Nettorealisoituarvo on se summa, joka voidaan saada normaalissa liiketoiminnassa saadusta myynnistä vähennettynä tuotteen valmiiksi saattamiseen ja myyntiin tarvittavilla menoilla. Vaihto-omaisuus esitetään epäkuranttiudesta ja hitaasti kiertävästä vaihto-omaisuudesta johtuvalla arvonalentumiskirjauksella vähennettynä.

## RAHOITUSINSTRUMENTIT

### Rahoitusvarat

Fiskarsin rahoitusvarat on luokiteltu seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, lainat ja muut saamiset sekä myytävissä olevat rahoitusvarat. Rahoitusvarat luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä niiden käyttötarkoituksen perusteella. Transaktiomenot sisällytetään rahoitusvarojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon silloin, kun kyseessä on erä, jota ei arvosteta käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Kaikki rahoitusvarojen ostot ja myynnit kirjataan kaupantekopäivänä. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävilta osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

### Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat -ryhmään luokitellaan sellaiset rahoitusvaroihin kuuluvat erät, jotka on hankittu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi tai jotka luokitellaan alkuperäisen kirjaamisen tapahtuessa käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavaksi (käyvän arvon vaihtoehto). Fiskarsissa tähän ryhmään sisältyvät sijoitukset noteerattuihin arvopapereihin sekä ne johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja tai joiden suhteen ei sovelleta suojauslaskentaa.

Ryhmän erät arvostetaan käypään arvoon sekä alun perin kirjanpitoon merkittäessä että sen jälkeen. Noteerattujen sijoitusten käypä arvo perustuu raportointikauden päättymispäivänä noteerattuun markkinahintaan ja käyvän arvon muutokset, sekä realisoitumattomat että realisoituneet voitot ja tappiot, kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Johdannaisten käypien arvojen määrittämisperusteet on selostettu alla osiossa Johdannaiset ja suojauslaskenta.

### Lainat ja muut saamiset

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaismuotoisia varoja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteitä tai määritettävissä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla, eikä Fiskars pidä niitä kaupankäyntitarkoituksessa tai alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä luokittele myytävissä oleviksi. Lainat ja muut saamiset -ryhmään kuuluvat lyhytaikaisista saamisista myyntisaamiset ja muut saamiset sekä pitkäaikaiset lainasaamiset, jotka on esitetty konsernitaseen erässä Muut sijoitukset.

Ryhmän erät arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon. Epävarmojen saamisten määrä arvioidaan perustuen yksittäisten erien riskiin. Arvion perusteella saamisista oikaistaan vastaamaan enintään todennäköistä arvoa. Lainat ja muut saamiset sisältyvät taseessa luonteensa mukaisesti lyhyt- tai pitkäaikaisiin varoihin: viimeksi mainittuihin, mikäli ne eräänntyvät yli 12 kuukauden kuluttua raportointikauden päättymispäivästä.

### Myytävissä olevat rahoitusvarat

Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat sellaisia johdannaismuotoisia varoita, jotka on nimellisesti luokiteltu myytävissä oleviksi tai joita ei ole luokiteltu joko lainoiksi ja muiksi saamisiksi, eräpäivään asti pidettäväksi sijoituksiksi eikä käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviksi rahoitusvaroiksi. Fiskarsissa tähän ryhmään sisältyvät sijoitukset noteeraamattomiin arvopapereihin. Jos näiden sijoitusten käypiä arvoja ei voida määrittää luotettavasti, ne arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon. Myytävissä olevat rahoitusvarat sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin, ellei konserni ole luopumassa niistä 12 kuukauden kuluessa raportointikauden päättymispäivästä, jolloin ne sisällytetään lyhytaikaisiin varoihin.

### Rahavarat

Taseen Rahavarat -erään sisältyvät käteisvarat, eli käteinen raha ja vaadittaessa maksettavat talletukset, sekä muut rahavarat. Muut rahavarat koostuvat erittäin likvideistä sijoituksista, jotka ovat helposti vaihdettavissa etukäteen tiedossa olevaan määrään käteisvaroja ja joiden arvonmuutosten riski on vähäinen. Muihin rahavaroihin luettavien erien juoksuaika on hankinta-ajankohtana enintään kolme kuukautta. Luotollisten tilien velkasaldot sisältyvät lyhytaikaisiin korollisiin rahoitusvelkoihin.

### Rahoitusvelat ja vieraan pääoman menot

Fiskarsin rahoitusvelat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat (sisältyen johdannaismuotoiset) sekä jaksotettuun hankintamenoon arvostettavat velat. Rahoitusvelat kirjataan alun perin kirjanpitoon käypään arvoon. Transaktiomenot sisällytetään jaksotettuun hankintamenoan arvostettavien rahoitusvelkojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin rahoitusvelat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoon, lukuun ottamatta johdannaismuotoisia, jotka arvostetaan käypään arvoon. Rahoitusvelat luokitellaan pitkäaikaisiin ja lyhytaikaisiin velkoihin: jälkimmäisiin kuuluvat kaikki ne rahoitusvelat, joiden maksua konsernilla ei ole ehdotonta oikeutta siirtää vähintään 12 kuukauden päähän raportointikauden päättymispäivästä. Rahoitusvelka (tai sen osa) kirjataan pois taseesta vasta silloin, kun velka on lakannut olemasta olemassa, eli kun sopimuksessa yksilöity velvoite on täytetty tai kumottu tai sen voimassaolo on lakannut.

Lainasitoumuksiin liittyvät järjestelypalkkiot käsitellään transaktiokuluina siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että lainoja ei tulla nostamaan. Loppuosa järjestelypalkkiosta jaksotetaan lainasitoumuksen odotetulle voimassaoloajalle.

### Johdannaiset ja suojauslaskenta

Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, on kirjattu käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Johdannaiset arvostetaan alun perin kirjanpitoon merkittäessä alkuperäiseen hankintamenoan ja sen jälkeen kunkin raportointikauden

päättymispäivän käypään arvoon. Johdannaisten käyvät arvot perustuvat vallitseviin markkina-arvoihin tai arvoihin, jotka on johdettu markkina-arvoista raportointikauden päättymispäivänä. Käypien arvojen muutokset kirjataan rahoituseriin.

Kassavirtasuojaukseen suunniteltujen, kelvollisten ja tehokkaiden johdannaisten osalta Fiskars on soveltanut suojauslaskentaa. Niiden käypien arvojen muutokset on kirjattu muihin laajan tuloksen eriin. Tilinpäätöshetkellä tällaisia johdannaismuotoisia olivat lainat suojaavat korkojohdannaiset.

### Käyvän arvon luokittelu

Hierarkiatasoon 1 kuuluvat rahoitusinstrumentit, joille on olemassa aktiivisilla markkinoilla julkisesti noteerattu hinta, tasoon 2 instrumentit, joiden arvonmäärityksessä on käytetty suoraan havainnoitavissa olevia markkinahintoja ja tasoon 3 instrumentit, joiden arvonmääritykseen suoria markkinahintoja ei ole käytettävissä. Taso 1 sisältää pörssinoteeratut osakkeet, taso 2 korolliset velat ja johdannaiset ja taso 3 sijoitukset noteeraamattomiin osakkeisiin ja rahastoihin.

### VARAUKSET JA EHDOLLISET VELAT

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Uudelleenjärjestelyvaraus kirjataan, kun sitä koskeva yksityiskohtainen ja asianmukainen suunnitelma on laadittu ja annettu niille, joita suunnitelma koskee, riittävä peruste odottaa, että uudelleenjärjestely toteutetaan. Varauksena kirjattava määrä vastaa parasta arviota menoista, joita olemassa olevan velvoitteen täyttäminen edellyttää raportointikauden päättymispäivänä. Jos osasta velvoitetta on mahdollista saada korvaus kolmannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa.

Konserni voi olla osallisena liiketoimintaan liittyvissä riita- ja oikeusprosesseissa. Tilinpäätöksessä varaudutaan näihin liittyviin kustannuksiin, kun niiden määrä on arvioitavissa luotettavasti ja niiden toteutuminen on todennäköistä. Muuten kyseiset ehdolliset velat esitetään liitetietona.

### TULOVEROT

Konsernin verokulu muodostuu kunkin konserniyhtiön kauden verotettavaan tulokseen perustuvasta verosta sekä laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutoksesta. Kauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan käyttäen verokantaa, josta on säädetty tai joka on käytännössä hyväksytty raportointikauden päättymispäivään mennessä. Laskennallinen verovelka tai -saaminen kirjataan omaisuus- ja velkaerien verotuksellisten arvojen ja kirjanpidon arvojen välisistä väliaikaisista eroista käyttäen verokantaa, josta on säädetty tai joka on käytännössä

hyväksytty raportointikauden päättymispäivään mennessä. Väliaikaisia eroja syntyy mm. vahvistetuista verotuksellisista tappioista, poistoeroista, varauksista, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, johdannaissopimusten arvostamisesta käypään arvoon, biologisista hyödykkeistä, konsernin sisäisen vaihto-omaisuuden katteen eliminoinnista sekä liiketoimintojen hankintojen yhteydessä tehdyistä omaisuus- ja velkaerien käypiin arvoihin perustuvista oikaaisuista. Tytär- ja osakkuusyhtiöiden jakamattomista voittovaroista kirjataan laskennallinen verovelka, jos voitonjako on todennäköinen ja se aiheuttaa veroseuraamuksia. Laskennallinen verovelka sisältyy taseeseen kokonaisuudessaan ja laskennallinen verosaaminen arvioidun todennäköisen verohyödyn suuruusena. Verot kirjataan tulosvaikutteisesti, paitsi jos ne liittyvät muihin laajan tuloksen eriin. Tällöin myös tulovero kirjataan kyseisiin eriin.

### OSINGOT

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa ei ole kirjattu tilinpäätökseen, vaan osingot kirjataan vasta yhtiökokouksen tekemän päätöksen perusteella.

### PÄÄTTYNEELLÄ TILIKAUDELLE SOVELLETUT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT

Fiskars-konserni on noudattanut vuoden 2016 alusta alkaen seuraavia voimaan tulleita uusia ja muutettuja standardeja:

- IFRS-standardeihin tehtyt vuosittaiset parannukset 2012–2014 (sovellettava pääosin 1.7.2016 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Annual Improvements -menettelyn kautta standardeihin tehtävät pienet ja vähemmän kiireelliset muutokset kerätään yhdeksi kokonaisuudeksi ja toteutetaan kerran vuodessa. Muutosten vaikutukset vaihtelevat standardeittain, mutta ne eivät ole merkittäviä.
- Muutokset IAS 1 -standardiin: Disclosure initiative (julkaistu 18.12.2014) selkeyttää esittämisperiaatteita. Muutokset tulivat voimaan 1.1.2016. Muutoksilla ei ole arvion mukaan olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- Muutokset IFRS 10 -standardiin, IFRS 12 -standardiin ja IAS 28 -standardiin: Investment entities – Applying the consolidation Exception (julkaistu 18.12.2014). Muutokset sisältävät vapautuksen tytäryhtiöiden konsolidoinnista niissä yritysissä, jotka täyttävät sijoitusyhtiön määritelmän. Muutokset tulivat voimaan 1.1.2016. Muutoksella ei ole arvion mukaan konsernin kannalta vaikutusta.
- Muutokset IAS 27 -standardiin: Pääomaosuusmenetelmä erillistilinpäätöksessä. Muutos saattaa pääomaosuusmenetelmän uudelleen voimaan kirjanpidollisena vaihtoehtona sijoituksille tytär-, osakkuus- ja yhteisyhtiöihin yhteisön erillistilinpäätöksessä. Muutos tuli voimaan 1.1.2016. Muutoksella ei ole arvion mukaan konsernin kannalta vaikutusta.

- Muutokset IAS 16 -standardiin ja IAS 38 -standardiin: Selvennys hyväksyttävistä poistomenetelmistä. Muutokset kieltävät tuottoon perustuvan poistomenetelmän soveltamisen aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin, ja niissä esitellään uusi kumottavissa oleva oletamus siitä, että tuotto ei ole asianmukainen peruste aineettomien hyödykkeiden poistolle. Muutokset tulivat voimaan 1.1.2016. Näillä muutoksilla ei ole arvion mukaan vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- Muutokset IAS 16 -standardiin ja IAS 41 -standardiin: Maatalous: Tuottavat kasvit. Muutokset sisältävät tuottavan kasvin määrittelyn ja vaatimuksen kirjata tuottavan kasvin määrittelyn täyttävät biologiset hyödykkeet aineelliseksi käyttöomaisuudeksi. Muutokset tulivat voimaan 1.1.2016. Näillä muutoksilla ei ole arvion mukaan vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.
- Muutokset IFRS 11-standardiin: Yhteisen toiminnon osuuden hankinnan käsittely kirjanpidossa. Muutos sisältää ohjeita liiketoiminnan muodostavan yhteisen toiminnon hankinnan käsittelystä kirjanpidossa. Muutos tuli voimaan 1.1.2016. Muutoksella ei ole arvion mukaan vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.

Muilla uusilla tai muutetuilla standardeilla ja tulkinnoilla ei ole vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.

#### **TULEVILLA TILIKAUSILLA SOVELLETTAVIKSI TULEVAT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT JA TULKINNAT**

Fiskars ei ole vielä soveltanut seuraavia, IASB:n jo julkistamia uusia tai uudistettuja standardeja ja tulkintoja. Konserni ottaa ne käyttöön kunkin standardin ja tulkinnan voimaantulopäivästä lähtien, tai mikäli voimaantulopäivä on muu kuin tilikauden ensimmäinen päivä, voimaantulopäivää seuraavan tilikauden alusta lukien.

Muutokset, jotka on hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa:

- IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista (sovellettava 1.1.2018 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Uusi standardi sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen asiakassopimusten perusteella saatavien myyntituottojen kirjaamiseen ja korvaa nykyiset IAS 18- ja IAS 11-standardit ja niihin liittyvät tulkinnat. Myynnin kirjaaminen voi tapahtua ajan kuluessa tai tietynä ajankohtana, ja keskeisenä kriteerinä on määräysvallan siirtyminen.

Uusi standardi tulee lisäämään esitettävien liitetietojen määrää. Fiskars odottaa, että standardilla tulee olemaan merkitystä laskentaperiaatteiden kannalta, mutta olennaisia muutoksia raportoituihin lukuihin ei odoteta, sillä liikevaihdon päätyypit eivät ole merkittävästi muutosten piirissä. Konserni on arvioinut standardin vaikutuksia, ja odottaa sillä olevan vaikutuksia lisenssien ja rojaltien tuloutuksen ajoitukseen joissain tapauksissa, asiakkailta ostettuihin palveluihin tilanteissa, joissa erilliset palvelut tulee kirjata erikseen myyntikuluihin palvelun käypään arvoon ja olosuhteissa, joissa on tarjottu erityisiä tai erityisen pitkiä takuuajaksoja.

Seuraavia muutoksia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa:

- IFRS 9 Rahoitusinstrumentit ja siihen tehdyt muutokset (sovellettava 1.1.2018 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Uusi standardi korvaa nykyisen standardin IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen. IFRS 9 muuttaa rahoitusvarojen luokittelua ja arvostamista sekä sisältää rahoitusvarojen arvonalentumisen arviointiin uuden, odotettuihin luottotappioihin perustuvan mallin. Rahoitusvelkojen luokittelu ja arvostaminen vastaavat suurelta osin nykyisiä IAS 39:n vaatimuksia. Suojauslaskennan osalta on edelleen kolme suojaussuhdetyyppiä. Aiempaa useampia riskipositiota voidaan ottaa suojauslaskennan piiriin ja suojauslaskennan periaatteita on yhtenäistetty riskienhallinnan kanssa. Fiskars arvioi standardin aiheuttavan muutoksia laskentaperiaatteisiin, mutta olennaisia muutoksia raportoituihin lukuihin ei odoteta. Konsernissa jatketaan parhaillaan standardin vaikutusten arviointia.
- IFRS 16 Vuokrasopimukset (sovellettava 1.1.2019 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Uusi standardi korvaa nykyisen standardin IAS 17 Vuokrasopimukset. IFRS 16:n mukaan vuokralleottajan tulee kirjata suurin osa vuokrasopimuksista taseeseen varoiksi ja veloiksi. Vuokralleantajien osalta ei tule merkittäviä muutoksia verrattuna IAS 17 Vuokrasopimukset -standardiin. Konserni tulee arvioimaan standardin vaikutuksia vuoden 2017 aikana.

Muilla uusilla tai muutetuilla standardeilla ja tulkinnoilla ei odoteta olevan vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.

## **2. Segmentti-informaatio**

Fiskarsin toimintasegmentit olivat Eurooppa & Aasia-Tyynimeri, Amerikka ja Muut vuosina 2016 ja 2015. Toiminnot on jaettu liiketoiminta-alueisiin, joita ovat Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet. Jako perustuu konsernin sisäiseen johdon raportointiin, joka pohjautuu maantieteellisiin alueisiin. Vuonna 2015 hankitun English & Crystal Living -liiketoiminnan (WWRD) liikevaihto raportoidaan osana "Asumisen tuotteet" -liikevaihtoa.

#### **TOIMINTASEGMENTIT**

##### **Eurooppa & Aasia-Tyynimeri**

Tuotot muodostuvat Asumisen tuotteiden, Toiminnallisten tuotteiden ja Ulkoilutuotteiden myynnistä vähittäiskauppiaille Euroopassa, Lähi-idässä sekä Aasia-Tyynenmeren alueella. Lisäksi asumisen tuotteita myydään omissa myymälöissä suoraan kuluttajille.

##### **Amerikka**

Tuotot muodostuvat Asumisen tuotteiden, Toiminnallisten tuotteiden ja Ulkoilutuotteiden myynnistä vähittäiskauppiaille Yhdysvalloissa, Kanadassa ja Latinalaisessa Amerikassa.

##### **Muut**

Tuotot muodostuvat lähinnä kiinteistöjen vuokratuloista ja puun myynnistä Suomessa. Muut -segmentti muodostuu kiinteistöistä, sijoitusportfoliosta, konsernihallinnon toiminnoista ja palvelukeskuksesta. Fiskars sai veneliiketoiminnan myynnin päätökseen tammikuun 2016 alussa, sen oltua aiemmin osa Muut-segmenttiä.

Segmenttien välinen myynti on vähäistä. Myynti on markkina-ehdoista. Kiinteistöt-ryhmä omistaa ja vuokraa tytäryhtiöille Suomessa kiinteistöjä esim. tuotannolliseen käyttöön.

Toimitusjohtaja seuraa toimintasegmenttien liiketulosta erikseen päätöksentekoa varten. Segmentin varat ja velat jaotellaan niiden maantieteellisen sijainnin mukaisesti, lukuunottamatta yksittäisiä epäolennaisia eriä. Rahoitustuottoja ja -kuluja sekä tuloveroja ohjataan konsernitasolla, joten niitä ei kohdisteta segmenteille.

Amerikassa Fiskarsin tuotemerkillä myytävien tuotteiden jakelua ja logistiikkaa johdetaan ja kuluttajatottumuksia seurataan keskitetysti. Eurooppa & Aasia-Tyynimeri -alueella markkinat ja jakelu ovat eriytyneet, mutta asiakkaan kannalta liiketoimintayksiköt toimivat samassa ympäristössä.

#### **KOHDISTAMATTOMAT ERÄT**

Tuloslaskelman kohdistamattomat erät sisältävät konsernin jakamattomia kuluja ja tuottoja. Kohdistamattomat varat sisältävät pääasiassa konsernin hallintoon liittyviä eriä, verosaamia, lainasaamia, osakkeita ja osuuksia sekä sijoituksia. Kohdistamattomat velat sisältävät pitkä- ja lyhytaikaisia lainoja ja verovelkoja. Myös osa uudelleenjärjestelykustannuksista on kohdistamatonta.

Fiskarsilla ei ole asiakkaita, joiden osuus konsernin liikevaihdosta ylittäisi 10 %.

## TOIMINTASEGMENTTIKOHTAINEN RAPORTOINTI

2016	Eurooppa & Aasia-Tyynimeri			Kohdis-tamattomat ja eliminoinnit	Konserni yhteensä
milj. euroa		Amerikka	Muut		
Ulkoinen liikevaihto	716,7	484,1	3,8		1 204,6
Segmenttien välinen liikevaihto	52,7	4,9	1,8	-59,4	0,0
Liikevaihto	769,4	489,0	5,7	-59,4	1 204,6
Liiketulos ilman oikaisuja	46,1	57,8	-10,0	0,0	93,8
Oikaisut*	-8,7	-4,5	2,0		-11,1
Liiketulos	37,4	53,2	-8,0	0,0	82,7
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos			-0,5		-0,5
Rahoitustuotot ja -kulut				10,5	10,5
Tulos ennen veroja					92,8
Tuloverot				-27,4	-27,4
Tilikauden tulos					65,4
Varat	953,4	391,0	1 327,1	-911,4	1 760,1
Velat	489,2	171,5	381,7	-502,4	540,0
Investoinnit	21,9	9,3	6,4		37,6
Poistot ja arvonalentumiset	20,9	6,9	9,6		37,4

\* Sisältää 6,0 milj. euroa liittyen Spring USAn myyntiin, 3,8 milj. euroa liittyen veneliiketoiminnan myyntiin, 2,1 milj. euroa liittyen ruukkuliiketoiminnan myyntiin, -5,2 milj. euroa Ebertsankeyn varauksiin, alaskirjauksiin ja divestointiin liittyen, -4,7 milj. euroa Supply Chain 2017 -ohjelmaan liittyviä kuluja ja -14,5 milj. integraatiokuluja.

2015	Eurooppa & Aasia-Tyynimeri			Kohdis-tamattomat ja eliminoinnit	Konserni yhteensä
milj. euroa		Amerikka	Muut		
Ulkoinen liikevaihto	622,1	446,4	38,7		1 107,1
Segmenttien välinen liikevaihto	41,5	4,9	1,8	-48,2	0,0
Liikevaihto	663,6	451,2	40,5	-48,2	1 107,1
Liiketulos ilman oikaisuja	45,3	36,1	-16,3	0,0	65,1
Oikaisut*	-10,5	-8,0	-0,2		-18,6
Liiketulos	34,9	28,1	-16,5	0,0	46,5
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos			-0,2		-0,2
Rahoitustuotot ja -kulut				79,3	79,3
Tulos ennen veroja					125,5
Tuloverot				-39,2	-39,2
Tilikauden tulos					86,4
Varat	948,5	376,4	1 414,4	-906,0	1 833,3
Velat	680,2	165,0	438,2	-644,2	639,2
Investoinnit	20,2	4,0	8,2		32,4
Poistot ja arvonalentumiset	21,7	12,7	8,4	0,0	42,8

\* Sisältää 6,4 milj. euroa Supply Chain 2017 -ohjelmaan liittyviä kuluja, -5,0 milj. euron liikearvon arvonalentumisen liittyen ruukkuliiketoiminnan myyntiin Amerikassa vuonna 2016, -3,0 milj. kasteluliiketoiminnan integraatiokuluja, -2,6 milj. euroa EMEA-alueen rakennemuutosohjelmaan liittyviä uudelleenjärjestelykuluja, -1,5 milj. euron koneiden ja kaluston arvonalentumisen liittyen ydinvalikoiman ulkopuolisen tuotevalikoiman suunniteltuun rationalisointiin Euroopassa ja muita kertaluonteisia kuluja -0,2 milj. euroa.

## LIIKETOIMINTAYKSIKÖT

Liiketoimintayksiköt ovat Asumisen tuotteet, Toiminnalliset tuotteet ja Ulkoilutuotteet. Tuotot raportoidaan liiketoimintayksiköille asiakkaille myytyjen tuotteiden luonteen mukaisesti. Liiketoimintayksiköiden välinen myynti ei ole merkittävää.

## Liikevaihto liiketoimintayksiköittäin

milj. euroa	2016	2015
Toiminnalliset tuotteet	513,6	524,5
Asumisen tuotteet	598,0	450,1
Ulkoilutuotteet	89,1	93,8
Muut	3,9	38,8
<b>Yhteensä</b>	<b>1 204,6</b>	<b>1 107,1</b>

## Maantieteellinen informaatio

milj. euroa	2016	2015
Liikevaihto Suomessa	227,6	257,8
Liikevaihto Yhdysvalloissa	490,8	453,6
Liikevaihto muissa maissa	486,2	395,7
<b>Yhteensä</b>	<b>1 204,6</b>	<b>1 107,1</b>

milj. euroa	2016	2015
Varat Suomessa*	209,1	207,7
Varat Yhdysvalloissa*	139,7	141,5
Varat muissa maissa*	412,7	417,0
<b>Yhteensä</b>	<b>761,6</b>	<b>766,3</b>

\* Pysyvät vastaavat pois lukien verosaamiset.



### FISKARSIN UUSI RAPORTOINTIRAKENNE

Fiskars on siirtymässä alueellisesta organisaatorakenteesta ja muodostamassa kaksi strategista liiketoimintayksikköä (Strategic Business Unit, SBU): Living ja Functional. Uusi organisaatorakenne tuli voimaan 1.1.2017 alkaen. Strateginen liiketoimintayksikkö Living (SBU Living) muodostuu English & Crystal Living -liiketoiminnasta, johon kuuluvat Waterford, Wedgwood, Royal Albert, Royal Doulton ja muita brändejä sekä Scandinavian Living -liiketoiminnasta, johon kuuluvat Iittala,

Rörstrand, Royal Copenhagen ja muita brändejä. Strateginen liiketoimintayksikkö Functional (SBU Functional) muodostuu brändeistä kuten Fiskars, Gerber ja Gilmour. Nykyinen Outdoor-liiketoiminta tulee olemaan osa SBU Functionalia.

Alustava uuden segmentti- ja liiketoimintayksikkörakenteen mukainen liikevaihto tilikaudelta 2016 on esitetty alla.

Liikevaihto segmentteittäin	
milj. euroa	<b>2016</b>
Asumisen tuotteet	<b>598,0</b>
Toiminnalliset tuotteet	<b>602,7</b>
Muut	<b>0,1</b>
Kohdistamattomat ja eliminoinnit	<b>3,8</b>
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>1 204,6</b>

Liikevaihto maantieteellisen alueen mukaan	
milj. euroa	<b>2016</b>
Amerikka	<b>489,0</b>
Eurooppa	<b>648,2</b>
Aasia-Tyynimeri	<b>174,4</b>
Kohdistamattomat ja eliminoinnit	<b>-106,9</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1 204,6</b>

### 3. Liikevoittoon sisältyvät oikaisut

Poikkeukselliset, tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat kuten liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalennukset, merkittävien liiketoimintojen lopettamiskulut, toiminnan uudelleenjärjestelystä ja hankittujen liiketoimintojen integroimisesta aiheutuvat kulut, merkittävät tuotteiden takaisinvedot sekä sakot ja sakonluonteiset korvaukset käsitellään oikaisevina erinä. Tuotot ja kulut on esitetty tuloslaskelmassa asiaankuuluvalla rivillä ja toiminnossa. Arvon alentumiset on esitetty tuloslaskelmassa asiaankuuluvassa toiminnossa rivillä poistot ja arvonalentumiset tai rivillä liikearvon arvonalennukset, mikäli kyseessä on liikearvo. Alaskirjaukset on esitetty liiketoiminnan muissa kuluissa.

#### SUPPLY CHAIN 2017 -OHJELMA

Fiskars julkisti vuoden 2015 kolmannella neljänneksellä rakenne-muutosohjelman tavoitteenaan optimoida globaalia toimitusketjuverkostoaan Euroopassa ja Aasiassa. Supply Chain 2017 -ohjelma tähtää Fiskarsin valmistustoiminnan ja jakeluverkoston kilpailukyvyyn parantamiseen.

Ohjelman kokonaiskustannukset ovat noin 20 milj. euroa vuosina 2015–2017, ja ne raportoidaan oikaisuina liiketulokseen. Näistä -4,7 milj. euroa kirjattiin Euroopassa vuonna 2016 ja -11,1 milj. euroa vuoden 2016 loppuun mennessä. Ohjelman tavoitteena on täysin toteuduttuaan pienentää konsernin vuotuisia kustannuksia noin 8 milj. eurolla. Kustannussäästöjen on tarkoitus toteutua vaiheittain, ja suurimman osan säästöistä odotetaan vaikuttavan konsernin tulokseen sen jälkeen, kun ohjelma on päättynyt. Ohjelman arvioidaan päättyvän vuoden 2017 loppuun mennessä.

Yhteistyökumppanin ylläpitämän uuden Alankomaissa sijaitsevan jakelukeskuksen avulla Fiskars luo yhteistä alustaa parantaakseen laatua ja tehokkuutta ja tukeakseen kasvuhankkeita. Fiskars aloitti heinäkuussa 2016 toimitukset uudesta jakelukeskuksesta, jonne alueellisen jakelukeskuksen toiminnot oli siirretty Saksasta. Yhtiö on siirtämässä Fiskars-brändin tuotteiden logistiikkaa Ranskasta Alankomaihin ja suunnittelee Fiskars-brändin tuotteiden logistiikan siirtämistä myös Isosta-Britanniasta, Puolasta ja Unkarista Alankomaihin.

#### INVESTOINTIOHJELMA EUROOPASSA

Fiskars käynnisti joulukuussa 2010 investointiohjelman luodakseen Euroopan alueelle kilpailukykyiset rakenteet, prosessit ja järjestelmät, mukaan lukien uuden yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän. Ohjelman kustannukset ja investoinnit päivitettiin 65 milj. euroon vuoden 2013 ensimmäisellä vuosipuoliskolla ja noin 65 milj. euroa oli kirjattu 2016 loppuun mennessä.

Tällä hetkellä jokainen ohjelman kohteena olevasta liike-toiminnasta käyttää yhteisiä järjestelmiä ja prosesseja. Investointiohjelma päättyi odotusten mukaisesti vuoden 2016 loppuun mennessä.

#### MUUT OIKAISUT LIKETULOKSEEN 2016

Supply Chain 2017-ohjelman kulut olivat -4,7 miljoonaa euroa vuonna 2016 ja Integraatio-toimenpiteiden kulut vuonna 2016 olivat -14,5 miljoonaa euroa. Veneliiketoiminnan myynnistä johtui 3,8 miljoonaa euroa, ruukkuliiketoiminnan myynnistä 2,1 miljoonaa euroa, Ebertsankey:iin liittyvistä varauksista ja arvonalentumisista -5,2 miljoonaa euroa ja Spring USA:n myynnistä 6,0 miljoonaa euroa vuonna 2016. Muut oikaisut liiketulokseen olivat määrältään 1,4 miljoonaa euroa vuonna 2016.

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
EMEA 2015 -rakennemuutosohjelma		-2,6
Supply Chain 2017-ohjelma	<b>-4,7</b>	-6,4
Veneliiketoiminnan myynti	<b>3,8</b>	-0,2
Ebertsankey:iin liittyvät varaukset ja arvonalentumiset	<b>-5,2</b>	-1,5
Spring USA:n myynti	<b>6,0</b>	
Ruukkuliiketoiminnan myynti ja liikearvon arvonalentuminen	<b>2,1</b>	-5,0
Integraatio-toimenpiteet	<b>-14,5</b>	-3,0
<b>Muut oikaisut liiketulokseen</b>	<b>1,4</b>	
<b>Yhteensä</b>	<b>-11,1</b>	-18,6

## 4. Liiketoimintahankinnat ja -myynnit

**2016**

**VENELIIKETOIMINNAN MYYNTI**  
Fiskars Oyj Abp myi veneliiketoimintansa Yamaha Motor Europe N.V:lle 4.1.2016, kauppa oli julkaistu 11.11.2015. Kauppa sisälsi Inhan Tehtaat Oy Ab:n osakkeet, Buster-brändin ja siihen liittyvän tehdaskiinteistön Ähtärissä. Kaupasta syntyi positiivista kassavirtaa, mutta sillä ei ollut merkittävää vaikutusta Fiskars-konsernin taloudelliseen asemaan tai tulokseen tilikaudella 2016.

### RUUKKULIIKETOIMINNAN MYYNTI YHDYSVALLOISSA

Fiskars Brands Inc. myi ruukkuliiketoimintansa Yhdysvalloissa Bloem LLC:lle 22.1.2016. Kauppa sisälsi ruukkubrändi American Designer Pottery:n myynnin ja siihen liittyvät tehdas- ja jakelukiinteistöt Apopkassa, Floridassa. Kaupasta syntyi positiivista kassavirtaa, mutta sillä ei ollut merkittävää vaikutusta Fiskars-konsernin taloudelliseen asemaan tai tulokseen tilikaudella 2016.

### KAHDEN LIKETOIMINNAN MYYNTI SYYSKUUSSA

Syyskuussa 2016, Fiskars allekirjoitti sopimuksen Euroopan Ebertsankey-ruukkuliiketoiminnan myymisestä Good(s) Factory BV:lle, joka on osa Elho Groupia. Elho Group on Euroopan markkinajohtaja synteettisissä ruukuissa ja niihin liittyvissä tuotteissa. Lisäksi, Fiskars myi Spring USA:n, yhdysvaltalaisen hotelli- ja ravintola-alan laitteistoja toimittavan yhtiönsä, ShoreView Industriesin tytäryhtiölle.

Vuonna 2015 Spring USA:n ja Ebertsankeyn liikevaihdot olivat yhteensä 26 milj. euroa ja liiketulos 3 milj. euroa. Spring USA:n myynnillä oli positiivinen vaikutus rahavirtaan vuoden 2016 kolmannella neljänneksellä. Ebertsankeyn myynti on saatu päätökseen 2016 neljänneellä vuosineljänneksellä. Myynneillä ei odoteta olevan merkittävää vaikutusta Fiskars-konsernin taloudelliseen asemaan tai vuoden 2016 tulokseen.

**2015**

**WWRD:N HANKINTA**  
Fiskars sopi 10.5.2015 ostavansa 100 % WWRD-yhtiöt omistavan KPS LuxCo S.à.r.l.:n osakkeista sekä WWRD:n brändit ja liiketoiminnot yhdysvaltalaiselta pääomasijoittajalta KPS Capital Partnersilta. Kaupan toteutuminen edellytti Yhdysvaltain kilpailulainsäädännön mukaista hyväksyntää (Hart-Scott-Rodino Antitrust Improvements Act) ja se toteutui 1.7.2015.

Kauppahinta oli 437 milj. Yhdysvaltain dollaria (391 milj. euroa), jota oikaistiin hankittavan liiketoiminnan kaupantoteutumishetken kassavaroihin, velkoihin ja käyttöpääomaan perustuvilla erillä. Maksettu kauppahinta oli 345 milj. dollaria (308 milj. euroa). Lisäksi Fiskars maksoi takaisin WWRD:n korollisia velkoja 114 milj. Yhdysvaltain dollaria (102 milj. euroa). Fiskars rahoitti kaupan realisoimalla lyhyen koron rahastoissa olevia sijoituksiaan.

Hankinnasta syntynyt 128 milj. euron liikearvo ei ole tuloverotuksessa vähennyskelpoinen. Aineettomat hyödykkeet sisältävät lisäksi tavaramerkkejä ja asiakassuhteita.

Kauppahinnan allokaatio on valmistunut, eikä siihen tehty muutoksia vuonna 2016. Seuraavassa taulukossa esitetään WWRD:lle maksettu kauppahinta, hankittujen omaisuuserien ja velkojen käypä arvo sekä määräysvallattomien omistajien osuus hankintahetkellä.

milj. euroa	2016	2015
Pitkäaikaiset varat		
Aineettomat hyödykkeet		134,0
Aineelliset hyödykkeet		59,4
Laskennalliset verosaamiset		6,8
Muut pitkäaikaiset varat		1,5
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>201,7</b>
Lyhytaikaiset varat		
Vaihto-omaisuus		93,4
Myyntisaamiset ja muut saamiset		56,8
Rahavarat ja muut rahoitusvarat		15,0
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>165,2</b>
Myytäväenä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät*		12,9
<b>Varat yhteensä</b>		<b>379,8</b>
Pitkäaikaiset velat		
Korolliset velat		105,0
Muut pitkäaikaiset velat		9,3
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>114,3</b>
Lyhytaikaiset velat		
Korolliset velat		0,6
Ostovelat ja muut velat		81,0
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>81,6</b>
Myytäväenä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat*		2,9
Määräysvallattomien omistajien osuus**		1,3
Nettovarallisuus		179,6
Luovutettu vastike		308,1
<b>Liikearvo</b>		<b>128,5</b>

\*Liittyy Eurooppa & Aasia-Tyynimeri -segmentissä myytävänä olevaan maa-alueeseen

\*\*Määräysvallattomien omistajien osuus kirjataan ja arvostetaan perustuen määrään, joka vastaa senhetkisten omistukseen oikeuttavien instrumenttien suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevan nettovarallisuuden kirjatusta määrästä.

## 5. Liiketoiminnan muut tuotot

milj. euroa	2016	2015
Liiketoiminnan myynti	12,7	
Vuokrattuihin toimitiloihin liittyneen varauksen tuloutus	2,4	
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	0,9	2,9
Vuokratuotot	0,3	0,5
Muut tuotot	2,3	1,4
<b>Yhteensä</b>	<b>18,5</b>	<b>4,9</b>

## 6. Liiketoiminnan kulut

### TOIMINTOKOHTAISET KULUT KULULAJEITTAIN

milj. euroa	2016	2015
Aineet ja tarvikkeet	573,2	552,4
Varaston muutos	0,7	26,1
Ulkoiset palvelut	54,6	60,7
Työsuhde-etuudet	337,1	291,3
Poistot	37,4	37,9
Arvon alentumiset	0,0	5,0
Muut kulut	137,4	92,2
<b>Yhteensä</b>	<b>1 140,5</b>	<b>1 065,6</b>

### LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

milj. euroa	2016	2015
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	0,4	0,1
Käyttöomaisuuden romutustappiot	2,5	0,2
Integraatiokulut	1,7	2,9
Muut kulut	2,8	1,5
<b>Yhteensä</b>	<b>7,4</b>	<b>4,6</b>

### POISTOT JA ARVONALENTUMISET HYÖDYKERYHMITTÄIN

milj. euroa	2016	2015
Rakennukset	4,8	4,4
Koneet ja kalusto	18,4	22,1
Aineettomat hyödykkeet	13,9	10,6
Sijoituskiinteistöt	0,4	0,5
Liikearvon arvonalentuminen		5,2
<b>Yhteensä</b>	<b>37,4</b>	<b>42,8</b>

## TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT

milj. euroa	2016	2015
Tilintarkastuspalkkiot	1,3	1,3
Todistukset ja lausunnot	0,0	0,0
Veroneuvonta	0,8	0,2
Muut palkkiot	0,3	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>2,5</b>	<b>1,6</b>

Konsernin tilintarkastaja vuosina 2016 ja 2015 oli KPMG.

## 7. Työsuhde-etuudet ja henkilöstö

### TYÖSUHDE-ETUUEDET

milj. euroa	2016	2015
Palkat ja palkkiot	267,7	238,0
Muut henkilösivukulut	40,8	32,7
Eläkekulut maksupohjaisista järjestelyistä	18,2	17,6
Eläkekulut etuusperusteisista järjestelyistä	1,2	1,0
Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	1,7	0,7
Irtisanomiskorvaukset	7,6	1,3
<b>Yhteensä</b>	<b>337,1</b>	<b>291,3</b>

### HENKILÖSTÖ KAUDEN LOPUSSA

	2016	2015
Suomi	1 224	1 509
Slovenia	903	893
Iso-Britannia	654	771
Muu Eurooppa	1 488	1 417
Yhdysvallat	1 127	1 229
Indonesia	1 152	1 249
Thaimaa	566	522
Muut	1 446	1 413
<b>Yhteensä</b>	<b>8 560</b>	<b>9 003</b>

### HENKILÖSTÖ (FTE) KESKIMÄÄRIN

	2016	2015
Välittömät	5 215	3 507
Välilliset	2 785	2 909
<b>Yhteensä</b>	<b>8 000</b>	<b>6 416</b>

\* Henkilöstöluvut tilikaudelta 2015 on oikaistu sisältämään heinäkuun 2015 English & Crystal Living:ssä

Fiskars käyttää seuraavia määritelmiä henkilöstömäärien raportoinnissa:

Henkilöstö kauden lopussa = palkkakirjanpidon mukaan aktiivisessa työsuhteessa oleva henkilöstö kauden lopussa

Henkilöstö (FTE) keskimäärin = tehdyn työtuntimäärän perustella kokopäiväiseksi muunnettu henkilömäärä kauden aikana

Välittömät = tuotannon työntekijät

Välilliset = muut kuin tuotannon työntekijät

## 8. Rahoitustuotot ja -kulut

milj. euroa	2016	2015
Osinkotuotot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista sijoituksista	13,1	11,4
Korkotuotot rahavaroista	0,0	0,0
Lyhytaikaisten sijoitusten arvostus käypään arvoon tulosvaikutteisesti	6,1	56,1
Muiden sijoitusten arvostus käypään arvoon tulosvaikutteisesti	0,0	3,4
Voitot käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavista johdannaisista	0,8	0,3
Kurssivoitot kaupallisten kassavirtojen suojauksista	0,8	0,0
Muut kurssivoitot	0,0	20,9
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>20,8</b>	<b>92,1</b>
Korkokulut jaksotettuun hankintamenuun arvostettavista veloista	-6,8	-4,4
Korkokulut jaksotettuun hankintamenuun arvostettavasta rahoitusleasingista	-0,1	-0,2
Muiden sijoitusten arvostus käypään arvoon tulosvaikutteisesti	-1,1	0,0
Kurssitappiot kaupallisten kassavirtojen suojauksista	0,0	-7,0
Muut kurssitappiot	-1,3	0,0
Muut rahoituskulut	-0,9	-1,2
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-10,3</b>	<b>-12,8</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>10,6</b>	<b>79,3</b>

## 9. Tuloverot

### TULOVEROT TULOSLASKELMASSA

milj. euroa	2016	2015
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-22,1	-33,0
Edellisten tilikausien verot	5,6	-2,2
Laskennallisten verojen muutokset	-10,9	-4,0
<b>Tuloverot yhteensä</b>	<b>-27,4</b>	<b>-39,2</b>

Fiskars vastaanotti heinäkuussa 2016 Suomen Konserniverokeskukselta jälkiverotuspäätöksen, jossa yhtiölle määrättiin yhteensä 28,3 milj. euron jälkiverot, korkokulut ja veronkorotukset perustuen yhtiössä vuonna 2014 toteutettuun verotarkastukseen. Fiskars ulkopuolisine asiantuntijoineen pitää päätöstä perusteettomana eikä kirjannut siihen liittyviä veroja ja muita kuluja tulosvaikutteisesti.

### EFEKTIIVISEN VEROKANNAN TÄSMÄYTYSLASKELMA

milj. euroa	2016	2015
Emoyhtiön kotimaan verokanta	20,0 %	20,0 %
Tulos ennen veroja	92,8	125,5
Verot laskettuna emoyhtiön kotimaan verokannalla	-18,6	-25,1
Paikallisten verokantojen erojen vaikutus	-7,2	-5,0
Edellisten tilikausien verot	5,6	-2,2
Muut verovapaat tulot	7,7	2,9
Vähennyskelvottomat kulut	-1,3	-4,2
Verokantojen muutosten vaikutus	-1,6	0,0
Kirjaamattomien verosaamisten hyödyntäminen ja tappioista kirjaamattomat verosaamiset	-4,6	-3,2
Versaatavien arvostuksen muutokset	-1,8	-1,9
Muut erot	-5,6	-0,6
<b>Verot tuloslaskelmassa</b>	<b>-27,4</b>	<b>-39,2</b>

### MUIHIN LAAJAN TULOKSEN ERIIN LIITTYVÄT VEROT

#### 2016

milj. euroa	Yhteensä	Vero	Netto
Muuntoerot	25,1		25,1
Rahavirran suojaukset	-0,3	0,1	-0,3
Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset voitot (tappiot)	-0,3	0,0	-0,3
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät</b>	<b>24,4</b>	<b>0,1</b>	<b>24,5</b>

#### 2015

milj. euroa	Yhteensä	Vero	Netto
Muuntoerot	11,6		11,6
Rahavirran suojaukset	-0,0	0,0	-0,0
Etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset voitot (tappiot)	-1,7	0,3	-1,4
<b>Tilikauden muut laajan tuloksen erät</b>	<b>9,9</b>	<b>0,3</b>	<b>10,2</b>

### LASKENNALLISET TULOVEROT TASEESSA

#### 2016

##### Laskennalliset verosaamiset

milj. euroa	1.1.2016	Tulos- laskelmaan kirjatut	Laajaan tulokseen kirjatut	Siirrot ja muuntoerot	Liiketoiminta- hankinnat ja -myynnit	31.12.2016
Eläkevelvoitteet	3,9	-0,1	0,0	0,8	-0,0	4,7
Varaukset ja jaksotukset	34,7	-9,8		-6,0	-0,2	18,7
Yhdistelyn ja eliminointien vaikutukset	17,4	-3,1		2,8		17,1
Poistoerot	3,6	0,6		-0,6	-0,1	3,6
Vahvistetut tappiot oikaistuna laskennallisten verosaamisten arvostusvarauksella	9,0	-1,4		3,2	-0,1	10,7
Muut väliaikaiset erot	1,3	-1,1	0,1	-0,6		-0,2
<b>Laskennallinen verosaaminen yhteensä</b>	<b>70,0</b>	<b>-14,9</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,4</b>	<b>54,5</b>
Netotettu laskennallisesta verovelasta	-32,3	5,5		2,4		-24,3
<b>Laskennallinen verosaaminen, netto</b>	<b>37,7</b>	<b>-9,4</b>	<b>0,1</b>	<b>2,1</b>	<b>-0,4</b>	<b>30,2</b>

##### Laskennalliset verovelat

milj. euroa	1.1.2016	Tulos- laskelmaan kirjatut	Laajaan tulokseen kirjatut	Siirrot ja muuntoerot	Liiketoiminta- hankinnat ja -myynnit	31.12.2016
Poistoerot	12,9	-2,6		-0,6		9,6
Käyvän arvon muutokset	14,8	0,7		0,0		15,5
Yhdistelyn ja eliminointien vaikutukset*	32,7	-2,2		13,2		43,6
Muut väliaikaiset erot*	21,8	0,2		-13,8	-0,0	8,3
<b>Laskennallinen verovelka yhteensä</b>	<b>82,2</b>	<b>-4,0</b>		<b>-1,2</b>	<b>-0,0</b>	<b>77,0</b>
Netotettu laskennallisesta verosaamisesta	-32,3	5,5		2,4		-24,3
<b>Laskennallinen verovelka, netto</b>	<b>50,0</b>	<b>1,5</b>		<b>1,2</b>	<b>-0,0</b>	<b>52,7</b>

Laskennalliset verosaamiset (+) / -velat (-), netto -12,2 -22,5

\* Koostuu pääasiassa käypään arvoon oikaisuista liiketoimintojen yhdistämisessä

2015

**Laskennalliset verosaamiset**

milj. euroa	1.1.2015	Tulos- laskelmaan kirjatut	Laajaan tulokseen kirjatut	Siirrot ja muuntoerot	Liiketoiminta- hankinnat ja -myynnit	31.12.2015
Eläkevelvoitteet	2,8	0,1	0,3	0,3	0,5	3,9
Varaukset ja jaksotukset	13,8	6,9		0,8	13,3	34,7
Yhdistelyn ja eliminointien vaikutukset	1,5	-1,2		-0,1	17,2	17,4
Poistoerot	2,5	-0,3		-0,1	1,4	3,6
Verotappiot oikaistuna laskennallisten verosaamisten arvostusvarauksella	17,1	-10,8		0,0	2,7	9,0
Muut väliaikaiset erot	-1,0	1,8	0,0	0,1	0,4	1,3
Laskennallinen verosaaminen yhteensä	36,7	-3,4	0,3	1,1	35,4	70,0
Netotettu laskennallisesta verovelasta	-10,0	3,8	-0,0	-0,2	-25,9	-32,3
Laskennallinen verosaaminen, netto	26,8	0,3	0,3	0,9	9,6	37,7

**Laskennalliset verovelat**

milj. euroa	1.1.2015	Tulos- laskelmaan kirjatut	Laajaan tulokseen kirjatut	Siirrot ja muuntoerot	Liiketoiminta- hankinnat ja -myynnit	31.12.2015
Poistoerot	6,1	-0,9		0,5	7,2	12,9
Käyvän arvon muutokset	10,7	4,2				14,8
Yhdistelyn ja eliminointien vaikutukset*	26,4	0,2		-0,0	6,1	32,7
Muut väliaikaiset erot*	5,9	-2,8		0,1	18,7	21,8
Laskennallinen verovelka yhteensä	49,1	0,6		0,6	32,0	82,2
Netotettu laskennallisesta verosaamisesta	-10,0	3,8	-0,0	-0,2	-25,9	-32,3
Laskennallinen verovelka, netto	39,1	4,4	-0,0	0,4	6,1	50,0
Laskennalliset verosaamiset (+) / -velat (-), netto	-12,4					-12,2

\* Koostuu pääasiassa käypään arvoon oikaisuista liiketoimintojen yhdistämisessä

Laskennalliset verosaamiset ja -velat vähennetään toisistaan, mikäli on olemassa laillinen toimeenpantavissa oleva oikeus kuitata verosaamia verovelkoja vastaan ja kun jaksotetut tulo-erot kohdistuvat samaa veroviranomaista kohtaan. Tytäryhtiöiden voitonjaon ajankohta on konsernin itse päätettävissä, minkä johdosta tytäryhtiöiden voittovaroista ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa.

Verot, jotka liittyvät rahavirran suojaukseen ja vakuutus-matemaattisiin voittoihin ja tappioihin, on kirjattu muihin laajan tuloksen eriin.

Konsernin verotappioista kirjatut laskennalliset verosaamiset arvostusvarauksella vähennettynä ovat tilikauden päättyessä 10,7 milj. euroa (9,0). Laskennallisten verosaamisten arvostus-varausta kirjataan, jotta laskennallisten verosaamisten määrä ei ylittäisi todennäköistä verotettavaa tuloa tulevina vuosina. Verotappiot, joiden perusteella laskennallista verosaamista on kirjattu, eivät vanhene seuraavien viiden vuoden aikana. Tuloslaskelmaan kirjatut verot on eritelty aiemmin tässä liitetiedossa yhdeksän.

**10. Osakekohtainen tulos**

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos ulkona olevien osakkeiden määrän painotetulla keskiarvolla tilikauden aikana. Fiskars-konsernilla ei ole avoimia optio-ohjelmia tai muita rahoitusinstrumentteja, joilla olisi laimennusvaikutuksia, joten laimennettu osakekohtainen tulos on sama kuin laimentamaton.

	2016	2015
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. euroa	<b>64,1</b>	85,1
Osakkeiden lukumäärä	<b>81 905 242</b>	81 905 242
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo	<b>81 825 369</b>	81 905 242
Tulos/osake, euroa (laimentamaton)	<b>0,78</b>	1,04
Tulos/osake, euroa (laimennettu)	<b>0,78</b>	1,04

**11. Aineettomat hyödykkeet****2016**

milj. euroa	Liikearvo	Tavaramerkit, patentit ja verkkotunnukset	Ohjelmistot	Muut aineettomat hyödykkeet	Kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintamenot 1.1.	244,5	247,6	62,0	74,7	10,9	639,6
Tilikauden muuntoerot	-2,4	1,8	-0,7	-0,4	-0,0	-1,7
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit	-5,8	0,0				-5,9
Lisäykset		0,5	3,8	0,1	1,8	6,3
Vähennykset		0,0	-0,0	-9,5		-9,6
Siirrot tase-erien välillä			3,5	0,0	-3,1	0,4
Hankintamenot 31.12.	236,2	249,9	68,6	64,9	9,7	629,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	7,1	4,1	38,5	49,2		99,0
Tilikauden muuntoerot	-0,6	-0,1	0,1	0,1		-0,4
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit		0,0		0,0		0,0
Tilikauden poistot		0,3	10,7	2,9		13,9
Vähennykset		0,0	0,0	-9,5		-9,5
Siirrot tase-erien välillä			0,3			0,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	6,5	4,4	49,6	42,8		103,3
Kirjanpitoarvo 31.12.	<b>229,7</b>	<b>245,5</b>	<b>19,0</b>	<b>22,1</b>	<b>9,7</b>	<b>526,0</b>

Investointisitoumukset aineettomiin hyödykkeisiin

**0,0**

2015

milj. euroa	Tavaramerkit, patentit ja		Ohjelmistot	Muut aineettomat hyödykkeet	Kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
	Liikearvo	verkkotunnukset				
Hankintamenot 1.1.	141,1	138,4	40,0	57,0	13,8	390,3
Tilikauden muuntoerot	6,5	1,9	2,1	0,7	0,2	11,4
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit	128,5	106,9	11,0	21,2		267,6
Lisäykset		0,5	5,5	0,3	0,6	6,8
Vähennykset	-31,6		-0,0	-0,3		-31,9
Siirrot myytävänä oleviin pitkävaikutteisiin omaisuuseriin			-0,3	-4,4		-4,7
Siirrot tase-erien välillä			3,7	0,2	-3,7	0,2
Hankintamenot 31.12.	244,5	247,6	62,0	74,7	10,9	639,6
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	28,4	3,7	24,5	49,1		105,7
Tilikauden muuntoerot	5,1	0,2	2,4	0,6		8,3
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit			4,0	1,1		5,1
Tilikauden poistot		0,3	7,8	2,5		10,6
Tilikauden arvonalentumiset	5,2					5,2
Vähennykset	-31,6		-0,0	-0,1		-31,8
Siirrot myytävänä oleviin pitkävaikutteisiin omaisuuseriin			-0,2	-4,0		-4,2
Siirrot tase-erien välillä			0,1			0,1
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	7,1	4,1	38,5	49,2		99,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	237,4	243,4	23,4	25,5	10,9	540,6

Investointisitoumukset aineettomiin hyödykkeisiin 2,7

## ARVONALENTUMISTESTIT

Liikearvosta ei kirjata säännönmukaisia poistoja, vaan se testataan arvonalentumisen varalta vähintään kerran vuodessa. Liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille seuraavasti:

milj. euroa	2016	2015
Eurooppa & Aasia-Tyynimeri	171,3	175,2
Amerikka	58,4	62,2
<b>Yhteensä</b>	<b>229,7</b>	<b>237,4</b>

Yrityshankinnoista syntynyt liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille (RTY). Toimintasegmentit, jotka muodostavat RTY:t, ovat Eurooppa & Aasia-Tyynimeri sekä Amerikka. RTY:n kerrytettävissä oleva rahamäärä on sen käyttöarvo, joka määritellään tulevien viiden vuoden rahavirtojen nykyarvona perustuen johdon hyväksymiin strategiasuunnitelmiin. Suunnittelukauden ylittävät rahavirrat lasketaan käyttäen ns. loppuarvomenetelmää. Diskonttokorkona käytetään Fiskarsin määrittelemää pääomakustannuksen painotettua keskiarvoa verojen jälkeen (WACC). Diskonttokoron osatekijät ovat riskitön korko, markkinariskipremio, yrityskohtainen riskilisä, teollisuuskohtainen beta, vieraan pääoman kustannus ja velan ja oman pääoman suhde.

Arvonalentumistestausten perusteella mikään RTY ei osoittanut liikearvon alaskirjaustarvetta 31.12.2016 tai 31.12.2015. Liikearvosta kirjattiin 5,0 milj. euron arvonalentuminen tilikaudella 2015 liittyen ruukkuliiketoiminnan myyntiin Amerikassa vuonna 2016.

Fiskarsilla on 10 tavaramerkkiä, joiden yhteenlaskettu kirjanpitoarvo on 231,1 milj. euroa (2015: 242,7). Koska tavaramerkeistä saadut hyödyt eivät ole aikasidonnaisia, niistä ei tehdä poistoja, vaan ne testataan vähintään vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta "relief from royalty" -menetelmää käyttäen. Tavaramerkkien kerryttämät rahavirrat määritellään tunnistamalla kunkin tavaramerkin kerryttämä liikevaihto. Tavaramerkin käyttöarvo määritellään viiden vuoden kassavirtalaskelmista, jotka perustuvat johdon hyväksymiin strategisiin suunnitelmiin. Viiden vuoden suunnittelukauden ylittävät rahavirrat lasketaan käyttäen ns. loppuarvomenetelmää.

Arvonalentumistestausten perusteella tilikaudella 2016 tavaramerkkien arvonalentamiselle ei ollut tarvetta. Tilikaudella 2015 tavaramerkkien arvonalentamiselle ei ollut tarvetta.

## KÄYTETYT KESKEISIMMÄT OLETTAMUKSET ARVONALENNUSTESTAUKSESSA

%	2016		2015	
	Liikervo*	Tavaramerkit**	Liikervo*	Tavaramerkit**
Myynnin keskimääräinen kasvu	1,0	1,0	1,8	1,8
Loppuarvojakson kasvuoletama jäännösarvo laskettaessa	2,0	2,0	2,5	3,0
Diskonttokorko ennen veroja, keskiarvo	8,1	9,0	8,3	9,0

\* Testeissä suunnittelukauden myynnin keskimääräisiä kasvuoletamia on maltillistettu verrattuna strategiasuunnitelmiin.

Arvonalennustestauksessa käytetty EBIT on RTY:n todellinen kolmen viimeisen vuoden keskimääräinen EBIT-% suhteessa liikevaihtoon. Tätä käytetään johdonmukaisesti kaikille ajanjaksoille viiden vuoden kassavirtalaskelmassa.

\*\* Käytetty prosenttiyksikön korkeampaa riskipremiota kuin goodwill-testauksessa.

## HERKKYYSANALYYSI

Jokaisen RTY:n arvostukselle on tehty herkkyyshanalyysi käyttämällä erilaisia pessimistisempiä skenaarioita keskeisille arvonalentumistestauksessa käytetyille muuttujille. Johto arvioi, ettei minkään käytetyn keskeisen muuttujan jokseenkin mahdollinen muutos johda arvonalennuksiin kerrytettävissä olevien rahamäärien ylittäessä huomattavasti testattujen omaisuuserien kirjanpitoarvoa.

Jokaisen tavaramerkin arvostukselle on tehty herkkyyshanalyysi käyttämällä erilaisia pessimistisempiä skenaarioita keskeisille arvonalentumistestauksessa käytetyille muuttujille. Johto arvioi, että lukuun ottamatta Gingher-tavaramerkkiä minkään käytetyn keskeisen muuttujan jokseenkin mahdollinen muutos ei johda arvonalennuksiin. Gingher-tavaramerkin kerryttämät rahavirrat ylittävät tällä hetkellä 1,9 milj. eurolla sen kirjanpitoarvon 3,5 milj. euroa, ja 3,5 prosenttiyksikön kasvu ennen veroja määritellyssä diskonttokorossa johtaisi siihen, että kerrytettävissä oleva rahamäärä vastaisi sen kirjanpitoarvoa.

## 12. Aineelliset hyödykkeet

### 2016

milj. euroa	Maa- ja vesialueet		Rahoitus-leasingilla hankitut kiinteistöt	Koneet ja kalusto	Kesken-eräiset hankinnat	Yhteensä
	Rakennukset					
Hankintamenot 1.1.	24,1	107,1	17,4	194,7	9,9	353,3
Tilikauden muuntoerot	-0,1	-2,0	0,6	3,8	0,0	2,3
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit		0,0		-0,1	0,0	-0,1
Lisäykset	0,1	4,6		14,6	13,6	33,0
Vähennykset	-1,0	-10,2		-54,4	0,0	-65,5
Siirrot tase-erien välillä	0,0	2,7		9,0	-12,2	-0,4
Hankintamenot 31.12.	23,1	102,3	17,9	167,7	11,4	322,5
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	0,8	42,1	17,1	135,8		195,8
Tilikauden muuntoerot		0,7	0,6	3,8		5,0
Tilikauden poistot		4,5	0,3	18,6		23,3
Tilikauden arvonalentumiset				0,0		0,0
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit		0,0		0,0		0,0
Vähennykset		-9,9		-51,3		-61,2
Siirrot tase-erien välillä		0,3		-0,5		-0,2
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	0,8	37,6	17,9	106,4		162,8
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>22,3</b>	<b>64,7</b>	<b>0,0</b>	<b>61,3</b>	<b>11,4</b>	<b>159,7</b>

Investointisitoumukset aineellisiin hyödykkeisiin 7,4

### 2015

milj. euroa	Maa- ja vesialueet		Rahoitus-leasingilla hankitut kiinteistöt	Koneet ja kalusto	Kesken-eräiset hankinnat	Yhteensä
	Rakennukset					
Hankintamenot 1.1.	15,9	68,2	15,6	164,3	4,9	268,8
Tilikauden muuntoerot	0,1	-3,3	1,8	-10,2	-0,6	-12,2
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit	7,8	30,3		80,0	24,9	142,9
Lisäykset	0,1	2,4		10,8	12,2	25,4
Vähennykset	-0,1	-6,7		-34,1	-0,1	-41,0
Siirrot myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin	-0,0	-3,8		-25,9	-0,3	-30,0
Siirrot tase-erien välillä	0,4	20,0		9,9	-31,0	-0,7
Hankintamenot 31.12.	24,1	107,1	17,4	194,7	9,9	353,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	0,8	32,8	15,0	115,5		164,1
Tilikauden muuntoerot		-3,7	1,7	-12,1		-14,1
Tilikauden poistot		4,1	0,4	18,3		22,8
Tilikauden arvonalentumiset				4,1		4,1
Liiketoimintahankinnat ja -myynnit		17,3		66,1		83,5
Vähennykset		-6,1		-33,5		-39,6
Siirrot myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin		-2,0		-22,8		-24,8
Siirrot tase-erien välillä		-0,2		0,1		-0,1
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	0,8	42,1	17,1	135,8		195,8
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>23,3</b>	<b>65,0</b>	<b>0,3</b>	<b>58,9</b>	<b>9,9</b>	<b>157,4</b>

Investointisitoumukset aineellisiin hyödykkeisiin 9,2

## 13. Biologiset hyödykkeet

milj. euroa	2016	2015
Käypä arvo 1.1.	<b>41,4</b>	41,6
Kasvun aiheuttama lisäys	<b>2,0</b>	1,6
Hinnanmuutosten vaikutus	<b>-0,2</b>	-0,8
Vähennykset (hakkuut)	<b>-2,2</b>	-1,1
Käypä arvo taseessa 31.12.	<b>40,9</b>	41,4

Fiskarsilla on noin 11 000 hehtaaria maa- ja metsäomaisuutta Suomessa. Biologisten varojen arvo perustuu Luonnonvarakeskuksen kantohintatilastosta laskettuun kolmen vuoden liukuvaan keskiarvoon, joka on kerrottu arvioituilla puutavaralajikohtaisilla puumäärillä niiden realisointiin liittyvät kulut ja riskit huomioon ottaen.

Biologisten hyödykkeiden käypä arvo luokitellaan käyvän arvon hierarkian tasolle 3.

## 14. Sijoituskiinteistöt

milj. euroa	2016	2015
Hankintamenot 1.1.	13,3	13,2
Tilikauden muuntoerot	0,1	-0,3
Lisäykset	0,4	0,1
Vähennykset	-2,5	-0,1
Uudelleenluokittelu aineellisista hyödykkeistä	0,0	0,4
Hankintamenot 31.12.	11,3	13,3
Kertyneet suunnitelmapoistot 1.1.	8,4	8,2
Tilikauden muuntoerot	0,1	-0,3
Tilikauden suunnitelmapoistot ja arvonalentumiset	0,4	0,5
Vähennykset	-2,5	-0,1
Kertyneet suunnitelmapoistot ja arvonalennukset 31.12.	6,3	8,4
Kirjanpitoarvo 31.12.	4,9	4,9

Sijoituskiinteistöt koostuvat emoyhtiön Suomessa omistamista rakennuksista ja kaavoitetuista, mutta rakentamattomista omakotitalotonteista Fiskarsin Ruukin alueella. Sopimus Fiskars Brands Inc:n Yhdysvalloissa sijaitsevasta rahoitusleasingkiinteistöistä lopetettiin vuoden lopussa.

### KÄYPÄ ARVO

Fiskarsin Ruukin alue on kulttuurisilta ja historiallisilta arvoiltaan ainutlaatuinen, eikä sille näin ollen ole saatavissa verrokkiin perustuvaa markkina-arvoa.

### KIRJANPITOARVOT MAITTAIN

milj. euroa	2016	2015
Suomi	4,9	4,9
Yhdysvallat		0,0
Yhteensä	4,9	4,9

## 15. Rahoitusvarat

### KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT RAHOITUSVARAT

milj. euroa	Taso 1		Taso 3	
	2016	2015	2016	2015
Kirjanpitoarvo 1.1.	520,0	766,7	14,9	11,1
Lisäykset		37,8	7,2	4,0
Vähennykset	-61,7	-340,5	-0,7	-1,8
Käyvän arvon muutokset tuloslaskelman kautta	6,1	56,1	-1,1	1,5
Kirjanpitoarvo 31.12.	464,4	520,0	20,4	14,9

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat sisältävät noteerattuja osakkeita sekä noteeraamattomat rahastot. Noteeratut osakkeet on arvostettu markkina-arvoon (käypien arvojen hierarkiataso 1). Tason 1 sijoitukset koostuvat 10 881 781 Wärtsilän osakkeesta. Kymmenen prosentin muutos Wärtsilän osakekurssissa johtaisi 46.4 milj. euron tulosvaikutukseen ennen veroja. Rahastosijoituksiin liittyvien riskien arvioidaan olevan maltillisia. Noteeraamattomien rahastojen käyvät arvot perustuvat rahastojen ilmoittamaan markkina-arvoon (taso 3). Käyvän arvon muutokset kirjataan tulokseen.

### MUUT SIOJITUKSET

milj. euroa	Taso 1		Taso 3	
	2016	2015	2016	2015
Kirjanpitoarvo 1.1.	0,4	0,3	6,6	4,7
Liiketoimintahankinnat				1,9
Lisäykset			2,7	
Muut muutokset	0,0	0,1	0,0	0,0
Kirjanpitoarvo 31.12.	0,4	0,4	9,3	6,6

Muut sijoitukset koostuvat noteeratuista ja noteeraamattomista osakkeista sekä pitkäaikaisista saamisista. Noteeratut osakkeet on arvostettu markkina-arvoon (taso 1). Muut sijoitukset ja noteeraamattomat osakkeet esitetään hankintamenoonsa tai alempaan käypään arvoon (taso 3).

### RAHAVARAT

milj. euroa	2016	2015
Pankkitalletukset	17,7	19,7
Muut lyhytaikaiset sijoitukset	22,0	
Yhteensä 31.12.	39,7	19,7



## 16. Vaihto-omaisuus

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
Aineet ja tarvikkeet	<b>25,5</b>	26,2
Keskeneräiset tuotteet	<b>19,7</b>	20,3
Valmiit tuotteet / tavarat	<b>211,3</b>	239,1
Ennakkomaksut	<b>0,1</b>	0,1
Vaihto-omaisuuden arvo	<b>256,6</b>	285,7
Arvon alentumisvaraus	<b>-32,0</b>	-51,4
Yhteensä 31.12.	<b>224,6</b>	234,3

## 17. Myyntisaamiset ja muut saamiset

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
Myyntisaamiset	<b>175,1</b>	173,6
Johdannaiset	<b>1,4</b>	
Muut saamiset	<b>4,8</b>	6,8
Siirtosaamiset	<b>22,3</b>	30,6
Yhteensä 31.12.	<b>203,6</b>	211,0

### MYNTISAAMISTEN IKÄJAKAUMA

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
Erääntymättömät saamiset	<b>156,8</b>	151,0
1–30 päivää erääntyneet	<b>18,1</b>	15,4
31–60 päivää erääntyneet	<b>0,5</b>	6,5
61–90 päivää erääntyneet	<b>0,6</b>	2,8
91–120 päivää erääntyneet	<b>0,9</b>	0,4
Yli 120 päivää erääntyneet	<b>2,8</b>	3,5
Luottotappiovaraus 31.12.	<b>-4,7</b>	-6,0
Yhteensä 31.12.	<b>175,1</b>	173,6

### MYNTISAAMISET VALUUTOITTAIN

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
Yhdysvaltain dollari (USD)	<b>73,4</b>	63,2
Euro (EUR)	<b>38,7</b>	39,9
Tanskan kruunu (DKK)	<b>18,7</b>	18,1
Ruotsin kruunu (SEK)	<b>8,5</b>	7,9
Japanin jeni (JPY)	<b>8,3</b>	10,3
Englannin punta (GBP)	<b>4,9</b>	10,4
Muut valuutat	<b>22,6</b>	23,7
Yhteensä 31.12.	<b>175,1</b>	173,6

Myyntisaamiset jakautuvat maantieteellisesti laajalle alueelle. Konsernin suurimmat asiakkaat ovat vakaan luottoluokituksen saaneita jälleenmyyntiliikkeitä. Luottotappioriski on arvioitu olevan kohtalainen. Suurin mahdollinen luottotappioriski vastaa myyntisaamisten kokonaismäärää.

## 18. Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät

Tilikauden päättymispäivänä 31.12.2016 ei ollut myytävänä olevia pitkäaikaisia omaisuuseriä.

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät joulukuun lopussa 2015 koostuivat vuoden 2016 aikana myydystä maa-alueesta hankitussa WWRD-liiketoiminnassa, sekä veneliiketoiminnan varoista ja veloista ja Amerikan ruukkuliiketoiminnan varoista. Fiskars Oyj Abp allekirjoitti sopimuksen veneliiketoimintansa myymisestä Yamaha Motor Europe N.V:lle 11.11.2015.

Kauppa sisälsi Inhan Tehtaat Oy Ab:n osakkeet, Buster-brändin ja siihen liittyvän tehdaskiinteistön Ähtärissä, jotka oli luokiteltu myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin 31.12.2015, ja se toteutui 4.1.2016. Fiskars Brands Inc. myi ruukkuliiketoimintansa Yhdysvalloissa Bloem LLC:lle 22.1.2016, joka oli luokiteltu myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin 31.12.2015. Kauppa sisälsi ruukkubrändi American Designer Pottery myynnin ja siihen liittyvät tehdas- ja jakelukiinteistöt Apopkassa, Floridassa.

milj. euroa	<b>2016</b>	2015
Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät		
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet		18,7
Vaihto-omaisuus		11,5
Muut hyödykkeet		11,2
Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät yhteensä		41,4
Myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat		
Korolliset velat		12,8
Varaukset		0,3
Muut korottomat velat		9,4
Myytävänä oleviin pitkäaikaisiin omaisuuseriin liittyvät velat yhteensä		22,5

## 19. Osakepääoma

### OSAKEPÄÄOMA JA OMAT OSAKKEET

	<b>2016</b>	2015	<b>2016</b>	2015
	tuhatta kpl	tuhatta kpl	milj. euroa	milj. euroa
Osakepääoma 1.1.	<b>81 905,2</b>	81 905,2	<b>77,5</b>	77,5
Osakepääoma 31.12.	<b>81 905,2</b>	81 905,2	<b>77,5</b>	77,5

Fiskars Oyj Abp:n hallussa ei ole omia osakkeita.

Omat osakkeet 1.1.		
Muutos	<b>187,8</b>	<b>3,2</b>
Omat osakkeet 31.12.	<b>187,8</b>	<b>3,2</b>

### OSAKKEIDEN LUKUMÄÄRÄ JA ÄÄNIMÄÄRÄ

	<b>31.12.2016</b>		31.12.2015	
	Osakkeiden lukumäärä	Äänimäärä	Osakkeiden lukumäärä	Äänimäärä
		euroa		euroa
Osakkeet (1 ääni/osake)	<b>81 905 242</b>	<b>81 905 242</b>	81 905 242	81 905 242
Yhteensä	<b>81 905 242</b>	<b>81 905 242</b>	81 905 242	81 905 242

Fiskars Oyj Abp:llä on yksi osakelaji. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa.

## 20. Rahoitus

### PITKÄAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA

milj. euroa	2016		2015	
	Käyvät arvot	Tase-arvot	Käyvät arvot	Tase-arvot
Lainat rahoituslaitoksilta	<b>181,0</b>	<b>181,0</b>	181,6	181,6
Rahoitusleasingvelat	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>	1,3	1,3
Yhteensä 31.12.	<b>182,4</b>	<b>182,4</b>	182,9	182,9

Kaikki korolliset velat on arvostettu jaksotettuun hankintamenoon. Korollisten velkojen käyvät arvot on laskettu diskonttaamalla velkaan liittyvät rahavirrat tilinpäätöspäivän markkinakorolla (käypien arvojen hierarkia taso 2).

### RAHOITUSLEASINGVELAT

milj. euroa	2016	2015
Rahoitusleasingvelat eräänntyvät seuraavasti:		
Alle vuoden kuluessa	<b>0,5</b>	0,9
1–5 vuoden kuluessa	<b>1,5</b>	1,2
Yli 5 vuoden kuluessa	<b>0,1</b>	0,2
Leasingvelkojen vähimmäisvuokrat yhteensä	<b>2,1</b>	2,3

milj. euroa	2016	2015
Vähimmäisvuokrien nykyarvo:		
Alle vuoden kuluessa	<b>0,4</b>	0,8
1–5 vuoden kuluessa	<b>1,3</b>	1,1
Yli 5 vuoden kuluessa	<b>0,1</b>	0,2
Vähimmäisvuokrien nykyarvo yhteensä	<b>1,8</b>	2,1

Tulevaisuudessa kertyvät rahoituskulut **0,3** 0,2

### LYHYTAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA

milj. euroa	2016		2015	
	Käyvät arvot	Tase-arvot	Käyvät arvot	Tase-arvot
Luotolliset pankkitilit	<b>9,6</b>	<b>9,6</b>	7,2	7,2
Yritystodistukset			77,8	77,8
Rahoitusleasingvelat	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	0,8	0,8
Muut velat	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	0,9	0,9
Yhteensä 31.12.	<b>10,9</b>	<b>10,9</b>	86,7	86,7

### VELKOJEN ERÄÄNTYMINEN

Konsernilla on 31.12.2016 likviditeetin varmistamiseksi käyttämättömiä luottolimiittejä 300 milj. euroa (300). Valmiusluottosopimusten keskimääräinen erääntymisaika oli tilikauden päättyessä 2,5 vuotta (3,5). Sopimuksiin luottolimiiteistä sekä pitkäaikaisista lainoista sisältyy muun muassa vakavaraisuuteen liittyviä ehtoja, joiden noudattamatta jättäminen johtaisi sopimusten ennakaiseen erääntymiseen. Mahdollinen ehtojen rikkoontuminen edellyttäisi vakavaraisuuden huomattavaa heikentymistä nykyisestä.

### 2016

milj. euroa	2017	2018	2019	2020	2021	Myöhemmin	Yhteensä
Luotolliset pankkitilit	9,6						9,6
Muut velat	0,8						0,8
Lainat rahoituslaitoksilta		31,0		100,0		50,0	181,0
korot	1,4	1,4	1,3	1,3	1,0	0,5	6,9
Rahoitusleasingvelat	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	1,8
korot	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,3
Ostovelat	85,4						85,4
Johdannaisvelat	1,6						1,6
Yhteensä 31.12.	99,4	32,8	1,7	101,7	1,4	50,6	287,5
	34,6 %	11,4 %	0,6 %	35,4 %	0,5 %	17,6 %	100,0 %

### 2015

milj. euroa	2016	2017	2018	2019	2020	Myöhemmin	Yhteensä
Luotolliset pankkitilit	7,2						7,2
Yritystodistukset	77,8						77,8
korot	0,2						0,2
Muut velat	0,9						0,9
Lainat rahoituslaitoksilta		1,6	30,0		100,0	50,0	181,6
korot	1,4	1,4	1,3	1,3	1,3	1,0	7,6
Rahoitusleasingvelat	0,8	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	2,1
korot	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Ostovelat	82,6						82,6
Johdannaisvelat	2,1						2,1
Yhteensä 31.12.	173,0	3,4	31,6	1,6	101,5	51,2	362,2
	47,8 %	0,9 %	8,7 %	0,4 %	28,0 %	14,1 %	100,0 %

**VALUUTTAPOSITION HERKKYYSANALYYSI**

IFRS 7:n mukainen herkkyyssanalyysi valuuttakursseista on suoritettu tutkimalla, kuinka yksittäisten valuuttojen 10 %:n heikkeneminen muita valuuttoja vastaan vaikuttaisi konsernin tulokseen ennen veroja tai konsernin omaan pääomaan. Valuutan vahvistuminen 10 %:lla muita valuuttoja vastaan aiheuttaisi vastakkaismerkkisen muutoksen. Analyysi tuloksesta sisältää emoyhtiön vieraan valuutan määräiset sisäiset ja ulkoiset rahoituserät. Kaupalliset kassavirrat muodostuvat

sisäisin termiinein suojatuista liiketoimintayksiköiden arvioituista ostoihin ja myynteihin liittyvistä vuosittaisista nettokassavirroista. Rahoituserät sisältävät valuuttamääräiset lainat, talletukset ja ulkoiset valuuttajohdannaiset. Valitut valuutat edustavat noin 90 % kaikista arvioituista vuosittaisista nettomääräisistä valuuttavirroista. Oman pääoman herkkyyssanalyysi kuvaa valuuttakurssimuutoksiin liittyvää valuuttamääräisen oman pääoman translaatoriskiä.

milj. euroa	2016			2015		
	Vaikutus tulokseen ennen veroja			Vaikutus tulokseen ennen veroja		
	Arvioidut kaupalliset kassavirrat	Muut rahoitus-erät	Vaikutus omaan pääomaan	Arvioidut kaupalliset kassavirrat	Muut rahoitus-erät	Vaikutus omaan pääomaan
AUD	-2,6	2,6	-1,3	-2,1	2,1	-1,2
CAD	-1,7	1,7	-0,8	-1,4	1,4	-0,7
GBP	1,1	-1,1	-2,0	2,4	-2,4	11,3
IDR	1,5	-1,5	0,0	1,3	-1,3	0,0
JPY	-2,5	2,5	-1,8	-2,3	2,3	-2,4
SEK	-2,3	2,3	-4,6	-2,1	2,1	-4,1
THB	3,8	-3,8	-0,5	2,9	-2,9	-0,4
USD	-0,2	0,2	-23,4	1,4	-1,4	-19,9

**KESKIKOROT JA KORKOKULUJEN HERKKYYSANALYYSI**

Korkokulujen herkkyyttä korkojen muutokselle on kuvattu simuloidulla yhden prosenttiyksikön pysyvä korkojen nousu tilinpäätöshetkellä. Yhtiön korollinen nettovelka oli tilinpäätöshetkellä 152,4 milj. euroa (249,4) ja keskimääräinen korkosidonnaisuusaika 15 kuukautta (16). Yhden prosenttiyksikön korkojen nousun lisäksi yhtiön vuotuisiin korkokuluihin olisi 0,7 milj. euroa (1,3) olettaen, että nettovelka pysyy muuttumattomana.

Konsernin korolliset nettovelat, valuuttajohdannaiset, lainojen keskikorot ja korkoherkkyys päävaluutoittain on esitetty seuraavassa taulukossa.

2016	milj. euroa					
	EUR	USD	GBP	DKK	Muut	Yhteensä
Ulkoiset lainat ja talletukset	161,1	5,7	0,8	0,9	-16,1	152,4
Valuuttajohdannaiset	-73,9	0,7	8,8	34,3	30,1	0,0
Nettovelka ja valuuttajohdannaiset	87,2	6,4	9,6	35,2	14,0	152,4
Lainojen keskikorko (p.a.)	1,0 %	3,0 %				
Korkoherkkyys	0,1	0,1	0,1	0,4	0,1	0,7

2015	milj. euroa					
	EUR	USD	GBP	DKK	Muut	Yhteensä
Ulkoiset lainat ja talletukset	258,0	2,1	0,5	1,8	-13,0	249,4
Valuuttajohdannaiset	-252,1	34,9	151,2	47,2	18,8	0,0
Nettovelka ja valuuttajohdannaiset	5,9	37,0	151,7	49,0	5,8	249,4
Lainojen keskikorko (p.a.)	1,0 %	5,9 %				
Korkoherkkyys	-1,2	0,5	1,5	0,4	0,1	1,3

**JOHDANNAISTEN NIMELLISARVOT**

milj. euroa	2016	2015
Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa:		
Valuuttatermiinit ja valuutanvaihtosopimukset	212,0	375,9
Sähköfutuurit	0,4	1,5
Koronvaihtosopimukset		13,4
Kassavirtasuojaukset:		
Koronvaihtosopimukset	80,0	80,0

**JOHDANNAISTEN KÄYVÄT ARVOT**

milj. euroa	2016	2015
Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa:		
Valuuttatermiinit ja valuutanvaihtosopimukset	1,3	0,0
Sähköfutuurit	0,1	-0,3
Koronvaihtosopimukset		-0,4
Kassavirtasuojaukset:		
Koronvaihtosopimukset	-1,6	-1,4

Johdannaiset on arvostettu raportointipäivän käypään arvoon, joka on määritetty käyttämällä yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä ja todettavissa olevia markkinatietoja (käypien arvojen hierarkia taso 2). Johdannaiset kirjataan käypään arvoon tulosvaikutteisesti lukuunottamatta kassavirtasuojauksia, jotka kirjataan omaan pääomaan.

**JOHDANNAISTEN ERÄÄNTYMINEN****2016**

milj. euroa	2017	2018	Myöhemmin	Yhteensä
Valuuttatermiinit ja valuutanvaihtosopimukset	212,0			212,0
Sähköfutuurit	0,4			0,4
Koronvaihtosopimukset		30,0	50,0	80,0
Yhteensä 31.12.	212,4	30,0	50,0	292,4

**2015**

milj. euroa	2016	2017	Myöhemmin	Yhteensä
Valuuttatermiinit ja valuutanvaihtosopimukset	375,9			375,9
Sähköfutuurit	0,6	0,4	0,6	1,5
Koronvaihtosopimukset	13,4		80,0	93,4
Yhteensä 31.12.	389,9	0,4	80,6	470,8

**RAHOITUSINSTRUMENTTIEN KÄYPIEN ARVOJEN LASKENTA****2016**

milj. euroa	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat sijoitukset	464,4		20,4	484,8
Muut sijoitukset	0,4		9,3	9,7
Varat yhteensä	464,8		29,7	494,4
Johdannaisvelat		-1,6		-1,6
Velat yhteensä		-1,6		-1,6

**2015**

milj. euroa	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat sijoitukset	520,0		14,9	534,9
Muut sijoitukset	0,4		6,6	7,0
Varat yhteensä	520,4		21,5	541,9
Johdannaisvelat		2,1		2,1
Velat yhteensä		2,1		2,1

Katso käyvän arvon luokittelutasot tilinpäätöksen laadintaperiaatteista liitetiedossa 1.

**RAHOITUSRISKIEN HALLINTA**

Rahoitusriskien hallinta on keskitetty konsernin rahoitusosastolle, joka vastaa rahoitusriskien hallinnasta hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti.

**Valuuttariski**

Valuuttariskillä tarkoitetaan valuuttakurssien muutoksesta aiheutuvaa muutosta joko kassavirtojen arvossa, taseessa ja/tai kilpailuasemassa. Fiskarsin valuuttapositioneja jaetaan transaktio- ja translaatiopositioneiksi. Positioneja hallinnoidaan toisistaan erillisinä kokonaisuuksina.

**Transaktioriski**

Transaktioriskillä tarkoitetaan mahdollisuutta, että jo sovitun tai ennakoidun valuuttamääräisen kassavirran arvo muuttuu valuuttakurssien muutoksen seurauksena. Transaktioriskin hallinnan tavoitteena on vähentää valuuttakurssimuutosten vaikutuksia yhtiön budjetoituun kannattavuuteen ja kassavirtaan. Liiketoimintayksiköt vastaavat ennakoitujen ja sovitujen kaupallisten kassavirtojen valuuttariskien hallinnasta ja ne suojaavat kaupalliset positionsa valuuttatermiinein konsernin rahoitusosaston kanssa.

Transaktioriskiä mitataan nettamalla konsernin kaupalliset ja rahoituksen valuuttamääräiset saatavat ja velat. Nettoasema suojaataan valuuttajohdannaisilla hallituksen hyväksymän rahoituspolitiikan mukaisesti. Valuuttariskien suojaamisessa käytetään yleisimmin valuuttatermiinejä ja valuutanvaihtosopimuksia.

Alle 20 % Fiskarsin kaupallisista kassavirroista on alttiina valuuttakurssien muutoksille. Merkittävimmät riskit liittyvät THB:n, IDR:n ja GBP:n vahvistumiseen euroa vastaan sekä JPY:n, AUD:n ja SEK:n heikentymiseen euroa vastaan. Lisääntyvään tuontiin liittyy välillisesti myös riski tavarantoimittajien paikallisten valuuttojen muutoksista. Merkittävin näistä valuutoista on Kiinan renminbi.

Fiskars ei sovelle transaktioriskin osalta valuuttajohdannaisiin IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa. Valuuttajohdannaisista syntyvät voitot ja tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan. Mikäli valuuttajohdannaisiin olisi sovellettu suojauslaskentaa, vuoden 2016 tulos ennen veroja olisi ollut 0,8 milj. euroa raportoitua huonompi (2015: 7,0 milj. euroa raportoitua parempi).

**Translaatoriski**

Translaatoriskillä tarkoitetaan valuuttakurssien muutoksesta aiheutuvaa vaikutusta konsernitaseeseen. Konsernitaseen varat, oma pääoma ja velat voivat muuttua valuuttakurssien muutoksen seurauksena ja tasearvojen muutos saattaa aiheuttaa muutoksia tietyissä tunnusluvissa, kuten omavaraisuusasteessa ja velkaantuneisuusasteessa. Vuonna 2016 Fiskarsin translaatoriski ei ollut merkittävä eikä yhtiöllä ollut siihen liittyviä suojauksia. Konsernitaseen valuuttajakaumaa seurataan säännöllisesti.

**Korkoriski**

Korkoriskillä tarkoitetaan korkojen vaihteluista aiheutuvaa muutosta yhtiön kassavirroissa tai omaisuuden tai velkojen arvossa. Korkoriskiä mitataan rahoitusvarojen ja -velkojen keskimääräisellä korkosidonnaisuusajalla. Keskimääräinen korkosidonnaisuusaika kuvaa aikaa jonka kuluessa keskimäärin korkojen muutokset heijastuvat nettovelasta maksettaviin korkokuluihin. Riskiä kuvataan tarkastelujakson aikana syntyvällä muutoksella korkokuluissa, joka on seurausta yhden prosenttiyksikön pysyvistä korkotason muutoksesta. Mitä lyhyempi korkosidonnaisuusaika on, sitä heikompi on korkokulujen ennustettavuus ja täten korkoriski on korkeampi.

Korkoriskien hallinnassa käytetään johdannaisia. Tavoitteena on ylläpitää keskimääräinen korkosidonnaisuusaika rahoituspolitiikan mukaisesti 4–18 kuukauden rajojen puitteissa. Tilinpäätöshetkellä voimassa olevien korkojohdannaisien nimellismäärä oli 80,0 milj. euroa (2015: 93,4). Konsernin korollinen nettovelka oli tilikauden päättyessä 152,4 milj. euroa (249,4). Nettovelasta 46 % (62 %) oli sidottu vaihtuviin korkoihin ja korkojohdannaisien vaikutus huomioon ottaen 54 % (38 %) kiinteisiin korkoihin. Korollisten velkojen keskimääräinen korkosidonnaisuusaika oli 15 kuukautta (16).

Korkokulujen herkkyyttä markkinakorkojen muutokselle on kuvattu laskelmalla, jossa markkinakorkojen oletetaan muuttuvan pysyvästi yhdellä prosenttiyksiköllä ja lainojen määrän pysyvän vuoden aikana muuttumattomana. Laskelman mukainen vaikutus konsernin tulokseen ennen veroja olisi 0,7 milj. euroa (1,3) vuonna 2017.

Yhtiöllä oli tilinpäätöshetkellä 22,0 milj. euroa sijoitettuna yritystodistuksiin, jotka erääntyvät vuoden 2017 ensimmäisen vuosineljänneksen aikana.

### Likviditeetti- ja jälleenaohitusriski

Likviditeettiriskillä tarkoitetaan tilannetta, jossa yhtiön rahoitusvarat ja rahoituksen lähteet ovat riittämättömiä kattamaan liiketoiminnan tarpeet tai niiden järjestäminen aiheuttaa merkittäviä lisäkustannuksia. Likviditeettiriskin hallinnan tavoitteena on ylläpitää optimaalinen määrä likviditeettiä liiketoimintojen rahoittamiseksi kaikkina aikoina sekä samalla minimoida korkokulut. Likviditeetillä tarkoitetaan rahavarojen ja käyttämättöminä olevien sitovien luottolimiittien yhteismäärää.

Jälleenaohitusriskillä tarkoitetaan tilannetta, jossa yhtiön lainoista erääntyy niin suuri osa niin lyhyessä ajassa, ettei jälleenaohitusta ole saatavilla tai sen hinta muodostuu korkeaksi. Tavoitteena on minimoida jälleenaohitusriskiä velkojen ikäjakamaa hajauttamalla.

Konsernilla on likviditeetin varmistamiseksi runsaasti käyttämättömiä luottolimiittejä. Vuoden lopussa nostamattomia sitovia valmiusluottoja oli 300,0 milj. euroa (2015: 300,0) sekä konsernitileihin liittyviä luottolimiittejä 38,4 milj. euroa (20.8). Lisäksi emoyhtiöllä on Suomessa 400 milj. euron yritystodistusohjelma, josta ei vuoden lopussa ollut käytössä yhtään (2015: 78,0 milj. euroa).

### Raaka-aineriski

Fiskars käyttää tarvittaessa johdannaisia suojautuakseen raaka-aineiden hintariskiltä. Konsernilla ei ollut vuoden 2016 lopussa raaka-ainejohdannaisia lukuun ottamatta nimellisarvoltaan 0,4 milj. euron (1,5) sähköfutuureja, jotka on kirjattu käypään arvoon tuloslaskelman kautta.

### Luottoriski

Konsernin rahoitusosasto arvioi ja valvoo rahoituksen vastapuoliriskiä. Riskiä on pyritty rajoittamaan toimimalla vain suurten pankkien ja rahoituslaitosten kanssa vahvistettujen limiittien puitteissa. Asiakkaiden luottoriskiä valvovat liiketoimintayksiköt. Konsernin asiakaskunta on laaja eikä suurimmakaan asiakkaan osuus ylitä 10 % avonaisista saatavista. Konsernin myyntisaamiset olivat tilinpäätöshetkellä 175,1 milj. euroa (173,6). Tilinpäätös sisältää myyntisaamisiin kohdistuvia luottotappiovarauksia yhteensä 4,7 milj. euroa (6,0).

### Pääoman hallinta

Fiskarsin pääomarakennetta eivät koske mitkään viralliset, ulkoiset pääomarakennevaatimukset (muut kuin mahdollinen paikallinen yhtiölainsäädäntö niissä maissa, joissa Fiskars-konsernin yhtiöillä on liiketoimintaa).

Konsernin pääomahallinnan tavoitteet ovat:

- varmistaa konsernin mahdollisuudet toiminnan rahoittamiseen ja yhtiön kyky huolehtia vastuistaan kaikissa liiketoimintatilanteissa
- ylläpitää tasapainoista liiketoiminta- ja sijoituskokonaisuutta, joka on kannattava osakkeenomistajille sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä
- ylläpitää edellytyksiä investointimahdollisuuksien hyödyntämiseen.

## 21. Etuus pohjaiset eläkevelvoitteet

Suurin osa Fiskars-konsernin eläkejärjestelyistä on maksu-pohjaisia eläkejärjestelyjä. Hankitussa WWRD-konsernissa on etuus pohjaiset eläkejärjestelyt Indonesiassa, Japanissa ja Sloveniassa. Etuus pohjaiset eläkejärjestelyt Yhdysvalloissa, Isossa-Britanniassa ja Saksassa ovat suljettuja etuus pohjaisia eläkejärjestelyjä, joissa tulevat palkankorotukset eivät vaikuta velan määrään. Lisäksi konsernilla on Suomessa lisäeläke-järjestelyjä, jotka luokitellaan etuus pohjaisiksi eläkejärjestelyiksi. Kukin järjestely noudattaa kyseisen maan paikallista säännöstöä ja käytäntöjä. Hyväksytyt aktuaarit ovat tehneet etuus pohjaisten eläkejärjestelyjen vakuutusmatemaattiset laskelmat.

Tärkeimmät omalla vastuulla olevat järjestelyt ovat USA:ssa, Saksassa, Indonesiassa, Japanissa ja Sloveniassa. Järjestelyt Suomessa ja Norjassa ovat paikallisten eläkevakuutusyhtiöiden hoidettavina. Konserni arvioi, että vuoden 2017 maksusuoritukset järjestelyihin ovat yhteensä 1,5 milj. (2015: 1,6) euroa.

### ETUUSPOHJAISTEN ELÄKEJÄRJESTELYJEN OMINAISPIIRTEET JA JÄRJESTELYIHIN LIITTYVÄT RISKIT

Järjestely	Nettovelka		Kuvaus ja riskit
	2016	2015	
Suomi	0,1	0,1	Suomen eläkejärjestelyissä on 27 etuihin oikeutettua jäsentä. Eläkejärjestelyt ovat joko rahastoituja, vakuutettuja ja suljettuja eläkejärjestelyjä tai rahastoimattomia eläkelupauksia. Eläkejärjestelyn etuudet ovat vanhuus-, työkyvyttömyys- ja perhe-eläke sekä hautausavustus. Eläkekorotukset perustuvat joko vakuutusyhtiöiden omiin indekseihin tai TyEL-indeksiin. Pääasialliset riskit ovat korkomuutokset, elinajanodotteen kasvu ja inflaatio.
Saksa	1,3	1,3	Saksan eläkejärjestelyissä on 85 etuihin oikeutettua jäsentä. Järjestelyt ovat joko rahastoimattomia henkilökohtaisia eläkelupauksia tai rahastoimattomia, suljettuja eläkejärjestelyjä. Eläkejärjestelyn etuudet ovat vanhuus-, työkyvyttömyys-, ja perhe-eläke. Mahdolliset eläkekorotukset perustuvat inflaatioon. Pääasialliset riskit ovat korkomuutokset, elinajanodotteen kasvu ja inflaatio.
Thaimaa	0,4	0,3	Thaimaan eläkejärjestelyssä on 543 etuihin oikeutettua jäsentä. Thaimaan eläkejärjestely oikeuttaa erorahaan. Korotuksia ei ole. Pääasialliset riskit ovat korkoriski ja inflaatio.
Norja	-0,1	-0,1	Norjan eläkejärjestelyissä on 15 etuihin oikeutettua jäsentä. Järjestely on rahastoitu ja vakuutettu suljettu eläkejärjestely. Eläkejärjestelyn etuudet ovat vanhuus-, tapaturma-, lesken- ja lapseneläke. Taattuja vähimmäislisäyksiä eläkkeisiin ei ole. Pääasialliset riskit ovat korkomuutokset, elinajanodotteen kasvu ja inflaatio.
Iso-Britannia	0,8	1,5	Iso-Britannian eläkejärjestelyssä, joka on suljettu eläkerahasto, on 180 etuihin oikeutettua jäsentä. Järjestelyn ylijäämää, joka oli 3,6 (3,2) milj. GBP vuoden 2016 lopussa, ei ole kirjattu omaisuuserän rajoittamissäännösten takia. Saatut etuudet ovat vanhuus-, varhais- ja perhe-eläke sekä henkiturva. Korotukset perustuvat inflaatioon. Pääasialliset riskit ovat oman pääoman ehtoisten instrumenttien volatiliiteetti, korkomuutokset, elinajanodotteen kasvu ja inflaatio.
			Iso-Britannian lainsäädäntö vaatii aktuaarilaskelmien suorittamista vähintään kolmen vuoden välein ja tavoittelemaan täysin rahoitettua pohjaa, joka varovaisesti arvioituna kuvastaa rahaston riskiasemaa, mukaan lukien Fiskars UK Limitedin rahastolle antaman kovenantin. Viimeisin aktuaarilaskelma suoritettiin tilanteesta 31.3.2014. Fiskars UK Limited on sopinut maksavansa järjestelyyn vuosittain 0,5 milj. GBP 31.3.2018 asti. Jäljellä olevat maksut on kirjattu velaksi 31.12.2016.
Yhdysvallat	5,9	6,0	Yhdysvaltojen eläkejärjestelyssä, joka on rahastoimaton eläkelupaus, on yksi etuihin oikeutettu jäsen. Eläkejärjestelyn etuudet ovat vanhuus- ja perhe-eläke. Järjestelyssä ei ole korotuksia. Pääasialliset riskit ovat korkomuutokset ja elinajanodotteen kasvu.
Indonesia	3,8	2,5	Indonesian eläkejärjestelyssä on 1 095 etuihin oikeutettua jäsentä. Eläkejärjestely on rahastoimaton, ja sen etuuksia ovat eroraha, henkiturva ja työkyvyttömyyskorvaus. Korotuksia ei ole. Pääasialliset riskit ovat korkoriski ja inflaatio.
Japan	1,4	1,2	Japanin eläkejärjestelyssä on 130 etuihin oikeutettua jäsentä. Eläkejärjestely on rahastoitu ja vakuutettu, ja sen etuuksia ovat vanhuuseläke, henkiturva ja eläköitymisraha. Korotuksia ei ole. Pääasialliset riskit ovat korkoriski, elinajanodotteen kasvu ja inflaatio.
Slovenia	1,0	1,1	Slovenian eläkejärjestelyissä on 912 etuihin oikeutettua jäsentä. Järjestelyt ovat rahastoimattomia, ja niiden etuutena on eroraha. Korotuksia ei ole. Pääasialliset riskit ovat korkoriski ja inflaatio.
Nettovelka yhteensä	<b>14,5</b>	13,9	

## ETUUSPOHJAISEN NETTOVELAN MUUTOS

milj. euroa	Järjestelyyn kuuluvien varojen		Omais.erän enimmäismäärän vaikutus		
	Velvoitteen nykyarvo	käypä arvo	Yhteensä	vaikutus	Yhteensä
<b>1.1.2016</b>	30,8	-22,9	7,9	5,9	13,9
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	0,7		0,7		0,7
Korkokulu (+) tai -tuotto (-)	1,0	-0,7	0,3	0,2	0,5
Aiempaan työsuoritukseen perustuva meno sekä voitot ja tappiot velvoitteen täyttämistä	0,0		0,0		0,0
Yhteensä sisältyy henkilöstökuluihin (liite 7)	1,7	-0,7	1,0	0,2	1,2
Järjestelyyn kuuluvien varojen tuotto lukuun ottamatta korkokuluun tai -tuottoon sisältyviä eriä, (tuotto -) ja (tappio +)		-2,2	-2,2		-2,2
Väestötilastollisten oletusten muutoksista johtuva voitto (-) tai tappio (+)	-0,1		-0,1		-0,1
Taloudellisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot (-) ja tappiot (+)	3,1		3,1		3,1
Kokemusperusteiset voitot (-) ja tappiot (+)	0,2		0,2		0,2
Omaisuserän enimmäismäärän muutos lukuun ottamatta korkokuluun sisältyvää määrää			0,0	-0,3	-0,3
Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+), jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin	3,1	-2,2	1,0	-0,3	0,7
Muuntoerot	-1,5	2,5	1,1	-0,6	0,4
Työnantajan maksusuoritukset järjestelyyn		-1,5	-1,5		-1,5
Maksetut etuudet	-1,4	1,3	0,0		0,0
Muut muutokset			0,0	-0,1	-0,1
<b>31.12.2016</b>	32,9	-23,4	9,4	5,0	14,5

milj. euroa	Järjestelyyn kuuluvien varojen		Omais.erän enimmäismäärän vaikutus		
	Velvoitteen nykyarvo	käypä arvo	Yhteensä	vaikutus	Yhteensä
1.1.2015	22,3	-18,6	3,7	3,3	7,0
Yrityshankinnat	6,8	-2,4	4,4		4,4
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	0,4		0,4		0,4
Korkokulu (+) tai -tuotto (-)	1,0	-0,7	0,3	0,1	0,4
Aiempaan työsuoritukseen perustuva meno sekä voitot ja tappiot velvoitteen täyttämistä	0,2		0,2		0,2
Yhteensä sisältyy henkilöstökuluihin (liite 7)	1,6	-0,7	0,9	0,1	1,0
Järjestelyyn kuuluvien varojen tuotto lukuun ottamatta korkokuluun tai -tuottoon sisältyviä eriä, (tuotto -) ja (tappio +)		-0,0	-0,0		-0,0
Väestötilastollisten oletusten muutoksista johtuva voitto (-) tai tappio (+)	0,2		0,2		0,2
Taloudellisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot (-) ja tappiot (+)	-0,4		-0,4		-0,4
Kokemusperusteiset voitot (-) ja tappiot (+)	0,2		0,2		0,2
Omaisuserän enimmäismäärän muutos lukuun ottamatta korkokuluun sisältyvää määrää			0,0	0,8	0,8
Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+), jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin	-0,1	-0,0	-0,1	0,8	0,6
Muuntoerot	1,6	-1,1	0,5	0,2	0,7
Työnantajan maksusuoritukset järjestelyyn		-1,4	-1,4		-1,4
Maksetut etuudet	-1,4	1,4	0,0		0,0
Muut muutokset				1,5	1,5
31.12.2015	30,8	-22,9	8,0	5,9	13,9

## VAROJEN JAKAUTUMINEN OMAISUUSRYHMITÄIN

milj. euroa	2016		2015	
	Noteeratut	Noteeraa- mattomat	Noteeratut	Noteeraa- mattomat
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	<b>14,7</b>		15,3	
Joukkovelkakirjat	<b>4,9</b>		4,3	
Kiinteistöt	<b>0,4</b>		0,4	
Vakuutus sopimukset		<b>3,1</b>		2,7
Likvidit varat	<b>0,2</b>		0,3	
Muut	<b>0,0</b>		0,0	
<b>Yhteensä</b>	<b>20,2</b>	<b>3,1</b>	20,2	2,7

## TÄRKEIMMÄT VAKUUTUSMATEMAATTISET OLETUKSET 31.12.

%	2016	2015
Diskonttokorko		
Iso-Britannia	<b>2,7</b>	3,9
Muut maat	<b>0,4-7,54</b>	0,8-8,9
Palkankorotusoletus		
Iso-Britannia	<b>n/a</b>	n/a
Muut maat	<b>n/a / 0,0-5,0</b>	n/a / 0,0-5,0
Eläkkeiden korotusoletus		
Iso-Britannia	<b>0-3,3</b>	0-3,2
Muut maat	<b>n/a / 0,0-5,0</b>	n/a / 0,0-5,0

## HERKKYYSANALYYSI

Jokseenkin mahdollinen muutos yhdessä merkityksellisessä vakuutusmatemaattisessa oletuksessa raportointihetkellä, kun muut oletukset eivät muutu, aiheuttaisi alla olevan mukaisen muutoksen eläkevelvoitteessa.

milj. euroa	2016		2015	
	Etuusperusteinen eläkevelvoite		Etuusperusteinen eläkevelvoite	
	Lisäys	Vähennys	Lisäys	Vähennys
Iso-Britannia				
Diskonttokorko (0,5 % muutos)	<b>-1,1</b>	<b>1,2</b>	-1,1	1,2
Palkankorotusoletus (0,5 % muutos)	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	n/a	n/a
Eläkkeiden korotusolettamus (0,25 % muutos)	<b>0,1</b>	<b>-0,1</b>	0,2	-0,2
Muut konserniyhtiöt yhteensä				
Diskonttokorko (0,5 % muutos)	<b>-0,8</b>	<b>0,9</b>	-0,6	0,7
Palkankorotusoletus (0,5 % muutos)	<b>0,1</b>	<b>-0,1</b>	0,3	-0,2
Eläkkeiden korotusolettamus (0,25 % muutos)	<b>0,1</b>	<b>-0,1</b>	0,1	-0,1

Eläkevelvoitteen duraation painotettu keskiarvo: 12,7 (11,5)

Vaikka analyysi ei huomioi kaikkia järjestelyn kassavirtoja, se antaa likimääräisen arvion oletusten herkkyydestä.

## 22. Varaukset

Takuuvaraukset liittyvät myytyihin tuotteisiin ja niiden määrä arvioidaan ja päivitetään säännöllisesti vastaamaan takuovelvoitteiden täyttämiseksi tarvittavia arvioituja rahavirtoja. Uudelleenjärjestelyvaraukset liittyvät lähinnä Supply Chain 2017

-ohjelmaan sekä integraatio-toimenpiteisiin. Muut varaukset sisältävät muun muassa lakikuluja ja arvioituja menoja, jotka liittyvät toimitilojen kunnostamiseen.

## 2016

## PITKÄAIKAISET VARAUKSET

milj. euroa	Takuuvaraus	Uudelleen- järjestely- varaus	Tappiolliset sopimukset ja muut varaukset	Varaukset yhteensä
Varaukset 1.1.	0,4	0,1	4,1	4,6
Muuntoerot	0,0	-0,0	0,0	0,0
Lisäykset	0,0		4,2	4,2
Käytetyt varaukset			-1,1	-1,1
Arvioiden muutokset				
Varausten peruutukset			-0,7	-0,7
<b>Varaukset 31.12.</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>6,6</b>	<b>7,1</b>

## LYHYTAIKAISET VARAUKSET

milj. euroa	Takuuvaraus	Uudelleen- järjestely- varaus	Tappiolliset sopimukset ja muut varaukset	Varaukset yhteensä
Varaukset 1.1.	3,5	3,9	3,0	10,5
Muuntoerot	0,1	0,0	0,1	0,2
Lisäykset	0,1	10,0	0,7	10,9
Käytetyt varaukset	-0,0	-3,3	-1,8	-5,0
Arvioiden muutokset	0,2		-0,1	0,2
Varausten peruutukset			-0,0	-0,0
<b>Varaukset 31.12.</b>	<b>3,9</b>	<b>10,8</b>	<b>1,9</b>	<b>16,6</b>

2015

**PITKÄAIKAISET VARAUKSET**

milj. euroa	Takuuvaraus	Uudelleen- järjestely- varaus	Tappiolliset sopimukset ja muut varaukset	Varaukset yhteensä
Varaukset 1.1.	1,0	0,1	3,4	4,5
Muuntoerot	-0,0	0,0	-0,0	-0,0
Tytäryrityksen hankinta			0,9	0,9
Lisäykset	0,2		0,2	0,3
Käytetyt varaukset	-0,2		-0,2	-0,4
Arvioiden muutokset	-0,1			-0,1
Varausten peruutukset	-0,5		-0,1	-0,6
Varaukset 31.12.	0,4	0,1	4,1	4,6

**LYHYTAIKAISET VARAUKSET**

milj. euroa	Takuuvaraus	Uudelleen- järjestely- varaus	Tappiolliset sopimukset ja muut varaukset	Varaukset yhteensä
Varaukset 1.1.	3,0	1,2	0,2	4,4
Muuntoerot	0,2	0,0	0,0	0,2
Lisäykset			2,7	2,7
Käytetyt varaukset	0,5	4,1	0,2	4,8
Arvioiden muutokset	-0,4	-1,4		-1,8
Varausten peruutukset	0,2		-0,1	0,1
Varaukset 31.12.	3,5	3,9	3,0	10,5

**23. Ostovelat ja muut velat**

milj. euroa	2016	2015
Ostovelat	<b>85,4</b>	82,6
Muut velat	<b>20,3</b>	24,4
Siirtovelat:		
Korot	<b>2,2</b>	1,8
Palkat ja sosiaalikulut	<b>48,5</b>	47,8
Alennukset ja komissiot	<b>35,8</b>	35,4
Muut	<b>45,7</b>	45,4
Yhteensä 31.12.	<b>237,8</b>	237,4

Muut siirtovelat sisältävät materiaalihankintojen, asiakkaille myönnettävien vuosialennusten ja muiden kulujen jaksotukset.

**24. Vastuusitoumukset****MUUT VUOKRASOPIMUKSET**

milj. euroa	2016	2015
Seuraavan vuoden leasingmaksut	<b>27,8</b>	30,3
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa suoritettavat leasingmaksut	<b>67,5</b>	53,0
Myöhemmin suoritettavat leasingmaksut	<b>21,3</b>	8,1
Yhteensä 31.12.	<b>116,6</b>	91,3

**VASTUUSITOUKSET**

milj. euroa	2016	2015
Takaukset	<b>19,1</b>	26,2
Vuokravastuut	<b>116,6</b>	91,3
Muut vastuut*	<b>15,3</b>	21,7
Vastuusitoumukset yhteensä 31.12.	<b>151,0</b>	139,2

\*Muut vastuut sisältävät 15 milj. dollarin sijoitussitoumuksen pääomasijoitusrahastoihin.

**OIKEUDENKÄYNNIT**

Fiskars on osallisena useissa oikeuskäsittelyissä, vaatimuksissa ja muissa kiistoissa. Näiden lopullista ratkaisua ei voida ennustaa. Tällä hetkellä käytettävissä olevien tietojen perusteella näillä tapauksilla ei oleteta olevan merkittävää vaikutusta konsernin taloudelliseen asemaan.

Fiskars-konsernissa on meneillään verotarkastuksia useissa maissa. On mahdollista, että tarkastukset voivat johtaa verojen uudelleenarviointiin. Fiskars Oyj Ab vastaanotti heinäkuussa 2016 Konserniverokeskukselta jälkiverotuspäätöksen, jonka mukaan yhtiölle määrättiin 28,3 milj. euron jälkiveroja, korkokuluja ja veronkorotuksia perustuen yhtiössä vuonna 2014 toteutettuun verotarkastukseen.

**25. Lähipiiritapahtumat**

Fiskarsin lähipiiriä ovat hallituksen ja johtoryhmän jäsenet ja muut johdon avainhenkilöt, osakkeenomistajat, joilla on määräysvalta tai huomattava vaikutusvalta yhtiössä, sekä yhteisöt, joissa edellä mainituilla henkilöillä tai heidän perheenjäsenillään on määräysvalta tai huomattava vaikutusvalta. Lisäksi Fiskarsin osakkuusyhtiöt kuuluvat yhtiön lähipiiriin.

Fiskars ulkopuolisine asiantuntijoineen pitää päätöstä perusteettomana eikä ole kirjannut siihen liittyviä veroja ja muita kuluja tulosvaikutteisesti. Fiskars aikoo hakea päätökseen muutosta tekemällä oikaisuvaatimuksen Konserniverokeskuksen oikaisulautakunnalle ja tarvittaessa jatkaa valitusprosessia oikeudessa. Mahdollinen oikeuskäsittely voi kestää vuosia. Päätös koski yhtiön vuonna 2003 anteeksiantamien konsernilainojen käsittelyä myöhempinä verovuosina.

Fiskars Finland Oy Ab on osakkuusyhtiönsä Koy liittalan Lasimäen vuokralainen ja on myöntänyt osakkuusyhtiölleen pääomalainan.

Tilikauden 2016 aikana ei ollut merkittäviä transaktioita, vastuuta tai saatavia lähipiiriltä.

milj. euroa	2016	2015
Vuokrat	<b>0,2</b>	0,2
Pääomalaina	<b>0,2</b>	0,2



**HALLITUKSEN JA JOHDON JÄSENTEN OSAKEOMISTUKSET 31.12.**

Sisältää hallituksen ja johdon ja heidän lähipiirin omistukset.

	2016				2015			
	Suora omistus	Lähipiiri-henkilöiden omistus	Lähipiiri-yhteisöjen omistus	Yhteensä	Suora omistus	Lähipiiri-henkilöiden omistus	Lähipiiri-yhteisöjen omistus	Yhteensä
Ehrnrooth Alexander	855 000		12 650 000	13 505 000	855 000		12 220 000	13 075 000
Ehrnrooth Paul 1)	0		9 330 961	9 330 961	8 205		9 322 756	9 330 961
Fromond Louise	1 250 705		8 541 612	9 792 317	601 135		8 541 612	9 142 747
Gripenberg Gustaf	243 320	60 006	4 057 289	4 360 615	243 320	60 006	4 057 289	4 360 615
Jonasson Blank Ingrid	0		0	0	0		0	0
Luomakoski Jyri***	0		0	0				
Mero Inka*	0		0	0	0		0	0
Månsson Fabian*	0		2 000	2 000	0		0	0
Sjölander Peter*	0		0	0	0		0	0
Slotte Karsten*****					1 000		0	1 000
Sotamaa Ritva*	1 000		0	1 000	1 000		0	1 000
Ari Luoma Nina	0		0	0	0		0	0
Enckell Thomas	2 300		0	0	0		0	0
Gaeta Matteo*****					0		0	0
Gaggi Risto	0		0	0	0		0	0
Kangas-Kärki Teemu	6 000		0	6 000	2 000		0	2 000
Kass Robert	0		0	0	0		0	0
Garde Due Ulrik****	0		0	0				
Kauniskangas Kari	34 097		0	34 097	31 097		0	31 097
Matt Alexander**	0		0	0	0		0	0
Tonnesen Paul	0		0	0	0		0	0
Westerlund Frans	0		0	0	0		0	0

Yhtiön johdolla ja hallituksen jäsenillä ei ole lainoja yhtiöltä eikä heidän puolestaan ole annettu pantteja tai otettu muita vastuita. Hallituksen ja johdon jäsenten omistama osuus yhtiön liikkeeseen lasketuista osakkeista on 45,3 %.

1) Paul Ehrnrooth, Turret Ab Oy, Jacob Ehrnrooth ja Sophia Ehrnrooth ovat allekirjoittaneet osakassopimuksen, jonka mukaan muut osakassopimuksen osapuolet sitoutuvat äänestämään Fiskars Oyj Abp:n yhtiökokouksissa Turret Ab Oy:n kannan mukaan. Osakassopimuksen osapuolet ovat sopineet keskinäisestä etuosto-oikeudesta, mikäli joku heistä aikoo myydä Fiskars Oyj Abp:n osakkeita.

\* Hallituksen jäsen 12.3.2015 alkaen.

\*\* Johtoryhmän jäsen 15.9.2015 alkaen.

\*\*\* Hallituksen jäsen 8.3.2016 alkaen

\*\*\*\* Johtoryhmän jäsen 18.1.2016 alkaen.

\*\*\*\*\* Hallituksen jäsen 9.3.2016 asti

\*\*\*\*\* Johtoryhmän jäsen 7.10.2016 asti.

**HALLITUKSEN JA JOHDON PALKAT JA PALKKIOT**

tuhatta euroa	2016			2015		
	Palkat ja palkkiot	Lakisääteinen eläke	Lisäeläke*	Palkat ja palkkiot	Lakisääteinen eläke	Lisäeläke*
Bergh Kaj-Gustaf				14,3		
Böer Ralf				15,8		
Ehrnrooth Alexander	75,0			77,3		
Ehrnrooth Paul	120,0			124,5		
Fromond Louise	57,0			58,5		
Gripenberg Gustaf	57,8			62,3		
Jonasson Blank Ingrid	77,0			77,5		
Luomakoski Jyri	47,3					
Mero Inka	56,3			43,5		
Mondolot Christine				15,8		
Månsson Fabian	75,0			57,8		
Sjölander Peter	75,0			57,8		
Slotte Karsten	13,5			62,3		
Sotamaa Ritva	77,0			59,8		
Kauniskangas Kari	1 248,4	194,1	94,5	926,9	112,0	83,4
Johtoryhmä poislukien toimitusjohtaja	4 693,2	375,6	221,5	3 444,4	135,5	169,4
<b>Yhteensä</b>	<b>6 672,3</b>	<b>569,7</b>	<b>316,0</b>	5 098,0	247,6	252,8

Avainhenkilöihin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmä. Luvut on esitetty suoriteperusteisesti.

\* Konsernin johdolla on kollektiivinen lisäeläkevakuutus. Vakuutus sisältää vanhuuseläkkeen eläkeiässä, 60 vuotta, ehdollisen vapaakirjaoikeuden ja kuolemantapausturvan. Eläkkeen määrä lasketaan vakuutussäästöjen perusteella. Vakuutusmaksu on toimitusjohtajan osalta 20 % ja johtoryhmän osalta 16 %–20 % edellisen vuoden vuosiansiosta ilman bonuksia.

## 26. Osakeperusteiset maksut

### PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄT 2016-2018 JA 2015-2017, MAKSETAAN OSAKKEINA JA RAHANA

Fiskars Oyj Abp:n hallitus päätti helmikuussa 2015 uudesta yhtiön toimitusjohtajalle sekä operatiiviselle johtajalle suunnatusta pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Osakeohjelman tavoitteet liittyvät yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (total shareholder return). Palkkiota ei makseta, jos tavoitteita ei saavuteta, tai osallistujan työ- tai toimisuuhde päättyy ennen palkkion maksamista. Samanlainen ohjelma käynnistettiin myös vuonna 2016.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän ansaintajakso on kolme vuotta. Palkkio maksetaan ansaintajaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana. Vuoden 2015 suoritukseen perustuvat pitkän aikavälin kannustinpalkkiot maksetaan vuoden 2018 ensimmäisellä neljänneksellä ja vuoden 2016 suoritukseen perustuvat vuoden 2019 ensimmäisellä neljänneksellä.

Jos ohjelman tavoitteet saavutetaan, palkkio maksetaan ansaintajakson päätyttyä. Palkkio koostuu sekä yhtiön osakkeista että rahaosuudesta, jolla pyritään kattamaan avainhenkilölle osakepalkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. 2016-2018 perusteella osakkeina maksettava enimmäispalkkio on 17 500 yhtiön osaketta ja 2015-2017 perusteella 17 500 yhtiön osaketta. Osakeohjelman kautta avainhenkilöille annettavat osakkeet on tarkoitettu hankkia Nasdaq Helsingin järjestämän julkisen kaupankäynnin välityksellä, joten ohjelmalla ei ennakoida olevan osakkeenomistajien omistusta laimentavaa vaikutusta.

	2016-2018 järjestelmä	2015-2017 järjestelmä
Osakepalkkion määrä ja ehdot sekä oletukset käyvän arvon laskennassa		
Myönnettyjen osakepalkkioiden enimmäismäärä, kpl	17 500	17 500
Myöntämispäivä	4.2.2016	5.2.2015
Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	17,21	19,50
Osakkeen kurssin toteumaoletus ansaintajakson jälkeen	20,35	21.86
Tilikauden aikana kuluksi kirjattu (milj. euroa)	0,1	0,2
Velka tilikauden päättyessä (milj. euroa)	0,1	0,2
Ansaintajakso alkaa	4.2.2016	5.2.2015
Ansaintajakso päättyy	31.12.2018	31.12.2017
Ansaintakriteerien toteumaoletus ansaintajakson alussa, %	100 %	100 %
Järjestelmän piirissä henkilöitä	2	2

### PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ 2014-2016, MAKSETAAN RAHANA

Fiskarsilla on pitkän aikavälin kannustinohjelma, johon kuuluvat avainhenkilöt hallitus valitsee vuosittain. Ansaintakriteereinä ovat yksinomaan taloudelliset tavoitteet, joista hallitus päättää vuosittain. Palkkiota ei makseta, jos tavoitteita ei saavuteta, tai osallistujan työ- tai toimisuuhde päättyy ennen palkkion maksamista

Yhtiön omaan liiketoimintaan liittyvä osakkeen arvonnousu (pois lukien käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavien sijoitusten vaikutus osakekurssiin) ansaintajakson aikana voi nostaa lopullista maksettavaa käteispalkkiota enintään 50 % ja toimitusjohtajan enintään 100 % (kertoimen vaikutus).

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän ansaintakriteerit vaikuttavat ansaintajakson ensimmäisen vuoden aikana. Muulle johdolle, paitsi toimitusjohtajalle, niitä seuraa kaksi lisävuotta. Palkkio maksetaan ansaintajaksoa seuraavan vuosineljänneksen aikana. Vuoden 2014 suoritukseen perustuvat pitkän aikavälin kannustinpalkkiot maksetaan vuoden 2017 ensimmäisellä neljänneksellä. Toimitusjohtajan palkkiosta puolet maksetaan kahden vuoden ansaintajakson kuluttua ja toinen puolisko kolmen vuoden ansaintajakson kuluttua.

Kannustinjärjestelmien taloudelliset tavoitteet liittyvät yhtiön konsolidoituun liikevaihtoon ja liiketoiminnan rahavirtaan ja toimitusjohtajan taloudelliset tavoitteet liittyvät liikevaihtoon ja liikevoittoon.

	2014-2016 järjestelmä
Pitkän aikavälin palkkiojärjestelmän ehdot ja oletukset	
Myöntämispäivä	12.3.2014
Saavutettu järjestelmän pohjataso (milj. euroa)	0,9
Kertoimen vaikutus (milj. euroa)	0,4
Toteutuma-aste (kertoimen vaikutus %)	47 %
Ansaintajakso alkaa	12.3.2014
Ansaintajakso päättyy	31.12.2016
Järjestelmän piirissä henkilöitä	19

## 27. Tytäryhtiöt ja muut osakeomistukset

Fiskars Oyj Abp sai päätöksen veneliiketoiminnan myynnin 4.1.2016 sisältäen Inha Works Ltd.:n osakkeet.

Fiskars myi myös Spring (U.S.A.) Corporation:n osakkeet syyskuussa 2016.

31.12.2016 Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog Gård sulautettiin emoyhtiö Fiskars Oyj Abp:hen.

### TYTÄRYHTIÖOSAKKEET

	Koti- paikka		Osuus osakkeista %	Osuus äänivallasta %	Toiminnan pääasiallinen luonne
Fiskars Americas Holding Oy Ab	Raasepori	FI	100,0	100,0	H
Fiskars Brands, Inc.	Madison, WI	US	100,0	100,0	T
Fiskars Brands Global Holdings LLC	Madison, WI	US	100,0	100,0	L
Fiskars Servicios, S.A. de C.V. iL	Mexico City	MX	0,002	0,002	L
Fiskars de Mexico, S.A. de C.V.	Mexico City	MX	0,002	0,002	L
Fiskars Canada, Inc.	Toronto	CA	100,0	100,0	M
Fiskars de Mexico, S.A. de C.V.	Mexico City	MX	99,998	99,998	L
Fiskars Servicios, S.A. de C.V. iL	Mexico City	MX	99,998	99,998	L
Consumer Brands (Hong Kong) Co., Limited	Hongkong	HK	1,0	1,0	H
Fiskars Europe Holding Oy Ab	Raasepori	FI	100,0	100,0	H
Consumer Brands (Hong Kong) Co., Limited	Hongkong	HK	99,0	99,0	H
Fiskars (Thailand) Co., Limited	Bangkok	TH	98,0	98,0	H
Fiskars Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai	CN	100,0	100,0	H
Fiskars Finland Oy Ab	Helsinki	FI	100,0	100,0	T
ZAO Fiskars Brands Rus	Pietari	RU	100,0	100,0	T
Fiskars Finland Oy Ab, Hungarian Branch Office	Budapest	HU	100,0	100,0	M
Fiskars (Thailand) Co., Limited	Bangkok	TH	1,0	1,0	H
Fispo Sp. z o.o.	Varsova	PL	100,0	100,0	L
Fiskars Sweden AB	Höganäs	SE	100,0	100,0	M
Nilsjohan AB	Höganäs	SE	100,0	100,0	L
Fiskars Estonia AS	Tallinna	EE	100,0	100,0	M
Fiskars Benelux B.V.	Oosterhout	NL	100,0	100,0	M
iittala BVBA	Antwerpen	BE	0,5	0,5	M
iittala BVBA	Antwerpen	BE	99,5	99,5	M
Fiskars Silkeborg A/S	Silkeborg	DK	100,0	100,0	M
Fiskars Denmark A/S	Glostrup	DK	100,0	100,0	T
Royal Copenhagen GmbH	Köln	DE	100,0	100,0	M
Royal Copenhagen (Japan) Ltd	Tokio	JP	100,0	100,0	M
Royal Copenhagen Korea Ltd	Soul	KR	100,0	100,0	M
Royal Copenhagen Taiwan Ltd	Taipei	TW	100,0	100,0	M
Royal Copenhagen Thailand Ltd	Saraburi	TH	60,0	60,0	T
Fiskars Gardening Equipment (Ningbo), Co., Ltd.	Ningbo	CN	100,0	100,0	T
RC Heritage Center Ltd, Thailand	Saraburi	TH	99,0	99,0	T
Fiskars Asia Pacific Limited	Hongkong	HK	100,0	100,0	M
Fiskars Consumer Goods (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai	CN	100,0	100,0	M
Fiskars Deutschland GmbH	Herford	DE	100,0	100,0	L
Fiskars France S.A.S.	Wissous	FR	100,0	100,0	T
Fiskars Germany GmbH	Herford	DE	100,0	100,0	M
iittala GmbH	Solingen	DE	100,0	100,0	S

Fiskars Italy S.r.l.	Premana	IT	100,0	100,0	T
Fiskars Norway AS	Oslo	NO	100,0	100,0	T
Fiskars Polska Sp. z o.o.	Slupsk	PL	100,0	100,0	T
Fiskars Spain S.L.U.	Madrid	ES	100,0	100,0	M
Fiskars UK Limited	Bridgend	GB	100,0	100,0	M
Vikingate Limited	Nottingham	GB	100,0	100,0	L
Fiskars (Australia) Pty Limited	Melbourne	AU	100,0	100,0	M
UAB Fiskars Lithuania	Vilna	LT	100,0	100,0	M
Fiskars Latvia SIA	Riika	LV	100,0	100,0	M
Fiskars Czech s.r.o.	Praha	CZ	100,0	100,0	M
Ab Åbo Båtvarf - Turun Veneveistämö Oy	Turku	FI	100,0	100,0	L
Avlis AB	Tukholma	SE	100,0	100,0	H
Fiskars (Thailand) Co., Limited	Bangkok	TH	1,0	1,0	H
WWRD LuxCo S.à.r.l.	Luxemburg	LU	100,0	100,0	H
WWRD Canada, Inc	New Brunswick	CA	100,0	100,0	M
WWRD UK/Ireland, Ltd.	Stoke-on-Trent	GB	100,0	100,0	L
WWRD Ireland IPCo LLC	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
WWRD IPCo. LLC	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
Wedgwood/Doulton USA Acqco 1 Inc.	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
Wedgwood/Doulton USA Acqco 2 Inc.	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
WWRD US, LLC	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	M
WWRD United Kingdom, Ltd.	Stoke-on-Trent	GB	100,0	100,0	T
WWRD United Kingdom, Ltd., Beijing Branch Office	Beijing	CN	100,0	100,0	H
WWRD IPCO UK LLC	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
WWRD Ireland Limited	Waterford	IE	100,0	100,0	T
WWRD IPCO I LLC	Wilmington, DE	US	100,0	100,0	H
Steklarna Rogaška d.o.o.	Rogaška Slatina	SI	100,0	100,0	T
Steklarski HRAM d.o.o.	Rogaška Slatina	SI	100,0	100,0	M
Rogaška Kristal d.o.o.	Zagreb	HR	100,0	100,0	M
Rogaska America Inc	New York	US	100,0	100,0	M
WWRD Netherlands MidCo B.V.	Amsterdam	NL	100,0	100,0	H
WWRD Australia Pty Ltd	Arndell Park, NSW	AU	100,0	100,0	M
WWRD Australia Pty Ltd, New Zealand Branch	Auckland	NZ	100,0	100,0	M
Josiah Wedgwood & Sons Pty Ltd	Arndell Park, NSW	AU	100,0	100,0	L
Waterford Wedgwood Australia Limited	Stoke-on-Trent	GB	100,0	100,0	L
Waterford Wedgwood Trading Singapore Pte Limited	Singapore	SG	100,0	100,0	H
Wedgwood Consulting Shanghai Ltd. PRC	Shanghai	CN	100,0	100,0	L
Waterford Wedgwood (Taiwan) Limited	Taipei	TW	100,0	100,0	M
Waterford Wedgwood Hong Kong Ltd	Hongkong	HK	100,0	100,0	M
Waterford Wedgwood Doulton Commercial (Shanghai) Ltd.	Shanghai	CN	100,0	100,0	M
Waterford Wedgwood Japan Limited	Tokio	AU	100,0	100,0	M
PT Doulton (Indonesia)	Tangerang	ID	96,2	96,2	T

Hallinnointi tai palvelut H

Tuotanto ja myynti T

Myynti M

Lepäävä L

## 28. Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

Tilinpäätöspäivän jälkeen ei ole ollut olennaisia tapahtumia.

## TALOUDELLISET TUNNUSLUVUT

### Viisivuotiskatsaus

		2016	2015	2014	2013	2012
Liikevaihto	milj. euroa	<b>1 204,6</b>	1 107,1	767,5	798,6	747,8
josta ulkomailla	milj. euroa	<b>977,0</b>	849,4	632,8	657,6	579,1
% liikevaihdosta	%	<b>81,1</b>	76,7	82,5	82,3	77,4
vienti Suomesta	milj. euroa	<b>24,3</b>	57,1	61,8	66,2	54,5
Liikevaihdon muutos, %	%	<b>8,8</b>	44,3	-3,9	6,8	0,7
Bruttokate	milj. euroa	<b>502,9</b>	420,2	310,4	323,2	274,6
% liikevaihdosta	%	<b>41,7</b>	38,0	40,4	40,5	36,7
Liiketulos	milj. euroa	<b>82,7</b>	46,5	42,7	61,0	63,9
% liikevaihdosta	%	<b>6,9</b>	4,2	5,6	7,6	8,5
Liiketulos ilman kertaluonteisia eriä	milj. euroa	<b>93,8</b>	65,1	59,6	73,8	63,1
Osuus osakkuusyhtiön tuloksesta	milj. euroa			30,0	50,8	47,8
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos	milj. euroa	<b>-0,5</b>	-0,2	-0,3	0,7	5,6
Rahoitusnetto	milj. euroa	<b>10,6</b>	79,3	714,3	-4,2	83,2
% liikevaihdosta	%	<b>0,9</b>	7,2	93,1	-0,5	11,1
Tulos ennen veroja	milj. euroa	<b>92,8</b>	125,5	786,7	108,3	200,4
% liikevaihdosta	%	<b>7,7</b>	11,3	102,5	13,6	26,8
Tuloverot	milj. euroa	<b>-27,4</b>	-39,2	-13,4	-14,3	-21,5
Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus tilikauden tuloksesta	milj. euroa	<b>64,1</b>	85,1	773,1	93,7	178,9
% liikevaihdosta	%	<b>5,3</b>	7,7	100,7	11,7	23,9
Määräysvallattomien omistajien osuus tilikauden tuloksesta	milj. euroa	<b>1,3</b>	1,2	0,2	0,3	
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	milj. euroa	<b>337,1</b>	291,3	209,8	202,1	173,3
Suunnitelman mukaiset poistot ja arvonalentumiset	milj. euroa	<b>37,4</b>	42,8	28,5	29,2	21,9
% liikevaihdosta	%	<b>3,1</b>	3,9	3,7	3,7	2,9
Liiketoiminnan rahavirta	milj. euroa	<b>83,8</b>	47,6	87,0	81,0	95,0
Investoinnit	milj. euroa	<b>37,6</b>	32,4	35,0	37,5	32,7
% liikevaihdosta	%	<b>3,1</b>	2,9	4,6	4,7	4,4
Tutkimus- ja kehittämismenot	milj. euroa	<b>18,0</b>	18,0	14,6	13,3	10,3
% liikevaihdosta	%	<b>1,5</b>	1,6	1,9	1,7	1,4
Aktivoidut kehittämismenot	milj. euroa	<b>0,0</b>	0,0	0,5	0,7	1,1
Emoyhtiön osakkeenomistajien osuus omasta pääomasta	milj. euroa	<b>1 218,1</b>	1 190,8	1 151,9	631,8	618,9
Määräysvallattomien omistajien osuus	milj. euroa	<b>1,9</b>	3,3	1,3	0,9	
Oma pääoma yhteensä	milj. euroa	<b>1 220,1</b>	1 194,0	1 153,2	632,7	618,9
Korolliset nettovelat	milj. euroa	<b>152,4</b>	249,4	121,3	152,6	72,4
Käyttöpääoma	milj. euroa	<b>217,8</b>	190,5	93,3	88,3	71,4
Taseen loppusumma	milj. euroa	<b>1 760,1</b>	1 833,3	1 589,5	1 039,1	935,4
Sijoitetun pääoman tuotto	%	<b>6,8</b>	8,4	73,8	15,1	28,9
Oman pääoman tuotto	%	<b>5,4</b>	7,4	86,6	15,0	30,5
Omavaraisuusaste	%	<b>69,3</b>	65,1	72,6	60,9	66,2
Nettovelkaantumisaste	%	<b>12,5</b>	20,9	10,5	24,1	11,7
Henkilöstö keskimäärin (FTE)		<b>8 000</b>	6 303	4 243	4 087	3 364
Henkilöstö kauden lopussa		<b>8 560</b>	9 003	4 832	4 330	3 449
josta ulkomailla		<b>7 336</b>	7 715	3 300	2 748	1 839

## Osakekohtaiset tunnusluvut

		2016	2015	2014	2013	2012
Osakepääoma	milj. euroa	<b>77,5</b>	77,5	77,5	77,5	77,5
Tulos/osake (laimennettu ja laimentamaton)	euroa/osake	<b>0,78</b>	1,04	9,44	1,14	2,18
Operatiivinen tulos/osake	euroa/osake	<b>0,56</b>	0,35	0,76	1,14	2,18
Osinko/osake*	euroa/osake	<b>0,71+0,35</b>	0,70	0,68	3,27	0,65
Osingonjako	milj. euroa	<b>86,6</b>	57,3	55,7	267,8	53,2
Oma pääoma / osake	euroa/osake	<b>14,91</b>	14,54	14,06	7,71	7,56
Osakkeen osakeantioikaistu keskimurssi	euroa/osake	<b>17,11</b>	18,69	20,35	18,20	16,00
Osakkeen osakeantioikaistu alin kurssi	euroa/osake	<b>15,00</b>	17,30	17,33	16,20	13,60
Osakkeen osakeantioikaistu ylin kurssi	euroa/osake	<b>18,74</b>	21,07	22,30	19,70	17,49
Osakkeen osakeantioikaistu kurssi 31.12.	euroa/osake	<b>17,60</b>	18,74	17,99	19,55	16,69
Osakekannan markkina-arvo	milj. euroa	<b>1 438,2</b>	1 534,9	1 473,5	1 601,2	1 367,0
Osakkeiden määrä	1 000 kpl	<b>81 905,2</b>	81 905,2	81 905,2	81 905,2	82 023,3
Omat osakkeet	1 000 kpl	<b>187,8</b>				118,1
Osakkeiden vaihto	1 000 kpl	<b>2 838,0</b>	6 185,3	6 898,3	3 042,1	4 883,3
Hinta/voitto-suhde		<b>22,5</b>	18,0	1,9	17,1	7,7
Osinko/tulos	%	<b>135,5</b>	67,4	7,2	286,8	29,8
Efektiiivinen osinkotuotto	%	<b>6,0</b>	3,7	3,8	16,7	3,9
Osakkeenomistajien määrä 31.12.		<b>18 643</b>	18 426	17 828	16 352	16 148

\* Hallituksen ehdotus

Laimennettu ja laimentamaton tulos/osake ovat samat, koska yhtiöllä ei ole avoimia optio-ohjelmia.

## Tunnuslukujen laskentakaavat

Liiketulos ennen poistoja ja arvonalentumisia	= Liiketulos + poistot + arvonalennukset	
Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROI)	= $\frac{\text{Tilikauden tulos} + \text{verot} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Oma pääoma} + \text{korollinen vieras pääoma}}$ x100 (kauden alun ja lopun keskiarvo)	
Oman pääoman tuotto-% (ROE)	= $\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma}}$ x100 (kauden alun ja lopun keskiarvo)	
Omavaraisuusaste, %	= $\frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Taseen loppusumma}}$ x100	
Nettovelkaantumisaste, %	= $\frac{\text{Korollinen vieras pääoma} - \text{korolliset saamiset} - \text{rahat ja pankkisaamiset}}{\text{Oma pääoma yhteensä}}$ x100	
Tulos/osake (EPS)	= $\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$	
Operatiivinen tulos / osake (EPS)	= $\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos ilman Wärtsilän myyntivoittoa ja uudelleenarvostusta (2014) sekä käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavien investointien käyvän arvon muutosta}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$	
Oma pääoma / osake	= $\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä}}$	
Osakeantioikaistu keskimurssi	= $\frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto tilikauden aikana}}{\text{Tilikaudella vaihdettujen osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä}}$	
Osakekannan markkina-arvo	= $\frac{\text{Ulkona olevien osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä 31.12.} \times \text{osakkeen päätöskurssi 31.12.}}$	
Hinta/voitto-suhde (P/E)	= $\frac{\text{Osakkeen päätöskurssi 31.12.}}{\text{Tulos/osake}}$	
Osinko/tulos, %	= $\frac{\text{Tilikaudelta jaettu osinko}}{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos}}$ x100	
Osinko/osake	= $\frac{\text{Tilikaudelta jaettu osinko}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä 31.12.}}$	
Efektiiivinen osinkotuotto, %	= $\frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Osakeantioikaistu kaupantekokurssi 31.12.}}$ x100	

## OSAKKEET

### Osakkeiden lukumäärä, äänimäärä ja osakepääoma

Fiskars Oyj Abp:n osakkeet noteerataan Nasdaq Helsingin Large Cap -listalla. Yhtiöllä on yksi osakesarja FIS1V (2.1.2017 alkaen: FSKRS), ja jokaisella osakkeella on yksi ääni ja yhtäläiset oikeudet.

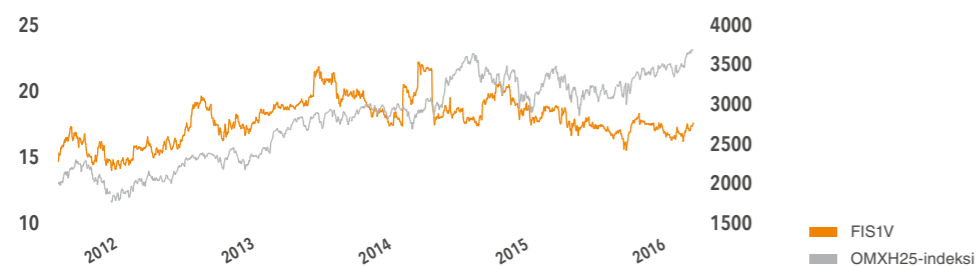
Osakkeiden kokonaismäärä tilikauden lopussa oli 81 905 242 (81 905 242). Osakepääoma oli edelleen 77 510 200 euroa.

### Osakkeen tiedot

Markkina	Nasdaq Helsinki
ISIN	FI0009000400
Kaupankäyntitunnus	FIS1V (2.1.2017 alkaen: FSKRS)
Lista	Suuret yhtiöt
Toimiala	3000 Kulutustavarat
Ylätöimialaluokka	3700 Kotitaloustarvikkeet
Osakkeiden lukumäärä 31.12.2016	81 905 242

### Fiskarsin osakkeen kurssikehitys

euroa, 1.1.2011–31.12.2016



### Omat osakkeet

Vuoden lopussa Fiskars omisti 187 828 omaa osaketta. Tämä vastasi 0,2 prosenttia yhtiön osakkeista ja äänimäärästä. Yhtiö on hankkinut osakkeet NASDAQ OMX Helsingistä yhtiökokouksen valtuuttamana. Omat osakkeet on hankittu maaliskuun ja joulukuun 2016 aikana.

### Hallituksen valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous 2016 valtuutti hallituksen päättämään enintään 4 000 000 oman osakkeen hankkimisesta tai luovuttamisesta. Valtuutukset ovat voimassa 30.6.2017 saakka.

### Osakkeiden lukumäärän muutokset 2012–2016

	Yhteensä
Osakkeita yhteensä 31.12.2012	82 023 341
15.2.2013	-118 099 Omien osakkeiden mitätöinti
Osakkeita yhteensä 31.12.2013	81 905 242
Osakkeita yhteensä 31.12.2014	81 905 242
Osakkeita yhteensä 31.12.2015	81 905 242
Osakkeita yhteensä 31.12.2016	81 905 242
Omat osakkeet 31.12.2016	187 828

## OSAKKEENOMISTAJAT

Fiskars Oyj Abp:llä oli 18 643 (18 426) osakkeenomistajaa tilikauden lopussa. Keskimäärin 2,9 % (3,5) osakepääomasta oli ulkomaisten tai hallintarekisteröityjen osakkeenomistajien omistuksessa.

### Johdon osakkeenomistus

Hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja talousjohtajan sekä heidän, yhdessä perheenjäsenen kanssa, määräysvalta yhteisöjensä sekä vaikutusvalta yhteisöjen omistusosuus yhtiön osakkeista oli 31.12.2016 yhteensä 37 031 990 (35 884 414) osaketta, mikä vastaa 45,2 % (43,8) yhtiön osakkeista ja äänistä. Yhtiöllä ei ollut optio-ohjelmia.

### Osakkeenomistus sektoreittain 31.12.2016

	Omistuksia	%	Osakkeiden luku- ja äänimäärä	%
Yritykset	633	3,40	35 189 652	42,96
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	19	0,10	1 452 580	1,77
Julkisyhteisöt	7	0,04	3 843 732	4,69
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	218	1,17	9 506 265	11,61
Kotitaloudet	17 659	94,72	29 512 833	36,03
Suomen ulkopuolella	98	0,53	290 440	0,36
Hallintarekisteröidyt	9	0,05	2 109 740	2,58
Yhteensä	18 643	100,00	81 905 242	100,00

### Osakemäärien jakautuminen 31.12.2016

Osakkeiden määrä	Omistuksia	%	Osakkeiden luku- ja äänimäärä	%
1-100	7 563	40,57	415 896	0,51
101-500	7 062	37,88	1 850 179	2,26
501-1 000	1 861	9,98	1 427 656	1,74
1 001-10 000	1 895	10,17	5 166 020	6,31
10 001-100 000	197	1,06	5 436 156	6,64
100 001-1 000 000	52	0,28	18 221 245	22,25
1 000 001-	13	1,07	49 388 090	60,30
Yhteensä	18 643	100,00	81 905 242	100,00

## Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat osakerekisterin mukaan 31.12.2016

		Osakkeet	Osuus osakkeista ja äänistä %
1	Virala Oy Ab	12 650 000	15,44
2	Turret Oy Ab	9 330 961	11,39
3	Holdix Oy Ab	8 541 612	10,43
4	I.A. von Julins Sterbhus	2 689 120	3,28
5	Sophie von Julins Foundation	2 560 000	3,13
6	Oy Julius Tallberg Ab	2 554 350	3,12
7	Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	2 469 326	3,01
8	Ehmrooth Jacob Robert Göran	1 626 939	1,99
9	Ehmrooth Sophia	1 558 630	1,90
10	Fromond Louise	1 250 705	1,53
11	Fromond Anna	1 250 088	1,53
12	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 202 500	1,47
13	Ehmrooth Albert	855 372	1,04
14	Ehmrooth Alexander	855 000	1,04
15	Wrede Anna Helena Sophie	821 790	1,00
16	Hartwall Peter	748 450	0,91
17	Lindsay von Julin & Co Ab	733 320	0,90
18	Therman Anna Maria Elisabeth	722 436	0,88
19	Åbo Akademin säätiö	647 307	0,79
20	Gripenberg Gerda Margareta Lindsay	628 974	0,77
20 suurinta osakkeenomistajaa		53 696 880	65,55

## EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS, FAS

### Emoyhtiön tuloslaskelma

euroa	Liite	2016	2015
Liikevaihto	2	<b>138 312 057,80</b>	380 429 050,85
Hankinnan ja valmistuksen kulut	4	<b>-67 483 965,52</b>	-307 603 888,12
<b>Bruttokate</b>		<b>70 828 092,28</b>	72 825 162,73
		<b>51 %</b>	19 %
Hallinnon kulut	4	<b>-52 944 614,44</b>	-22 981 888,86
Liiketoiminnan muut tuotot	3	<b>6 396 555,54</b>	1 192 917,72
Liiketoiminnan muut kulut	4	<b>-13 232,25</b>	
<b>Liikevoitto</b>		<b>24 266 801,13</b>	51 036 191,59
		<b>18 %</b>	13 %
Rahoitustuotot ja -kulut	7	<b>612 428,56</b>	493 907 364,41
<b>Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>24 879 229,69</b>	544 943 556,00
Tilinpäätössiirrot	8	<b>191 025,00</b>	183 235,52
Konserniavustus		<b>3 700 000,00</b>	3 941 938,00
Tuloverot	9	<b>-401 609,12</b>	-10 030 573,34
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>		<b>28 368 645,57</b>	539 038 156,18

## Emoyhtiön tase

euroa	Liite	31.12.2016	31.12.2015		
<b>VASTAAVAA</b>					
<b>Pysyvät vastaavat</b>					
Aineettomat hyödykkeet	10	37 568 188,42	42 414 391,97		
Aineelliset hyödykkeet	11				
Maa- ja vesialueet		15 975 550,91	15 576 936,08		
Rakennukset		11 793 808,60	13 556 145,42		
Koneet ja kalusto		1 296 560,30	1 248 561,43		
Keskeneräiset hankinnat		620 368,87	529 817,78		
Aineelliset hyödykkeet yhteensä		29 686 288,68	30 911 460,71		
Sijoitukset	12				
Tytäryhtiöosakkeet		554 128 319,26	424 342 031,96		
Saamiset tytäryhtiöiltä		5 133 972,22	5 000 000,00		
Muut osakkeet ja osuudet		13 592 093,80	6 991 709,56		
Sijoitukset yhteensä		572 854 385,28	436 333 741,52		
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>		<b>640 108 862,38</b>	509 659 594,20	44 %	33 %
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>					
Vaihto-omaisuus	13	458 736 841,98	499 606 288,05		
Pitkäaikaiset lainasaamiset		37 368,58	37 368,58		
Lyhytaikaiset saamiset					
Myyntisaamiset		145 499,29	91 871,74		
Saamiset tytäryhtiöiltä	14	298 915 220,88	510 956 922,38		
Muut saamiset		50 002 653,68	358 093,86		
Siirtosaamiset	15	6 225 275,59	5 815 161,84		
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä		355 288 649,44	517 222 049,82		
Rahat ja pankkisaamiset	16	57 010,71	382 190,64		
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>		<b>814 119 870,71</b>	1 017 247 897,09	56 %	67 %
<b>Vastaavaa yhteensä</b>		<b>1 454 228 733,09</b>	1 526 907 491,29	100 %	100 %

euroa	Liite	31.12.2016	31.12.2015		
<b>VASTATTAVAA</b>					
<b>Oma pääoma</b>					
	17				
Osakepääoma		77 510 200,00	77 510 200,00		
Arvonkorotusrahasto		3 774 707,40	3 786 443,38		
Käyvän arvon rahasto		-1 642 199,00			
Omat osakkeet		-3 178 176,50			
Muut rahastot		3 204 313,18	3 204 313,18		
Edellisten tilikausien voitto		973 505 079,90	491 777 173,55		
Tilikauden voitto (tappio)		28 368 645,57	539 038 156,18		
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>1 081 542 570,55</b>	1 115 316 286,29	74 %	73 %
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>					
	18	509 301,44	700 326,44		
<b>Vieras pääoma</b>					
Pitkäaikainen	19				
Lainat rahoituslaitoksilta		180 152 803,98	180 000 000,00		
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä		180 152 803,98	180 000 000,00		
Lyhytaikainen					
Lainat rahoituslaitoksilta		4 582 389,90	84 129 911,74		
Ostovelat		2 320 519,43	2 500 739,64		
Velat tytäryhtiöille	20	167 929 356,49	123 086 153,60		
Verovelat			5 655 759,86		
Muut velat		9 134 706,39	8 053 175,87		
Siirtovelat	21	8 057 084,91	7 465 137,85		
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä		192 024 057,12	230 890 878,56		
<b>Vieras pääoma yhteensä</b>		<b>372 176 861,10</b>	410 890 878,56	26 %	27 %
<b>Vastattavaa yhteensä</b>		<b>1 454 228 733,09</b>	1 526 907 491,29	100 %	100 %



## Emoyhtiön rahavirtalaskelma

euroa	2016	2015
<b>LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA</b>		
Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	<b>28 579 229,69</b>	548 885 494,00
Oikaisut		
Poistot ja arvonalentumiset	<b>11 690 759,04</b>	1 969 060,08
Vaihto-omaisuusarvopapereiden arvonalentumiset		-34 263 873,26
Tuotot sijoituksista	<b>-5 241 522,86</b>	-1 192 907,22
Korkotuotot ja osingot	<b>-18 446 052,46</b>	-586 458 251,92
Kurssivoitot ja -tappiot	<b>275 628,10</b>	-15 936 411,45
Korko- ja muut rahoituskulut	<b>3 867 087,18</b>	4 370 859,87
Tytäryhtiöosakkeiden ja -saamisten arvonalentumiset	<b>632 771,42</b>	92 709 860,49
Konserniavustukset	<b>-3 700 000,00</b>	-3 941 938,00
Varausten muutos ja muut liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa	<b>-952 913,66</b>	-8 162,52
Rahavirta ennen käyttö pääoman muutosta	<b>16 704 986,45</b>	6 133 730,07
Käyttöpääoman muutos		
Korottomien lyhytaikaisten saamisten muutos	<b>-1 359 700,37</b>	622 214,87
Vaihto-omaisuuden muutos	<b>61 030 968,99</b>	301 172 842,48
Korottomien lyhytaikaisten velkojen muutos	<b>-3 251 056,53</b>	-2 264 818,21
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	<b>73 125 198,54</b>	305 663 969,21
Saadut osinkotuotot	<b>13 058 212,20</b>	11 406 653,60
Saadut rahoitustuotot	<b>5 141 873,78</b>	8 157 250,24
Maksetut rahoituskulut	<b>-3 813 201,78</b>	-4 369 251,48
Maksetut verot	<b>-32 751 336,39</b>	-1 665 378,15
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>54 760 746,35</b>	319 193 243,42

euroa	2016	2015
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>		
Tytäryhtiöhankinnat, WWRD LuxCo S.à.r.l.		-176 908 238,86
Sijoitukset muihin tytäryhtiöihin	<b>-150 000 000,00</b>	-9 000 000,00
Pääomanpalautukset tytäryhtiöistä, Avlis AB		150 000 000,00
Tytäryhtiöosakkeiden myyntituotot	<b>8 121 803,03</b>	
Tytäryhtiöosingot, Avlis AB	<b>400 000,00</b>	566 298 240,00
Investoinnit rahoitusvaroihin	<b>-6 562 806,86</b>	-4 013 362,01
Investoinnit käyttöomaisuushyödykkeisiin	<b>-6 531 637,13</b>	-1 360 826,36
Käyttöomaisuushyödykkeiden myyntitulot	<b>1 976 334,99</b>	1 261 786,32
Muiden sijoitusten luovutustulot		1 782 690,11
Pitkäaikaisten lainasaamisten muutos	<b>-133 972,22</b>	-1 184 025,56
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-152 730 278,19</b>	526 876 263,64
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>		
Omien osakkeiden osto	<b>-3 178 176,50</b>	
Pitkäaikaisten lainojen muutos		127 500 000,00
Lyhytaikaisten lainojen muutos	<b>-30 923 248,85</b>	-707 722 042,61
Lyhytaikaisten saamisten muutos	<b>185 137 508,66</b>	-219 400 187,43
Maksetut osingot	<b>-57 333 669,40</b>	-78 076 715,71
Saatu/maksettu konserniavustus	<b>3 941 938,00</b>	9 400 000,00
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>97 644 351,91</b>	-868 298 945,75
<b>Likvidien varojen muutos (A+B+C)</b>	<b>-325 179,93</b>	-22 229 438,69
Likvidit varat kauden alussa	<b>382 190,64</b>	22 611 629,33
Likvidit varat kauden lopussa	<b>57 010,71</b>	382 190,64

## EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

### 1. Emoyhtiön tilinpäätöksen laatimisperiaatteet, FAS

Fiskars Oyj Abp:n tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain ja -asetuksen ja muiden tilinpäätöksen laatimista koskevien säädösten mukaisesti (Finnish Accounting Standards, FAS). Tilinpäätös esitetään euroissa.

Tilinpäätöstä laatiessaan yhtiön johto joutuu voimassa olevien määräysten ja hyvän kirjanpitotavan mukaisesti tekemään arvioita ja olettamuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätöserien arvostukseen ja jaksotukseen. Toteutuvat luvut voivat poiketa tehdyistä arvioista.

#### TILIKAUSIEN VERTAILUKELPOISUUS

Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiöt Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog Gård sulautuivat emoyhtiönsä 31.12.2016, mikä vaikuttaa taseen vertailukelpoisuuteen. Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö Fiskars Services Oy Ab sulautui emoyhtiönsä 31.12.2015, mikä vaikuttaa tuloslaskelman vertailukelpoisuuteen.

#### ULKOMAAN RAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Tilinpäätöshetkellä taseessa olevat valuuttamääräiset saatavat ja velat on arvostettu tilinpäätöspäivän kurssiin. Valuuttajohdannaiset on arvostettu käypään arvoon ja muutokset markkina-arvossa on huomioitu tuloslaskelmassa.

#### LIKEVAIHTO

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituotoista on vähennetty välilliset verot, myönnetty alennukset ja myyntiin liittyvät kurssierot. Myyntituotot tuloutetaan, kun kaikki omistukseen liittyvät oleelliset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet ostajalle eli kun tuote on toimitusehtojen mukaisesti toimitettu ostajalle. Rojaltituotot Fiskars Oyj Abp:n omistamista tavaramerkeistä kirjataan liikevaihtoon, samoin kuin vaihto-omaisuuteen luettavista arvopapereista saadut myyntituotot, osingot ja muut vastaavat tuotot kuten palvelutuotot.

#### VUOKRAUSJÄRJESTELYT

Leasingvuokrat kirjataan tuloslaskelmaan laskutuksen mukaan. Jäljellä olevat leasingvastuut esitetään tilinpäätöksessä taseen ulkopuolisina vastuina. Vuokratuotot, kun yhtiö toimii vuokranantajana, kirjataan liikevaihtoon.

#### ELÄKEJÄRJESTELYT

Suomalaisen henkilöstön lakisääteinen eläkevastuu ja mahdollinen lisäeläketurva on järjestetty eläkevakuutusin vakuutusyhtiöiden kautta.

#### TULOVEROT

Tuloslaskelmaan on tuloveroina kirjattu tilikauden tuloksesta suomalaisten verosäännösten perusteella lasketut verot sekä aikaisempien tilikausien verojen oikaisu. Emoyhtiössä ei kirjata laskennallisia veroja.

#### JOHDANNAISET JA SUOJAUSLASKENTA

Johdannaiset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, on kirjattu käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Johdannaiset arvostetaan alun perin kirjanpitoon merkittäessä alkuperäiseen hankintamenoon ja sen jälkeen kunkin raportointikauden päättymispäivän käypään arvoon. Johdannaisten käyvät arvot perustuvat vallitseviin markkina-arvoihin tai arvoihin, jotka on johdettu markkina-arvoista raportointikauden päättymispäivänä. Käypien arvojen muutokset kirjataan rahoituseriin.

Kassavirtasuojaukseen suunniteltujen, kelvollisten ja tehokkaiden johdannaisten osalta Fiskars on soveltanut suojauslaskentaa. Niiden käypien arvojen muutokset on kirjattu muihin laajan tuloksen eriin. Tilinpäätöshetkellä tällaisia johdannaisia olivat lainoja suojaavat korkojohdannaiset.

#### PYSYVÄT VASTAAVAT

Pysyvät vastaavat arvostetaan hankinta- ja valmistuskustannuksiin ja ne on esitetty taseessa hankintahinnan ja kertyneiden suunnitelman mukaisten poistojen erotuksena. Eräiden maa-alueiden tasearvoihin sisältyy arvonkorotuksia.

Arvonkorotukset perustuvat arvonkorotusajankohdan käypiin arvoihin. Tehtyjä arvonkorotuksia perutaan, mikäli maa-alueiden käypä arvo laskee. Myynnin yhteydessä realisoituneet arvonkorotukset siirretään kertyneeseen tulokseen.

Pysyvistä vastaavista tehdään poistosuunnitelman mukaiset tasapoistot, jotka perustuvat omaisuuden arvioituun taloudelliseen pitoaikaan. Poistojen perusteena olevat ohjeelliset pitoajat ovat:

- Aineettomat hyödykkeet 3–10 vuotta
- Rakennukset 20–40 vuotta
- Kuljetusvälineet 4 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–10 vuotta
- Maa- ja vesialueet Ei poistoja

Sijoitukset tytäryhtiöihin esitetään taseessa hankintamenon suuruusena tai nettorealisointiarvoon, mikäli sijoituksen arvo on huomattavasti ja pysyvästi laskenut. Arvonlennusta voidaan palauttaa alkuperäiseen hankintamenoon asti silloin, kun sijoituksen arvo on palautunut.

#### VAIHTUVAT VASTAAVAT

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai nettorealisointiarvoon, riippuen siitä, kumpi näistä on alhaisempi. Hankintameno sisältää sekä välittömät että välilliset menot. Vaihto-omaisuus arvostetaan FIFO-periaatetta noudattaen. Nettorealisointiarvona pidetään käypää hintatasoa vähennettynä tavanomaisilla myynnistä aiheutuvilla kuluilla. Vaihto-omaisuuteen kuuluvat arvopaperit arvostetaan hankintamenoon tai käypään arvoon riippuen siitä, kumpi näistä on alhaisempi.

## 2. Liikevaihto

euroa	2016	2015
Vaihto-omaisuusarvopapereiden myynti	<b>61 738 835,02</b>	340 521 820,78
Osingot vaihto-omaisuusarvopapereista	<b>13 058 137,20</b>	11 406 578,60
Konsernipalveluveloitus	<b>34 653 063,00</b>	
Rojaltituotot	<b>23 900 217,67</b>	23 423 650,91
Vuokratuotot	<b>1 838 835,51</b>	3 475 306,19
Muut	<b>3 122 969,40</b>	1 601 694,37
<b>Yhteensä</b>	<b>138 312 057,80</b>	380 429 050,85

## 3. Liiketoiminnan muut tuotot

euroa	2016	2015
Käyttöomaisuuden myyntivoitto	<b>549 503,48</b>	1 192 907,22
Tytäryhtiöosakkeiden myyntivoitto	<b>4 702 101,89</b>	
Fuusiovoitto Ferraria Ab ja Danskog Gård Ab fuusiosta	<b>977 059,45</b>	
Muut	<b>167 890,72</b>	10,50
<b>Yhteensä</b>	<b>6 396 555,54</b>	1 192 917,72

## 4. Liiketoiminnan kulut

### TOIMINTOKOHTAISET KULUT KULULAJEITTAIN

euroa	2016	2015
Aineet ja tarvikkeet	-9 671,60	-25 115,45
Vaihto-omaisuusarvopapereiden ostot		-37 796 188,51
Varaston muutos	-61 030 968,99	-266 908 969,23
Työsuhde-etuudet	-19 794 206,91	-7 567 817,03
Poistot ja arvonalentumiset	-11 690 759,04	-1 969 060,08
Ulkopuoliset palvelut	-1 480 831,47	-250 921,37
Muut	-26 422 141,95	-16 067 705,31
<b>Yhteensä</b>	<b>-120 428 579,96</b>	<b>-330 585 776,98</b>

### LIKETOIMINNAN MUUT KULUT

euroa	2016	2015
Käyttöomaisuuden myyntitappiot	-10 082,51	
Saman konsernin yrityksille	-3 149,74	
<b>Yhteensä</b>	<b>-13 232,25</b>	

## 5. Tilintarkastajien palkkiot

euroa	2016	2015
Tilintarkastuspalkkiot	-120 000,00	-192 130,81
Veroneuvonta	-552 186,63	-26 347,87
Muut palkkiot	-145 413,87	-2 125,00
<b>Yhteensä</b>	<b>-817 600,50</b>	<b>-220 603,68</b>

## 6. Henkilöstökulut ja henkilömäärä

### HENKILÖSTÖKULUT

euroa	2016	2015
Palkat ja palkkiot	-16 045 477,50	-6 359 009,59
Eläkekulut	-2 773 109,60	-948 233,70
Henkilösivukulut	-975 619,81	-260 573,74
<b>Yhteensä</b>	<b>-19 794 206,91</b>	<b>-7 567 817,03</b>

### HENKILÖSTÖ

	2016	2015
Keskimäärin (FTE)	182	46
Kauden lopussa	187	178

## 7. Rahoitustuotot ja -kulut

euroa	2016	2015
Osinkotuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	400 000,00	566 298 240,00
Muilta	75,00	75,00
<b>Osinkotuotot yhteensä</b>	<b>400 075,00</b>	<b>566 298 315,00</b>
Korko- ja muut tuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Saman konsernin yrityksiltä	6 990 816,31	5 956 419,54
<b>Korko- ja muut tuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä</b>	<b>6 990 816,31</b>	<b>5 956 419,54</b>
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Muilta	716 738,05	25 788 533,55
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>716 738,05</b>	<b>25 788 533,55</b>
<b>Korko- ja rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>7 707 554,36</b>	<b>31 744 953,09</b>
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille		
Korkokulut	-238 309,55	-900 015,27
Luottotappiovarausten muutos	-632 771,42	-309 860,49
Korko- ja muut rahoituskulut muille	-6 624 119,83	-10 526 027,92
<b>Korko- ja muut rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-7 495 200,80</b>	<b>-11 735 903,68</b>
Pitkäaikaisten sijoitusten arvonalennukset		
Konserniyritykset*		-92 400 000,00
<b>Pitkäaikaisten sijoitusten arvonalennukset, yhteensä</b>		<b>-92 400 000,00</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>612 428,56</b>	<b>493 907 364,41</b>
<b>Rahoitustuottoihin ja -kuluihin sisältyy kurssieroja, netto</b>	<b>-275 628,10</b>	<b>15 936 411,45</b>

\* Avlis AB:n osakkeiden arvonalentumistappio. Avlis AB on Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö.

## 8. Poikkeukselliset erät

euroa	2016	2015
Poistoeron muutos	<b>191 025,00</b>	183 253,52
Saatu konserniavustus	<b>3 700 000,00</b>	5 410 000,00
Maksettu konserniavustus		-1 468 062,00
<b>Yhteensä</b>	<b>3 891 025,00</b>	4 125 191,52

## 9. Tuloverot

euroa	2016	2015
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	<b>-1 274 957,42</b>	-9 075 703,93
Tuloverot satunnaisista eristä	<b>-778 205,00</b>	-788 387,60
Edellisen tilikauden verot	<b>1 651 553,30</b>	-166 481,81
Tilikauden verot tuloslaskelmassa	<b>-401 609,12</b>	-10 030 573,34

## 10. Aineettomat hyödykkeet

euroa	2016	2015
Hankintamenot 1.1.	<b>64 761 719,48</b>	9 317 728,53
Sulautumisessa siirtyneet*	<b>49 718,33</b>	47 584 768,08
Lisäykset	<b>5 569 243,36</b>	8 034 383,02
Siirrot*	<b>20 633,70</b>	-175 160,15
<b>Hankintamenot 31.12.</b>	<b>70 401 314,87</b>	64 761 719,48
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	<b>22 347 327,51</b>	2 057 635,36
Sulautumisessa siirtyneet*		19 576 093,80
Tilikauden poistot	<b>10 485 798,94</b>	713 598,35
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>	<b>32 833 126,45</b>	22 347 327,51
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>37 568 188,42</b>	42 414 391,97

\* Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö Fiskars Services Oy Ab sulautui emoyhtiönsä 31.12.2015

\* Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog Gård, Fiskars Oyj:n tytäryhtiöt, sulautuivat emoyhtiönsä 31.12.2016.

## 11. Aineelliset hyödykkeet

2016	Maa- ja vesialueet	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
euroa					
Hankintamenot 1.1.	5 863 753,70	37 063 651,28	5 717 308,75	529 817,78	49 174 531,51
Sulautumisessa siirtyneet**	343 622,23	487 069,99			830 692,22
Lisäykset	54 909,05	430 305,46	178 328,81	298 850,45	962 393,77
Vähennykset	-15 810,46	-5 860 690,83	-324 017,18		-6 200 518,47
Siirrot	27 629,99	53 768,05	106 267,62	-208 299,36	-20 633,70
<b>Hankintamenot 31.12.</b>	<b>6 274 104,51</b>	<b>32 174 103,95</b>	<b>5 677 888,00</b>	<b>620 368,87</b>	<b>44 746 465,33</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		23 507 505,86	4 468 747,32		27 976 253,18
Sulautumisessa siirtyneet**		355 750,20			355 750,20
Tilikauden poistot		1 003 130,91	201 829,19		1 204 960,10
Vähennykset		-4 486 091,62	-289 248,81		-4 775 340,43
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>		<b>20 380 295,35</b>	<b>4 381 327,70</b>		<b>24 761 623,05</b>
Arvonkorotukset 1.1.	9 713 182,38				9 713 182,38
Vähennykset	-11 735,98				-11 735,98
<b>Arvonkorotukset 31.12.</b>	<b>9 701 446,40</b>				<b>9 701 446,40</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2016</b>	<b>15 975 550,91</b>	<b>11 793 808,60</b>	<b>1 296 560,30</b>	<b>620 368,87</b>	<b>29 686 288,68</b>

2015	Maa- ja vesialueet	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
euroa					
Hankintamenot 1.1.	5 759 338,83	36 180 039,69	5 426 147,76	580 803,38	47 946 329,66
Hankinnat			64 029,83	41 349,96	105 379,79
Lisäykset	98 489,94	687 080,30	260 358,47	488 467,82	1 534 396,53
Vähennykset	-46 075,07	-258 379,58	-107 119,82		-411 574,47
Siirrot	52 000,00	454 910,87	73 892,51	-580 803,38	0,00
<b>Hankintamenot 31.12.</b>	<b>5 863 753,70</b>	<b>37 063 651,28</b>	<b>5 717 308,75</b>	<b>529 817,78</b>	<b>49 174 531,51</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		22 681 291,66	4 324 446,10		27 005 737,76
Sulautumisessa siirtyneet*			57 955,87		57 955,87
Tilikauden poistot		1 077 362,30	178 099,43		1 255 461,73
Vähennykset		-251 148,10	-91 754,08		-342 902,18
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>		<b>23 507 505,86</b>	<b>4 468 747,32</b>		<b>27 976 253,18</b>
Arvonkorotukset 1.1.	9 713 389,19				9 713 389,19
Vähennykset	-206,81				-206,81
<b>Arvonkorotukset 31.12.</b>	<b>9 713 182,38</b>				<b>9 713 182,38</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2015</b>	<b>15 576 936,08</b>	<b>13 556 145,42</b>	<b>1 248 561,43</b>	<b>529 817,78</b>	<b>30 911 460,71</b>

\* Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö Fiskars Services Oy Ab sulautui emoyhtiönsä 31.12.2015

\*\* Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog Gård, Fiskars Oyj:n tytäryhtiöt, sulautuivat emoyhtiönsä 31.12.2016.

## 12. Sijoitukset

2016	Tytäryhtiö- osakkeet	Saamiset tytäryhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
euroa				
Hankintamenot 1.1.	516 742 031,96	5 000 000,00	7 796 431,02	529 538 462,98
Lisäykset	149 031 217,22	133 972,22	6 562 806,86	155 727 996,30
Vähennykset	-1 080 701,14			-1 080 701,14
Sulautumisen vaikutukset***	-18 164 228,78		37 577,38	-18 126 651,40
Hankintamenot 31.12.	646 528 319,26	5 133 972,22	14 396 815,26	666 059 106,74
Arvon alentumiset 1.1.	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Arvon alentumiset 31.12.	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Kirjanpitoarvo 31.12.2016	<b>554 128 319,26</b>	<b>5 133 972,22</b>	<b>13 592 093,80</b>	<b>572 854 385,28</b>

2015	Tytäryhtiö- osakkeet	Saamiset tytäryhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
euroa				
Hankintamenot 1.1.	485 754 293,10	3 815 974,44	5 565 759,12	495 136 026,66
Lisäykset	189 990 238,86	5 000 000,00	4 013 362,01	199 003 600,87
Vähennykset	-150 000 000,00	-3 815 974,44	-1 782 690,11	-155 598 664,55
Sulautumisen vaikutukset*	-9 002 500,00			-9 002 500,00
Hankintamenot 31.12.	516 742 031,96	5 000 000,00	7 796 431,02	529 538 462,98
Arvon alentumiset 1.1.			-804 721,46	-804 721,46
Vähennykset**	-92 400 000,00			-92 400 000,00
Arvon alentumiset 31.12.	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	424 342 031,96	5 000 000,00	6 991 709,56	436 333 741,52

\* Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö Fiskars Services Oy Ab sulautui emoyhtiöön 31.12.2015

\*\* Avlis AB:n osakkeiden arvonalentumistappio. Avlis AB on Fiskars Oyj Abp:n tytäryhtiö.

\*\*\* Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog Gård, Fiskars Oyj:n tytäryhtiöt, sulautuivat emoyhtiöön 31.12.2016.

### TYTÄRYHTIÖOSAKKEET

	Osake- määrä	Koti- paikka		Osuus osakkeista %	Osuus äänivallasta %	Kirjanpitoarvo
Avlis AB	25 641 347	Tukholma	SE	100,0	100,0	375 994,66
Fiskars Americas Holding Oy Ab	1 000	Raasepori	FI	100,0	100,0	110 071 862,76
Fiskars Europe Holding Oy Ab	1 000	Raasepori	FI	100,0	100,0	163 674 315,82
Fiskars (Thailand) Co., Ltd.	100	Bangkok	TH	1,0	1,0	2 409,12
WWRD LuxCo S.à.r.l.	10 000	Luxemburg	LU	100,0	100,0	280 001 214,08
Ab Åbo Båtvarf - Turun Veneveistämö Oy	150	Turku	FI	100,0	100,0	2 522,82
Yhteensä 31.12.2016						<b>554 128 319,26</b>

Ferraria Oy Ab ja Kiinteistö Oy Danskog gård sulautuivat emoyhtiöön 31.12.2016.

### MUIDEN YRITYSTEN OSAKKEET JA OSUUDET

	Kirjanpitoarvo
Muut pysyvien vastaavien osakkeet ja osuudet	13 592 093,80
Yhteensä 31.12.2016	<b>13 592 093,80</b>

## 13. Vaihto-omaisuus

euroa	2016	2015
Valmiit tuotteet / tavarat	<b>20 161 522,92</b>	
Arvopaperit	<b>438 575 319,06</b>	499 606 288,05
Yhteensä 31.12.	<b>458 736 841,98</b>	499 606 288,05

euroa	2016	2015
Vaihto-omaisuuteen kuuluvien arvopapereiden markkina-arvo	<b>464 434 413,08</b>	520 032 229,98
Vaihto-omaisuuteen kuuluvien arvopapereiden kirjanpitoarvo	<b>438 575 319,06</b>	499 606 288,04
Erotus	<b>25 859 094,02</b>	20 425 941,94

## 14. Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä

euroa	2016	2015
Myyntisaamiset	<b>7 175 667,22</b>	4 927 107,50
Lainasaamiset	<b>124 330 098,93</b>	274 599 747,82
Muut saamiset	<b>161 021 390,82</b>	219 930 671,42
Siirtosaamiset	<b>6 388 063,91</b>	11 499 395,64
Yhteensä 31.12.	<b>298 915 220,88</b>	510 956 922,38

## 15. Siirtosaamiset

euroa	2016	2015
Korkosaamiset	<b>1 798 917,04</b>	1 852 583,82
Muut siirtosaamiset	<b>4 426 358,55</b>	3 962 578,02
Yhteensä 31.12.	<b>6 225 275,59</b>	5 815 161,84

## 16. Rahat ja pankkisaamiset

euroa	2016	2015
Pankkitalletukset	<b>57 010,71</b>	382 190,64
Yhteensä 31.12.	<b>57 010,71</b>	382 190,64

## 17. Oma pääoma

euroa	2016	2015
Osakepääoma 1.1.	<b>77 510 200,00</b>	77 510 200,00
Osakepääoma 31.12.	<b>77 510 200,00</b>	77 510 200,00
Arvonkorotusrahasto 1.1.	<b>3 786 443,38</b>	3 786 650,19
Vähennykset	<b>-11 735,98</b>	-206,81
Arvonkorotusrahasto 31.12.	<b>3 774 707,40</b>	3 786 443,38
Käyvänarvonrahasto 1.1.	<b>0,00</b>	
Vähennykset	<b>-1 642 199,00</b>	
Käyvänarvonrahasto 31.12.	<b>-1 642 199,00</b>	
Omat osakkeet 1.1.	<b>0,00</b>	
Omien osakkeiden mitätöinti	<b>-3 178 176,50</b>	
Omat osakkeet yhteensä 31.12.	<b>-3 178 176,50</b>	
Muut rahastot 1.1.	<b>3 204 313,18</b>	3 204 313,18
Muut rahastot 31.12.	<b>3 204 313,18</b>	3 204 313,18
Voittovarot 1.1.	<b>1 030 815 329,73</b>	547 475 793,68
Osingonjako	<b>-57 333 669,40</b>	-55 698 620,13
Muut muutokset omassa pääomassa	<b>23 419,57</b>	
Tilikauden voitto	<b>28 368 645,57</b>	539 038 156,18
Voittovarot 31.12.	<b>1 001 873 725,47</b>	1 030 815 329,73
Jakokelpoinen oma pääoma 31.12.	<b>997 053 349,97</b>	1 030 815 329,73
Oma pääoma yhteensä 31.12.	<b>1 081 542 570,55</b>	1 115 316 286,29

## 18. Tilinpäätössiirtojen kertymä

euroa	2016	2015
Kertynyt poistoero 1.1.	<b>700 326,44</b>	883 561,96
Tilikauden muutokset	<b>-191 025,00</b>	-183 235,52
Kertynyt poistoero 31.12.	<b>509 301,44</b>	700 326,44

Laskennallista verovelkaa, joka on 20,0 % tilinpäätössiirtojen kertymästä, ei ole kirjattu.

## 19. Pitkäaikaiset velat

euroa	2016	2015
Lainat rahoituslaitoksilta, jotka erääntyvät		
1–5 vuoden kuluessa	<b>130 152 803,98</b>	130 000 000,00
yli 5 vuoden kuluessa	<b>50 000 000,00</b>	50 000 000,00
Lainat rahoituslaitoksilta yhteensä	<b>180 152 803,98</b>	180 000 000,00
Pitkäaikaiset velat yhteensä	<b>180 152 803,98</b>	180 000 000,00

## 20. Velat konserniyrityksille

euroa	2016	2015
Ostovelat	<b>412 507,33</b>	3 037 534,02
Muut velat	<b>167 461 374,97</b>	118 517 356,20
Siirtovelat	<b>55 474,19</b>	1 531 263,38
Yhteensä 31.12.	<b>167 929 356,49</b>	123 086 153,60

## 21. Siirtovelat

euroa	2016	2015
Korot	<b>1 419 374,75</b>	1 360 405,50
Palkat ja sosiaalikulut	<b>5 247 416,79</b>	4 530 522,99
Muut	<b>1 390 293,37</b>	1 574 209,36
Yhteensä 31.12.	<b>8 057 084,91</b>	7 465 137,85

## 22. Leasingvastuut

euroa	2016	2015
Seuraavan vuoden leasingmaksut	<b>1 061 703,13</b>	4 266 597,83
Myöhemmin suoritettavat leasingmaksut	<b>7 941 250,24</b>	226 541,71
Yhteensä 31.12.	<b>9 002 953,37</b>	4 493 139,54

## 23. Vastuusitoumukset

euroa	2016	2015
Omien sitoumusten vakuudeksi	<b>14 136 000,00</b>	20 438 000,00
Leasing- ja vuokravastuut	<b>9 002 953,37</b>	4 493 139,54
Takaukset konserniyritysten sitoumusten vakuudeksi	<b>19 110 000,00</b>	26 215 000,00
Yhteensä 31.12.	<b>42 248 953,37</b>	51 146 139,54

## 24. Johdannaissopimukset

Nimellisarvo, euroa	2016	2015
Valuuttatermiinit ja valuuttanvaihtosopimukset	<b>542 780 845,04</b>	654 055 711,18
Sähköfutuurit		1 541 556,00
Koronvaihtosopimukset	<b>80 000 000,00</b>	80 000 000,00
Yhteensä 31.12.	<b>622 780 845,04</b>	735 597 267,18

Käypä arvo, euroa	2016	2015
Valuuttatermiinit ja valuuttanvaihtosopimukset	<b>527 577,93</b>	616 703,24
Sähköfutuurit		-346 409,00
Koronvaihtosopimukset	<b>-1 642 198,52</b>	-1 380 727,53
Yhteensä 31.12.	<b>-1 114 620,59</b>	-1 110 433,29

## HALLITUKSEN VOITONJAKOEHDOTUS JA ALLEKIRJOITUKSET

Tilikauden 2016 päättyessä emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 997,1 milj. euroa (1 030,8). Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle jaettavaksi osinkoa 0,71 euroa ja 0,35 euroa osakkeelta vuodelta 2016. Osinkoon oikeuttavia osakkeita on 81 717 414 osaketta. Ehdotettu osinko olisi siten 86 620 458,84 euroa. Jakokelpoisiksi voittovaroiksi emoyhtiön jää 910,5 milj. euroa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen käsityksen mukaan yhtiön maksukykyä.

### Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsingissä helmikuun 7. päivänä 2017

Alexander Ehrnrooth

Paul Ehrnrooth

Louise Fromond

Gustaf Gripenberg

Ingrid Jonasson Blank

Jyri Luomakoski

Inka Mero

Fabian Månsson

Peter Sjölander

Ritva Sotamaa

Kari Kauniskangas  
Toimitusjohtaja

### Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä helmikuun 7. päivänä 2017  
KPMG Oy Ab

Virpi Halonen  
KHT

## Luettelo kirjanpitokirjoista ja tositteiden lajeista sekä säilytystavoista tilikaudella 2016

### KÄYTETYT KIRJANPITOKIRJAT JA SÄILYTYSTAVAT TILIKAUDELLE 2016

Päivä- ja pääkirjat	CD-ROM
Ostoreskontralistat	CD-ROM
Myyntireskontralistat	CD-ROM
Tasekirja	Erikseen sidottuna
Tase-erittelyt	Erikseen sidottuna

### KÄYTETYT TOSITELAJIT JA SÄILYTYSTAVAT TILIKAUDELLE 2016

AA	Asset Posting	CD-ROM
AB	Accounting Document	CD-ROM
AF	Depreciation Pstngs	CD-ROM
DA	Customer Document	CD-ROM
DG	Customer Credit Memo	CD-ROM
DR	Customer Invoice	CD-ROM
DZ	Customer Payment	CD-ROM
KA	Vendor Document	CD-ROM
KG	Vendor Credit Memo	CD-ROM
KR	Vendor Invoice	CD-ROM
KZ	Vendor Payment	CD-ROM
SA	G/L Account Document	CD-ROM
X5	Ext: V10 payroll	CD-ROM
X6	Ext: IT2 treasury	CD-ROM
X7	Ext: Basware banking	CD-ROM
X8	Ext: Basware TEM	CD-ROM
X9	Ext: Basware IP	CD-ROM
XZ	Ext: reversal	CD-ROM

# TILINTARKASTUSKERTOMUS

## Fiskars Oyj Abp:n yhtiökokoukselle

### TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUS

#### Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Fiskars Oyj Abp:n (y-tunnus 0214036-5) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2016. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenvedo merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitiilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

#### Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiämme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa. Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme. Käsittelemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

#### Olennaisuus

Tarkastuksemme laajuuteen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Olennaisuus on määritetty perustuen ammatilliseen harkintaamme ja se ohjaa tarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden määrittämisessä, sekä todettujen virheellisyksien vaikutusten arvioimisessa suhteessa tilin-päätökseen kokonaisuutena. Olennaisuuden taso perustuu arvioomme sellaisten virheellisyksien suuruudesta, joilla yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa olevan vaikutusta tilinpäätöksen käyttäjien tekemiin taloudellisiin päätöksiin. Olemme ottaneet huomioon myös sellaiset virheellisydet, jotka laadulisten seikkojen vuoksi ovat mielestämme olennaisia tilinpäätöksen käyttäjille.

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessa huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontroleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

### LIKEARVON ARVOSTUS – KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET JA LIITETIETO 11

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset asiat

- Edellisten vuosien merkittävien yritys-hankintojen johdosta konsernitaseen liikearvo on kasvanut ollen noin 230 milj. euroa.
- Liikearvo on vuosittaisen arvonalentumistestauksen kohteena. Testauksen perustana oleviin kassavirtaennusteisiin liittyy merkittävä määrä johdon arvioita koskien erityisesti liikevaihdon kasvua, kannattavuutta ja diskonttauskorkoa.
- Yhtiö laatii tilinpäätöstä varten liikearvon kassavirtaperusteiset arvonalentumistestauslaskelmat ja herkkyysanalyysit.

#### Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa

- Olemme käyneet läpi kriittisesti ne johdon perusteet ja oletukset, joiden mukaan tulevien vuosien kassavirtaennusteet on laadittu.
- Läpikäynnissä ovat olleet mukana arvonnäytteen erityisasiantuntijamme, jotka ovat arvioineet diskonttokoron asianmukaisuutta, las-kelmien teknistä oikeellisuutta sekä käytettyjä oletuksia suhteessa markkina- ja toimialakoh-taiseen tietoihin.
- Lisäksi olemme arvioineet liikearvon herkkyys-analyysin riittävyttä sekä arvonalentumistestauslaskelmiin liittyvien liitetietojen asianmu-kaista esittämistä tilinpäätöksen liitetiedoissa.

### TAVARAMERKKIEN ARVOSTUS – KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET JA LIITETIETO 11

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset asiat

- Edellisten vuosien merkittävien yrityshankintojen johdosta konsernitaseen tavaramerkit ovat kasvaneet ollen noin 231 milj. euroa.
- Yhtiön määrittelyn mukaan tavaramerkeistä saadut hyödyt eivät ole aikasidonnaisia, joten niistä ei tehdä poistoja, vaan ne testataan vähintään vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta.
- Yhtiö laatii tilinpäätöstä varten tavaramerkkien kassavirtaperusteiset arvonalentumistestauslaskelmat "relief from royalty" -menetelmää käyttäen. Testauksen perustana oleviin kassavirta- ennusteisiin liittyy johdon arvioita koskien erityisesti tavaramerkki-kohtaista myyntiä sekä diskonttauskorkoa.

#### Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa

- Olemme käyneet läpi kriittisesti ne johdon perusteet ja oletukset, joiden mukaan tulevien vuosien kassavirtaennusteet on laadittu.
- Läpikäynnissä ovat olleet mukana arvonnäytteen erityisasiantuntijamme, jotka ovat arvioineet käytettyjen oletusten ja diskonttokoron asianmukaisuutta sekä laskelmien teknistä oikeellisuutta.
- Lisäksi olemme arvioineet tavaramerkkien herkkyysanalyysin riittävyttä ja arvonalentumistestauslaskelmiin liittyvien liitetietojen asianmukaista esittämistä tilinpäätöksen liitetiedoissa.

### VAIHTO-OMAISUUDEN ARVOSTUS – KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET JA LIITETIETO 16

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset asiat

- Konserni valmistaa ja myy kuluttajatuotteita, mikä edellyttää vastaamista kuluttajien muuttuviin vaatimuksiin.
- Vaihto-omaisuuden arvostus vaatii johdon arvioita tulevasta myynnistä ja asianmukaisen epäkuranttiusvaraustason määrittämisestä tuotteille, jotka saatetaan lopettaa tai myydä kustannuksia pienemmällä hinnalla muuttuneen kuluttajakysynnän seurauksena.

#### Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa

- Olemme arvioineet raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden osalta yhtiössä määritettyjä laskentasaäntöjä vaihto-omaisuuden arvostukseen liittyen, johdonmukaisuutta laskentasaäntöjen soveltamisessa sekä laskelmien teknistä toteutusta yksittäisten epäkuranttiusvarausten laskemiseksi.
- Edellä mainittujen pohjalta olemme arvioineet, ovatko sekä valmiiden tuotteiden että raaka-aineiden epäkuranttiusvaraukset laadittu yhtiön periaatteiden mukaisesti ja perustuvatko ne historiallisiin myyntitoteumiin sekä johdon arvioon tulevasta myynnistä.



## MYNNIN TULOUTUS – KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET JA LIITETIETO 2

### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset asiat

- Konsernin liikevaihto (2016: 1205 milj. euroa) on tilinpäätöksen kannalta merkit-tävä erä koostuen suuresta tapahtu-mamäärästä sekä monimuotoisista hin-noittelu- ja alennussopimuksista.
- Myyntituotot tavaroiden myynnistä tulou-tetaan, kun kaikki omistukseen liittyvät oleelliset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet ostajalle eli kun tuote on toimitusehtojen mukaisesti toimitettu asiakkaalle.
- Myyntiin sisältyy riski virheellisestä tulou-tushetkestä sekä johdon arvionvarai-suutta myönnettyjen asiakas-/kampanjakohtaisten alennusten sekä myyntiin liittyvien varausten asianmukai-sesta kirjanpitokäsittelystä.

### Kuinka kyseisiä seikkoja käsiteltiin tilintarkastuksessa

- Olemme arvioineet yhtiön myynnin tuloutus- ja laskentaperiaatteita suhteessa IFRS-standardien määrittelemiin periaatteisiin.
- Olemme arvioineet myynnin kannalta relevantteja tietojärjestelmiä ja myynnin kontrolli- ympäristöä varmistuaksemme myyntitapahtumien ja hintamuutosten asianmukaisesta kirjaamisesta.
- Lisäksi olemme suorittaneet aineistotarkastustoimenpiteitä erilaisten myyntikanavien osalta myynnin täydellisyyden ja oikeellisuuden näkökulmasta sekä arvioineet johdon arvionvaraisuutta vaativia tapahtumia.

### TILINPÄÄTÖSTÄ KOSKEVAT HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN VELVOLLISUUDET

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstan-dardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisää-teiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuviissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toi-minnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoeh-toa kuin tehdä niin.

### TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUKSESSA

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastusker-tomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olen-naisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilin-päätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnitellamme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaan tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.

- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaan tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkas-tuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkit-tävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistam-me tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riip-pumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varoitoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden ti-lintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta kes-keisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

### MUUT RAPORTOINTIVELVOITTEET

#### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomukseen ja vuosikertomukseen sisältyvän muun informaation kuin tilinpäätöksen ja sitä koskevan tilintarkastuskertomuksen. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttöömmme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäi-vää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttöömmme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota. Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessäm-me arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastuksessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioi-da, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettävien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpää-töksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettävien säännös-ten mukaisesti.

Jos teemme toimintakertomukseen sisältyvään informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseises-sä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Helsingissä 7. helmikuuta 2017

KPMG OY AB

**Virpi Halonen**  
KHT



Fiskars Oyj Abp | Hämeentie 135 A | PL 130, 00561 Helsinki  
Puh. 0204 3910 | info@fiskars.fi | www.fiskarsgroup.com



4041 0017  
Painotuote