

FISKARS

ÅRSBERÄTTELSE

16



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förord till
årsberättelsen

Fiskarskoncernens årsberättelse 2016 ger en övergripande bild av hur koncernen har presterat under året på basis av såväl finansiella som icke-finansiella information.

I årsberättelsen ingår en presentation av vår strategi och våra verksamheter, och den innehåller också en redogörelse över förvaltnings- och styrsystem (Corporate Governance Statement), en redogörelse över arvoden (Remuneration Statement) och bokslutet (Financial Statements) för år 2016. Du kan navigera mellan de olika delarna i årsberättelsen med hjälp av länkarna upptill i den här pdf-filen.

I årsberättelsen ingår en kortfattad presentation av Fiskars-koncernens hållbarhetstänkande. En mer omfattande överblick av vårt företags samhällsansvar finns i Fiskars hållbarhetsrapport 2016.

Fiskars årsberättelse 2016 finns tillgänglig både i tryckt version och i pdf-format på svenska, finska och engelska. Årsberättelsen, hållbarhetsrapporten (på engelska) och bokslutet finns på vår årsberättelsewebbplats <http://annualreport2016.fiskarsgroup.com>.

Det här är Fiskars	1
Våra varumärken	2
Fiskars år 2016	4
Höjdpunkter år 2016	6
Verkställande direktörens översikt	8
Vem vi är	10
Megatrender	12
Global närvaro	14
Gemensam grund förenar Fiskars	16
Att bygga globala verksamheter	20
Att skapa en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten	24
Konsumenter uppskattar starka varumärken	26
Living-verksamhet	28
Functional-verksamhet	30
Outdoor-verksamhet	32
Redogörelse över förvaltnings- och styrsystem 2016	34
Redogörelse över arvoden 2016	62
Bokslut 2016	68

Det här är Fiskars

Fiskars tjänar konsumenter och kunder världen över med en portfölj av internationellt kända varumärken som Fiskars, Gerber, littala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood. I enlighet med vår mission att skapa en familj av ikoniska livsstilsvarumärken är Fiskars vision att påverka människors liv på ett positivt och hållbart sätt. Fiskarskoncernen har omkring 8 600 anställda i drygt 30 länder och våra produkter säljs i över 100 länder.

Med fokus på kärnverksamheten

Under år 2016 fokuserade Fiskarskoncernen på tre verksamheter: Living, Functional och Outdoor. Fiskars segment Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner.

Living-verksamheten erbjuder ett brett sortiment av produkter för dukning och inredning samt presentartiklar. I affärsenheten ingår starka premium- och lyxvarumärken som Waterford och Wedgwood, synonymer för uttrycksfull lyx samt littala och Royal Copenhagen, kända för sin nordiska design. Fiskars är den globala ledaren inom kategorin för boendeprodukter i premiumklassen. Varumärkena i Living-verksamheten är indelade i två grupper: English & Crystal Living och Scandinavian Living.

Functional-verksamhetens fokus ligger på varumärket Fiskars och erbjuder högklassiga redskap som används både i och kring hus och hem. Fiskars är världens ledande varumärke för saxar och handhållna trädgårdsredskap. Functional-verksamheten säljer också köksred-

skap och bevaktningsprodukter samt produkter för skola, kontor och hobby. Vår Classic-sax med orange handtag lanserades år 1967 och den har gjort Fiskars till det främsta varumärket för saxar i världen. År 2017 firar denna ikoniska sax sin 50-årsdag.

Outdoor-verksamheten erbjuder ett brett sortiment av innovativa, pålitliga och outhärliga produkter för människor i rörelse under varumärket Gerber, som är ett ledande varumärke för knivar och multiverktyg. Gerber-produkterna skapas med passion och hårt arbete för att spara tid och för att rädda dagen. De är robusta och valgjorda för att tåla tidens tand. Från och med 2017 är Outdoor-verksamheten en del av Functional-verksamheten.

Vår konsumentförsäkran – *Making the everyday extraordinary* – vi vill göra vardagen extraordinär, utgör grunden för våra varumärken. Samtidigt utgör våra varumärken grunden för vår verksamhet då vi siktar på tillväxt och att skapa värde för våra intressenter.

Våra varumärken

FISKARS®



iittala



WATERFORD

WEDGWOOD
ENGLAND 1759

ARABIA
1873

Gilmour

—HACKMAN®

LEBORGNE®

ROYAL ALBERT
ENGLAND 1904

ROYAL DOULTON
LONDON

Rörstrand

Fiskars

Fiskars är ett ledande varumärke inom saxar, köksutrustning och trädgårdsredskap. Fiskars-produkterna är kända för sin funktionalitet, användarvänlighet, ergonomi, hållbarhet och estetik.

Gerber

Gerber är en ledande producent av problemlösande och livräddande utrustning för rekreation och yrkesbruk. Gerber producerar knivar och verktyg som kombinerar hög kvalitet med innovativ design och tål att användas livet ut.

iittala

Det som började som ett glasbruk i finländska iittala firar idag flera generationer av essentiella nordiska designföremål. Idag är iittala ett ledande nordiskt designvarumärke för inredning och dukning.

Royal Copenhagen

Royal Copenhagen firar ett 240-årigt arv och är synonymt med handmålat porslin som tillverkas med högsta kvalitetskrav.

Waterford

Waterford är bländande och representerar allt som är storartat, imponerande och lyxigt inom dukning, presentartiklar och heminredning.

Wedgwood

Wedgwood är både dynamiskt och klassiskt engelskt, ett varumärke av boende- och livsstilsprodukter som förtrollar konsumenter.

Arabia

De mest älskade serviserna i Finland – för oförglömliga stunder.

Gilmour

Kategoriledare med långa anor av kvalitet och innovation inom bekvämlighet.

Hackman

Nordisk expert på bestick.

Leborgne

Specialist på handverktyg för byggarbete.

Royal Albert

Det klassiskt engelska blomstermönstret – unna dig det som är nostalgiskt, romantiskt och roligt i livet.

Royal Doulton

Design som du älskar att leva med – tillgängligt, väldesignat och avsett att användas varje dag.

Rörstrand

Elegant svensk dukning, i närmare 300 år.

Fiskars år 2016

Omsättning
1 204,6

milj. euro



Justerat
rörelseresultat

93,8

milj. euro

Kassaflöde
från löpande
verksamhet

83,8
milj. euro

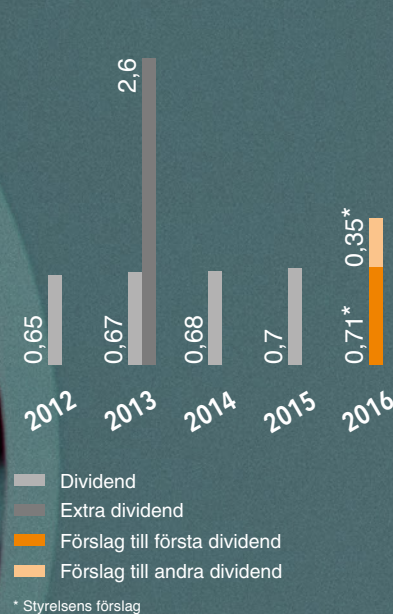
Ökning i
jämförbar
omsättning

1,6%

Fiskars övergår till dividendutdelning två gånger om året.

Styrelsen föreslår att en normal dividend på 0,71 euro per aktie betalas i mars 2017. För att underlätta övergång till den nya politiken föreslår styrelsen att en dividend på 0,35 euro per aktie betalas i september 2017.

Dividend per aktie 2012–2016
euro



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

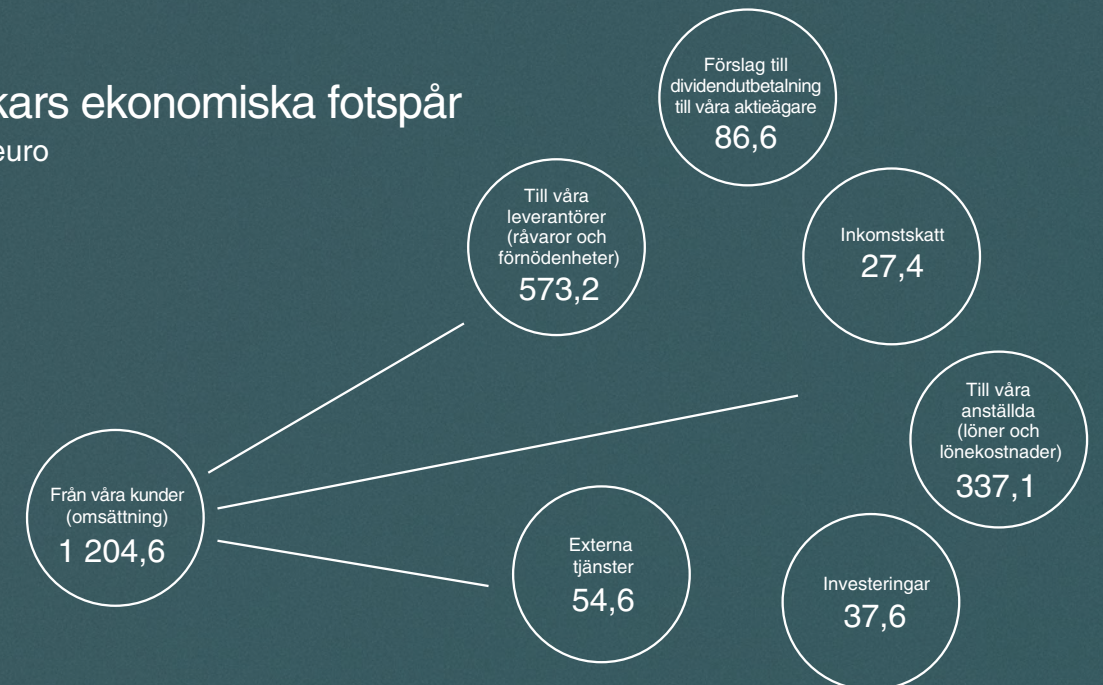


- Fiskars
- Waterford
- Wedgwood
- Iittala
- Gerber
- Royal Copenhagen
- Övriga varumärken



- Europa 46 %
- Asien-Stillhavsområdet 13 %
- Amerika 40 %

Fiskars ekonomiska fotspår
milj. euro



Höjdpunkter år 2016

År 2016 präglades av klara framsteg i Fiskars strategiska resa. Fiskars omsättning, justerat rörelseresultat och kassaflödet ökade medan vi fortsatte att bygga globala verksamheter och varumärken.

- Fiskarskoncernen förenklade sina strukturer och ökade fokus på utvalda verksamheter och varumärken genom att avyttra icke-strategiska verksamheter. Bland annat avyttrades båtverksamheten, krukverksamheterna i USA och Europa och en amerikansk tillverkare av storköksutrustning.
- Vi fortsatte optimeringen av vårt globala leveranskedje-nätverk i Europa och Asien genom att koncentrera tillverkningen av klippande trädgårdsverktyg till Fiskars fabrik i Polen. Fabriken i Billnäs i Finland kommer att koncentrera sig på tillverkningen av yxor, saxar och snöredskap.
- Vi etablerade en ny partnerdriven distributionscentral för Centraleuropa i Nederländerna, vilket ökar smidigheten och produkttillgången i våra marknader i Europa.
- Vi fullbordade investeringsprogrammet för att skapa konkurrenskraftiga strukturer, system och processer i Europa, inklusive ett nytt ERP-system.
- Vi skapade och lanserade nya bevattningsprodukter under varumärket Fiskars i Europa – resultatet av ett nära samarbete mellan våra R&D-team.
- Vi fullbordade konsolideringen av kok- och stekkarlsmärken så att några mindre varumärken i Norden samlades under varumärket Fiskars.
- Vi lanserade varumärket littala i Australien – med stöd av English & Crystal Living-teamets nätverk och kundkontakter.
- Vi öppnade littala & Arabia Design Centre i Helsingfors, vilket ger våra kunder och konsumenter tillfälle att uppleva varumärkena littala och Arabia på nya och spännande sätt.
- Bolaget tillkännagav att 100-åriga Finland firas med en gåva av naturens lugn genom att Fiskars donerar Dagmarsparken i Källviken i södra Finland till finländare och vänner av Finland för hundra år.
- Bolaget lanserade en förnyad mission, vision och övertygelse samt gav en konsumentförsäkran och förstärkte sina strategiska prioriteringar.
- I slutet av året lanserade Fiskarskoncernen en ny organisationsstruktur och ett ledningsteam för att fullt utnyttja potentialen i våra starka varumärken, bygga upp koncernbreda kompetenser samt öka verksamhetstakten och samordningen inom koncernen.

Affärsenheter år 2016

Omsättning milj. euro



Fastighetsverksamhet och investeringar

Fiskars segment Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner.

I slutet av år 2016 uppgick marknadsvärdet på Fiskars placeringar till 464,4 milj. euro, utgjorda av i sin helhet av Wärtsiläaktier, med ett avslutningspris på 42,68 euro per Wärtsiläaktie.

Fastighetsenheten ansvarar för att leda och utveckla de fastigheter i Finland som används av koncernen för tillverkning eller kommersiella ändamål samt för koncernens övriga fastighetstillgångar, inklusive de FSC- och PEFC-certifierade skogar som koncernen äger och sköter på ett hållbart sätt. Såväl FSC som PEFC är certifierings-system som främjar ansvarsfull och hållbar skötsel av världens skogar. Enhetens intäkter består främst av virkesförsäljning och hyresintäkter.

Fiskars fastighetsenhet förvaltar och utvecklar också företagets födelseort, Fiskars Bruk. År 2016 välkomnade Fiskars Bruk besökare till evenemang kring teman från konst och design i trä till ljusutställningar och mat- och antikmässor samt utelivsevenemang och scenkonst.

464,4

Verkligt värde av
placeringsportföljen
31.12.2016
milj. euro



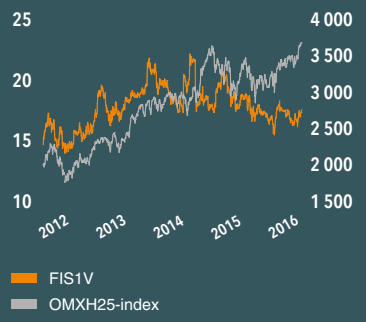
Antal aktieägare

18 643

(31.12.2016)



Fiskars kursutveckling,
euro, 1.1.2012–31.12.2016



VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ÖVERSIKT

“År 2016 gjorde vi klara framsteg med att implementera vår strategi och vi presterade en betydande ökning i vår omsättning och rörelseresultat.”

Fiskars fortsatte sin färd för att bli en ledande global leverantör av konsumentprodukter med en stark familj av ikoniska varumärken.

Vi fortsatte att stärka våra kompetenser för att bygga upp globala verksamheter och varumärken, i avsikt att erbjuda konsumenter ikoniska varumärken som inspirerar och engagerar och som framför allt står för något mer än produkten. Samtidigt har våra framsteg betytt att koncernen har avyttrat sådana verksamheter som inte passar in på våra strategiska mål och som inte längre hör till våra fokusområden. Det som förenar alla våra varumärken och produkter är vårt djupa engagemang för suveränt hantverk, hög kvalitet och hållbar design.

År 2016 presterade Fiskars all-time high omsättning och justerat rörelseresultat. Detta var en framstående prestation, i synnerhet som integrationen av både bevattningsverksamheten och English & Crystal Living-verksamheten fortfarande pågår. Omsättningen ökade med 8,8 % till 1 204,6 milj. euro och det justerade rörelseresultatet ökade med 44 % till 93,8 milj. euro.

Jag är stolt över alla Fiskarsteam som står bakom de här prestationerna. Vi är fast beslutna att bibehålla vårt fokus på att verksamheten ska vara effektiv samtidigt som vi stärker våra kärnverksamheter och varumärken för att på så sätt leverera mervärde till våra intressenter.

Vår hållbarhetsambition passar perfekt ihop med vår vision om att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten. För att visa vårt engagemang gick Fiskars under 2016 med i FN:s Global Compact, världens största initiativ för hållbarhet för företag. Vi har också publicerat vår första hållbarhetsrapport i samband med den här årsberättelsen för att dela med oss om våra insatser för att lindra klimatförändring, respektera mänskliga rättigheter och skapa hållbar design som bidrar till att bygga upp en mer hållbar värld.

Eftersom Fiskars har förändrats så mycket under de senaste åren såg vi ett behov att omformulera viktiga element inom bolaget. Det gör vi för att klargöra vad Fiskarskoncernen står för och vad vi strävar efter. Denna gemensamma grund som vi kallar Fiskars Fundamentals beskrivs i mera detalj i denna rapport. Jag har besökt många av våra anläggningar runt om i världen för att diskutera vår omformulerade mission, vision och konsumentförsäkran. Den passion och den iver som jag har fått bevittna under de här mötena har övertygat mig om att vi är på rätt väg. Vi kommer att fortsätta vår interna dialog för att se till att Fiskars har det som krävs för att fungera i en global miljö som blir mer och mer digital, så att vi kan göra våra varumärken eftertraktade och vara långsiktigt lönsamma.

Från och med januari 2017 har Fiskarskoncernen en ny struktur som bygger på två strategiska affärsenheter (Strategic Business Unit, SBU): SBU Living och SBU Functional. Den nya strukturen hjälper oss att övergå från ett regionalt fokus till globala verksamheter, att öka takten och enhetligheten och att utnyttja våra starka varumärkens potential till fullo. I februari 2017 publicerade Fiskars sina långsiktiga finansiella mål för att hjälpa våra aktieägare, analytiker och andra intressenter att veta vad vi har för ambitioner utöver det innevarande räkenskapsåret.

Som global ledare inom kategorin för boendeprodukter i premiumklassen och världens största leverantör av saxar och handhållna trädgårdsredskap, har vi en stark plats på marknaden. Vi kommer att samarbeta med våra kunder för att erbjuda lösningar som hjälper dem att få sin verksamhet att växa; vi kommer att ge våra anställda tillfällen att lära sig mer och utveckla sina kompetenser medan vi bygger upp våra globala verksamheter och varumärken; och vi kommer att skapa nya innovationer och tidlösa produkter som blir en del av folks liv, ofta i flera generationer.

Kari Kauniskangas
Verkställande direktör

Vem vi är

Fiskars grundades år 1649 som ett järnbruk och är idag en ledande leverantör av konsumentprodukter med globalt ansedda varumärken. Vi bygger vidare på vårt arv med en vision att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten.

Peter Thorwöste grundade Fiskars Bruk år 1649 för att tillverka stångjärn och gjutna produkter. Tillgång till vattenkraft och farbara vattendrag gjorde Fiskars Bruk till en idealisk plats för järnindustrin i Finland. Man började tillverka saxar i bruket i början av 1800-talet, då dåvarande ägare Johan von Julin grundade Finlands första finsmedja och maskinverkstad. Fiskars tradition av innovation och förnyelse har sina rötter i den här perioden och namnet Fiskars blev då synonymt med hög kvalitet.

Århundraden av hantverk

Fiskarskoncernen är idag en ledande leverantör av konsumentprodukter med globalt ansedda varumärken som Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood. Sedan företaget grundades för mer än tre och ett halvt sekel sedan har vi bjudit på kvalitet och exceptionellt hantverk.

Den flera sekler gamla traditionen av hantverk lever kvar, bland annat i vår övertygelse att välgjort är bäst – well-crafted is simply the best. Våra lösningar byggs på en ursprungsidé som utvecklas och förbättras innan den blir en slutlig produkt, så att matlagning, trädgårdsskötsel eller en kaffepaus ska bli en njutning och något utöver det vanliga – *Making the everyday extraordinary.*

Extraordinär vardag

Vårt arv ger oss perspektiv att tänka igenom våra handlingar och deras följder på sikt. Vårt arv ger oss tillstånd – och ett ansvar – att driva vår verksamhet på ett hållbart och etiskt sätt. Även om världen förändras fort och Fiskars med den så fortsätter vi att se vår verksamhet och vår lönsamhet ur ett långtidsperspektiv. Det samma gäller också vår företagskultur. En av våra strategiska prioriteter är att skapa en inspirerande arbetsmiljö som ger våra anställda möjligheter att utveckla sin kompetens, vara professionellt lysande och stolt passionerade över sitt arbete. Vi vill göra vardagen extraordinär för våra konsumenter. Det vill vi också göra för våra 8 600 anställda i över 30 länder, så att de i sin tur inspireras att leverera den upplevelsen till våra intressenter världen över.

Vi fokuserar på att bygga en global samarbetskultur som bidrar till vår mission, att skapa en familj av ikoniska livsstilsvarumärken, och vision, att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten. Förutom ett starkt ledarskap bidrar en aktiv dialog och öppen kommunikation till att bygga en global samarbetskultur. I vårt dagliga arbete leds vi av våra gemensamma värderingar – innovation, integritet, samarbete och ansvar. De förenar Fiskars varumärken, verksamheter, team och länder genom att uttrycka och omfatta vårt gemensamma mål och vem vi är.

I vårt dagliga arbete leds vi av våra gemensamma värderingar – innovation, integritet, samarbete och ansvar. De förenar Fiskars varumärken, verksamheter, team och länder genom att uttrycka och omfatta vårt gemensamma mål och vem vi är.

Mega- trender som formar vår verksamhet

Megatrender är transformativa globala krafter som har långtgående effekter på affärsverksamhet, samhälle och individer. I en snabbt föränderlig värld går vissa gamla sätt att göra affärer på ur tiden medan nya möjligheter uppstår. Vi på Fiskars anser det är livsviktigt att förstå utveckling av den här typen av skeenden och de följer en sådan utveckling får – det är endast på så sätt vi kan upptäcka nya möjligheter och möta nya behov.

I vårt strategiarbete har vi identifierat megatrender som påverkar Fiskars verksamhetsmiljö i dagsläget och under kommande år. De följande tre megatrenderna anser vi att kommer att ha den största betydelsen:

Digitalisering och kundmöten i alla kanaler

Kundernas beteende och köpmönster förändras i och med digitaliseringen. Den moderna marknaden är i sanning global; konsumenter kan söka och köpa produkter utan gränser och konsumtionsbeslut är inte kopplade till en given kanal eller återförsäljare. En global ekonomi, ny teknik och internet gör det möjligt att snabbare och smidigare uppfylla konsumenternas önskemål.

Marknadsföring blir allt mer socialt betingat och virtuella gemenskaper spelar en allt större roll vid köpbeslut. Samtidigt tror vi också att det är viktigt att kunna hålla i, testa och utvärdera en produkts kvalitet, i synnerhet när man köper något som håller länge.

Direkthandeln ökar bland konsumenter. Varumärkesspecifika affärer blir till exempel allt mer populära samtidigt som varuhus kan föredra att samarbeta med och hyra ut golvyta till varumärken i stället för att själv sköta om handeln på den ytan. År 2016 öppnade Living-verksamheten 10 egna butiker och 21 shop-in-shop-butiker. Världen över har vi nu över 120 butiker och 260 shop-in-shops. Fysiska butiker är fortfarande en av våra viktigaste detaljhandelskanaler men under kommande år förväntar vi oss en avsevärd uppgång i e-handelns betydelse och i vikten av att erbjuda en enhetlig upplevelse i alla kanaler.

Konsumenter förväntar sig allt mer att deras favoritvarumärken går i aktiv dialog med dem och delar deras värderingar. Vårt mål är att erbjuda en enhetlig konsumentupplevelse oberoende av hur och var kontakten sker. Oberoende av kanal vill vi erbjuda inspiration, praktiska tips och stöd att hitta de bästa produkterna, kärlen och verktygen – och hur man bäst kan använda dem.

Urbanisering

Städer fortsätter att locka folk från landsbygden med de sysselsättningsmöjligheter och den livskvalitet som det urbana livet erbjuder. Mer än halva jordens befolkning bor nu i städer och före år 2030 förväntas den siffran att stiga till 60 %. Urbaniseringen har potential att skapa ekonomisk tillväxt och effektivt utnyttjande av existerande resurser samtidigt som människor får bättre tillgång till tjänster, utbildning och hälsovård.

Hushåll i urbana områden är generellt sett mindre och folk har mindre utrymme än på landsbygden. Stadsbor flyttar oftare och levnadskostnaderna är högre, men i allmänhet stiger inkomstnivån. De här faktorerna påverkar sammantaget konsumtionsmönstren i städer, bland annat i fråga om dukning och inredningsobjekt. Vare sig folk bor i en stad eller på landsbygden uppskattar de kvalitetstid med sina familjer och vänner. Våra varumärken är ofta med i våra konsumenters vardagsgöromål, från matlagning och måltider till trädgårdsskötsel, uteliv och fester.

Den nya konsumtionen

Fiskars arbetar med starka varumärken och populära produktkategorier som är relativt motståndskraftiga till ekonomiska förändringar. Fiskars strävar också efter att kontinuerligt öka mångfalden i sitt kommersiella avtryck – både i fråga om geografi och i fråga om produktsortimentet – på ett sätt som balanserar variationer i efterfrågan på olika marknader. Vi är också uppmärksamma för nya sätt att göra affärer där den största tillväxtpotentialen finns. Hand i hand med urbaniseringen och insikten om att jordens resurser är begränsade uppstår en ny era av konsumtion.

Post-materialistiska värderingar: I en hektisk värld är tid den nya lyxvaran och genuina upplevelser är ännu mer värdefulla. Det här återspeglas till exempel i den växande middagsindustrin. En längtan efter ett liv i harmoni med naturen växer sig också allt starkare. Det är ett sökande efter enkelhet, man vill undvika överdriven materialism och uppskattar hållbar design allt mer – vilket bidrar till ett ökat engagemang för hållbara värderingar.

Cirkulär ekonomi: Att återvinna material och återanvända det som är begagnat i delar av nya produkter bidrar till ett mer effektivt utnyttjande av resurser samtidigt som det ger en renare produktion och bidrar till resursoptimering. Företag som är beredda att gå in för en cirkulär ekonomi satsar speciellt på stöd för underhåll och återanvändning av existerande produkter.

Polarisering av konsumtionen: Det finns allt fler s.k. white label-produkter samtidigt som produkter i premium- och lyxklassen är väldigt uppskattade. Premium och lyx har betydligt fler former och betydelser än de hade förr; integritet och transparens, äkta och biologiskt odlad är attribut som många konsumenter idag associerar med dessa ord.

Fiskars produkter är tillgängliga i mer än 100 länder världen över och företaget har anställda i över 30 länder. Europa, Asien-Stillahavsområdet och Amerika är våra viktigaste regioner, och USA, Norden, Australien och Japan utgör viktiga marknader för oss. Under år 2016 varierade vår verksamhetsmiljö från region till region och mellan olika marknader.

Under år 2016 fortsatte konsumenternas förtroende att öka i USA tack vare en mer positiv bedömning angående en ökning av privatkonsumtion. En del traditionella kanaler såsom varuhus hade fortsatt motvind, men inom bygg-själv- och e-handelskanalerna fanns tillväxt. I USA minskade efterfrågan på knivar och multiverktyg under året.

Konsumenternas förtroende i en del av våra viktiga marknader i Asien-Stillahavsområdet var fortsättningsvis lågt och affärsmiljön var krävande under hela året. Osäkerhet i Japan påverkade efterfrågan bland konsument i regionen.

Den ekonomiska situationen i Europa förbättrades något under året. Konsolideringen fortsatte inom handeln eftersom man eftersträvar ökad effektivitet. Konsumentförtroendet var fortsatt stabilt i Europa, med mer optimistiska förväntningar som balanseras av en oro om arbetslöshet.

Stark mix av distributionskanaler

Fiskars har en blandning av distributionskanaler där varje kanal optimeras för sin specifika verksamhet, kategori och marknad. Vi fokuserar på att skapa konsekventa upplevelser för våra konsumenter, oberoende av kanal, för att ge såväl våra kunder inom handeln som våra konsumenter mervärde.

Living-verksamhetens kanalstrategi fokuserar på specialiserade affärer, försäljning i premiumklassen och vår egen detaljhandel. I slutet av år 2016 hade Fiskars 380 egna butiker och shop-in-shop butiker under varumärkena littala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood. Vi har investerat i egna butiker i storstäder, i synnerhet i Asien-Stillahavsområdet, där vi öppnade 17 butiker och shop-in-shop butiker under år 2016. Living-verksamheten är dessutom närvarande inom restaurang- och turismbranschen, där konsumenter får möta våra varumärken i lämpliga premium- och lyxsammanhang, bland annat på bättre hotell, restauranger, kryssningsfartyg och i flygplanskabiner.

Functional-verksamhetens kanalstrategi fokuserar på stora återförsäljare och samarbetsparter inom partihandeln, bland annat riksomfattande och internationella byggvaruhuskedjor och stormarknader. Våra kunder söker hela tiden nya sätt att erbjuda konsumenterna mervärde för pengarna samt innovativa metoder för att förbättra deras köppplevelse och att engagera sig med konsumenterna. Vi har ett nära samarbete med våra kunder för att erbjuda dem ett oemotståndligt sortiment, marknadsföringshjälp och råd om det bästa sättet att ställa fram produkter i affären.

Inom våra kategorier är e-handeln tillsvidare relativt liten i jämförelse med den traditionella, fysiska handeln, men inom e-handelskanalen finns en betydande tillväxtpotential. I dagsläget blir konsumenternas beslutsprocesser mer och mer digitala; eftersom konsumenterna söker information inför köpbeslut på webben utvecklar Fiskars digitala plattformar som tjänar konsumenterna online.

Säsongsväxlingar

Fiskars verksamheter och produktkategorier är varierade och säsongsväxlingar kan påverka tidpunkten för när omsättning eller vinst levereras. I synnerhet bevaknings- och snöredskap kan påverkas av vädret, eftersom oväntade väderförhållanden kan påverka efterfrågan på de produkterna.

Inom Living-verksamheten ligger betoningen på omsättningen på årets sista kvartal. Efter förvärven av Royal Copenhagen år 2013 och WWRD (English & Crystal Living) år 2015 har betydelsen av det fjärde kvartalet ökat såväl för omsättningen på årsnivå som för rörelsevinsten på grund av de säsongsväxlingar som är karakteristiska för produkter för hemmet. Fiskars skapar en motvikt till den här säsongsrisk genom sina olika verksamheter; genom sin närvaro i flera regioner; och genom att utnyttja olika distributionskanaler, bland dem partihandel, egen detaljhandel, e-handel och restaurang- and turismbranschen.

Global närvaro

Gemensam grund förenar Fiskars

Världen omkring oss förändras och Fiskars som företag har förändrats i grunden under de senaste åren. Därför har vi omformulerat vår mission – att bygga en familj av ikoniska livsstilsvarumärken. Missionen uttrycker vart vi är på väg, men för att nå det målet behövs också en gemensam plan, så att alla i laget vet vilken roll de har. Detta uttrycks i Fiskars Fundamentals, vår gemensamma grund.

Fiskars Fundamentals specificerar vad bolaget står för och vad vi vill åstadkomma. Det är en grund som vägleder det vi gör på lång sikt och fungerar också som ett verktyg för beslutsfattande. Var och en av grundstenarna – vision, mission, övertygelse och värderingar – har en viktig roll i arbetet för att förverkliga vår konsumentförsäkran att göra vardagen extraordinär – *Making the everyday extraordinary*.

En gemensam grund hjälper oss att uppskatta och värna om det som Fiskars varumärken har gemensamt så att vi kan dra nytta av våra styrkor. Fiskars Fundamentals representerar vår strategi för att framgångsrikt uppfylla konsumenternas förväntningar. Tillsammans har vi ett större inflytande och kan maximera nyttan av våra kombinerade kompetensområden, i stället för att arbeta som separata enheter eller varumärken inom samma koncern. Grunden vägleder oss mot vår vision om att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten.

VISION
ATT SKAPA EN POSITIV
OCH HÅLLBAR INVERKAN
PÅ VÅR LIVSKVALITET

KONSUMENTFÖRSÄKRAN

ÖVERTYGELSE
VÄLGJORT
ÄR
BÄST

MAKING THE
EVERYDAY
EXTRAORDINARY
ATT GÖRA VARDAGEN
EXTRAORDINÄR

VÄRDERINGAR
INNOVATION
INTEGRITET
ANSVAR
SAMARBETE

MISSION
ATT BYGGA EN FAMILJ AV
IKONISKA LIVSTILSVARUMÄRKEN



Vår konsumentförsäkran att göra vardagen extraordinär kombinerar alla delarna i Fiskars Fundamentals och representerar det vi tar sikte på varje dag.

Att göra vardagen extraordinär

Vår konsumentförsäkran att göra vardagen extraordinär – *Making the everyday extraordinary* – kombinerar alla delarna i Fiskars Fundamentals och representerar det vi tar sikte på varje dag.

Konsumenterna vill i allt högre grad ha genuina upplevelser och komma i kontakt med naturen. De vill tillbringa sin tid med de människor som står dem allra närmast – och njuta av dessa stunder. Genom våra produkter är vi en del av våra konsumenters liv. Vi finns med i allt från matlagning och måltider till trädgårds-skötsel och uteliv, i såväl vardag som fest. Vi är med precis där människor upplever sin vardag och där små stunder av under äger rum. Vi kan göra de där enkla men viktiga ögonblicken av gemensam glädje ännu finare. Vi är övertygade om att vi genom att göra våra konsumenters vardagsstunder något utöver det vanliga kan vi göra deras liv extraordinära.

Vår vision - Att skapa en positiv och hållbar inverkan på vår livskvalitet
Fiskars förnyade vision är det vi arbetar för idag, utan att glömma vårt arv. Fiskars grundades som järnbruk redan år 1649 och vårt arv är unikt. Fiskars är Finlands äldsta företag. Sedan Fiskars Bruk grundades för mer än tre och ett halvt sekel sedan har vi varit inriktade på att driva vår verksamhet på ett ansvarsfullt sätt.

Världen förändras och Fiskars med den, men vi fortsätter att se vår verksamhet och vår lönsamhet ur ett långtidsperspektiv. I vårt arbete för att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten har vi ett ansvar i fråga om våra anställda och de samhällen vi verkar i, men också för framtida generationer.

Vår mission - Att bygga en familj av ikoniska livsstilsvarumärken
Bestämt ställer vi konsumenterna i centrum av allt det vi gör. Det vi erbjuder är ikoniska produkter med unik design och överlägsen funktionalitet. Dagens konsumenter söker genuina upplevelser – inte bara en produkt – och därför för vi över vårt fokus från produkt till upplevelse; vår mission är att bygga en familj av ikoniska livsstilsvarumärken.

Ikoniska varumärken representerar något mer än själva produkten. De inspirerar och engagerar konsumenterna. De är enhetliga och innovativa på global nivå. De återuppfinner sig själva och framtiden. I vår portfölj ingår ett antal starka varumärken som vi arbetar för att utveckla till att bli ikoniska.

Välgjort är bäst
Hantverksskicklighet är något som förenar Fiskars varumärken och produkter. Våra lösningar bygger på en ursprungsidé, något som utvecklas och förbättras till en slutlig produkt, så att matlagning, trädgårdsskötsel eller en kaffepaus blir en njutning – och en stilla förtrollning i vardagen. Vårt djupa engagemang för välgjorda produkter är det som garanterar kvaliteten i alla våra verksamheter. Det är vår djupa övertygelse att välgjort är bäst och det är det som utmärker oss bland många av våra konkurrenter och gör vårt bolag unik. Vi brinner för det välgjorda och det gäller mycket mer än våra varumärken och produkter; det genomsyrar allt vi gör.

Gemensamma värderingar förenar varumärken och anställda
Våra värderingar – innovation, integritet, ansvar och samarbete – är viktiga i vår dagliga verksamhet och uttrycker hur hela bolaget arbetar. Våra värderingar är inbyggda i vårt sätt att göra affärer på daglig basis och vi stöder aktivt ledarskap som bygger på värderingar. Vi investerar i att konkretisera våra värderingar för alla våra anställda, eftersom var och en av dem på ett viktigt sätt bidrar till att göra våra konsumenters vardagsögonblick extraordinära.

Att bygga globala verksamheter

Fiskars bygger en familj av ikoniska livsstilsvarumärken med målet att bli en globalt ledande aktör inom konsumentprodukter under ansedda varumärken. För att genomtänkt fortsätta arbetet för att förverkliga vår vision – att ha en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten – har vi stärkt våra strategiska prioriteringar. Inom Fiskars pågår dessutom arbetet med att skapa en global verksamhet och en enhetlig organisation för att bygga upp efterlängtade varumärken och långsiktig lönsamhet.

Vår verksamhetsmiljö förändras; våra handelspartners konsoliderar och konsumenternas köpbeteende utvecklas. Samtidigt har Fiskars som företag förändrats i grunden under de senaste åren och genomgår en förvandling från regionala team till globala verksamheter. Under år 2016 meddelade vi att vi kommer att fokusera på två globala verksamheter: Living och Functional.

För att arbeta för vår vision och mission har vi formulerat fyra strategiska prioriteringsområden för de närmaste tre åren; att utvidga kärnan, upplevelser i alla kanaler, gemensamma globala kompetenser och en inspirerande arbetsmiljö. Vart och ett av dessa prioriteringsområden har en viktig roll för att vi ska kunna leva upp till vår kundförsäkran – *Making the everyday extraordinary*. Genom att fokusera på de här fyra prioriteterna vill vi göra våra varumärken mer eftertraktade samtidigt som vi uppnår långsiktig lönsamhet.





Våra strategiska prioriteringar

För att arbeta för vår vision och mission har vi formulerat fyra strategiska prioriteringsområden för de närmaste tre åren; att utvidga kärnan, upplevelser i alla kanaler, gemensamma globala kompetenser och en inspirerande arbetsmiljö.

Att utvidga kärnan

För att vara relevant på en global marknad och bygga upp ikoniska varumärken måste vi ha en klar bild av vad som utgör kärnan i vår verksamhet – och hålla fokus där. För att kunna göra det ser vi till att vi investerar tillräckligt med tid och resurser på våra kärnvarumärken, -marknader och -produkter. Under år 2016 avyttrade Fiskars verksamheter för att tydligt fokusera på sin kärna. Bland annat avyttrades båtverksamheten, krukverksamheterna i USA och Europa och en amerikansk tillverkare av storköksutrustning.

Att vi erbjuder överlägsna produkter som präglas av innovation, hållbar design och funktionalitet är kärnan i våra varumärken och det är något som vi bygger vidare på. Våra viktiga internationella varumärken Fiskars, Gerber, littala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood utgör hörnstenarna i det vi gör medan vi arbetar för att förverkliga vår vision.

Att utvidga kärna innebär också att vi fokuserar på och investerar tillräckligt i våra kärnmarknader som ger oss de bästa förutsättningarna för att skapa mervärde. Vår Living-verksamhet fokuserar på premium- och lyxprodukter i detaljhandeln i storstäder, där största delen av våra potentiella konsumenter finns. Functional-verksamhetens produkter säljs i första hand genom stora återförsäljare och därför fokuserar vi på att sälja våra lösningar genom riksomfattande och internationella kedjor.

Upplevelser i alla kanaler

Konsumenten ska stå i centrum och det är vår utgångspunkt, vare sig det gäller innovation, marknadsföring eller produktsortiment. Dagens konsumenter kommer i kontakt med våra varumärken inom flera olika kanaler. Deras upplevelse av vart och ett av våra varumärken bör vara enhetligt och konsekvent – oberoende av i vilket land eller vilken kanal konsumenten använder i sin kontakt med oss. För att kunna ge konsumenterna en överensstämmande upplevelse i alla kanaler arbetar vi med att göra vårt sortiment enhetligt och se till att vi har gemensamma prioriteringar.

Att vårt tillvägagångssätt är grundligt genomtänkt och fungerar i alla kanaler har kopplingar till allt vi gör – från produktdesign och lösningar till hur vi utvecklar vår leveranskedja och arbetar med våra kunder, från vår egen detaljhandel till stöd för kommunikation och marknadsföring.

Gemensamma globala kompetenser

Att förverkliga vår mission och vision och bygga upp globala varumärken förutsätter gemensamma globala kompetenser. Vår prestationsfart är beroende av vår förmåga att dela och utnyttja den kunskap som finns hos våra anställda i olika verksamheter och världsdelar. Genom gemensamma prioriteringar och ökad transparens samt delade kompetenser och resurser strävar vi efter en effektiviserad verksamhet som förbättrar vår affärskapacitet.

Tvärgående samarbete som förenar olika funktioner gör det möjligt för oss att öka takten i genomförandet av vår strategi. Direkt kommunikation som präglas av respekt, förtrolighet med våra marknader; att lära sig av varandra och spridning av framgångsrika modeller samt gemensamma plattformar gör att vi kan maximera nyttan av våra kompetenser.

Att utveckla en inspirerande arbetsmiljö

För att genomföra vår strategi så att vi uppnår vår vision anställer vi människor som har den kompetens vi behöver. För att behålla och tilltala dem som är bäst satsar vi på att göra Fiskars till en attraktiv arbetsplats. Eftersom vi är ett globalt företag med många verksamhetsområden kan vi erbjuda intressanta möjligheter för yrkesmänniskor som vill utöka sin kompetens – och som i sin tur bidrar till Fiskars framgång.

Vi är ett globalt företag och därmed är det viktigt för oss att skapa en samarbetskultur som fungerar världen över och som gör vardagen extraordinär för våra anställda också. Genom att vara passionerade och inspirerade av det vi gör kan vi verkligen växa professionellt.

Under 2016 satsade Fiskars på att utveckla en mer enhetlig företagskultur. Det här är en gemensam ansträngning som gäller alla i koncernen. Inspirerande ledarskap, aktiv dialog och globalt samarbete har tillsammans med nya kommunikationskanaler fört oss närmare varandra och gett oss möjlighet att fira våra gemensamma framgångar och erfarenheter. Återkopplingen från personalen har varit positiv och arbetet fortsätter under 2017.

Att skapa

en positiv och hållbar inverkan på livskvaliteten

Fiskars grundades som ett järnbruk för mer än tre och ett halvt sekel sedan. Under vår historia har företaget varit en del av vardagslivet i samhället och främjat sjukvård, utbildning samt kulturliv; samt haft omsorg om sina anställda. Att driva företaget ansvarsfullt var ett livsvillkor för fortsatt verksamhet. Samma sätt att tänka styr oss än i dag.

Världen har visserligen förändrats sedan dess och det har gjorts stora framsteg inom områden som miljöskydd, mänskliga rättigheter och arbetsskydd, och Fiskars fortsätter att se hållbarhet som en integrerad del av långsiktig framgång.

Vi är stolta över vårt arv som företag och över den familj av fantastiska varumärken som vi har fostrat och vilkas värde har ökat under årens lopp. Genom att lägga fokus på hållbarhet kan vi skapa värde, identifiera nya affärsmöjligheter och bygga ikoniska livsstilsvarumärken.

Vi strävar efter att bidra till positiv förändring och leda byggandet av en mer hållbar värld. För att nå det målet har vi omformulerat våra fokusområden för hållbarhet och intensifierat våra ansträngningar för att mer genomgående göra hållbarhetshänsyn till en del

av vår affärsstrategi och vår dagliga verksamhet. De här fokusområdena styr bolaget och hjälper oss att prioritera våra insatser.

Under de senaste åren har Fiskars genomgått flera betydande förändringar. Vi har vuxit organiskt och genom förvärv. Bolaget har också koncentrerat sig på sin kärnverksamhet genom att avyttra verksamheter och satsa på ökad effektivitet. Fiskars håller på att omvandlas till ett globalt konsumentvarubolag med en familj av ikoniska livsstilsvarumärken.

För att trygga tydliga ansvarsområden och den skärpa som behövs har Fiskars under år 2016 förnyat sin ledningsmodell i hållbarhetsfrågor inom hela koncernen. Arbetet fortsätter genom att bygga gemensamma processer för att driva förbättringar och tillväxt i hela koncernen.

Fiskarskoncernen har genom sitt ökade fokus på hållbarhet och genom de satsningar som har gjorts inom bolaget, också ökat transparensen i sina åtgärder genom att i samband med den här årsberättelsen publicera sin första hållbarhetsrapport.

Fokusområden för hållbarhet

HÅLLBAR DESIGN

Vi brinner för att skapa produkter som håller i flera generationer. Vi känner ett starkt engagemang att hjälpa folk att göra bättre val genom att erbjuda kvalitetsprodukter med hållbar design, så att vi tillsammans kan bidra till en bättre värld åt kommande generationer.

OMSORG OM MÄNNISKOR OCH SAMHÄLLEN

Vi erbjuder en trygg och inspirerande arbetsmiljö, respekterar de mänskliga rättigheterna och har omsorg om de människor som ingår i vår värdekedja. Vi strävar efter att påverka de samhällen vi verkar i på ett positivt sätt.

ATT SKYDDA MILJÖN

Vi känner ett starkt engagemang för att bidra till en kretsloppsekonomi i hela vår värdekedja. Vi motarbetar klimatförändringen genom att vidta åtgärder för att lindra våra utsläpp, minska vår energikonsumtion och främja förnybara energikällor.

Läs mer om vår inställning till hållbarhet, våra mål och åtgärder i vår hållbarhetsrapport 2016 och på vår webbplats fiskarsgroup.com.

”

Vår ambition är att möjliggöra positiva förändringar och att vara en ledare när det kommer till att bygga mer hållbar värld.

Vi har omdefinierat våra hållbarhetsfokusområden och ämnar att starkare integrera hållbarhet i våra affärsstrategier.”

Maija Taimi, chef för koncernkommunikation och samhällsansvar, Fiskars

”

Ansvarsfull tillverkning är en viktig del av vårt hållbarhetsarbete på Fiskars.

Vi fokuserar på att skydda miljön genom effektiva energilösningar och ansvarsfull användning av naturresurser, med ambitionen att omanvända allt avfall och minska våra utsläpp av växthusgaser.”

Risto Gaggl, direktör, leveranskedjan, Fiskars

Konsumenter uppskattar starka varumärken

Fiskars nya mission är att bygga en familj av ikoniska livsstilsvarumärken. Konsumenter vill ha starka varumärken som delar deras värderingar och drömmar. Det innebär att våra varumärken har en viktig roll i vår värdekedja och det påverkar även våra handlingar – vare sig det gäller design, försäljning eller marknadsföring. I vår portfölj ingår ett antal starka varumärken som vi arbetar för att utveckla till att bli ikoniska.

Starka varumärken kan bjuda på en smidig, enhetlig och fängslande upplevelse. Konsumenter väljer de varumärken som finns närmast deras egna värderingar, som inspirerar dem och som bäst beskriver dem och det de önskar sig. Ett varumärke som konsumenten litar på garanterar både kvalitet och upplevelse, vilket gör varumärket eftertraktat bland konsumenter och förklarar varför man är villig att investera i dem.

Vi satsar på att skapa enhetliga varumärkesupplevelser i alla kanaler. Digitaliseringen har ökat antalet kontakter mellan konsumenterna och våra varumärken. Konsumenter kan idag söka efter våra produkter på sina mobiler när de passerar en flaggskeppsaffär – och i nästa stund se vår utomhusreklam.

Varumärken och strategier hand i hand
Varumärken bör utvecklas i harmoni med affärsstrategin. Vi har konsekvent utvecklat våra varumärken samtidigt som vi har sett till att deras unika identiteter bevaras. Var och en av våra verksamheter har ansvaret för att utveckla sina egna varumärken medan varumärkesportföljen styrs på koncernnivå i enlighet med bolagets strategi. I varje skede ser vi noga över och utvärderar hur ett varumärke utvecklas.

När vi arbetar med Fiskars varumärken för att göra dem ikoniska ligger fokus på att kärnan ska växa och då prioriterar vi våra sex främsta varumärken; Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood. De varumärkena är redan internationellt kända och är starka nog att kunna påverka kulturen. För oss har de här sex varumärkena den bästa potentialen att ta över marknadsandelar och expandera till nya marknader globalt. Våra sex främsta varumärken kompletteras av våra regionala varumärken som innehar starka positioner på sina hemmamarknader och erbjuder såväl eftertraktade produkter som produkter till ett överkomligt pris.

Konsumenten i centrum av varumärkesarbetet
Under år 2016 tog vi ett kliv framåt genom nya verktyg och processer som stöder utvecklandet av våra varumärken. Vi har etablerat två nya spetsenheter – en konsumentenhet kallad Consumer Center of Excellence och en enhet för arbete med upplevelser i alla kanaler kallad Omnichannel Center of Excellence – som samarbetar för att erbjuda våra verksamheter och varumärken stöd. Konsumentenheten bidrar med konsumentinformation för våra varumärken så att vi kan komma närmare våra konsumenter och på så sätt fatta bättre beslut. Enheten som arbetar med upplevelser i alla kanaler fokuserar i sin tur på att utnyttja digital teknik på bästa sätt inom hela Fiskars värdekedja.

Nya lösningar för stunder av under
Under år 2016 har vi fokuserat på att skapa smidiga och enhetliga upplevelser som fungerar i alla kanaler och det arbetet fortsätter de kommande åren. Vi har till exempel lanserat vårt nya system för hantering av kundrelationer och börjat förnya våra stamkundsprogram. Först ut var Myiittala. Dessa förnyelser för oss närmare våra kunder och hjälper oss att bättre tjäna deras behov.

”
Jag ser verkligen fram emot de nästa 10 åren av samarbete med Royal Doulton och Fiskars.

Jag har nu haft ett partnersamarbete med Royal Doulton i drygt 10 års tid. Under den tiden har både kollektionen och vårt samarbete vuxit. I takt med att konsumenternas matvanor har förändrats har också vår restaurangstil gjort det, liksom den produkt som Royal Doulton och jag skapat, så att den återspeglar en mer avslappnad matstil. Våra varumärken passar perfekt ihop.”

Gordon Ramsay,
Design Partner – Royal Doulton

”

Det nya Design Centret berättar historien om Iittala och Arabia samt visar upp dagens och framtidens yrkesskicklighet.

Centret erbjuder intressant och interaktivt innehåll för besökare. Vi satsar på att bygga en attraktiv destination som både lokalbefolkningen och designintresserade turister som besöker Finland kan njuta av.”

Leni Valsta, chef för Scandinavian Living-verksamheten, Fiskars



Design

Fiskars Living-verksamhet bjuder på en unik portfölj av lyx- och premiumvarumärken inom dukning och inredning samt presentartiklar. Living-verksamhetens affärsstrategi är att bli den globala industriledaren med växande varumärken och fokus på konsumenten samtidigt som vi utnyttjar gemensamma plattformar för ökad effektivitet. 2016 har varit ett övergångsår för Living-verksamheten i och med arbetet med integrationen av English & Crystal Living-verksamheten, som förvärvades år 2015.

Living-verksamheten består av English & Crystal Living och Scandinavian Living. English & Crystal Living består av en varumärkesportfölj som är synonym med unika varumärkesarv, kvalitet, hantverkskunnande och finstämd design. De viktiga internationella varumärkena är Waterford och Wedgwood. I portföljen ingår även Royal Albert och Royal Doulton.

Scandinavian Living berikar människors liv med inspirerande och hållbar nordisk design. Portföljens fokus ligger på varumärkena Iittala och Royal Copenhagen. De här internationella varumärkena får flankstöd av de regionala varumärkena som Rörstrand och Arabia samt Mumin-produkter på licens.

Effektivitet genom en enhetlig plattform och produkthantering

Living-verksamheten vill maximera nyttan av en portfölj med flera specifika varumärken jämfört med ett enda varumärke. Vi respekterar och utvecklar varje varumärkes unika arv och DNA samtidigt som verksamheten kan dra nytta av gemensamma processer, plattformar och enhetliga verktyg. Vi förnyar och ompositionerar Waterford och Wedgwood varumärkena för att nå nya konsumenter och för att göra dem trovärdiga inom nya lifestylekategorier.

Inom produkthanteringen ligger vårt fokus på vissa kärnprodukter inom dukningskategorier och vi ämnar expandera inom boendekategorin samt bli den perfekta destinationen för gåvor och presenter. Vi vill göra sortimentet mer effektivt genom hela värdekedjan och uppnå bättre livscyklar för vår produkthantering för att erbjuda konsumenter och handelskunder ett mer relevant utbud.

Konsumentupplevelser i alla kanaler

I Living-verksamhetens kanalstrategi ligger fokus på specialiserade affärer, varuhus i premiumklassen och vår egen detaljhandel. Utöver vår egen växande närvaro i detaljhandeln och shop-in-shop-butiker såväl offline som online har vi ett nära samarbete med handelspartners för att skapa en sömlös och enhetlig konsumentupplevelse och utnyttja våra varumärkens fulla potential. År 2016 lanserade vi ett nytt CRM-system för hantering av kundrelationer

och i samband med det förnyade vi stamkundsprogrammet My-Iittala och Iittalas globala nätsidor. Detta gör det möjligt för oss att förstå våra konsumenter bättre och skapa enhetliga varumärkesupplevelser för dem. Vi ämnar göra samma sak för varumärkena Waterford och Wedgwood under 2017.

Iittala & Arabia Design Centre öppnades under året i Helsingfors, vilket ger människor tillfälle att uppleva varumärkena Iittala och Arabia på ett engagerande sätt. I designcentret ingår ett nytt designdrivet butikskoncept som visar upp varumärkena för konsumenter och turister som besöker centret.

Onlineförsäljningens betydelse ökar, men vid sidan om den är turism- och restaurangbranschen en viktig ny kanal för Living-verksamheten – både för att driva försäljning och lönsamhet och för att bygga upp varumärkeskännetecken. Att potentiella konsumenter introduceras till våra varumärken på lyxhotell, restauranger och flygplan visar våra produkter på ett sätt som passar bra in i vår varumärkesstrategi. Turism- och restaurangbranschen har länge varit en viktig kanal för English & Crystal Living och vi ämnar utnyttja dessa kunskaper och kompetenser inom Scandinavian Living i framtiden.

Global närvaro med samarbetspartners som stärker våra varumärken

Living-verksamheten ska finnas på plats då och där konsumenterna väntar sig det, världen över. Vi satsar på konsumentupplevelsen och på att finnas på plats i storstäder i Europa, Amerika och Asien-Stillahavsområdet, där största delen av vår potentiella kundbas finns. I enlighet med den strategin gick Iittala in på den australiska marknaden år 2016.

I linje med vår strategi att vara närvarande i stora städer var Waterford för den nittonde gången en del av nyårsfirandet vid Times Square i New York. Det estimeras att närmare en miljon människor trängde in sig i Times Square för nyårsfirandet och att en miljard till följde med den stjärnspäckade sändningen globalt. Waterford-bollen som släpps ned vid midnatt består av 2 688 specialtillverkade trianglar i Waterford-kristall.

I alla marknader bygger vi konsekvent upp våra Living-varumärken och de konsumentupplevelser som bidrar till att stärka våra varumärken samtidigt som vi bjuder på ett relevant utbud. För att bättre passa in i våra asiatiska konsumenters livsstil och för att öka vår synlighet på den marknaden lanserade vi Iittala X Issey Miyake-kollektion våren 2016, vilket väckte stort intresse i målgruppen.

Dessutom lanserade vi ett partnersamarbete mellan Royal Doulton och den världskända TV-värden och entreprenören Ellen DeGeneres för att öka synligheten inte bara i USA och Europa utan också på våra tillväxtmarknader i Asien.

”

Fiskars tog kontakt med oss för att vi skulle testa IsoCore-hammaren i hur ergonomisk den är och hur mycket den minskar belastningen. Våra testresultat visade tydligt vilken nytta det är med en stötdämpande hammare och det gav Fiskars ytterligare motivation att gå vidare med produkten och det möjliggör också framtida samarbete mellan Fiskars och vårt universitet.”

Rob Radwin, University of Wisconsin-Madison

”

Vårt samarbete med Fiskars är spännande för oss eftersom vi kommer åt att använda Fiskars-produkter och samtidigt ge värdefull information om hur hållbara, lämpliga och bekväma produkterna är att använda och på så sätt bidra till framgångsrik produktutveckling.”

Florent Boivin & Sébastien Charretier, Institut Paul Bocuse

FISKARS®

Gilmour

LEBORGNE

Kvalitet

Fiskars Functional-verksamhet erbjuder redskap som används i och omkring hus och hem med fokus på varumärket Fiskars. Sammantaget är de här produkterna kända för att de är funktionsförmåga, användarvänliga och hållbara samt estetiskt tilltalande. Konsolidering av våra varumärken och nya innovationer bidrog till enhetens framsteg år 2016.

Functional-produkterna säljs främst via stora återförsäljare både online samt offline och vår lanseringsstrategi har optimerats för varje region. Vi har ett nära samarbete med våra främsta återförsäljare och partners inom partihandeln för att erbjuda ett oemotståndligt sortiment, marknadsföringskunskap och spetskompetens på butiksgolvet. Under året satsade vi i synnerhet på att samla in insikter om konsumentbeteende i samarbete med våra återförsäljare. Avsikten med denna kunskap var att föra vår kategori framåt och göra våra insatser på butiksgolvet mer effektiva, till exempel genom innovativa koncept för hylländor och intuitivare sätta att ställa fram produkter.

Tack vare de möjligheter som köksmarknadens omfång innebär fortsätter Functional-verksamheten att skapa innovationer för kök och erbjuda nya redskap och upplevelser för matlagingsentusiaster. Inom trädgårdsmarknaden stärktes varumärkets Fiskars ledande position bland klippande verktyg genom innovationer och lanseringar i premiumklassen, spetskompetens i butikerna och välriktade säsongskampanjer.

Starkt år med flera designutmärkelser

Functional-verksamhetens produkter säljs av betydande återförsäljarkedjor i Europa, Nordamerika och Australien och vi har ett nära samarbete med handelspartners och kunder för att nå våra målkonsumenter – människor som brinner för matlagning och trädgårdsskötsel. För att skärpa vår fokus och öka vår effektivitet fortsätter vi att arbeta för att stärka varumärket Fiskars samtidigt som vi gör vår produktportfölj enklare.

I slutet av år 2014 förvärvade Fiskars en bevakningsverksamhet i USA och genom ett nära samarbete mellan våra amerikanska och europeiska produktutvecklingsteam lanserades en serie bevakningsprodukter under varumärket i Fiskars i Norden år 2016. Dessutom avslutades konsolideringen av varumärken i Europa genom att mindre kok- och stekkärsmärken placerades under varumärket Fiskars. I Amerika presenterade Fiskars nya produktkategorier, bland annat slagverktyg och en serie universalklippare för yrkesbruk.

Fiskars ikoniska sax med orange handtag är välkänd världen över – och utgör ett verkligt flaggskepp för hela varumärket, med förmåga att lyfta upp samtliga produkter under samma varumärke. Under år 2016 utvidgades den europeiska saxförsäljningen från att sälja en produkt till att sälja ett sortiment. Vi skapade en kampanj som hjälpte konsumenterna att välja rätt sax för kök, trädgård eller hobbyverksamhet. Fiskars överträffade sitt tidigare rekord i saxförsäljning i samband med skolstartssäsongen 2016 i Amerika. År 2017 fyller den ikoniska saxen med orange handtag 50 år.

Fiskars-produkternas överlägsna funktionalitet och design fick ett erkännande av designindustrin i form av hela tio designpris, inklusive sex GOOD DESIGN-pris och fyra Red Dot-pris, bland annat Best of the Best-priset för Fiskars Waterwheel-serien.

Konsekvens i konsumentupplevelsorna

Sociala medier och övriga digitala kanaler spelar en viktig roll i att skapa direktkontakt med och engagera konsumenterna. I Nordamerika har varumärket Fiskars den största följarskaran på sociala medier jämfört med konkurrenter. Genom att sprida engagerande innehåll för konsumenter via digitala kanaler hjälper vi våra handelspartners att dra nytta av motiverade konsumenter. Arbetet för att utveckla ett grepp som fungerar i alla kanaler och olika kategorier fortsatte under året tillsammans med våra handelspartners.

År 2016 lanserade vi Hard Face, en ny serie pannor och grytor i medel-premiumklassen, med stöd av en omfattande lanseringskampanj i Norden. I kampanjen ingick alla skeden av köpprocessen och den fick ett positivt mottagande av såväl kunder som konsumenter.

Fiskars Outdoors-verksamhet erbjuder knivar, multiverktyg och problemlösande utrustning under varumärket Gerber, som är en ledande tillverkare inom utelivsprodukter.

Gerbers produkter är byggda på en grund av hantverkskunnande, innovation, ett obevligt engagemang för kvalitet och service, och utgör ett kompakt sortiment av personlig utrustning för såväl utelivsenthusiaster som yrkesbruk. Gerber är marknadsledare inom sportartiklar och handverktyg för specialbehov och åtnjuter ett gott anseende i båda kategorierna.

Under år 2016 led Outdoor-verksamheten av den svaga efterfrågan bland konsumenter inom hela sektorn för knivar och verktyg. Trots att omsättningen minskade ökade ändå lönsamheten, vilket visar styrkan i vårt fokus på ökad effektivitet och distributionskanaler som lämpar sig för varumärket. I Europa, fokuserade Outdoor-verksamheten på att utveckla distributionssystem och på ett närmare samarbete med Functional-verksamhetens säljnheter.

Fina nya produkter – Made in the U.S.

De förbättringar som har gjorts från och med år 2015 i tillverkningsanläggningen i Portland i den amerikanska delstaten Oregon har börjat ge avkastning. På motsvarande sätt har ett antal konkreta förbättringar, bland annat en tätare Lean-process, förbättrat effektiviteten i verksamheten överlag. Tack vare förbättringarna och de investeringar som har gjorts i utrustningen har produktionshastigheten och kvaliteten ökat.

De förbättrade produktionsförutsättningarna hjälper Gerbers nu uppåtgående försäljning och verksamhetsplaneringsprocess att utnyttja varumärkets starka kundrelationer för att skapa mervärde. I det arbetet ingår en striktare fokus på konsumentdata för att bidra till tydligare kommunikation och öka effektiviteten på alla nivåer. Genom att bättre synkronisera försäljning och operativa planer får kunderna bättre service och det blir också färre störningar i leveranskedjan.

Gerber är ett autentiskt amerikanskt varumärke och vill även framöver tjäna sina många lojala användare, från jägare och utelivsentusiaster till hantverkare och soldater. Två imponerande nya produkter lanserades år 2016. Såväl multiverktyget Gerber Center-Drive som kniven US Assist erbjuder fantastiska egenskaper och har fått ett ytterst positivt mottagande från kunder och branschpress.

För ett globalt och enhetligt grepp

År 2016 har Gerbers online-närvaro förnyats genom en ny webbplats som presenterar historien bakom Gerber och ger information om varumärkets produkter. Gerber har också förbättrat användarupplevelsen på mobilapparater, vilket stöder vår strategi kring tillgänglighet i alla kanaler så att kunder till exempel enkelt kan söka efter information om Gerber-produkter oavsett var de än befinner sig.

Med stöd i sin rika historia är Gerber inriktat på framtiden och siktar på global expansion tack vare ett välförtjänt anseende och innovationer som omdefinierar kategorier.



”

Jag vet att jag kan lita på att Gerber skapar de verktyg jag behöver när jag är ute i vildmarken på en campingfärd eller utforskar en flod.

Jag har lärt mig att lita på den kvalitet och hållbarhet som Gerbers produkter representerar, i synnerhet i situationer när en kniv verkligen kan vara min räddning. Jag är stolt över att vara Gerber-ambassadör och att stödja ett företag som tycker det är viktigt med lokal produktion och att tillverka produkter som blir en del av min utelivsutrustning i flera års tid.”

Renee Patrick, Thru-vandrare och Ambassadör för Gerber

Hantverkskunnande

B O L A G S -
S T Y R N I N G S -
R A P P O R T

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning	36
Bolagsstämma	36
Styrelsen	37
Verkställande direktör	44
Ledningsgruppen	44
Övrig koncernledning	44
Kontrollsystem	51
Riskhantering	53

FISKARS BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT FÖR 2016

Inledning

Fiskars Oyj Abp är ett finländskt aktiebolag vars uppgifter och ansvar definieras enligt finsk lagstiftning. Fiskarskoncernen består av moderbolaget, Fiskars Oyj Abp, och dess dotterbolag. Fiskars Oyj Abp:s lagstadgade styrande organ är bolagsstämman, styrelsen, verkställande direktören och revisorn. Den övriga bolagsledningen stöder bolagets lagstadgade styrande organ. Bolagets hemort är Raseborg.

Fiskars Oyj Abp förvaltas enligt den finska aktiebolagslagen, regler och bestämmelser för noterade bolag, bolagets egen bolagsordning, de stadgar som styr bolagets styrelse och dess kommittéer samt de regler och bestämmelser som Nasdaq Helsinki Oy har utfärdat. Fiskars Oyj Abp är en medlem av den finska Värdepappersmarknadsföreningen och följer också utan undantag Finsk kod för bolagsstyrning som har godkänts av Värdepappersmarknadsföreningen. Rekommendationen trädde i kraft den 1.1.2016 och finns tillgänglig på www.cgfinland.fi.

Den här separata redogörelsen över förvaltnings- och styrsystem är den bolagsstyrningsrapport som avses i Rekommendationer 1–28 i Finsk kod för bolagsstyrning. Den här redogörelsen och den övriga information som bolagsstyrningskoden kräver, bolagets bokslutskommuniké, styrelsens verksamhetsberättelse och revisionsberättelsen för året 2016 finns tillgängliga på företagets webbplats www.fiskarsgroup.com senast den 15.2.2017.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet för Fiskars Oyj Abp. Det är vid bolagsstämman som bolagets aktieägare deltar i övervakning och styrning av bolaget genom att utnyttja sin yttrande- och rösträtt. Bolagsstämmans viktigaste uppgifter är bland annat att välja styrelse och anta årsredovisningen. Bolagsstämmans övriga uppgifter framgår av bolagsordningen och av finska aktiebolagslagen. Bolaget sammankallar en ordinarie bolagsstämma för varje räkenskapsperiod. En extraordinarie bolagsstämma sammankallas vid behov. Bolagsstämman hålls antingen i Raseborg eller i Helsingfors.

Kallelsen till bolagsstämman ska enligt bolagsordningen publiceras på företagets webbplats samt, om styrelsen så bedömer det nödvändigt, på ett alternativt sätt. År 2016 publicerades kallelsen i tidningarna Helsingin Sanomat, Hufvudstadsbladet och Västra Nyland, förutom den kallelse som publicerats på företagets webbplats och i bolagets börsmeddelande.

Aktieägare som önskar ta med en fråga på dagordningen för bolagsstämman ska lämna in en sådan begäran skriftligt till styrelsen. Begäran måste vara tillräckligt koncis och ärendet måste falla inom bolagsstämmans bemyndigande enligt definitionen i aktiebolagslagen för att den skall inkluderas i kallelsen till bolagsstämman och på dagordningen för bolagsstämman. Instruktioner för hur en begäran lämnas in till styrelsen samt sista datum för en sådan begäran publiceras på företagets webbplats. År 2016 lämnades ingen sådan begäran in till styrelsen.

Bolagsstämma år 2016

Fiskars ordinarie bolagsstämma för år 2016 hölls den 9 mars 2016. Styrelseordföranden, styrelsemedlemmarna (med undantag av Karsten Slotte), styrelsemedlemskandidaten (Jyri Luomakoski), verkställande direktören och revisorn var närvarande på bolagsstämman. Stämman fastställde bokslutet, beviljade styrelsens medlemmar och verkställande direktören ansvarsfrihet och beslutade om den dividend som skall betalas ut för räkenskapsåret 2015. Stämman beslutade också om de arvoden som skall utgå till styrelsen, och valde styrelsemedlemmar som ska tjänstgöra fram till slutet av bolagsstämman år 2017. Dessutom valdes företagets revisorer och det beslutades om arvoden. Bolagsstämman bemyndigade styrelsen att förvärva Fiskars egna aktier och fatta beslut om att förmedla dem i enlighet med särskilt överenskomna villkor. Protokollet från bolagsstämman finns till påseendet på bolagets webbplats minst i fem års tid efter bolagsstämman.

Peter Sjölander



Louise Fromond



Ingrid Jonasson Blank



FISKARS / ÅRSBERÄTTELSE

Alexander Ehrnrooth



Fabian Månsson



Ritva Sotamaa



Gustaf Gripenberg



Jyri Luomakoski



Paul Ehrnrooth



Inka Mero



Mandatperiod, sammansättning och oberoende

Styrelsens nominerings- och strategikommitté förbereder förslaget till styrelsens sammansättning för bolagsstämman. Mandatperioden för en styrelsemedlem är ett år och sträcker sig från slutet av den bolagsstämma där valet sker till slutet av nästa ordinarie bolagsstämma. Antalet mandatperioder som styrelsemedlem är inte begränsat.

I enlighet med bolagsordningen skall styrelsen bestå av minst fem och högst tio medlemmar. Styrelsen ansvarar för att välja en ordförande och en vice ordförande bland medlemmarna. Vid bolagsstämman som hölls den 9 mars 2016 valdes tio styrelsemedlemmar.

Bolagsstämman återvalde Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander och Ritva Sotamaa och valde Jyri Luomakoski som ny medlem i styrelsen. Karsten Slotte som var medlem i styrelsen fram till slutet av bolagsstämman hade meddelat att han inte längre stod till förfogande för återval. Vid sitt konstituerande möte efter bolagsstämman valde styrelsen Paul Ehrnrooth till styrelsens ordförande och Alexander Ehrnrooth till styrelsens vice ordförande.

Styrelsen

Styrelsen 31.12.2016



Paul Ehrnrooth

Född 1965, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Styrelseordförande sedan 2014, styrelsemedlem sedan 2000
Ordförande av kompensationskommittén, nominerings- och strategikommittén och investeringskommittén
Oberoende av bolaget och beroende av betydande aktieägarna

Verkställande direktör och styrelseordförande i Turret Oy Ab 2005–

Central arbetserfarenhet:
Savox Oy, verkställande direktör 1999–2007, flera ledarskapspositioner inom Wärtsilä Oyj Abp 1994–1999 och Kone Oyj 1993–1994

Förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Savox Group 2004–
Styrelseordförande: Ixonos Oyj 2015– (styrelsemedlem från 2010)
Styrelsemedlem: Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier
Aktieäggande via kontrollerade företag 31.12.2016: 9 330 961 Fiskarsaktier ¹



Louise Fromond

Född 1979, juris kandidat
Nationalitet: Finland

Styrelsemedlem sedan 2010
Medlem i granskningskommittén
Oberoende av bolaget och beroende av betydande aktieägarna

Central arbetserfarenhet:
Helsingfors universitet, doktorand 2005–2008

Förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Oy Holdix Ab 2010–
Styrelsemedlem: Louise och Göran Ehrnrooth Stiftelse 2013–, Tremoko Oy Ab 2008–, Bergsrådninnan Sophie von Julins stiftelse 2004–, Fromille Oy Ab 1998–

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 1 250 705 Fiskarsaktier
Aktier som innehas av organisationer där personen utövar inflytande (betydande ekonomiskt intresse, ingen kontroll) 31.12.2016: 8 541 612 Fiskarsaktier



Ingrid Jonasson Blank

Född 1962, civilekonom
Nationalitet: Sverige

Styrelsemedlem sedan 2010
Medlem i granskningskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Central arbetserfarenhet:
ICA Sverige AB, verkställande direktör 2004–2010

Förtroendeuppdrag:
Styrelsemedlem: 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–

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Inka Mero

Född 1976, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Styrelsemedlem sedan 2015
Medlem i kompensationskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Pivot5 Oy, grundande medlem 2016–
KoppiCatch Oy, grundande medlem 2008–

Central arbetserfarenhet:
Playforia Oy, verställande direktör 2006–2008, Nokia Abp, direktör 2005–2006, Digia Oyj, försäljnings- och marknadsföringsdirektör 2001–2005, Sonera Abp, investeringschef 1996–2001

Övriga förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Pivot5 Oy 2016–, IndoorAtlas Oy 2013–, KoppiCatch Oy 2009–
Styrelsemedlem: Kamux Oyj 2016–, YIT Oyj 2016–, Nokian Renkaat 2014–, StartupSauna Foundation 2014–, Finlands Industriinvestering Ab 2012–2014, Staffpoint Holding Oy 2008–2016

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Alexander Ehrnrooth

Född 1974, ekonomie magister, MBA
Nationalitet: Finland

Vice ordförande, suppleant till styrelsen 2000–2005, styrelsemedlem sedan 2005
Medlem i granskningskommittén, nominerings- och strategikommittén och investeringskommittén
Oberoende av bolaget och beroende av betydande aktieägarna

Verkställande direktör i Virala Oy Ab 1995–

Förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Aleba Corporation 2003–, Belgrano Inversiones Oy 1999–
Styrelsemedlem: Ahlstrom Oyj 2015–, Munksjö Oyj 2014–, Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 855 000 Fiskarsaktier
Aktier som innehas av organisationer där personen utövar inflytande (betydande ekonomiskt intresse, ingen kontroll) 31.12.2016: 12 650 000 Fiskarsaktier



Gustaf Gripenberg

Född 1952, teknologie doktor
Nationalitet: Finland

Styrelsemedlem sedan 1986
Ordförande i granskningskommittén 2003–2016
Medlem i granskningskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Professor på Aalto-universitetet 1999–2016 (pensionerad)

Central arbetserfarenhet:
Helsingfors universitetet, överassistent 1987–1998

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 243 320 Fiskarsaktier
Aktier som innehas av organisationer där personen utövar inflytande (betydande ekonomiskt intresse, ingen kontroll eller ledningsansvar, ingen kontroll) 31.12.2016: 4 057 289



Jyri Luomakoski

Född 1967, MBA
Nationalitet: Finland

Styrelsemedlem sedan 2016
Ordförande i granskningskommittén
Medlem i investeringskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Verkställande diretör, Uponor Oyj 2008–

Central arbetserfarenhet:
Uponor Oyj, ställföreträdare för verkställande direktören 2002–2008, Uponor Oyj, ekonomidirektör 1999–2008, Asko Oyj och Oy Uponor Ab, ekonomidirektör 1999–1999, Oliga uppdrag; Oy Uponor Ab, Oy Lars Krogius Ab och Datatrans

Övriga förtroendeuppdrag:
Styrelsemedlem: Ömsesidiga arbetspensionsförsäkringsbolaget Varma 2015–, EHI, European Heating Industries 2014–, The European Plastic Pipes and Fittings Association 2009–, Procurator Holding Oy 2006–2016

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Fabian Månsson

Född 1964, M.Sc. (Econ.)
Nationalitet: Sverige

Styrelsemedlem sedan 2015
Medlem i nominerings- och strategikommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Affärsrådgivare 2008– (bl.a. McKinsey & Co, Karen Millen, Gina Tricot, Hugo Boss)

Central arbetserfarenhet:
Eddie Bauer, verkställande direktör 2002–2007, Spray Ventures AB, direktör 2000–2001, H&M Hennes & Mauritz AB, verkställande direktör 1998–2000

Övriga förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Björn Borg Sport 2011–2014
Styrelsemedlem: 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 och Willys 2002

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier
Aktieäggande via kontrollerade företag 31.12.2016: 2 000 Fiskarsaktier

¹⁾ Paul Ehrnrooth, Jacob Ehrnrooth och Sophia Ehrnrooth underteckande den 26 maj 2016 ett delägaravtal enligt vilket de övriga parterna som ingår i delägaravtalet förbinder sig att vid Fiskars Oyj Abp:s bolagsstämmor rösta i enlighet med Turret Ab Oy. Parterna i delägaravtalet har även avtalat om ömsesidig förköpsrätt ifall någon av dem ämnar sälja Fiskars Oyj Abp:s aktier. Paul Ehrnrooth äger 11,39% av aktierna och 15,28% av rösterna i Fiskars Oyj Abp.



Peter Sjölander

Född 1959, ekonomie magister
Nationalitet: Sverige

Styrelsemedlem sedan 2015
Medlem i kompensationskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Central arbetserfarenhet:
Altor Equity Partners, senior intern rådgivare 2015–,
Helly Hansen Group, verkställande direktör 2007–2015, EQT,
industriell rådgivare 2013–, Electrolux, direktör, Product, Brand and
Licensing Global & Europe, 2005–2007, Stadium AB, strategisk
rådgivare 2004–2007, Nike, Global & European Leadership Team
medlem 1998–2004, Nike, Global & European flera ledande
produktstyrnings- och markandsföringsposter 1991–1998,
Intersport International, marknads- och inköpsdirektör 1989–1991,
Mölnlycke AB, senior produktchef 1985–1989

Övriga förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Swims AS 2014–2016, (styrelsemedlem sedan
2012), Grundens AB 2015–
Styrelsemedlem: 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, Helly Hansen AS 2007–2016, Stadium AB 2004–2007

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Ritva Sotamaa

Född 1963, juris kandidat
Nationalitet: Finland

Styrelsemedlem sedan 2015
Medlem i granskningskommittén
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Unilever PLC/NV, chefsjurist 2013–

Central arbetserfarenhet:
Siemens Healthcare, Siemens AG, chefsjurist 2009–2013,
GE Healthcare, General Electric Company, flera tjänster som
chefsjurist 2003–2009, Instrumentarium Oyj, chefjurist 1998–2003,
Sisu/Partek Oyj Abp, företagsjurist 1996–1998, Instrumentarium Oyj,
företagsjurist 1989–2006.

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 1 000 Fiskarsaktier

Samtliga styrelsemedlemmar är företagsexterna styrelseledamöter. Styrelsen utvärderar varje medlems oberoende regelbundet årligen i enlighet med Rekommendation 10 i Finsk kod för bolagsstyrning. På basis av den senaste utvärderingen som utfördes 9.3.2016 anser styrelsen att alla styrelsemedlemmar är oberoende av bolaget. Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth och Louise Fromond anses vara icke-oberoende av betydande aktieägare i bolaget. Varje styrelsemedlem är förpliktigad att förse styrelsen med tillräcklig information för att styrelsen ska kunna utvärdera hans/hennes oberoende.

Styrelsens mångfald har definierats i styrelsens mångfaldspolicy. Styrelsesammansättningens mångfald stöder bolaget väsentligt i att uppnå sina strategiska mål och säkerställer att styrelsen fullgör sina förpliktelser. Målsättningen är att styrelsen skulle omfatta medlemmar med erfarenhet från den internationella affärsverksamheten och som representerar olika industrier, uppgifter, positioner, kulturer och länder. Det är väsentligt att båda könen är representerade i styrelsesammansättningen. Styrelsens mångfaldspolicy uppehålls och följs upp av nominerings- och strategikommittén i enlighet med rekommendationerna i Finsk kod för bolagsstyrning.

Styrelsens huvudsakliga uppgifter

Fiskars styrelse ansvarar för att leda företaget enligt gällande lagstiftning, myndigheternas förordningar, bolagsordningen och de beslut som fattas av bolagsstämman. Styrelsen har godkänt en skriftlig arbetsordning som slår fast styrelsens uppgifter, mötespraxis och beslutsfattande. Till styrelsens huvudsakliga uppgifter hör följande:

- Förvalta och ändamålsenligt organisera företagets verksamhet samt fastställa verksamhetsstrategin, löpande planen och budgeten för företaget.
- Övervaka företagets soliditet, lönsamhet och likviditet samt företagets ledning.
- Godkänna principerna för företagets riskhantering.
- Granskning och antagande av koncernredovisning, delårsrapporter och därtill hörande börsmeddelanden samt styrelsens verksamhetsberättelse.
- Godkänna finansieringspolitiken.
- Fatta beslut om åtgärder som med tanke på omfattningen och kvaliteten av företagets verksamhet är ovanliga eller långtgående, förutsatt att de inte bör avgöras av bolagsstämman.

- Förbereda förslag till val av revisorer utifrån granskningskommitténs förslag.
- Utnämna och avskeda verkställande direktör och godkänna villkoren för dennes direktörsavtal samt avlöning och övriga finansiella förmåner.
- Utnämna medlemmar till koncernledningen samt välja andra direktörer och chefen för den interna revisionen samt godkänna deras anställningsvillkor, compensation och övriga finansiella förmåner.
- Besluta om principerna för koncernens belöningsssystem.
- Besluta om koncernstrukturen och stora organisationsfrågor.
- Övriga lagstadgade uppgifter i enlighet med finska aktiebolagslagen och Finsk kod för bolagsstyrning.

Styrelsen utför årligen med hjälp av en extern expert en självutvärdering av sitt arbete och av samarbetet med ledningen.

Styrelsens mötesaktivitet och mötesnärvaro 2016

Styrelsen sammankallas av ordförande, eller, om ordförande har förhinder, av vice ordförande, i enlighet med en förutbestämd tidsplan, med extra möten vid behov. Styrelsen är besluttförd när mer än hälften av medlemmarna är närvarande och en av dem är ordförande eller vice ordförande. Styrelsebeslut fattas genom majoritetsbeslut; om rösterna faller jämt är ordförandes röst avgörande. Företagets verkställande direktör och ekonomidirektör deltar i styrelsemötena och bolagets chefsjurist fungerar som styrelsens sekreterare. Övriga medlemmar i koncernledningen och övriga direktörer deltar i styrelsemöten enligt behov. Styrelsen förlägger vanligtvis ett eller två styrelsemöten på olika platser inom Fiskars organisation.

Styrelsen sammanträdde 11 gånger under år 2016. Medlemmarnas deltagande vid styrelsemöten var ungefär 100 %. Förutom det ordinarie styrelsearbetet under räkenskapsåret var de viktigaste prioriteringarna under 2016 bolagets långtidsstrategi, omstruktureringsprogram och företagsorganisationer som del av koncernens förändringsprocess samt den nya organisationsstrukturen som har planerats för året 2017.

Styrelsens mötesaktivitet och mötesnärvaro 2016

	Styrelsen	Gransknings-kommittén*	Kompensations-kommittén*	Nominerings- och strategikommittén	Investerings-kommittén ¹⁾
1.1.–31.12.2016	11 möten	5 möten	5 möten	4 möten	3 möten
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	-	-	-

* Utformningen av kommitteen ändrades den 9 mars 2016

** Styrelsemedlem från och med 9 mars 2016

*** Styrelsemedlem fram till 9 mars 2016

¹⁾ Investeringskommittémötena har hållits i samband med granskningskommittémötena och det har inte betalts skilda arvoden för deltagandena i investeringskommittémötena.

KOMMITTÉER

Kommittéerna bistår styrelsen genom att förbereda det som ska tas upp och avgöras vid styrelsemöten. Styrelsen är fortsättningsvis ansvarig för de uppgifter som tilldelas en kommitté. Kommittéerna har ingen egen beslutanderätt, utan styrelsen fattar kollektivt besluten inom sitt kompetensområde. Styrelsen har godkänt skriftliga arbetsordningar för kommittéerna i vilka deras huvudsakliga ansvarsområden och verksamhetsprinciper specificeras. Kommittéerna rapporterar regelbundet om sitt arbete till styrelsen. I rapporterna ingår en sammanfattning av de ärenden som har diskuterats och de åtgärder som kommittén har vidtagit. Vid styrelsens konstituerande möte efter bolagsstämman 2016 fattade styrelsen beslutet att fortsätta med följande kommittéer: en granskningskommitté, kompensationskommitté, en nominerings- och strategikommitté och en investeringskommitté. Styrelsen valde kommittémedlemmar och kommittéordföranden bland styrelsemedlemmarna. Bolagsstämman har inte tillsatt några kommittéer. För att handha specifika uppgifter kan styrelsen också tillsätta en tillfällig arbetsgrupp som består av styrelsemedlemmar och som rapporterar till styrelsen. Styrelsen har inte tillsatt några arbetsgrupper under år 2016.

Granskningskommittén

Enligt kommitténs arbetsordning ansvarar granskningskommittén för följande:

- Kontrollera processerna för företagets bokslutsrapportering.
- Övervaka den finansiella rapporteringen.
- Kontrollera effektiviteten av koncernens interna kontroll, interna revision och riskhantering.
- Gå igenom beskrivningen av huvuddragen i systemen för intern kontroll och riskhantering som hör till den finansiella rapporteringsprocessen, som finns i företagets förvaltnings- och styrsystem.
- Gå igenom och övervaka viktiga legala åtgärder, fordringar och andra förhandlingar som Fiskars är involverad i.
- Gå igenom den årliga revisionsplanen, budgeten och resurserna för bolagets interna revisionsfunktion samt åtgärda viktiga resultat inom revisionsarbetet.
- Gå igenom bolagets förvaltnings- och styrsystem (Corporate Governance Statement).
- Kontrollera den lagstadgade revisionen av företagets bokslut och koncernbokslut.
- Utvärdera de lagstadgade revisorernas oberoende och de tilläggstjänster som dessa erbjuder.
- Bereda ett beslutsförslag angående val av revisorer för nominerings- och strategikommittén.

Följande styrelsemedlemmar ingick i granskningskommittén:

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

Samtliga medlemmar i granskningskommittén är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. Granskningskommittén sammanträdde fem gånger under 2016 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. Förutom det ordinarie arbetet granskade granskningskommittén ärenden relaterade till omstruktureringsprogrammen och de omorganisationer som gällde koncerns förändringsprocess samt Koncernskattecentralens efterbeskattningsbeslut som mottagits i juli.

Kompensationskommittén

Enligt kommitténs arbetsordning ansvarar kompensationskommittén för att förbereda ärenden som gäller utnämning av och arvoden till och andra finansiella förmåner för verkställande direktör och direktörerna i koncernen samt ärenden som gäller företagets belöningssystem.

Följande styrelsemedlemmar ingick i kompensationskommittén från och med den 9 mars 2016:

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

Samtliga medlemmar i kompensationskommittén är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. Kompensations-kommittén sammanträdde fem gånger under år 2016 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. År 2016 diskuterade kompensationskommittén bland annat om bolagets belöningsprogram samt om bonusstrukturerna.

Nominerings- och strategikommittén

Enligt kommitténs arbetsordning ansvarar nominerings- och strategikommittén för följande:

- Förbereda förslag till styrelsemedlemmar för bolagsstämman efter att ha hört de större aktieägarna i företaget.
- Förbereda förslag om styrelsemedlemmarnas arvoden för bolagsstämman.
- Förbereda förslag till sammansättning av styrelsens kommittéer för styrelsen.

- Fastställa kriterier och processer för utvärdering av styrelsens arbete.
- Hantera ärenden som rör företagets strategi i samarbete med ledningen och med fokus på företagets långsiktiga initiativ.

Följande styrelsemedlemmar ingick i nominerings- och strategikommittén från och med den 9 mars 2016:

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

Samtliga medlemmar i nominerings- och strategikommittén är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. Nominerings- och strategikommittén sammanträdde fyra gånger under 2016 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. Bland kommitténs fokusområden fanns, och beredning av frågor som rör företagets långsiktiga strategi.

Investeringskommittén

Enligt kommitténs arbetsordning ansvarar kommittén för följande:

- Förbereda förslag om bolagets investeringsstrategi för styrelsen.
- Förbereda förslag om investeringspolitik och till denna relaterad riskhanteringspolitik.
- Bedöma och genomgå utföranden av externa huvudsakliga investeringsrådgivare och tjänsteproducenter
- Kontrollera och rapportera regelbundet verkställandet av den godkända investeringsstrategin.
- Övriga uppgifter som möjligen har framställts i bolagets godkända investeringsstrategi eller investeringspolitik.

Följande styrelsemedlemmar ingick i investeringskommittén från och med den 9 mars 2016:

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

Samtliga medlemmar i nominerings- och strategikommittén är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. Investeringskommittén sammanträdde två gånger under 2016. Medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. År 2016 behandlade Investeringskommittén närmast läget av placeringsportföljen.

Verkställande direktör

Fiskars Oyj Abp har en verkställande direktör som har ansvaret för den dagliga ledningen av företagets affärsverksamhet och förvaltning i enlighet med finska aktiebolagslagen, bolagsordningen och styrelsens anvisningar och bestämmelser samt för att rapportera om bolagets verksamhet, verksamhetsmiljö och finansiella ställning till styrelsen. Verkställande direktören ansvarar för att företagets bokföring sköts enligt lagens bestämmelser samt att företagets tillgångar är ansvarsfullt skötta. Ledningsgruppen och koncernfunktionerna bistår verkställande direktören i dessa uppgifter.

Verkställande direktör är Kari Kauniskangas, ekonomie magister. Han började arbeta i företaget 2008.

Teemu Kangas-Kärki, operativ direktör och ekonomidirektör, utsågs till ställföreträdare för verkställande direktören från och med 12.9.2014.

Verkställande direktören utses av bolagets styrelse, som också fattar beslut om villkor för verkställande direktörens kontrakt. Ett skriftligt kontrakt godkänt av styrelsen har uppgjorts mellan bolaget och verkställande direktören.

Ledningsgruppen

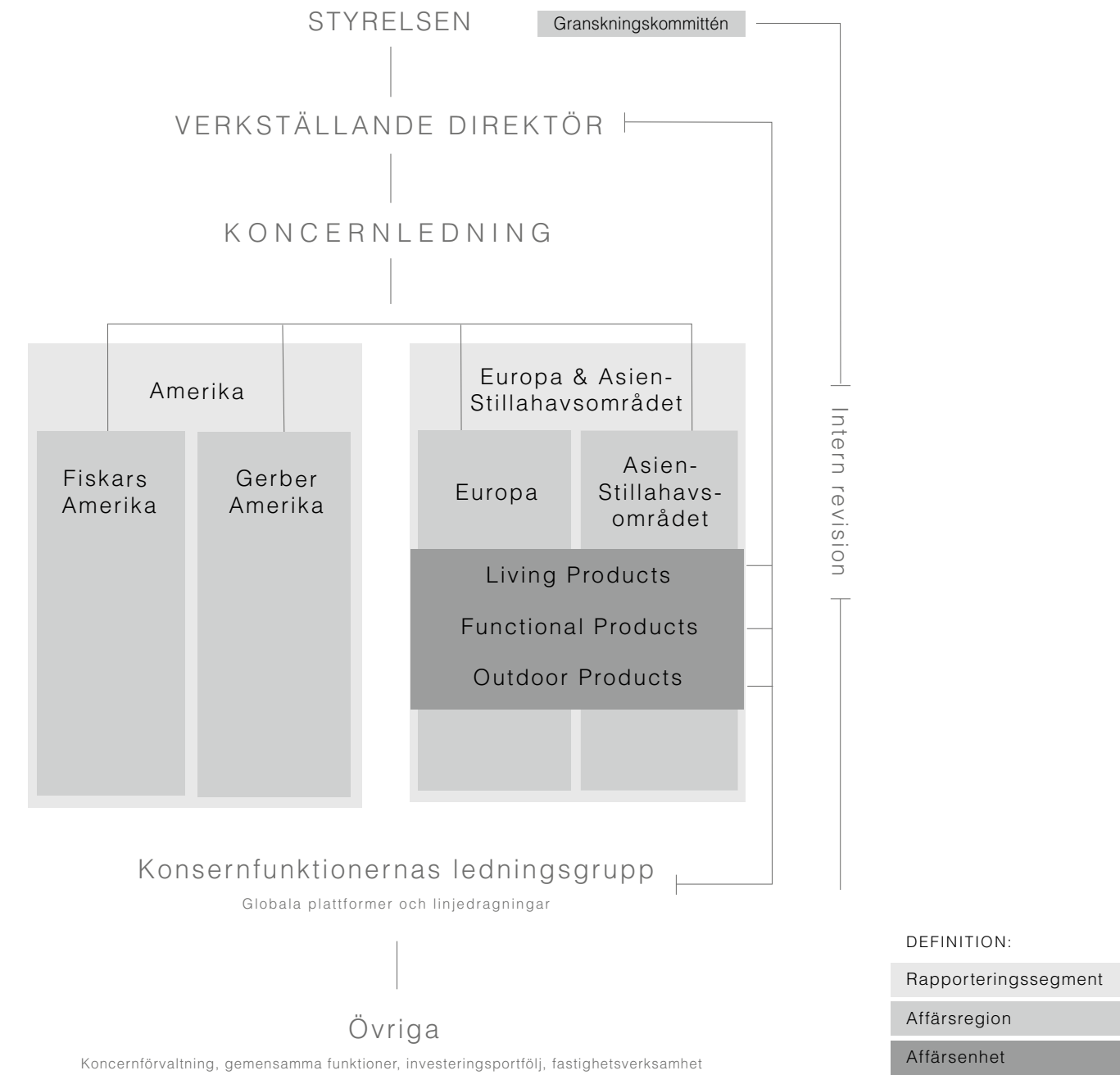
Ledningsgruppens huvudsakliga fokusområde är att leda koncernens globala affärsverksamhet genom affärsregioner och affärsenheter. Till ledningsgruppens fokusområden hör att trygga den strategiska affärsporföljen och kompetensen för framtiden, koncernvida synergier och att skapa en stark samarbetskultur. Enligt den omorganisation som genomfördes i slutet av år 2014 hade Fiskars fyra affärsregioner år 2016: Europa, Asien-Stillahavsområdet, Fiskars Amerika och Gerber Amerika. De fyra affärsregionerna axlade det kommersiella ansvaret för sina respektive regioner och affärsenheterna Functional Products, Living Products och Outdoor Products axlade ansvaret för att utveckla och bibehålla ett attraktivt sortiment och en stark varumärkesportfölj. I slutet av år 2016 hade medlemmarna i ledningsgruppen följande positioner: verkställande direktör; operativ direktör och ekonomidirektör; HR-direktör; direktör, leveranskedjan; informationsadministrationsdirektör; direktör, varumärken och marknadsföring; direktör, Living-verksamheten; direktör, Europa; direktör, Fiskars Amerika; och direktör, Gerber Amerika.

Övrig koncernledning

Koncernfunktionerna fokuserar på utvalda globala plattformstrategier och verkställandet av dem, såsom finance, treasury, personaladministration, IT-funktioner, leveranskedja, kommunikations- och hållbarhetsarbete och investerarrelationer, juridiska frågor och immateriella rättigheter samt efterlevnad. Koncernkontoret bistår verkställande direktören med att förbereda material för styrelsemöten och ledningsgruppsmöten och sköter beredningen av koncernens finansiella rapportering. Dessutom tillkommer koncernkontoret linjeledningen av koncernens övriga verksamheter, fastighetsverksamheten och investeringsportföljen. I slutet av år 2016 inkluderade koncernkontoret verkställande direktören, operativa direktören och ekonomidirektören, HR-direktören, direktören för leveranskedjan, informationsadministrationsdirektören, direktören för varumärken och marknadsföring, chefsjuristen, finansdirektören och chefen för koncernkommunikation och samhällsansvar.

Koncernledningen följde med affärsregionernas och affärsenheternas prestationer och planer genom månatliga rapporter och kvartalsrapporter och sammanträder varje kvartal med affärsregionernas ledning för att följa upp centrala verksamheter och diskutera strategier för de olika regionerna samt implementeringen av affärsmodellen. Viktiga beslut om regionala strategier eller investeringar diskuterades och fattades vid dessa regionala styrelsemöten. Dessutom sammanträdde affärsenheternas styrelser som består av representanter från koncern- och affärsenhetsledning två gånger per år för att se över kategori- och varumärkesstrategier och -resultat.

FISKARS ORGANISATION 2016





Ledningsgruppens huvudsakliga fokusområde är att leda koncernens globala affärsverksamhet genom affärsregioner och affärsenheter. Till ledningsgruppens fokusområden hör att trygga den strategiska affärsporföljen och kompetensen för framtiden, koncernvida synergier och att skapa en stark samarbetskultur. Enligt den omorganisation som genomfördes i slutet av år 2014 hade Fiskars fyra affärsregioner år 2016: Europa, Asien-Stillahavsområdet, Fiskars Amerika och Gerber Amerika. De fyra affärsregionerna axlade det kommersiella ansvaret för sina respektive regioner och affärsenheterna Functional

Products, Living Products och Outdoor Products axlade ansvaret för att utveckla och bibehålla ett attraktivt sortiment och en stark varumärkesportfölj. I slutet av år 2016 hade medlemmarna i ledningsgruppen följande positioner: verkställande direktör; operativ direktör och ekonomidirektör; HR-direktör; direktör, leveranskedjan; informationsadministrationsdirektör; direktör, varumärken och marknadsföring; direktör, Living-verksamheten; direktör, Europa; direktör, Fiskars Amerika; och direktör, Gerber Amerika.

Ledningsgruppen 31.12.2016



Kari Kauniskangas

Verkställande direktör, anställd sedan 2008
Född 1962, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:
Amer Sports Abp, ledare för vinter- och friluftslivsaffärsverksamhet 2007
Amer Sports Abp, direktör för försäljning och distribution 2004–2007
Amer Sports Europe GmbH, verkställande direktör 1999–2004

Förtroendeuppdrag:
Styrelsemedlem, Veho Group Oy Ab 2013–

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 34 097 Fiskarsaktier



Teemu Kangas-Kärki

Operativ direktör, ekonomidirektör, ställföreträdare för verkställande direktören, anställd sedan 2008
Född 1966, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:
Fiskars Oyj Abp, direktör, verksamhet Boende 2012–2014
Fiskars Oyj Abp, ekonomidirektör 2008–2012
Alma Media Abp, ekonomidirektör 2003–2008
Kesko Abp, ekonomidirektör 2002–2003
Kesko Abp, Corporate Business Controller 2000–2001
Suomen Nestlé Oy, ekonomidirektör 1999–2000
Smith & Nephew Oy, ekonomichef 1996–1998
Unilever Oy & GmbH, Marketing Controller & Internal Auditor 1992–1996

Förtroendeuppdrag:
Styrelsemedlem Lassila & Tikanoja Oyj 2016–

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 6 000 Fiskarsaktier



Nina Ariluoma

HR-direktör, anställd sedan 2013
Född 1971, psykologie magister, EMBA
Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:
Nokia Siemens Networks Ab, HR-chef, Region North, East and West, Ryssland 2013–
Nokia Siemens Networks Ab, Head of Region HR, North and East Europe, Russia, CIS and Turkey, Ryssland 2011–2013
Nokia Siemens Networks Ab, Head of HR, Global Sales 2008–2011
Nokia Abp, Head of Business HR, Emerging Businesses 2005–2007
Nokia Abp, Business HR Manager, Nokia Business Infrastructure 2001–2003
Nokia Abp, Human Resources Manager, Nokia Ventures US1999–2000

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Thomas Enckell

Direktör, Europa, anställd sedan 2007
Född 1963, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:
Fiskars, direktör, Trädgård, Europa och Asien-Stillahavsområdet 2009–2014
littala Group, försäljningsdirektör 2007–2008
littala Group, direktör för littala varumärket och internationell försäljning 2005–2007
Hackman Group, marknadsföringsdirektör för Metos Group 2004–2005
Hackman Group, direktör, internationell försäljning och markanadsföring 2003–2004
Hackman Group, affärsverksamhetsdirektör, Bestick, kok- och stekkärl, glasvaror 2000–2003

Förtroendeuppdrag:
Styrelseordförande: Polarica AB 2015–2016
Styrelsemedlem: Polarica AB 2016–, Stala Oy och Stala Tubes Oy 2008–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 2 300 Fiskarsaktier



Risto Gaggl

Direktör, leveranskedjan, anställd sedan 2011
Född 1968, diplomingenjör
Nationalitet: Finland och Österrike

Central arbetserfarenhet:
Fiskars, produktionsdirektör, Trädgård EMEA 2011–2012
Elcoteq SE, direktör, Business Excellence 2010–2011
Elcoteq SE, direktör, mobilverksamheten 2009–2010
Elcoteq Personal Communications, produktionsdirektör 2008–2009
Elcoteqkoncernen, olika chefsbefattningar i Finland, Ungern och Estland 2001–2007

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Ulrik Garde Due

Direktör, Living-verksamheten, anställd sedan 2016
Född 1963, CESDIP (Marknadsföring)
Nationalitet: Danmark

Central arbetserfarenhet:
Temperley London Ltd. verkställande direktör 2013–2016
Georg Jensen, verkställande direktör 2007–2013
Burberry Group Plc, direktör, global försäljning och marknadsföring 1998–2007
Cerruti, direktör, försäljning och marknadsföring 1997–1998
Celine, direktör Japan, Syd-öst Asien och Nord Amerika 1990–1997

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier



Robert Kass

Direktör, Gerber Amerika, anställd sedan 2014
Född 1959, MBA, B.Sc.
Nationalitet: USA

Central arbetserfarenhet:
Fiskars, direktör, Uteliv, 2014
Elkay Manufacturing Company, marknadsföringsdirektör 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, olika chefsbefattningar 1987–1996
Sikorsky Aircraft, ingenjör, Användbarhet 1981–1987

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Alexander Matt

Direktör, varumärken och marknadsföring, anställd sedan 2015
Född 1974, M.Sc. (Econ.)
Nationalitet: Tyskland

Central arbetserfarenhet:
Adidas, direktör Global Brandkommunikation, Originals 2012–2015
Levi Strauss & Co, affärsdirektör 2010–2012
Levi Strauss & Co, diverse marknadsföringsbefattningar 2005–2010
Triumph International, reklamchef, Europa 2004–2005
Bellaire, marknadsföringskonsult, 2002–2004
Powderhausen.com, marknadsföringschef 2001–2002

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Paul Tonnesen

Direktör, Fiskars Amerika, anställd sedan 2007
Född 1964, MBA, B.Sc. (Marketing)
Nationalitet: USA

Central arbetserfarenhet:
Fiskars, direktör, Trädgård & SOC, Amerika 2007-2014
Elmer’s Products, Inc., internationell försäljnings- och kundservicedirektör 2005–2007
Spectrum Brands, försäljningsdirektör 2002–2005
American Safety Razor, försäljnings och marknadsföringschef 1998–2002

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

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier



Frans Westerlund

Informationsadministrationsdirektör, direktör för affärsprocesser och IT, anställd sedan 2009
Född 1966, ekonomie magister
Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:
Nokia, direktör, Process and System Solutions, Nokia Markets 2006–2009
Nokia, direktör, Delivery Management, Nokia Information Management 2001–2006
Nokia, direktör, Application Services, Nokia Singapore 2001
Nokia, olika positioner i Nokia Information Management 1994–2001

Förtroendeuppdrag:
Styrelsemedlem: Mtech Digital Solutions Oy 2015–

Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier

Koncernfunktionernas ledningsgrupp 31.12.2016

Kari Kauniskangas , Verkställande direktör (medlem av ledningsgruppen)	Päivi Timonen Chefsjurist, anställd sedan 2014 Född 1970, juris kandidat, vice häradshövding Nationalitet: Finland
Teemu Kangas-Kärki , Operativ direktör, ekonomidirektör (medlem av ledningsgruppen)	
Nina Ariluoma , HR-direktör (medlem av ledningsgruppen)	Central arbetserfarenhet: Elektrobit, Chefsjurist 2002–2014 Roschier, Jurist 1998–2002
Risto Gaggl , Direktör, leveranskedjan (medlem av ledningsgruppen)	Förtroendeuppdrag: Styrelseledamot, Lehto Group Oyj 2014–
Alexander Matt , Direktör, varumärken och marknadsföring (medlem av ledningsgruppen)	Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier
Frans Westerlund , Informationsadministrationsdirektör (medlem av ledningsgruppen)	Jyri Virrantuomi Direktör, Group Development, Finance, anställd sedan 2011 (lämnade bolaget 7.1.2017) Född 1969, ekonomie magister Nationalitet: Finland
Topi Sarpakunnas Direktör, affärsutveckling, anställd sedan 2015 Född 1976, agronomie- och forstmagister Nationalitet: Finland	Central arbetserfarenhet: Finnlines Oyj, Chef för koncernstyrning och gemensamma finansiella tjänster, 2005–2011 Antalis Oy, Ekonomidirektör 2003–2005 Fujitsu Invia Oy, Controller, Services Division 2001–2003 Thermo Fisher Scientific Oy, Ekonomidirektör 1996–2001 Roxon Oy, Ekonomichef 1993–1996
Central arbetserfarenhet: Nordic Adviser Group / NAG Oy, 2001–2015	Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier
Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier	
Sari Somerkallio Direktör, ekonomiförvaltning, anställd sedan 2008 Född 1972, ekonomie magister och filosofie magister (matem.) Nationalitet: Finland	
Central arbetserfarenhet: Fiskars Oyj Abp: planerings- och ledningsuppdrag i dotterbolag 2008–2016 Wärtsilä Oyj Abp: olika uppdrag beträffande investerarrelationer samt projekt- och ekonomiförvaltningen 1999–2007	
Egna aktieinnehav 31.12.2016: 650 Fiskarsaktier	
Maija Taimi Chef för koncernkommunikation och samhällsansvar, anställd sedan 2015 Född 1974, ekonomie magister Nationalitet: Finland	
Central arbetserfarenhet: Nokia Corporation, Direktör, koncernkommunikation 2014–2015 Nokia Corporation, Chef för medierelatoner, Finland 2012–2014 Cargotec, Kommunikationsdirektör, 2011–2012 Nokia Corporation, Senior Kommunikationschef 2008–2011 Nokia Corporation, Kommunikationschef 2006–2008 JKL Group, Kommunikationskonsult 2000–2006	
Egna aktieinnehav 31.12.2016: 0 Fiskarsaktier	

Kontrollsystem

Styrelsen ansvarar för företagets förvaltning och för att verksamheten ordnas på vederbörande sätt. Styrelsen har godkänt de principer för internkontroll, riskhantering och intern revision som ska följas inom koncernen.

I praktiken är det verkställande direktörens och ledningens uppgift att se till att bland annat bokföringen och kontrollmekanismerna fungerar.

Syftet med riskhanteringen är att identifiera, bedöma och hantera risker som utgör ett hot mot att Fiskars Oyj Abp:s verksamhetsmål uppnås.

UPPFÖRANDEKOD

Fiskars mål är att verksamheten ska vara långsiktigt lönsam på ett etiskt och ansvarsfullt sätt. Hur alla Fiskars anställda, inklusive direktörer och chefer, ska agera definieras i företagets uppförandekod. Uppförandekoden ska följas av alla företag som tillhör Fiskars Oyj Abp även om koden kräver en högre beteendestandard än lokala lagar och bestämmelser. Alla regler, riktlinjer och rutiner inom Fiskars-företagen måste vara helt i överensstämmelse med uppförandekoden.

Alla Fiskars-medarbetare deltar regelbundet i kurser som rör uppförandekoden. Chefen för den interna revisionen fungerar som efterlevnadsansvarig för denna kod.

INTERN REVISION

Den interna revisionen ansvarar för att kontrollera och utvärdera hur det interna kontrollsystemet fungerar, hur ändamålsenliga och effektiva funktionerna är samt hur väl anvisningarna följs.

Den interna revisionen eftersträvar dessutom att främja utvecklandet av riskhanteringen inom bolagets affärsregioner och affärsenheter. Moderbolaget har en intern revisor som är administrativt underställd verkställande direktören, men rapporterar till granskningskommittén.

REVISION

Den lagstadgade revisionen syftar till att verifiera att Fiskars bokslut och styrelsens rapport tillhandahåller korrekt och tillräcklig information om företagets resultat och ekonomiska ställning. Dessutom innebär revisionen en granskning av Fiskars bokföring och administration. Bolagets revisorer framför den lagstadgade revisionsrapporten till bolagets aktieägare i samband med bolagets finansiella rapporter. Revisorerna rapporterar också regelbundet sina revisionsresultat till styrelsens granskningskommitté och minst en gång per år till hela styrelsen.

Företagets ordinarie bolagsstämma väljer en revisor. Förslag till val av revisorer läggs fram för bolagsstämman av styrelsen på basis av de förslag som styrelsens granskningskommitté presenterar. Revisorerna väljs för en mandatperiod som sträcker sig till slutet av nästa bolagsstämma.

Vid bolagsstämman 2016 återvaldes KPMG Oy Ab till revisorer med Virpi Halonen, APA, som huvudansvarig revisor. KPMG Oy Ab är också ansvarig för att övervaka och koordinera revisionen vid samtliga koncernbolag.

Till revisorerna för samtliga koncernbolag utbetalades år 2016 ett sammanlagt revisionsarvode på 1,3 miljoner euro. Därutöver uppgick konsultarvoden som inte var förknippade med revisionen till sammanlagt 1,1 miljoner euro rörande skatteärenden och andra rådgivningstjänster.

NÄRSTÅENDETRANSAKTIONER

Enligt Fiskars uppförandekod skall Fiskars ledning och anställda undvika intressekonflikter mellan sig själv eller mellan sina familjemedlemmar och Fiskars.

Fiskars närstående parter har definierats i instruktioner gällande närstående parter som styrelsen godkände år 2012. Enligt instruktionerna hörde följande parter till Fiskars närståendekrets år 2016:

- styrelsemedlemmar
- verkställande direktören och hans ställföreträdare
- medlemmarna i ledningsgruppen
- medlemmarna i koncernfunktionernas ledningsgrupp
- medlemmarna i affärsregionernas ledningsgrupper
- medlemmarna i affärsverksamhetenheternas ledningsgrupper
- landschefer
- övriga personer enligt verkställande direktörens beslut
- familjemedlemmar (till exempel: make/maka till en närstående part, en person vars vårdnadshavare är en närstående part och andra familjemedlemmar som bor i samma hushåll med en närstående part såsom definierats ovan)
- samfund som kontrolleras av ovan definierade parter

Enligt instruktionerna skall alla närståendetransaktioner göras med marknadsmässiga villkor (liksom mellan oberoende parter) och de skall godkännas på förhand av Fiskars verkställande direktör. Närståendetransaktioner som berör Fiskars verkställande direktör eller en styrelsemedlem skall godkännas på förhand av Fiskars styrelse.

Vid bedömningen av närståendetransaktioner beaktas följande faktorer:

- om transaktionsvillkorna är skäliga från Fiskars synpunkt och om samma villkor också skulle följas i transaktioner med oberoende tredje parter
- om det finns tvingande kommersiella skäl för Fiskars att verkställa transaktionen
- om transaktionen skulle försvaga direktörens oberoende ställning i förhållande till bolaget eller förorsaka en intressekonflikt för en närstående part

Fiskars uppehåller listan över sina närstående parter och samlar av dem information om deras närståendetransaktioner en gång i året. Fiskars interna revision går igenom de samlade uppgifterna och rapporterar om dem till revisorn och granskningskommittén. Fiskars uppger i sitt bokslut de närståendetransaktioner som är betydande från Fiskars synpunkt och som avviker från bolagets sedvanliga affärsverksamhet eller som inte gjorts med sedvanliga marknadsvillkor.

INSIDERADMINISTRATION

I Fiskars insiderpolicy, som har godkänts av styrelsen, beskrivs den policy som gäller handeln med Fiskars aktier av alla anställda, högsta ledning och Fiskars styrelse. Fiskars insiderpolicy baserar sig på gällande EU regleringar, särskilt på förordningen om marknadsmissbruk (596/2014, "MAR"), samt andra regler och direktiv av Europeiska Värdepappers Övervakningsmyndigheterna eller andra till MAR sammanhörande regler och föreskrifter. Ytterligare följer bolaget Finlands lag, särskilt värdepappersmarknadslagen (746/2012, uppdaterad) och strafflagen (39/1889, uppdaterad), samt insider bestämmelsen och andra regler av Nasdaq Helsinki Ltd, och föreskrifterna av Finansinspektionen ("FIN-FSA").

Enligt MAR består Fiskars ledning av styrelsemedlemmar, verkställande direktören, ekonomidirektören och andra ledningsgruppsmedlemmar som vid tillfället utnämns av verkställande direktören. Ledningen och deras närstående skall meddela Fiskars och finska finansinspektionen om alla transaktioner med Fiskars aktier som görs för egen räkning. Meddelandet skall ske utan oskäligt dröjsmål och senast inom tre veckodagar efter varje transaktion (T+3). Fiskars i sin tur offentliggör transaktioner som börsmeddelanden så som MAR förutsätter.

Från och med den 3 juli 2016 kommer Fiskars inte längre att uppdatera offentliga insiderregister. I stället kommer alla involverade personer att bli projekt-insiders av relevanta projekt. Projekt-specifika listor kommer att grundas och upprätthållas för varje projekt eller aktion som innefattar insider information på grund av ett särskilt beslut.

Förberedande av resultatpubliceringen (delårsrapporter, bokslutskommunikén) eller regelmässig tillgång till den finansiella information som inte är offentliggjord, bedöms inte vara ett insiderprojekt. Beroende på den känsliga karaktären av information om bolagets finansiella resultat som inte är offentliggjorda har Fiskars

ändå definierat att personer, som har (på grund av sin position eller nyttjanderätter) tillgång till den finansiella resultatinformation som inte är offentliggjord, är inkluderade i en lista för anställda som får finansiell information.

Fiskars följer en handelsrestriktion ("slutet fönster") om 30 kalenderdagar innan publiceringen av varje delårs- eller bokslutsrapport, där den sista dagen i perioden är publiceringsdagen. Handelsrestriktionen ("slutet fönster") gäller ledningen och de anställda som får finansiell information.

För transparensens skull, uppdaterar Fiskars information om innehav av Fiskars aktier av ledningen och deras kontrollerade samfund och samfund över vilka inflytande utövas (inte kontroll men huvudsakligen motsvarande ekonomiska intressen) på sin webbplats med godkännande av ifrågavarande personer. Information om innehav och transaktioner av ledningen och deras närstående visas på Lednings Transaktioner sidan. Det offentliga insiderregister som var i kraft ända till den 3 juli 2016 finns tillgänglig på bolagets webbplats.

INTERN KONTROLL OCH RISKHANTERINGSSYSTEM FÖR DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Med den finansiella rapporteringsprocessen avses de funktioner som producerar den finansiella information som används vid ledningen av företaget samt den finansiella information som publiceras i enlighet med lagar, standarder och övriga bestämmelser som gäller företagets verksamhet.

Avsikten med den interna kontrollen är att se till att bolagsledningen har tillgång till uppgifter som är aktuella, tillräckliga och exakta för att kunna leda företaget, och att de finansiella rapporter som företaget publicerar ger en tillräckligt rättvisande bild av företagets finansiella ställning.

Förvaltning

Moderbolaget har en separat organisation för ekonomiförvaltning som arbetar under koncernens operativa direktör och ekonomidirektör. Finansiering och finansiell riskhantering är en funktion inom koncernens finansieringsenhet och är på den operativa direktörens och ekonomidirektörens ansvar.

Affärsområdena och säljregionerna leds av sina egna ledningsgrupper. Alla affärsområden har egna ekonomiorganisationer som också stöder affärsenheterna.

Affärsområdena och de juridiska landsenheterna inom säljregionerna utgör basnivån för den finansiella rapporteringen. Affärsenheterna och ländernas försäljningsenheter ansvarar för att organisera sin egen ekonomiledning och för att den finansiella rapporteringen är korrekt.

Med stöd från företaget ansvarar affärsregionerna för den dagliga riskhanteringen i den egna verksamheten samt för att övervaka arbetet inom affärsenheternas och säljregionernas ekonomiavdelningar. Den interna revisionen kontrollerar och övervakar hur rapporteringsprocessen fungerar och fastslår de finansiella rapporternas tillförlitlighet.

Koncernens granskningskommitté, koncernstyrelsen, koncernledningen och de olika affärsregionernas ledarskapsteam och affärsenheter följer månatligen upp den finansiella utvecklingen och hur målen uppnås.

Planering och resultatrapportering

Uppställning och uppföljning av finansiella mål är en väsentlig del av arbetet att leda Fiskars. Kortsiktiga finansiella mål fastställs i samband med en plan som görs upp årligen och uppföljning av hur målen uppnås sker månatligen. Affärsregionerna och de juridiska landsenheterna lämnar månatligen in rapporter om faktiska finansiella data samt kvartalsprognoser för hur den finansiella situationen förväntas utvecklas under den återstående rapporteringsperioden. Dessutom uppdaterar affärsregionerna månatligen utsikterna för den återstående rapporteringsperioden på en ackumulerad nivå.

Koncernens ekonomiska utveckling följs upp månatligen genom ett rapporteringssystem som täcker alla enheter och verksamheter.

De uppgifter som rapporteringsenheterna lämnar in samlas ihop och kontrolleras av koncernens ekonomiförvaltning som sammanställer en månadsrapport för ledningen. I månadsrapporterna ingår sammanfattade resultaträkningar för de operativa segmenten och affärsregioner och affärsenheter, de viktigaste nyckeltalen samt en beskrivning av de händelser som är mest betydande för affärsverksamheten. Utöver detta innehåller rapporterna koncernens resultaträkning, balansuppgifter, kassaflöde samt en prognos över hur den finansiella situationen förväntas utvecklas under den återstående rapporteringsperioden.

Redovisningsprinciper och datasystem för ekonomiförvaltning

Den finansiella rapporteringen sker enligt enhetliga principer. Koncernen tillämpar IFRS-bokföringsstandarden som har godkänts inom EU och som har en enhetlig kontoplan. Koncernens ekonomiförvaltning har dragit upp riktlinjer för enheterna angående innehållet i de finansiella rapporterna samt de datum som gäller för rapporteringen.

Affärsregionerna och ländernas försäljningsenheter använder sig av flera olika system för bokföring och finansiell rapportering. Koncernens finansiella rapportering sker med hjälp av ett datasystem som administreras centralt. Affärsregionerna samt försäljningsenheterna i olika länder ansvarar för att producera data för koncernens rapporteringssystem. Koncernens ekonomiförvaltning ansvarar för upprätthållandet av koncernens rapporteringssystem och kontrollerar att riktiga och korrekta uppgifter matas in i systemet.

Som en del av det femåriga investeringsprogrammet införde företaget ett gemensamt företagsresursplaneringssystem (ERP) i Europa i syfte att förenkla den finansiella rapporteringen och minska riskerna som kan uppstå när flera olika system hanteras parallellt. Det nya systemet implementerades stegvis. Den första implementeringen gjordes sent 2011 och vid slutet av 2016 hanterades hela affärsvolymen som omfattas av programmet i det gemensamma systemet.

Riskhantering

Det övergripande målet för riskhanteringen är att identifiera, utvärdera och hantera risker som kan hota möjligheten att uppnå Fiskars affärsmål. Avsikten är att trygga personalen, tillgångar och kundleveranser, skydda företagets anseende och varumärken samt skydda Fiskars ägarvärde mot skador som minskar företagets lönsamhet eller tillgångar.

I relation till den finansiella rapporteringen har riskhanteringen uppgiften att identifiera hot mot den finansiella rapporteringsprocessen som om de blev verklighet kunde innebära att ledningen inte hade tillgång till uppgifter som är aktuella, tillräckliga och i all väsentlighet korrekta för att kunna leda företaget och att de finansiella rapporter som Fiskars publicerar inte ger en tillräckligt rättvisande bild av Fiskars ekonomi.

Principerna för riskhanteringen ingår i den riskhanteringspolicy som Fiskars styrelse har godkänt. Styrelsens granskningskommitté har uppsikt över hur riskhanteringssystemen fungerar. Identifieringen, bedömningen och i betydande grad också hanteringen av risker har delegerats till affärsenheter och stödfunktioner. Koncernens finansieringsenhet ansvarar för utveckling och skötsel av metoder, arbetsredskap och rapportering i anslutning till riskhanteringen. Dessutom sköter finansieringsenheten tillsammans med affärsenheterna och stödfunktionerna riskbedömningar och hjälper till att göra upp verksamhetsplaner utifrån dessa bedömningar.

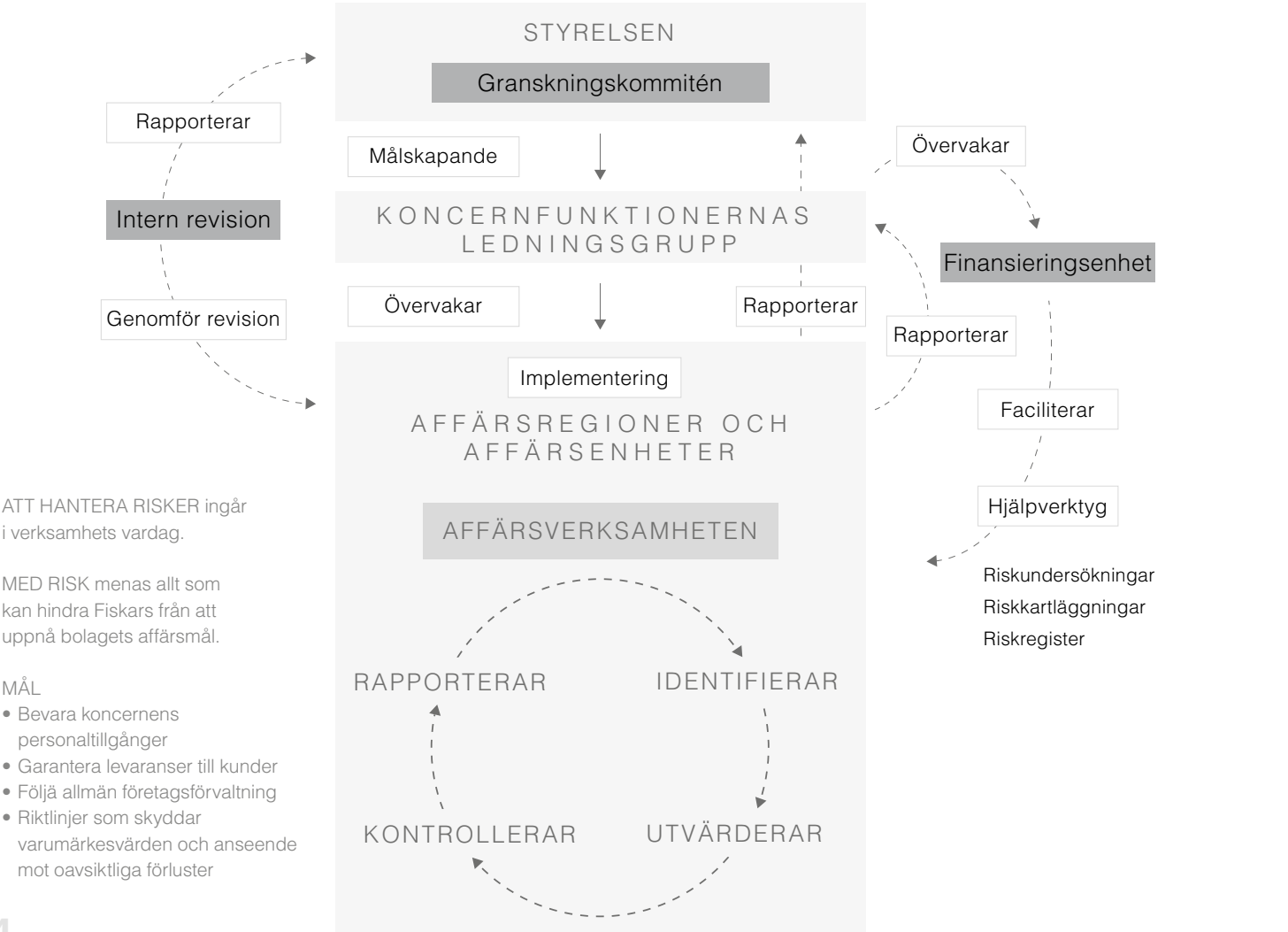
Fiskars har ett omfattande egendoms-, avbrotts-, transport- och ansvarsförsäkringsskydd som täcker företagen inom koncernen. Försäkringsfrågor, med undantag av vissa typer av lokala försäkringar, hanteras centralt av koncernens finansieringsenhet. Koncernens finansieringsenhet hanterar de finansiella riskerna i enlighet med de principer som har godkänts av styrelsen.

Fiskars hanterar risker som rör den finansiella rapporteringsprocessen på flera olika sätt, bland annat genom:

- ändamålsenlig organisering av och tillräckliga resurser för ekonomiförvaltningen
- behörig begränsning av rättigheter tillhörande enskilda befattningar
- centraliserad styrning av användningsrättigheter till koncernens rapporteringssystem
- anvisningar för bokföring och rapporteringen
- gemensam och enhetlig kontoplan för hela koncernen
- effektivt utnyttjande av datateknik
- kontinuerlig utbildning av personalen
- kontroll av de uppgifter som rapporteras som ett led i rapporteringsprocessen

Fiskars fortsätter att samordna företagets finansiella processer och implementera gemensam datateknik. När det gäller riskhantering är målen att säkra en effektiv intern kontroll och förbättra öppenheten och kvaliteten på information som används i beslutsfattande på hög nivå.

RISKHANTERINGSSYSTEM



HUVUDSAKLIGA OSÄKERHETSFAKTORER

Strategiska risker	Beskrivning	Effekt	Riskhantering
Makro-ekonomiska risker	Eftersom Fiskars producerar och säljer produkter avsedda för konsumenter kan ett svagt marknadsläge i nyckelmarknader ha en negativ inverkan på företagets omsättning och lönsamhet.	En långvarig ekonomisk svacka eller osäkerhet i det geopolitiska läget kan ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och lönsamhet.	Fiskars strävar efter att kontinuerligt öka mångfalden i sitt kommersiella avtryck både i fråga om geografi och i fråga om produktsortimentet, vilket balanserar variationer i efterfrågan på olika marknader.
Efterfrågan bland konsumenter	Lågt konsument förtroende kan ha en negativ inverkan på försäljningen av de produkter som bolaget marknadsför och säljer.	Ett långvarigt lågt konsumentförtroende i flera viktiga marknader kan ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och lönsamhet.	Fiskars arbetar med starka varumärken och produktkategorier som är relativt motståndskraftiga i en måttlig ekonomisk nedgång. Aktivt samarbete med viktiga detaljhandelskunder kan ge fart åt försäljningen både för varumärkets och återförsäljarens del.
Kunder	Fiskars produkter säljs i första hand till detaljhandlare samt via egna butiker och webbutiker direkt till konsumenterna. Många stora detaljhandlare fattar beslut om försäljningssortiment och leverantörsval bara en gång per år och om inte kundernas behov uppfylls kan det leda till att Fiskars förlorar kunder eller listning hos kunder. Återförsäljare, i synnerhet inom e-handeln, kan också spela en betydande roll i hur de styr konsumenternas köpvolymer. Fiskars är utsatt för risker genom strukturella förändringar i detaljhandelslandskapet och förändringar i affärsmodellen för detaljhandeln. Bland de här riskerna finns till exempel konsolidering inom detaljhandeln och den ökade centraliseringen av internationella detaljhandlares inköp. Att detaljhandeln flyttar sitt strategiska fokus på att ha egna märken kan påverka Fiskars som leverantör.	Trots att Fiskars kundbas präglas av mångfald kan förlusten av vilken som helst av koncernens största kunder, förlusten av en betydande kategorilistning i en viktig kanal eller en nedgång i affärsvolymen hos viktiga kunder ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och lönsamhet. Konsolidering inom detaljhandelsmarknaden ökar Fiskars beroende av individuella kunder och stärker återförsäljarnas köpkraft. Det kan i sin tur få påverka Fiskars lönsamhet.	Fiskars kärnkompetens finns i att bygga starka och attraktiva varumärken som folk är villiga att betala mera för. För återförsäljare ger specialistvarumärken större avkastning. Även om försäljning till enskilda storkunder är av stor betydelse för vissa verksamheter inom koncernen hade ingen av Fiskars kunder en andel på mer än 10 % av koncernens totala omsättning. Fiskars lindrar riskerna i samband med kundrelationer och distribution genom att bygga bäst-i-klassen-branschrelationer och vara väldigt stark på försäljning och utförande. Under senare år har Fiskars konsekvent investerat i sin säljorganisation och leveranskedja för att effektivt kunna tillgodose kundernas föränderliga behov. Fiskars kan göra åtskillnad mellan sig och sina konkurrenter genom att kombinera omfattande konsumentkunskap med en fördomsfri inblick i branschen. Genom vårt kunnande i kategoristyrning siktar vi på att anta rollen som betrodd rådgivare och stärka vårt samarbete med utvalda återförsäljare. På så sätt kan vi bygga upp vår varumärkes-upplevelse och utvidga vår närvaro i detaljhandeln samtidigt som vi bidrar till ökad omsättning för våra återförsäljare.

Anseende	En händelse som har negativ inverkan på konsumenternas förtroende för Fiskars och företagets varumärken kan påverka koncernens affärsverksamhet negativt.	I allmänhet skulle den negativa inverkan gälla ett givet varumärke inom en given marknad. En stor kris i fråga om koncernens rykte kunde däremot sprida sig över flera marknader och ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och lönsamhet.	En stor del av koncernens omsättning och förtjänst skapas av våra fem stora internationella varumärken, av vilka varumärket Fiskars är störst. Fiskars har etablerat processer för att noggrant följa upp varumärkenas prestationer. Bestämda åtgärder vidtas för att lindra eventuella hot mot varumärkenas värde. Fiskars har etablerat krishanterings- och kriskommunikationsprocesser för att lindra eventuella negativa effekter om en krissituation hotar företagets och varumärkenas rykte.
Immateriella rättigheter	Fiskars äger och utvecklar en värdefull portfölj av strategiska immateriella rättigheter (IPR), vilket är ett viktigt verktyg för att differentiera koncernens varumärken. Fiskars är utsatt för risk för kränkning av sina immaterialrättigheter och om företaget inte försvarar sina rättigheter kan det leda till att förfalskningar eller piratprodukter tar över marknadsandelar. Genom sin egen produktutvecklingsverksamhet riskerar Fiskars också att oavsiktligt kränka andra parter immateriella rättigheter.	Kränkning av Fiskars immaterialrättigheter kan leda till en nedgång i försäljning och lönsamhet. Bristande kvalitet eller säkerhet i piratprodukter kan underminera konsumenternas förtroende för Fiskars varumärken. Om Fiskars kränker andra parter rättigheter kunde det leda till ökade kostnader och skada Fiskars anseende.	Fiskars har etablerat tvärfunktionella processer och system för att förebygga och effektivt hantera sin globala IPR-portfölj. Fiskars använder en optimerad kombination av olika typer av IPR-skydd för att förse sina innovationer med bästa möjliga skydd. Fiskars har etablerat övervaknings- och åtgärdsprocesser för att förhindra och stoppa produkter och praxis som kränker bolagets rättigheter. Fiskars följer också aktivt med sina konkurrenters immateriella rättigheter för att förstå konkurrenslandskapet och undvika risken att kränka tredje parter rättigheter. Utbildning i immaterialrätt är obligatorisk för Fiskars anställda inom berörda funktioner och Fiskars har etablerat processer för att försäkra sig om att andra parter immaterialrätt respekteras.
Människor och kultur	Ett framgångsrikt genomförande av Fiskars tillväxtstrategi och tillhörande förändringsprogram är beroende av i vilken utsträckning företaget lyckas anställa och behålla yrkeskunniga, begåvade och engagerade anställda. En oförmåga att bevara och vidare utveckla engagemang och en inspirerande arbetskultur kan leda till en förlust av kritiska kompetenser och nyckelpersoner inom strategiska viktiga positioner.	Inom Fiskars pågår en stor omställning och om företaget mister viktiga anställda på strategiska platser, de anställdas engagemangsnivå är låg och man misslyckas med att upprätthålla en kultur av höga prestationer kan det påverka Fiskars förutsättningar att nå sina mål.	Ett starkt ledarskap och att skapa en enhetlig kultur är fortsättningsvis något Fiskars fokuserar på. Bolaget investerar i ledarskapspraxis och utvecklingen av kompetenser och ledningen är engagerad i att främja engagemang bland anställda. Personalutveckling följs upp regelbundet via diverse initiativ.

Operativa risker	Beskrivning	Effekt	Riskhantering
Leveranskedjan	Fiskars produktionsstrategi bygger på en kombination av egen tillverkning och noga utvalda leverantörspartners, vilkas andel kommer att öka. Fiskars köper komponenter och råmaterial av flera leverantörer. Marknaden kan förändras snabbt och det utsätter Fiskars för risken att bolaget inte lyckas se till att formgivning, kvalitet, pris och tillgång på produkter är i balans på rätt plats och vid rätt tidpunkt. Genom att diversifiera sitt produktionsavtryck ökar Fiskars de risker som bolaget utsätts för inom sin leveranskedja. Företaget har egen produktionsverksamhet på flera orter och de flesta av leverantörerna finns utanför Fiskars huvudsakliga marknadsområden. Störningar hos leverantören eller inom logistikkedjan kan förhindra en välordnad leverans av produkter till kunderna. Fiskars är också mer utsatt för juridiska, ekonomiska och politiska risker samt risker förknippade med lagar och regleringar i de länder i vilka bolagets egna eller leverantörernas produktionsanläggningar finns, och det kan påverka tillgången på produkter.	Att inte kunna leverera produkter vid rätt tidpunkt kan dela till förlust av listning hos kunder eller till och med förlust av kunder. Otillräcklig produkttillgänglighet eller att företaget på något annat sätt låter bli att följa överenskommelser med kunder kan också leda till straffavgifter. Att inte leva upp till konsumenternas förväntningar i fråga om hållbarhet i leveranskedjan kan ha en negativ inverkan på konsumenternas förtroende för våra varumärken.	Till prioriteterna för vår leveranskedja hör effektiv och flexibel produktionskapacitet och flexibla logistikstrukturer liksom en konsolidering av leverantörsportföljen och att vi tryggar hållbarheten inom vår leveranskedja. Fiskars har som mål att bygga ett starkt nätverk av samarbetsparter som lever upp till våra värderingar, kvalitetskrav och våra kunders förväntningar. Fiskars kräver att alla samarbetspartners förbinder sig till principer för arbetsrätt och mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet, miljö och affäretik. Leverantörerna måste följa Fiskars uppförandekod för leverantörer och kontroller genomförs för att säkerställa efterlevnaden. En välfungerande leveranskedja blir allt viktigare och Fiskars stärker kontinuerligt den globala inköpsverksamheten. Företaget har i dag regionala inköpskontor i Shanghai, Bangkok och Helsingfors och fokuserar på värdeskapande genom att harmonisera inköpsprocesserna och principerna för hantering av leverantörsbasen på det globala planet.
Råmaterial och komponenter	Plötsliga fluktuationer i priset på de viktigaste råvarorna, komponenterna och energipriser eller tillgången till dessa kan ha en inverkan på koncernens lönsamhet.	Råvarukostnaderna utgör en relativt liten del av Fiskars kostnadsbas och även en betydande ökning i priset på en enskild råvara skulle ha en rätt begränsad inverkan på lönsamheten. Långvariga problem med tillgången skulle kunna ha en större inverkan på försäljning och lönsamhet.	Fiskars har långvariga anskaffningskontrakt med sina viktigaste råvaruleverantörer för att hantera prisrisker och dessutom används derivat för att säkra elpriset för de finska produktionsanläggningarna. För att begränsa tillgänglighetsriskerna undviker bolaget att förlita sig på en enda källa för kritiska materialområden.

Produktansvar	Fiskars varumärken ger ett löfte om kvalitet och funktionalitet och samtliga produkter måste vara rätt för sitt användningsområde och hålla alla krav på kvalitet och material. Till exempel används många av Fiskars produkter för hemmet i samband med mat, medan många trädgårds- och utelivsprodukter är ämnade för krävande klippande. Om Fiskars inte lyckas leverera produkter som håller rätt prestations- och säkerhetsnivå utsätter sig företaget för risken att produkter måste återkallas och till och med skadestånd om någon av företagets produkter har orsakat konsumenter skada eller har skadat annan egendom. I många länder kan lagstiftningen kräva att Fiskars återkallar produkter även under vissa andra förhållanden.	Återkallandet av en produkt orsakar kostnader som kan vara betydande om det är ett stort antal defekta produkter som ska återkallas i flera geografiska områden. I värsta fall kan defekta produkter orsaka personskada och därmed göra företaget skyldigt att betala skadestånd till konsumenter som kan vara betydande och i vissa jurisdiktioner också omfatta ett bestraffande element. I vissa jurisdiktioner kan statliga myndigheter i sin tur kräva och, om det är befogat, också uppbära omfattande skadestånd för påstådda brott mot produktsäkerhetsrelaterade bestämmelser.	Fiskars produktutvecklingsprocess bygger på kontinuerlig testning och inlärnin g och bolaget har investerat i resurser för produktutveckling och kvalitetskontroll. Genom noggranna kvalitets- och produktsäkerhetsprocesser ser Fiskars till att varje produkt är trygg och lämpad för sitt användningsområde och att alla material- och kvalitetskrav uppfylls.
Väder och säsongsväxlingar	Efterfrågan efter vissa av koncernens produkter är beroende av vädret, framför allt trädgårdsredskap och bevattningsprodukter under våren och snöredskap under vintern. Ogynnsamma väderförhållanden, som kallt och regnigt väder under våren eller brist på snö under vintern, kan påverka försäljningen av dessa produkter på ett negativt sätt. Försäljningen av koncernens produkter för hemmet är störst under årets sista kvartal. Eventuella problem med produkttillgänglighet eller efterfrågan under detta kvartal kan få betydande effekter på resultatet för hela året.	Vädret påverkar generellt sätt endast en del av verksamhetsportföljen. En längre period av ovanligt dåligt väder i ett större geografiskt område kunde emellertid påverka handeln i butiker överlag. Säsongsvariationer och väder kan orsaka kortvariga fluktuationer i efterfrågan; tillgången kan vara större eller mindre än efterfrågan i vissa kategorier. Det kan i sin tur leda till stora mängder av produkter i lager eller utebliven försäljning.	Fiskars garderar sig inte mot väderrelaterade risker. Risker som har att göra med efterfrågan på och tillgång på produkter under högsäsong hanteras genom aktiv försäljning och marknadsföring samt genom systematisk styrning av leveranskedjan. Fiskars strävar efter att ha en flexibel produktionsstruktur som på kort varsel kan justeras att möta verklig efterfrågan. Fiskars strategi är att balansera ut säsongsväxlingarna genom att utveckla sin portfölj och också genom att skapa andra säsonger genom marknadsföring.

IT	Fiskars är alltmer beroende av centraliserade IT system och intrång, bristande funktionalitet eller servicavbrott kan ha en betydande negativ effekt på Fiskars resultat. Företaget är också utsatt för informations säkerhetsrisker inklusive ökande globala cyberattacker och diverse bedrägeriförsök.	Spionprogram, programvarufel eller brist på tillgång till centraliserade IT-system kan resultera i att oundärlig affärsinformation inte finns att tillgå, vilket kan förhindra genomförandet av behövliga affärsprocesser. Det kunde påverka affärsverksamheten och därmed den finansiella prestationen antingen regionalt eller globalt. Cyberattacker och bedrägeri kan orsaka betydande finansiella förluster.	Fiskars lindrar riskerna genom att bygga upp sina IT-lösningar med bästa praxis-processer inom branschen samt genom att använda teknologi som har testats och visat sig fungera. Lösningarna inspekteras och testas regelbundet. Utbildning ordnas för kärnkompetens som krävs för att bibehålla IT-lösningarna funktionsdugliga och trygga. Dokumentation finns för processerna för att hantera nödsituationer och återställning. Anställda i centrala roller har fått utbildning på området. Företaget har ökat sina investeringar i IT-säkerhetsåtgärder på basis av resultat från regelbundna säkerhetsgranskningar och inspektioner. Förändringar i nya och existerande IT-system genomförs enligt standardprocesser och -procedur. Alla ändringar godkänns, bekräftas och testas innan de tas i bruk i produktionen.
Följandet av lagar och bestämmelser	Uppfyllandet av kraven av komplexa internationella lagar och förordningar, inklusive konkurrenslagstiftningen, och lagar kring dataskydd utsätter bolaget för risker inklusive risken av rättsliga tvister. Våra produkter och vår verksamhet måste uppfylla vissa rättsliga krav gällande hälsa och säkerhet.	Ökande myndighetskrav kan lägga till operativa kostnader och utsätta företaget för straffrättsliga påföljder eller skadeståndskrav. Att inte följa dessa krav kan ha en väsentlig negativ inverkan på koncernens resultat. Ytterligare investeringar och ökade kostnader kan realiseras om någon av våra produkter blir föremål för nya bestämmelser, t.ex. vad gäller användningen av farliga ämnen.	Fiskars har genomfört olika program och kontroller för att minska risker relaterade till följandet av lagar och bestämmelser. Företaget vidareutvecklar sina efterlevnadsmetoder med syfte att säkerställa att dess anställda runt om i världen är medvetna om relevanta lagar och krav och agera därefter.
Förvärv	Förvärv utgör en del av Fiskars tillväxtstrategi. Trots en noggrann due diligence-process finns det risker med alla förvärv och med integrationen av nyförvärv i koncernen. Varumärken eller åtgång kan påverkas negativt, viktiga individuella anställda kan välja att lämna bolaget, kostnaderna för integrationsprocessen kan överstiga det väntade och synergieffekterna kan vara lägre än väntat.	Förlusten av viktiga individer och misslyckanden med att nå integrationsmål kan leda till att Fiskars inte når de strategiska och kommersiella mål som har uppställts för nyförvärven. Det kan påverka Fiskars omsättning och lönsamhet.	Fiskars minskar dessa risker genom att planera integrationen av förvärvade företag i förväg och införa Fiskars förvaltnings- och styrsystem omedelbart efter övertagandet. Man skapar också ett gemensamt integrationsteam och följer integrationen och utvecklingen inom det nya företaget noga i den berörda ledningsgruppen, inom koncern-ledningen och i koncernstyrelsen.

Omgivning	Klimatförändringen är en viktig global fråga och kan påverka Fiskars verksamhet och företagets resultat. De flesta miljöriskerna beskrivs under någon av de andra strategiska eller operativa riskkategorierna, såsom störningar i leveranskedjan. Fiskars har utvärderat potentiella miljörisker vid sina tillverkningsanläggningar och har för närvarande inga större investeringsbehov vad gäller omgivningen. Några av Fiskars tillverkningsanläggningar har varit i drift i mer än 100 år. Historiskt sett har hanteringen, bortskaffande och användning av farliga kemikalier inte regleras, kontrolleras eller övervakas lika noggrant under anläggningarnas tidiga historia som de är idag. Regulativa krav, liksom Parisavtalet och EU-direktivet om förnybar energi, definiera mål för användningen av förnybar energi, energieffektivitet och utsläpp. Ytterliga skatter kan höja energikostnader.	Potentiella miljöskador kan ge upphov till rättsliga åtgärder från tredje parter, avhjälpande åtgärder, investeringar eller övriga compliance kostnader. Förändringar i miljölagstiftningen kan leda till ökade produktions- och distributionskostnader, och ytterligare investeringar kan krävas.	Fiskars arbetar med miljöfrågor genom sitt hållbarhetsarbete och företaget strävar efter att minimera miljörisker genom systematisk riskhantering. Fiskars har förbundit sig att främja cirkulär ekonomi i hela värdekedjan, att bekämpa klimatförändringar genom att vidta åtgärder för att minska utsläpp, minska användningen av energi och främja förnybara energikällor. Fiskars övervakar och driver god miljöledningspraxis på både egna produktionsanläggningar och arbetar med leverantörerna för att förbättra sin prestanda och minimerar miljöpåverkan.
Terrorism	Hotet från den internationella terrorismen har ökat och Fiskars verkar i länder där terrorism utgör ett allvarligt och kontinuerligt hot.	Terrordåd kan orsaka minskad produktion och leda till minskad försäljning och minskat kundförtroende.	För att begränsa risker relaterade till terrorism arbetar Fiskars med antiterroristorganisationer för att försäkra sig om de mest effektiva säkerhetsåtgärderna.

Finansiella risker	Beskrivning	Effekt	Riskhantering
Valutakurser	En betydande andel av koncernens verksamhet är lokaliserad utanför euroområdet. Koncernräkenskaperna redovisas i euro, vilket innebär att koncernen är utsatt för valutakursrisker. Dessutom är mindre än 20 % av Fiskars kommersiella kassaflöde utsatt för valutakurs-fluktuationer. De största valutariskerna är en ökning i värdet på THB eller GBP och en minskning i värdet av JPY, AUD och SEK. Den viktigaste valutan i fråga om transaktionsrisk är USD.	Valutakursfluktuationer kan ha en negativ inverkan på koncernens nettoomsättning, rörelseresultat och balansräkning. Valutakursförändringar kan också påverka Fiskars konkurrenskraft negativt. Fiskars specificerar koncernens känslighet i fråga om huvudsakliga valutor i sina finansiella rapporter.	Företaget försöker i första hand hantera valutarisker som är relaterade till kommersiella kassaflöden med verksamhetsmedel. Förvärv av produktionsinsatser och försäljning av produkter uttrycks främst i koncernföretagens lokala valutor. Det mesta av uppskattad export och import i utländsk valuta säkras upp till 12 månader i förväg. Fiskars garderar sig inte mot potentiell negativ inverkan på de rapporterade koncernräkenskaperna som orsakas av variationer i valutakurser.
Finansiella investeringar	Fiskars finansiella investeringsportfölj består av aktier i Wärtsilä och av övriga finansiella investeringar. Övriga finansiella investeringar kan inkludera investeringar i fonder, aktier, obligationer och andra finansiella instrument i huvudsak i euro och US-dollar. Fiskars finansiella investeringsportfölj är utsatt för risker som allmänt gäller finansiella investeringar och investeringarna kan förlora i värde av flera orsaker. De mest relevanta riskerna anses vara nedgång på finansmarknaderna, ändringar i räntesatser eller i utländska valutakurser samt fallissemangsrisk (om utfärdaren av en säkerhet inte klarar av att betala kapitalbelopp och ränta enligt överenskomst).	Aktierna i Wärtsilä utgör tillsammans med övriga finansiella investeringar en aktiv investeringsportfölj som behandlas som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Värderingen av finansiella tillgångar via resultaträkningen ökar volatiliteten av de finansiella tillgångarna i resultaträkningen och därmed volatiliteten av Fiskars nettoresultat.	Principerna för investeringsstyrningen, inklusive investeringsverksamhetens mål, riktlinjer och riskhanteringspraxis, har dokumenterats i en investeringspolicy som har godkänts av koncernstyrelsen. I riskhanteringsåtgärderna ingår gränser för olika tillgångsslag, instrument och motparter och i åtgärderna definieras principerna för riskmätning och riskrapportering.
Beskattning	Komplex och föränderlig skattelagstiftning i flera jurisdiktioner där Fiskars verkar kan skapa osäkerhet kring skatteförpliktelser visavi olika myndigheter. Samtidigt ökar regeringar som vill minska sina budgetunderskott sina insatser för att öka verkställigheten av skatteförpliktelser och upplysningskrav i jakt på nya källor till skatteintäkter. Oförutsägbart beteende eller ändringar i skattemyndigheternas tolkningar kan orsaka oväntade skatterelaterade utmaningar.	Fiskars står inför en växande administrativ börda med anledning av rapporterings- och upplysningskrav. Ökande verkställighet av skatteförpliktelser kan leda till dubbelbeskattning och ytterligare kostnader i form av straffavgifter och räntor. Om koncernen upplevs brista i efterlevnad kan det påverka Fiskars anseende.	Vi strävar efter att planera och sköta våra skattangelägenheter effektivt och i överensstämmelse med lagar och förordningar i de jurisdiktioner där vi verkar. På grund av en allt mer komplex internationell skattemiljö är en viss grad av osäkerhet oundviklig. Fiskars övervakar aktivt ändringar i beskattning och skattesystem för att identifiera vilken inverkan på koncernen de effektiva skattesatserna har och bedömer samt söker professionella råd i fråga om att bedöma sina skattskyldigheter och tillgångar.

REDOGÖRELSE
ÖVER ARVODEN

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Fiskars kompensationsfilosofi	64
Styrelsens arvoden	64
Ledningsgruppens arvoden i huvuddrag	65
Verkställande direktörens arvoden	66
Koncernledningens arvoden	67

FISKARS REDOGÖRELSE ÖVER ARVODEN 2016

Fiskars kompensationsfilosofi

Fiskars kompensationsfilosofi och kompensationsstruktur är utformade för att vara marknadsrelevanta och prestationsbaserade så att enastående prestationer belönas bättre än genomsnittliga prestationer. För de flesta anställda på Fiskars består kompensationen av grundlön, bonus och förmåner. Målsättningen är att den totala kompensationen inklusive bonus ska vara konkurrenskraftig på relevant marknad. För samtliga anställda baseras lönen på hemland, ansvar, bidrag till verksamheten, erfarenhet och prestation. Bonuspraxisen stöder Fiskars filosofi om prestationsbaserad belöning.

Styrelsens arvoden

Styrelsemedlemmarnas arvoden fastställs av ordinarie bolagsstämma. Styrelsens nominerings- och strategikommitté ansvarar för beredningen av förslag om styrelsemedlemmarnas arvoden för bolagsstämman.

Ordinarie bolagsstämma år 2016 beslöt om följande årliga arvoden för styrelsemedlemmarna.

- Styrelseordförande: 90 000 euro
- Vice ordförande: 60 000 euro
- Styrelsemedlemmarna: 45 000 euro

Därtill betalas för styrelse- och kommittémöten ett mötesarvode om 750 euro per möte till de styrelseledamöter som bor i Finland, ett mötesarvode om 2 000 euro per möte till de styrelseledamöter som bor utomlands och ett mötesarvode om 1 500 euro per möte till styrelseordförande och kommittéernas ordföranden. Ytterligare ersätts till styrelseledamöterna de rese- och andra kostnader som uppkommit i anslutning till skötandet av bolagets ärenden. Arvoden som utbetalats till styrelsemedlemmarna uppgick för år 2016 till 730 750 euro. Styrelsemedlemmarna omfattas inte av Fiskars incitamentsplan och står inte i arbets- eller tjänsteförhållande till företaget.

Styrelsemedlemmarnas arvoden för år 2016

Namn	Årsarvode euro	Mötesarvode euro	Sammanlagt euro
Paul Ehrnrooth, ordförande från och med 12.3.2014	90 000	30 000	120 000
Alexander Ehrnrooth, viceordförande	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, fram till 9.3.2016	11 250	2 250	13 500
Jyri Luomakoski, från och med 8.3.2016, ordförande granskningskommittén	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
Sammanlagt	510 000	220 750	730 750

Ledningsgruppens arvoden i huvuddrag

Styrelsen utnämner verkställande direktör och godkänner villkoren för dennes direktörsavtal samt övrig kompensation. Styrelsen ansvarar också för utnämning av medlemmar till koncernledningen, godkännande av deras löneförmåner och annan kompensation samt beslut om principerna för koncernens belöningssystem. Kompensationskommittén ansvarar för beredningen av frågor i anslutning till dessa ärenden.

Utöver grundlönen erbjuder Fiskars sina direktörer rörliga löneprogram för att ytterligare främja en hög prestationsnivå. Företaget har fastställt en årlig bonusplan och en långsiktig incitamentsplan. Därtill har direktörerna i ledningsgruppen som är baserade i Finland en frivillig avgiftsbaserad tilläggspensionsförsäkring.

INCITAMENTSPLANENS UTFORMNING

Både Fiskars årliga bonusplan och långsiktiga incitamentsplan är utformade för att belöna prestationer enligt på förhand uppställda mål. Deltagarna i incitamentsplanen tilldelas en "målnivå" som avgör incitamentsutbetalningen som en procentandel av grundlönen. Incitamentsmålen står för en övergripande möjlighet att uppnå uppställda mål och är inte en garanti för att utbetalning kommer att ske.

Utbetalningarna för den årliga bonusplanen kommer att ske på grundval av prestation i förhållande till "programmått". Programmåtten kan bestå av en kombination av finansiella nyckeltal, operativa mått och övriga personliga mål. Potentiell utbetalning ligger mellan ingenting och en maximal procentandel av årslönen. Den maximala nivån för verkställande direktören och övriga direktörer i koncernledningen är maximalt 1,5 gånger målnivån med undantag för direktörerna för Fiskars Amerika och Gerber Amerika, vars maximala nivå är 2 gånger målnivån.

Deltagarna i den långsiktiga incitamentsplanen väljs ut av styrelsen på årsbasis. Styrelsen fastslår också årligen förtjänstvillkoren baserade på finansiella mål. Målen i den långsiktiga incitamentsplanen för perioden 2016 till 2018 är rent finansiella och är knutna till företagets konsoliderade omsättning och det kumulativa rörelseresultatet för perioden fram vid slutet av 2018. För verkställande direktören och operativa direktören är 50 % av målen de samma som för övriga koncernledningen och 50 % är bundna till den kumulativa totala avkastningen för aktieägare inklusive en minimigräns för det kumulativa rörelseresultatet som måste nås.

Intjäningsperioden för den långsiktiga incitamentsplanen är tre år. Bonusarvodet utbetalas under det kvartal som följer intjäningsperioden. Bonusarna för 2016–2018 kommer att betalas ut under det första kvartalet 2019.

Villkoren för verkställande direktörens incitamentsprogram 2016

	Minimum	Mål	Maximalt
Årlig bonusplan, % av den årliga grundlönen	0	75 %	102,5 %
Långsiktig incitamentsplan, % av den årliga grundlönen	0	125 %	250 %

Villkoren för koncernledningens incitamentsprogram 2016

	Minimum	Mål	Maximalt
Årlig bonusplan, % av den årliga grundlönen	0	30–60 %	45–120 %
Långsiktig incitamentsplan, % av den årliga grundlönen	0	30–80 %	60–160 %

Verkställande direktörens arvoden

Verkställande direktörens compensation består av grundlön, årlig bonus och den långsiktiga incitamentsplanen. Verkställande direktörens målbonus motsvarar 75 % av hans årslön. År 2016 var de finansiella målen för den årliga bonusplanen relaterade till omsättningsökningen, det justerade rörelseresultatet och kassaflödet. De finansiella målen för den långsiktiga incitamentsplanen 2016–2018 var kopplade till omsättningen, kumulativa rörelseresultatet och totalavkastning för aktieägare. Verkställande direktörens målbonus för den långsiktiga incitamentsplanen motsvarar 125 % av hans årslön

Den verkställande direktören erhåller en frivillig avgiftsbaserad tilläggspension, enligt vilken bolaget bidrar med 20 % av det föregående årets årslön exklusive bonusarvoden.

Den verkställande direktörens kontrakt upphör då han fyller 60 år. Både bolaget och verkställande direktören har en uppsägningstid på 6 månader. Vid uppsägning från bolagets sida utgörs avgångsvederlaget av 12 månaders lön utöver en uppsägningslön på 6 månader.

Verkställande direktör Kari Kauniskangas lön med förmåner och bonusarvoden var 1 208 000 euro år 2016. Av den summan utgjorde den fasta årslönens andel 490 769 euro medan bonusar för 2015 års resultat uppgick till 367 526 euro och bonusar för 2013–2015 från det långsiktiga incitamentsprogrammet uppgick till 349 705 euro.

Verkställande direktörens arvoden för 2016

	2016	2015	2014
Grundlön, euro	490 769	517 366*	416 995
Årlig bonus för föregående år, euro	367 526	163 539	229 176
Bonus som utbetalats genom långsiktigt incitamentsprogram, euro	349 705	129 276	388 500
Sammanlagt, euro	1 208 000	810 181	1 034 671
Frivillig pensionsavgift betalad av företaget, euro	94 490**	83 399	80 947

* Inkluderar en tilläggsbonus om 100 000 euro, och övriga förmåner om 3 135 euro
** Inkluderar en justering relaterad till grundlönen och frivillig pensionsavgiften för år 2015

Värden i denna redogörelse rapporteras enligt betalningsprincipen. Lönen och arvoden betalt till verkställande direktören och ledningen rapporteras enligt prestationsprincipen i noter till Fiskars koncernbokslut 2016.

Koncernledningens arvoden

Koncernledningens årliga bonusplan var 2016 utformad så att den gav en målnivå som var 30–60 % av årslönen. Förtjänstvillkoren var sammankopplade med koncernens finansiella mål och i andra hand med personliga mål i anknytning till det egna ansvarsområdet. År 2015 var de finansiella målen i huvudsak bundna till omsättningsökningen, det justerade rörelseresultatet och kassaflödet. Medlemmarna i koncernledningen ingår också i det långsiktiga incitamentsprogrammet.

Medlemmarna i koncernledningen som är baserade i Finland omfattas av en frivillig, avgiftsbaserad tilläggspensionsförsäkring till vilken

koncernen betalar 16–20 % av medlemmarnas föregående årets årslön exklusive bonusarvode. Pensionsåldern för medlemmarna i ledningsgruppen är 60–68 år.

År 2016 uppgick löner med förmåner och bonusarvoden för medlemmarna i koncernledningen (exklusive verkställande direktören) till 4 130 872 euro. Av den summan utgjorde den fasta årslönens andel 2 773 060 euro medan bonusar för 2015 års resultat uppgick till 1 005 364 euro och bonusar för 2013 från det långsiktiga incitamentsprogrammet uppgick till 352 447 euro.

De andra koncernledningsmedlemmarnas* arvoden år 2016

	2016	2015	2014
Grundlön, euro	2 773 060	2 097 270	953 514
Årlig bonus för föregående år, euro	1 005 364	554 907	734 833
Bonus som utbetalats genom långsiktigt incitamentsprogram, euro	352 447	380 047	729 593
Sammanlagt, euro	4 130 872	3 032 224	2 417 940
Frivillig pensionsavgift betalad av företaget, euro	221 517	169 377	221 995

* Inkluderar Ulrik Garde Due från och med 18.1.2016, exkluderar Matteo Gaeta från och med 7.10.2016

Värden i denna redogörelse rapporteras enligt betalningsprincipen. Lönen och arvoden betalt till verkställande direktören och ledningen rapporteras enligt prestationsprincipen i noter till Fiskars koncernbokslut 2016.

BOKSLUT

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Styrelsens verksamhetsberättelse 2016	70
Koncernbokslut, IFRS	
Koncernens resultaträkning och Rapport över totalresultat	78
Koncernens balansräkning	80
Koncernens kassaflödesanalys	82
Förändringar i det konsoliderade egna kapitalet	83
Noter till koncernbokslut	84
1. Koncernens redovisningsprinciper, IFRS	84
2. Segmentrapportering	91
3. Justeringar av rörelseresultat	95
4. Förvärv och avyttringar	96
5. Övriga rörelseintäkter	98
6. Rörelsekostnader	98
7. Personalkostnader och antal anställda	99
8. Finansiella intäkter och kostnader	100
9. Inkomstskatter	100
10. Resultat per aktie	103
11. Immateriella anläggningstillgångar	103
12. Materiella anläggningstillgångar	106
13. Biologiska tillgångar	107
14. Förvaltningsfastigheter	108
15. Finansiella tillgångar	109
16. Omsättningstillgångar	110
17. Kundfordringar och övriga fordringar	110
18. Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning	111
19. Aktiekapital	111
20. Finansiering	112
21. Förmånsbestämda pensionsförpliktelser	118
22. Avsättningar	123
23. Leverantörsskulder och övriga räntefria skulder	124
24. Ansvarsförbindelser	125
25. Närståendetransaktioner	125
26. Aktierelaterade ersättningar	128
27. Dotterbolag och övriga aktieinnehav	130
28. Väsentliga händelser efter rapporteringsperioden	132

Finansiella nyckeltal	133
Fem år i översikt	133
Nyckeltal per aktie	134
Uträkning av nyckeltal	135
Aktier	136
Aktieägare	137
Moderbolagets bokslut, FAS	
Moderbolagets resultaträkning	139
Moderbolagets balansräkning	140
Moderbolagets kassaflödesanalys	142
Noter till moderbolagets bokslut	
1. Moderbolagets redovisningsprinciper, FAS	144
2. Omsättning	145
3. Övriga rörelseintäkter	145
4. Rörelsekostnader	146
5. Arvoden och ersättningar till revisorer	146
6. Löner och antal anställda	146
7. Finansiella intäkter och kostnader	147
8. Bokslutsdispositioner	148
9. Inkomstskatter	148
10. Immateriella anläggningstillgångar	148
11. Materiella anläggningstillgångar	149
12. Placeringar	150
13. Omsättningstillgångar	151
14. Fordringar hos dotterbolag	151
15. Resultatregleringar	152
16. Kassa och bank	152
17. Eget kapital	152
18. Ackumulerade bokslutsdispositioner	153
19. Långfristiga skulder	153
20. Skulder till dotterbolag	153
21. Resultatregleringar	153
22. Leasingansvar	153
23. Ansvarsförbindelser	154
24. Derivat	154
Styrelsens förslag till disposition av vinsten och underteckningar	155
Revisionsberättelse	156

STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2016

Fiskars år 2016 i korthet: Betydande ökning i omsättning och rörelseresultat

År 2016 präglades av klara framsteg i Fiskars strategiska resa samt rekordhög omsättning och justerat rörelseresultat. Detta var en framstående prestation, i synnerhet som integrationen av både bevattningsverksamheten och English & Crystal Living-verksamheten fortfarande pågår.

Scandinavian Living- och Functional-verksamheterna förbättrade vårt resultat under fjärde kvartalet. Medan Fiskars-team genomgick många förändringar, inklusive lanseringen av en ny organisationsstruktur, nya ledarskapsteam och planer för att öka effektiviteten, hölls omsättningen trots avyttringar på samma nivå som året innan och det justerade rörelseresultatet nästan fördubblades till 33 milj. euro under årets fjärde kvartal.

Kursomläggningen för bevattningsverksamheten har framskridit snabbare än planerat och verksamheten bidrog positivt till resultat redan år 2016. English & Crystal Living-verksamheten leds med stark fokus på rörelsekapital och effektivitet i verksamheten. Fiskars fortsatte att stärka alla bolagets viktiga internationella varumärken och ökade fokus på konsumenten.

Under år 2016 tog Fiskars flera steg på vägen för att göra bolaget till en leverantör av konsumentprodukter i världsklass med en portfölj av ikoniska livsstilsvarumärken. Fiskars fokuserar på att bygga verksamheter och varumärken som har förutsättningar att växa och bli globala, och i enlighet med det har bolaget avyttrat verksamheter som inte passar in i strategin. Dessutom söker bolaget ständigt sätt att göra verksamhet mer effektiv och smidig. De åtgärder som har vidtagits under det gångna året har börjat bära frukt.

Omsättning, miljoner euro	2016	2015	Förändr.	Jämförbar förändr.*
Koncernen	1 204,6	1 107,1	8,8 %	1,6 %
Europa & Asien-Stillahavsområdet	769,4	663,6	15,9 %	0,5 %
Amerika	489,0	451,2	8,4 %	-0,1 %
Övriga	5,7	40,5	-86,0 %	10,2 %

* Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive den avyttrade båtverksamheten, den avyttrade krukverksamheten i USA, samt Spring USA under årets fjärde kvartal 2015 och English & Crystal Living-verksamheten under första halvan av år 2016

Rörelseresultat (EBIT), miljoner euro	2016	2015	Förändr.
Koncernen	82,7	46,5	78 %
Europa & Asien-Stillahavsområdet	37,4	34,9	7 %
Amerika	53,2	28,1	90 %
Övriga och elimineringar	-8,0	-16,5	-52 %

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 83,8 milj. euro (47,6), inklusive det negativa kassaflöde på 28,3 milj. euro från ett efterbeskattningsbeslut i Finland som tillkännagavs i juli 2016. Under 2016 var resultatet per aktie 0,78 euro (1,04) och det operativa resultatet per aktie, exklusive nettoförändringen av verkligt värde på investeringsportföljen och dividender, var 0,56 euro (0,16).

Fiskars övergår till dividendutdelning två gånger om året. Styrelsen föreslår att en normal dividend på 0,71 euro per aktie betalas i mars 2017. För att underlätta övergång till den nya politiken föreslår styrelsen att en dividend på 0,35 euro per aktie betalas i september 2017.

Koncernens resultatutveckling

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT UNDER 2016
Under år 2016 var Fiskarskoncernens tre rapporteringssegment Europa & Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Verksamheten var uppdelad i tre affärsenheter: Functional, Living och Outdoor.

Living-affärsenheten består av English & Crystal Living-verksamheten, med varumärken som Waterford, Wedgwood, Royal Albert och Royal Doulton, samt Scandinavian Living-verksamheten, med varumärken som Iittala, Rörstrand och Royal Copenhagen.

Functional-affärsenheten omfattar varumärkena Fiskars, Gilmour och Leborgne. Varumärket Gerber hör till Outdoor-affärsenheten.

Fiskars segment Övriga omfattar koncernens investeringsportfölj, fastighetsverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner. Fiskars slutförde försäljningen av sin båtverksamhet, som tidigare har ingått i segmentet Övriga, i början av januari 2016.

Fiskarskoncernens omsättning ökade med 8,8 % till 1 204,6 milj. euro (2015: 1 107,1). Den jämförbara omsättningen ökade med 1,6 %, med Functional-verksamheten som drivkraft.

Fiskarskoncernens rörelseresultat för år 2016 uppgick till 82,7 milj. euro (2015: 46,5). Justeringarna av rörelseresultatet uppgick till -11,1 milj. euro (-18,6) under 2016, vilket resulterade i ett justerat rörelseresultat på 93,8 milj. euro (65,1). Kostnader i anknytning till förvärvet av English & Crystal Living-verksamheten påverkade rörelseresultatet och det justerade rörelseresultatet under år 2015.

Rapporteringssegment och affärsenheter

AFFÄRSENHETER UNDER 2016

Omsättning, miljoner euro	2016	2015	Förändr.	Jämförbar förändr.*
Living Products	598,0	450,1	32,9 %	1,5 %
Functional Products	513,6	524,5	-2,1 %	2,9 %
Outdoor Products	89,1	93,8	-5,0 %	-5,3 %

* Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive den avyttrade båtverksamheten, den avyttrade krukverksamheten i USA, samt Spring USA under årets fjärde kvartal 2015 och English & Crystal Living-verksamheten under första halvan av år 2016 .

EUROPA & ASIEN-STILLAHAVSOMRÅDET-SEGMENTET UNDER 2016

Miljoner euro	2016	2015	Förändr.
Omsättning	769,4	663,6	15,9 %*
Rörelseresultat (EBIT)	37,4	34,9	7 %
Justerat rörelseresultat	46,1	45,3	2 %
Investeringar	21,9	20,2	8 %
Personalantal (FTE) i genomsnitt	6 603	4 923	34 %

* Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive omsättningen från English & Crystal Living-verksamheten under första hälften av 2016 ökade omsättningen i segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet med 0,5 % under 2016.

Omsättningen i segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet ökade med 15,9 % till 769,4 milj. euro (2015: 663,6) under 2016, främst tack vare English & Crystal Living-verksamheten. Den jämförbara omsättningen ökade med 0,5 %.

Rörelseresultatet för segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet uppgick till 37,4 milj. euro (34,9) under 2016. Det justerade rörelseresultatet för segmentet ökade med 2 % till 46,1 milj. euro (45,3), tack vare ökad effektivitet samt Scandinavian Living- och Functional-verksamheterna.

Rörelseresultatet för segmentet Amerika ökade med 90 % till 53,2 milj. euro (28,1). Det justerade rörelseresultatet för segmentet ökade med 60 % till 57,8 milj. euro (36,1), tack vare samtliga verksamheter inom segmentet Amerika.

Under 2016 ökade omsättningen för produkter av varumärkena Fiskars, Rörstrand och Royal Copenhagen tack vare framgångsrika lanseringar och kampanjer i flera kategorier, inklusive saxar, trädgårds- och gårdsskötsel samt snöredskap. Inom Functional-verksamheten bidrog fokus på butiksreklam och point of sale-insatser till ökningen i omsättning. Efter en viss svaghet tidigare i år ökade omsättningen i Scandinavian Living-verksamheten under årets fjärde kvartal.

Segmentet noterade ett justerat rörelseresultat på 46,1 milj. euro (45,3) under år 2016. Ökningen föranleddes i första hand av Scandinavian Living- och Functional-verksamheternas resultat men också av ökad effektivitet.

AMERIKA-SEGMENTET UNDER 2016

Miljoner euro	2016	2015	Förändr.
Omsättning	489,0	451,2	8,4 %*
Rörelseresultat (EBIT)	53,2	28,1	90 %
Justerat rörelseresultat	57,8	36,1	60 %
Investeringar	9,3	4,0	131 %
Personalantal (FTE) i genomsnitt	1 235	1 154	7 %

* Omräknat i jämförbara valutakurser, exklusive den avyttrade krukverksamheten, Spring USA under årets fjärde kvartal 2015 och English & Crystal Living-verksamheten under årets första hälft 2016 minskade omsättningen i Amerika med 0,1 % under helåret 2016.

Omsättningen i segmentet Amerika ökade med 8,4 % till 489,0 milj. euro (2015: 451,2) under helåret 2016, tack vare English & Crystal Living-verksamheten. Segmentets jämförbara omsättning år 2016 låg på samma nivå som året innan. Omsättningen ökade i kategorierna trädgård, bevattning samt produkter för skola, kontor och hobby. Dessutom lanserades slagverktyg i USA, vilket bidrog positivt till omsättningen inom kategorin bygga och reparera.

Segmentet Amerika redovisade ett justerat rörelseresultat på 57,8 milj. euro (36,1) tack vare samtliga verksamheter i segmentet. Bevattningsverksamheten bidrog också positivt tack vare ökad effektivitet och för att man under det gångna året drog sig ur flera ogynnsamma försäljningsavtal.

SEGMENTET ÖVRIGA UNDER 2016

Miljoner euro	2016	2015	Förändr.
Omsättning*	5,7	40,5	-86,0 %
Rörelseresultat**	-8,0	-16,5	-52 %
Justerat rörelseresultat**	-10,0	-16,3	-39 %
Nettoförändring av verkligt värde på placeringarna värderade enligt FVTPL***	6,1	56,1	-89 %
Placeringar enligt FVTPL***	464,4	520,0	-11 %
Investeringar**	6,4	8,2	-21 %
Personalantal (FTE) i genomsnitt	161	339	-52 %

* Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive den avyttrade båtverksamheten ökade omsättningen med 10,2 % under helåret 2016
** Inklusive elimineringar mellan segmenten
*** FVTPL = Fair value through profit or loss (verkligt värde via resultaträkningen)

Segmentet Övriga omfattar koncernens investeringsportfölj, fastighetsverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner. I början av år 2016 slutförde Fiskars försäljningen av sin båtverksamhet som tidigare har ingått i segmentet Övriga.

Vid periodens slut uppgick marknadsvärdet på Fiskars placeringar till 464,4 milj. euro (31.12.2015: 520,0). De består av Wärtsiläaktier värderade till 464,4 milj. euro (458,7), med ett avslutningspris på 42,68 euro (42,15) per Wärtsiläaktie. Fiskars har inte längre några placeringar i kortfristiga räntefonder (31.12.2015: 61,4).

Nettoförändringen av det verkliga värdet av investeringarna via resultaträkningen uppgick till 6,1 milj. euro (56,1) under 2016.

FORSKNING OCH UTVECKLING

Under 2016 var koncernens forsknings- och utvecklingskostnaderna sammanlagt 18,0 milj. euro (2015: 18,0), vilket motsvarar 1,5 % (1,6 %) av omsättningen.

PERSONAL

Personal (FTE) i genomsnitt	2016	2015*	Förändr.
Koncernen	8 000	6 416	25 %
Europa & Asien-Stillahavsområdet	6 603	4 923	34 %
Amerika	1 235	1 154	7 %
Övriga	161	339	-52 %

* Antalet anställda för helåret 2015 har omklassificerats så att FTE-siffrorna för English & Crystal Living för juli månad 2015 ingår.

I slutet av december 2016 hade koncernen 8 560 (9 003) anställda, av vilka 1 224 (1 509) i Finland.

Fiskars förändringsprocess

Med visionen att påverka människors liv på ett positivt och hållbart sätt – Making the everyday extraordinary – håller Fiskars på att omvandlas till en integrerad leverantör av konsumentprodukter med en familj av ikoniska livsstilsvarumärken. Under år 2016 tog bolaget flera steg för att föra denna process framåt.

Avyttring av verksamheter

I januari 2016 avslutade Fiskars försäljningen av sin båtverksamhet. Affären tillkännagavs den 11 november 2015. I affären ingick aktierna i Inha Bruk Oy Ab, varumärket Buster samt tillhörande fabrik och mark i Etseri, Finland. Fiskars sålde sin krukverksamhet i USA i januari 2016. Affären omfattade försäljningen av varumärket American Designer Pottery och tillhörande fabrik- och distributionsfastigheter i Florida, i USA. Dessutom sålde Fiskars Spring USA, en amerikansk tillverkare av storköksutrustning i september 2016 och fullföljde avyttringen av sin europeiska krukverksamhet Ebertsankey i december 2016.

De här avyttringarna hade en positiv effekt på koncernens kassaflöde under 2016. Affärerna hade ingen betydande effekt på Fiskars finansiella ställning eller resultat för år 2016.

Alignment-programmet

I november 2016 lanserade Fiskars ett Alignment-program för att fortsätta omformningen av koncernen. Programmet fokuserar på de planerade strukturella förändringarna inom organisationen, den förslagna minskningen i antalet anställda som tillkännagavs i november 2016 och en fullständig integration av English & Crystal Living-verksamheten som koncernen förvärvade år 2015.

Fiskars uppgav att man minskar antalet anställda inom områden där det finns överlappningar eller där det finns potential att öka effektiviteten. Inklusive ett antal nya positioner som tillkommer bedömde man att nettominskningen av antalet anställda globalt på Fiskars skulle vara 130. Resultatet av samarbetsförhandlingarna

som inleddes i Finland i november 2016 var att antalet positioner minskade med högst 19. Processen fortsätter i övriga länder och tidtabellen varierar från land till land. Planerna är föremål för samarbetsförhandlingar med de anställda och deras representanter i enlighet med lokal lagstiftning.

De sammanlagda kostnaderna för det planerade programmet är cirka 15 milj. euro under åren 2016–2017, av vilka 8,4 milj. euro hade redovisats vid slutet av år 2016. Kostnaderna kommer att redovisas som justeringar av rörelseresultatet. På årsnivå siktar man på inbesparingar på cirka 14 milj. euro när programmet har genomförts i sin helhet. De planerade inbesparingarna uppnås gradvis från och med 2017, så att hela effekten skulle förverkligas år 2018.

Supply Chain 2017-programmet

Under det tredje kvartalet 2015 tillkännagav Fiskars ett omstrukture-ringsprogram för att optimera koncernens globala leveranskedjenät-verk i Europa och Asien. Programmet Supply Chain 2017 siktar på förbättrad konkurrenskraft inom Fiskars produktionsverksamhet och distributionsnätverk.

De sammanlagda kostnaderna för programmet är cirka 20 milj. euro under åren 2015–2017. Kostnaderna redovisas som justeringar av rörelseresultatet och 11,1 milj. euro hade redovisats i Europa fram till slutet av år 2016. På årsnivå siktar man på inbesparingar på cirka 8 milj. euro när programmet har genomförts i sin helhet. Inbesparing-arna som programmet har som mål uppnås enligt planerna gradvis så att största delen av inbesparingarna förverkligas i koncernresultatet när programmet har avslutats, vilket förväntas ske per slutet av år 2017.

Som en del av programmet avslutade Fiskars under år 2016 över-föringen av fabriksfunktioner från keramikfabriken i Helsingfors till ett partnernätverk och beslutade att centralisera tillverkningen av klippande trädgårdsverktyg till Fiskars produktionsanläggning i Polen, medan Functional Products-fabriken i Billnäs i Finland koncentrerar sig på tillverkning på yxor, saxar och snöredskap.

Fiskars etablerade dessutom i Nederländerna ett partnerhanterat distributionscenter för Centraleuropa för att åstadkomma förbättrad kvalitet och effektivitet och stöda tillväxtinitiativ. År 2016 inledde Fiskars leveranserna från det nya distributionscentret, dit de regionala distributionscenterverksamheterna hade flyttats från Tyskland och Frankrike. Fiskars kommer också att överföra logistiken för produkter av varumärket Fiskars från Storbritannien, Polen och Ungern till Nederländerna.

Investeringsprogrammet i Europa

I december 2010 lanserade Fiskars ett investeringsprogram för att skapa konkurrenskraftiga strukturer, system och processer i Europa, inklusive ett nytt, gemensamt resursplaneringssystem (ERP). Kostnaderna och investeringarna i samband med programmet uppdaterades till 65 milj. euro under första halvåret 2013 och ungefär 65 milj. euro hade redovisats före utgången av år 2016.

Hela affärsvolymen som omfattades av programmet körs nu via gemensamma system och processer. Som planerat slutfördes investeringsprogrammet per slutet av 2016. Fiskars fortsätter för att investera i IT-system och processer för att trygga en konkurrenskraftig infrastruktur för sina globala verksamheter och varumärken.

Finansiella poster och nettoresultat under 2016

Nettoförändringen av verkligt värde på placeringar redovisat i resultaträkningen uppgick till 6,1 milj. euro (2015: 56,1) under 2016 och utgörs främst av Fiskars innehav i Wärtsilä.

Övriga finansiella inkomster och kostnader uppgick till 4,4 milj. euro (23,2) under 2016, inklusive 13,1 milj. euro (11,4) i erhållna Wärtsilädividender och -0,5 milj. euro (13,9) i valutakursdifferenser.

Resultatet före skatt uppgick till 92,8 milj. euro (125,5) och inkomstskatten för 2016 uppgick till -27,4 milj. euro (-39,2). Under 2016 var resultatet per aktie 0,78 euro (1,04) och det operativa resultatet per aktie, exklusive nettoförändringen av verkligt värde på investeringsportföljen och dividender, var 0,56 euro (0,16).

Kassaflöde, balansräkning och finansiering under 2016

Kassaflödet från den löpande verksamheten före finansiella poster och skatt uppgick år 2016 till 120,7 milj. euro (2015: 50,2). Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 83,8 milj. euro (47,6), inklusive det negativa kassaflöde på 28,3 milj. euro från ett efterbeskattningsbeslut i Finland som tillkännagavs i juli 2016. Kassaflödet från investeringsverksamheten var 78,8 milj. euro (-5,9), inklusive ett positivt kassaflöde på 61,7 milj. euro från försäljningen av investeringar i kortfristiga räntefonder och 46,1 milj. euro från avyttringen

av Spring USA, båtverksamheten och krukverksamheten i USA samt övriga anläggningstillgångar som innehas för försäljning. Kassaflödet från finansieringsverksamheten var -164,1 milj. euro (-56,0).

Investeringarna under 2016 uppgick till 37,6 milj. euro (32,4) medan avskrivningar och nedskrivningar uppgick till 37,4 milj. euro (42,8). I avskrivningarna och nedskrivningarna för år 2015 ingick nedskrivning av goodwill relaterade till avyttringen av krukverksamheten i Amerika och nedskrivningar i samband med Supply Chain 2017-programmet.

Fiskars rörelsekapital uppgick till 217,8 milj. euro (190,5) i slutet av december. Ökningen i rörelsekapitalet hänföra sig till skattefordringar i anknytning till efterbeskattningsbeslutet (28,3 milj. euro). Omsättningstillgångarna minskade med 9,7 milj. euro under 2016. Soliditeten ökade till 69 % (65 %) och nettogearingen var 12 % (21 %).

Likvida medel uppgick i slutet av perioden till 17,7 milj. euro (19,7). I slutet av perioden värderades koncernens innehav av Wärtsiläaktier till 464,4 milj. euro (458,7).

De kortfristiga räntebärande skulderna uppgick till 10,9 milj. euro (86,7) och de långfristiga skulderna till 182,4 milj. euro (182,9). De kortfristiga skulderna utgjordes främst av checkräkningskrediter och under 2015 även av företagscertifikat utgivna av Fiskars Oyj Abp. De räntebärande skulder-na uppgick till 152,4 milj. euro (249,4). Dessutom hade Fiskars 300,0 milj. euro (300,0) i outnyttjade långfristiga kreditlöften i nordiska banker.

Förändringar i organisation och ledning

18 januari 2016 utsågs Ulrik Garde Due till direktör för affärsenheten Living och till medlem i ledningsgruppen.

Matteo Gaeta, Direktör, Asien-Stillahavsområdet trädde ur Fiskars ledningsgrupp från och med den sjunde oktober 2016.

Fiskars tillkännagav den tionde november 2016 att man från och med den första januari 2017 inför en ändrad organisationsstruktur och ledningsgrupp för koncernen (Group Executive Board) i avsikt att fullt utnyttja potentialen i sina starka varumärken och bygga upp kunnande inom hela koncernen samt öka takten och omformningen inom koncernen. I Fiskars' nya organisationsstruktur ingår två strategiska affärsenheter (Strategic Business Unit, SBU): Living och Functional. Ledningsgruppen (Fiskars Executive Leadership team, tidigare Executive Board) ansvarar för koncernens strategi och prioriteringar och tillträdde den första januari 2017. Den består av följande personer:

- Kari Kauniskangas, verkställande direktör, och i egenskap av direktör för SBU Functional
- Teemu Kangas-Kärki, operativ direktör och ekonomidirektör
- Nina Ariluoma, HR-direktör
- Ulrik Garde Due, direktör, SBU Living

Övriga betydande händelser under perioden

Ny rapporteringsstruktur

Fiskars såg över sin rapporteringsstruktur som en följd av de ändringar i organisationsstrukturen som aviserades den tionde november 2016. Från och med första kvartalet 2017 är Fiskars tre huvudsakliga rapporteringssegment: Living, Functional och Övriga. Dessutom rapporterar Fiskars omsättningen på koncernnivå från tre sekundära rapporteringssegment: Amerika, Europa och Asien-Stillahavsområdet. För att ge möjlighet till jämförelser kommer Fiskars att presentera icke-reviderade kvartalsbaserade finansiella resultat för 2016 enligt den nya rapporteringsstrukturen innan delårsrapporten för årets första kvartal 2017 publiceras.

Förvaltning (Corporate Governance)

Fiskars följer Värdepappersmarknadsföreningens Finsk kod för bolagsstyrning som trädde i kraft den första januari 2015 Fiskars Redogörelse över förvaltnings- och styrsystem 2016 i enlighet med kodens rekommendationer publiceras som en separat rapport under vecka sju år 2017.

Den slutgiltiga beslutsmakten ligger hos aktieägarna vid bolagsstämman. Bolagsstämman väljer medlemmarna i styrelsen, vars mandatperiod sträcker sig till slutet av nästa bolagsstämma. Styrelsen utser och vid behov avskedar verkställande direktören. Fiskars bolagsordning innehåller inte uppgifter som väsentligt kan inverka på offentliga uppköpserbudanden som avser bolagets värdepapper.

Dividend för räkenskapsåret 2015

Fiskars Oyj Abp:s ordinarie bolagsstämman som hölls den 9 mars 2016 beslutade att betala en dividend om 0,70 euro per aktie för räkenskapsåret 2015, uppgående till totalt 57,3 milj. euro. Dividenden utbetalades den 18 mars 2016.

Aktier och aktieägare

Fiskars Oyj Abp har en aktieserie (FIS1V; från och med den 2 januari 2017 FSKRS). Varje aktie medför en röst och har lika rättigheter. Det sammanlagda antalet aktier i bolaget är 81 905 242. Fiskars Oyj Abp:s innehav av egna aktier uppgick till 187 828 i slutet av kvartalet. Aktiekapitalet var oförändrat på 77 510 200 euro.

Fiskars aktier är noterade på Large Cap-listan på Nasdaq Helsinki. Den genomsnittliga aktiekursen 16,98 euro under 2016 (2015: 18,69). I slutet av december var kursen 17,60 euro (18,74) per aktie och Fiskars börsvärde var 1 438,2 milj. euro (1 534,9). Antalet aktier som var föremål för handel på Nasdaq Helsinki och alternativa marknadsplatser under januari–december uppgick till 3,0 milj. (6,7), vilket är 3,7 % (8,1 %) av det totala antalet aktier.

I slutet av december 2016 var det sammanlagda antalet aktieägare 18 643 (18 426).

Flaggningsanmälningar

Under perioden januari–december 2016 informerades Fiskars om följande förändringar bland sina aktieägare:

Den 10 februari 2016 informerades Fiskars om att Virala Oy Ab:s innehavs- och röstandel hade överstigit flaggningsgränsen på 15 %. Då uppgick Virala Oy Ab:s innehav av aktier i Fiskars Oyj Abp sammanlagt till 12 300 000, vilket motsvarade 15,02 % av koncernens aktier och röster.

Den 26 maj 2016 informerades Fiskars om att kontrollen över Turret Oy Ab hade överförts till Paul Ehrnrooth. Paul Ehrnrooth, Turret Ab Oy, Jacob Ehrnrooth och Sophia Ehrnrooth hade tecknat ett aktieägaravtal enligt vilket samtliga parter har kommit överens om att vid Fiskars Oyj Abp:s bolagsstämma rösta i enlighet med Turret Oy Ab:s position. Parterna i aktieägaravtalet har kommit överens om en ömsesidig förköpsrätt ifall någon av parterna planerar att sälja aktier i Fiskars Oyj Abp. De rösträtter som innehas av Paul Ehrnrooth har ökat och passerat flaggningströskeln på 15 %. Efter att ha passerat flaggningströskeln uppgick Paul Ehrnrooths indirekta innehav till 11,39 % av aktierna och 15,28 % av rösträtterna i Fiskars Oyj Abp.

Förvärv av egna aktier

Styrelsen beslutade den 9 mars 2016 att börja förvärva bolagets egna aktier i enlighet med det bemyndigande som ordinarie bolagsstämman hade gett styrelsen. I slutet av fjärde kvartalet uppgick koncernens innehav av egna aktier till 187 828 stycken.

Styrelsemandat

Ordinarie bolagsstämman år 2016 bemyndigade styrelsen att besluta om överlåtelse av sammanlagt högst 4 000 000 stycken egna aktier (aktieemission) i bolagets besittning i en eller flera omgångar mot vederlag eller vederlagsfritt. Bolagets egna aktier kan användas som vederlag i företagsförvärv eller industriella omorganiseringar, till att utveckla bolagets kapitalstruktur, eller som en del av bolagets incentiv-system. Styrelsen bemyndigades att fatta beslut om samtliga övriga villkor för överlåtelse av egna aktier. Överlåtelse av bolagets egna aktier kan ske med avvikelse från förhållandet i aktieägarnas aktieinnehav (aktieemission). Bemyndigandet är i kraft till den 30 juni 2017.

Styrelse och kommittéer

Bolagsstämman 2016 fastställde styrelsemedlemmarnas antal till tio. Till styrelseledamöter omvaldes Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander och Ritva Sotamaa. Jyri Luomakoski invaldes i styrelsen som ny ledamot. Styrelsens mandatperiod upphör i slutet av bolagsstämman år 2017.

Vid sitt konstituerande möte efter bolagsstämman 2016 valde styrelsen Paul Ehrnrooth till ordförande och Alexander Ehrnrooth till vice ordförande. Styrelsen beslöt också att återtillsätta föregående års tre kommittéer: en granskningskommitté, en kompensationskommitté och en nominerings- och strategikommitté. Styrelsen beslöt dessutom att tillsätta en investeringskommitté.

Till ledamöter i granskningskommittén valde styrelsen Jyri Luomakoski (ordförande), Alexander Ehrnrooth, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Louise Fromond och Ritva Sotamaa. Paul Ehrnrooth (ordförande), Inka Mero och Peter Sjölander utsågs till ledamöter i kompensationskommittén. Styrelsen valde Paul Ehrnrooth (ordförande), Alexander Ehrnrooth och Fabian Månsson till ledamöter i nominerings- och strategikommittén. Till ledamöter i investeringskommittén utsåg styrelsen Paul Ehrnrooth (ordförande), Alexander Ehrnrooth och Jyri Luomakoski.

Risker och affärsverksamhetens osäkerhetsfaktorer

Fiskars verksamhet, omsättning och finansiella resultat kan påverkas av ett antal osäkerhetsfaktorer. Fiskars redogör för risker i affärsverksamheten och riskhantering i sin årsberättelse samt på bolagets webbplats www.fiskarsgroup.com/sv/investera.

Världens stora ekonomier har presenterat dämpade prestationer i en längre tid och ett långvarigt lågt konsumentförtroende i viktiga marknader eller en osäkerhet i den geopolitiska världen kan ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och resultat.

Efterfrågan på vissa av koncernens produkter, framför allt trädgårdsredskap och bevattningsprodukter, är beroende av vårvädret, medan efterfrågan på snöredskap är beroende av vinterns förhållanden. Ogyynnsamma väderförhållanden, som kallt och regnigt väder under våren eller brist på snö under vintern, kan påverka försäljningen av dessa produkter på ett negativt sätt.

Försäljningen av koncernens boendeprodukter är störst under årets sista kvartal. Eventuella problem med produkttillgång eller efterfrågan under fjärde kvartalet kan få betydande effekter på resultatet för hela året.

Genom att diversifiera sitt produktionsavtryck ökar de risker som bolaget utsätts för inom sin leveranskedja. Företaget har egen produktionsverksamhet på flera orter och de flesta av leverantörerna finns utanför Fiskars huvudsakliga marknadsområden. Störningar hos leverantören eller inom logistikkedjan kan förhindra en välordnad leverans av produkter till kunderna.

Fiskars är också mer utsatt för juridiska, ekonomiska och politiska risker samt risker förknippade med lagar och reglering i de länder i vilka bolagets egna eller leverantörernas produktionsanläggningar finns, och det kan påverka tillgången på produkter. Att inte kunna leverera produkter som håller prestations- och säkerhetskrav kan utsätta Fiskars för risken att produkter måste återkallas eller gör bolaget skyldigt att betala skadestånd om defekta produkter orsaka person- eller annan skada.

Fiskars är utsatt för risker i fråga om prestation, tillgänglighet och säkerhet inom allmänna och centraliserade infrastrukturlösningar och verksamheten är i allt högre grad beroende av centraliserade plattformar. Tekniska problem eller störningar i tillgång till information som är av avgörande betydelse för verksamheten i samband med implementeringen av systemen eller förhinder för att till fullo utnyttja de implementerade processerna och systemen kan påverka Fiskars förmåga att genomföra behövliga affärprocesser, såsom fakturering och leveranser.

Komplex och föränderlig skattelagstiftning i flera jurisdiktioner där Fiskars verkar kan skapa osäkerhet kring skatteförpliktelser visavi olika myndigheter. Fiskars står inför en växande administrativ börda med anledning av rapporterings- och upplysningskrav. Ökande verkställighet av skatteförpliktelser kan leda till dubbelbeskattning och ytterligare kostnader i form av straffavgifter och räntor.

Fiskarskoncernens enheter är föremål för skatterevision i flera länder. Skatterevision kan resultera i en omvärdering av skatter. I juli 2016 mottog Fiskars Oyj Abp ett beslut av Koncernskattecentralen i Finland om efterbeskattning som ålade bolaget att betala sammanlagt 28,3 milj. euro i efterskatt, räntor och skatteförhöjning på basis av en skatterevision som gjordes i bolaget år 2014. Fiskars med sina externa experter anser beslutet vara obefogat och redovisade därför inte beslutets skatter och övriga kostnader i resultaträkningen. Fiskars har överklagat beslutet till den finska Koncernskattecentralens skatterättelsenämnd. Vid behov kommer Fiskars att fortsätta överklagandeprocessen i domstol, och i så fall kan processen ta flera år. Tvisten gäller bolagets sätt att under senare beskattningsår behandla de koncernlån som efterskänktes år 2003.

En betydande andel av koncernens verksamhet är lokaliserad utanför euroområdet. Koncernräkenskaperna redovisas i euro, vilket innebär att koncernen är utsatt för valutakursrisker. Mindre än 20 % av Fiskars kommersiella kassaflöde är utsatt för valutakurs-fluktuationer.

Fiskars finansiella investeringsportfölj består av aktier i Wärtsilä och av övriga finansiella investeringar. Övriga finansiella investeringar kan inkludera investeringar i fonder, aktier, obligationer och andra finansiella instrument. Den finansiella investeringsportföljen kan gå ner i värde av flera orsaker. De mest relevanta riskerna anses vara nedgång på finansmarknaderna eller ändringar i räntesatser.

Händelser efter rapporteringsperioden

Den 8 februari 2017 tillkännagav Fiskars bolagets långsiktiga finansiella mål som täcker fyra områden: tillväxt, lönsamhet, kapitalstruktur och dividend.

- Tillväxt: En gemomsnittlig årlig omsättningstillväxt på över 5 % från såväl organisk tillväxt som utvalda förvärv
- Lönsamhet: EBITA-marginalen skall överskrida 10 %
- Kapitalstruktur: Nettogearingen* under 100 %
- Utdelning: Fiskars siktar på att dela ut en stabil, långsiktigt ökande dividend, som utbetalas två gånger om året

* Nettogearing är förhållandet mellan räntebärande främmande kapital minus räntebärande fordringar minus kassa och bank dividerat med eget kapital sammanlagt

Utsikterna för 2017

Fiskars väntar sig att koncernens omsättning exklusive omsättningen från de år 2016 avyttrade verksamheterna (2016: 1 180 milj. euro) och justerade EBITA (2016: 107 milj. euro) ökar jämfört med året innan.

Fiskars fungerar globalt med en väsentlig närvaro i USA. Valuta-kursrisker kan ha en betydande effekt på bolagets rapporterade resultat. Fjärde kvartalet är viktigt både för omsättningen och för det justerade rörelseresultatet. I det justerade EBITA ingår inte omstruktureringskostnader, nedskrivningar, kostnader relaterade till integrationer och resultatpåverkan från försäljningen av verksamheter.

I Fiskars segment Övriga ingår placeringar som redovisas som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Detta ökar volatiliteten för Fiskars finansiella poster i resultaträkningen och därmed volatiliteten i Fiskars nettoresultat och resultat per aktie.

Förslag till dividend

Det är Fiskars mål att dela ut en stadig och över tid ökande dividend, som utbetalas två gånger om året. Styrelsen föreslår att en normal dividend på 0,71 euro per aktie betalas i mars 2017. För att underlätta övergång till den nya politiken föreslår styrelsen att en dividend på 0,35 euro per aktie betalas i september 2017.

Vid utgången av räkenskapsperioden 2016 var moderbolagets utdelningsbara egna kapital enligt moderbolagets balansräkning 997,1 milj. euro (2015: 1 030,8). Bolagets styrelse föreslår för bolagsstämman som hålls 9 mars 2017 att en dividend på 0,71 euro per aktie och på 0,35 euro per aktie betalas för räkenskapsperioden som avslutades den 31 december 2016. Dividenden betalas i två rater. Den första raten på 0,71 euro per aktie betalas till aktieägare som på avstämningsdagen för dividendutbetalningen den 13 mars 2017 är antecknade i aktieägarförteckningen som förvaltas av Euroclear Finland Ab. Styrelsen föreslår att denna rat utbetalas den 20 mars 2017.

Den andra raten på 0,35 euro per aktie skall betalas i september 2017. Raten betalas till aktieägare som på avstämningsdagen för dividendutdelningen är antecknade i aktieägarförteckningen som förvaltas av Euroclear Finland Ab. Avstämningsdagen samt dividendutdelningen skall fastställas av styrelsen på sitt möte den 7 september 2017. Avstämningsdagen för den andra raten skulle infalla den 11 september 2017 och utbetalningsdagen senast den 18 september 2017.

Per datumet av bokslutskommunikén fanns det 81 717 414 aktier vars innehavare är berättigade till dividend. Den föreslagna dividenden skulle därmed uppgå till 86,6 milj. euro (57,3). Därefter återstår 910,5 milj. euro (973,5) i utdelningsbara medel i moderbolaget.

Inga väsentliga förändringar har skett i bolagets ekonomiska ställning efter räkenskapsperiodens slut. Bolagets likviditet är god och enligt styrelsens uppfattning äventyras bolagets likviditet inte av den föreslagna vinstutdelningen.

Helsingfors, Finland, den 7 februari 2017

FISKARS OYJ ABP

Styrelsen

KONCERNBOKSLUT, IFRS

Koncernens resultaträkning

milj. euro	Not	2016		2015	
Omsättning	2	1 204,6		1 107,1	
Kostnad för sålda varor	6	-701,8		-687,0	
Bruttobidrag		502,9	42 %	420,2	38 %
Övriga rörelseintäkter	5	18,5		4,9	
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	6	-298,3		-244,5	
Administrationskostnader	6	-115,0		-106,5	
Forsknings- och utvecklingskostnader	6	-18,0		-18,0	
Övriga rörelsekostnader	6	-7,4		-4,6	
Goodwill nedskrivningar	6			-5,0	
Rörelseresultat (EBIT)		82,7	7 %	46,5	4 %
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	13	-0,5		-0,2	
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen					
– nettoförändringen av verkligt värde	8	6,1		56,1	
Övriga finansiella intäkter och kostnader	8	4,4		23,2	
Resultat före skatt		92,8	8 %	125,5	11 %
Inkomstskatter	9	-27,4		-39,2	
Räkenskapsperiodens resultat		65,4	5 %	86,4	8 %
Fördelning:					
Moderbolagets aktieägare		64,1		85,1	
Innehav utan bestämmande inflytande		1,3		1,2	
Resultat/aktie, euro, hänförligt till moderbolagets aktieägare (outspätt och utspätt)	10	0,78		1,04	

Rapport över totalresultat

milj. euro	Not	2016	2015
Räkenskapsperiodens resultat		65,4	86,4
Räkenskapsperiodens övriga totalresultat			
Kan omklassificeras senare till resultaträkningen			
Omräkningsdifferenser		25,1	11,6
Kassaflödessäkring		-0,3	-0,0
Kommer inte att omklassificeras till resultaträkningen			
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt	21	-0,3	-1,4
Övrigt totalresultat efter skatt totalt		24,5	10,2
Räkenskapsperiodens totalresultat		89,9	96,5
Fördelning:			
Moderbolagets aktieägare		88,5	95,2
Innehav utan bestämmande inflytande		1,4	1,3

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

Koncernens balansräkning

milj. euro	Not	31.12.2016	31.12.2015		
TILLGÅNGAR					
Långfristiga tillgångar					
Goodwill	11	229,7		237,4	
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	296,3		303,2	
Materiella anläggningstillgångar	12	159,7		157,4	
Biologiska tillgångar	13	40,9		41,4	
Förvaltningsfastigheter	14	4,9		4,9	
Finansiella tillgångar					
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	15	20,4		14,9	
Övriga placeringar	15	9,7		7,0	
Uppskjutna skattefordringar	9	30,2		37,7	
Långfristiga tillgångar sammanlagt		791,7	45 %	804,0	44 %
Kortfristiga tillgångar					
Omsättningstillgångar	16	224,6		234,3	
Kundfordringar och övriga fordringar	17	203,6		211,0	
Inkomstskattefordringar		35,9		2,8	
Räntebärande fordringar		22,0		0,0	
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	15	464,4		520,0	
Likvida medel	15	17,7		19,7	
Kortfristiga tillgångar sammanlagt		968,3	55 %	987,9	54 %
Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning					
				41,4	2 %
Tillgångar sammanlagt		1 760,1	100 %	1 833,3	100 %

milj. euro	Not	31.12.2016	31.12.2015		
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital					
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 218,1		1 190,8	
Innehav utan bestämmande inflytande		1,9		3,3	
Eget kapital sammanlagt	19	1 220,1	69 %	1 194,0	65 %
Långfristiga skulder					
Räntebärande främmande kapital	20	182,4		182,9	
Övriga skulder		9,9		10,7	
Uppskjutna skatteskulder	9	52,7		50,0	
Pensionsförpliktelser	21	14,1		13,9	
Avsättningar	22	7,1		4,6	
Långfristiga skulder sammanlagt		266,2	15 %	262,0	14 %
Kortfristiga skulder					
Räntebärande främmande kapital	20	10,9		86,7	
Leverantörskulder och övriga skulder	23	237,8		237,4	
Inkomstskatteskulder		8,6		20,3	
Övriga avsättningar	22	16,6		10,5	
Kortfristiga skulder sammanlagt		273,8	16 %	354,7	19 %
Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning					
	18			22,5	1 %
Eget kapital och skulder sammanlagt		1 760,1	100 %	1 833,3	100 %

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

Koncernens kassaflödesanalys

milj. euro	2016	2015
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET		
Resultat före skatt	92,8	125,5
Justeringar		
Avskrivningar och nedskrivningar	37,4	42,8
Vinst/förlust på försäljning och utrangering av långfristiga anläggningstillgångar	-8,2	-2,7
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen – nettoförändringen av verkligt värde	-6,1	-56,1
Övriga finansiella poster	-4,4	-23,2
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	0,5	0,2
Förändring av avsättningar och övriga affärsposter utan kassaflödespåverkan	-20,5	14,5
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	91,4	101,2
Förändring av rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga räntefria fordringar	7,2	-22,1
Förändring av omsättningstillgångar	24,0	16,4
Förändring av kortfristiga räntefria skulder	-1,9	-45,3
Kassaflöde från löpande verksamhet före finansposter och skatter	120,7	50,2
Erhållna finansieringsinkomster och betalda finansieringskostnader	23,2	15,4
Betald inkomstskatt	-60,2	-18,0
Kassaflöde från löpande verksamhet (A)	83,8	47,6
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN (B)		
Förvärv av dotterbolag		-289,4
Investeringar i finansiella tillgångar	-6,6	-41,8
Investeringar i anläggningstillgångar	-37,6	-32,4
Överlåtelseintäkter av anläggningstillgångar	2,1	4,0
Överlåtelseintäkter av långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning	34,1	
Överlåtelseintäkter av aktier i dotterbolag	12,0	
Överlåtelseintäkter av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	61,7	340,5
Övriga dividendinkomster	13,1	11,4
Kassaflöde från övriga placeringar	0,0	1,8
Kassaflöde från investeringsverksamheten (B)	78,8	-5,9
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHET		
Förvärv av egna aktier	-3,2	
Förändring av kortfristiga fordringar	-22,0	2,2
Upptagna långfristiga skulder	0,0	149,9
Återbetalning av långfristiga skulder	-0,9	-23,5
Förändring av kortfristiga skulder	-78,0	-104,6
Betalning av finansiella leasingskulder	-1,4	-0,8
Kassaflöde från övriga finansieringsposter	0,0	-0,5
Betalda dividender	-58,7	-78,7
Kassaflöde från finansieringsverksamheten (C)	-164,1	-56,0
Förändring i likvida medel (A+B+C)	-1,5	-14,4
Likvida medel, periodens början	19,7	33,6
Omräkningsdifferens	-0,5	0,5
Likvida medel, periodens slut	17,7	19,7

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

Förändringar i det konsoliderade egna kapitalet

milj. euro	Till moderbolagets aktieägare						Innehav utan bestämmande inflytande	Sammanlagt
	Aktie-kapital	Egna aktier	Om-räknings-differens	Fond för verkligt värde	Försäkr. matemat. vinster och förluster	Balan-serad vinst		
31.12.2014	77,5		-4,2	-1,0	-2,2	1 081,7	1,3	1 153,2
Omräkningsdifferenser			11,5				0,1	11,6
Kassaflödessäkring				-0,0				-0,0
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt					-1,4			-1,4
Periodens övriga totalresultat			11,5	-0,0	-1,4		0,1	10,2
Räkenskapsperiodens resultat						85,1	1,2	86,4
Periodens totalresultat			11,5	-0,0	-1,4	85,1	1,3	96,5
Förändringar på grund av förvärv					-0,7		1,3	0,6
Förvärv av egna aktier								
Betalda dividender						-55,7	-0,6	-56,3
31.12.2015	77,5		7,3	-1,0	-4,3	1 111,2	3,3	1 194,0
Omräkningsdifferenser			25,0				0,1	25,1
Kassaflödessäkring				-0,3				-0,3
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt					-0,3			-0,3
Periodens övriga totalresultat	0,0	0,0	25,0	-0,3	-0,3	0,0	0,1	24,5
Räkenskapsperiodens resultat						64,1	1,3	65,4
Periodens totalresultat	0,0	0,0	25,0	-0,3	-0,3	64,1	1,4	89,9
Förändringar på grund av avyttringar					0,0	-0,6	-1,3	-1,9
Förvärv av egna aktier		-3,2						-3,2
Betalda dividender						-57,3	-1,5	-58,8
31.12.2016	77,5	-3,2	32,3	-1,2	-4,6	1 117,3	1,9	1 220,1

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

NOTER TILL KONCERNBOKSLUT

1. Koncernens redovisningssprinciper, IFRS

Fiskars Oyj Abp är ett offentligt finländskt aktiebolag noterat på Nasdaq Helsinki och vars hemort är Raseborg. Aktiebolagets registrerade adress är Tavastvägen 135 A, Helsingfors, Finland. Fiskars Oyj Abp är Fiskarskoncernens moderbolag. Koncernen tillverkar och marknadsför varumärkesbaserade konsumentprodukter globalt. Fiskars rapporteringssegment är Europa och Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Verksamheten är indelad i affärsenheter Living Products, Functional Products och Outdoor Products. Dessutom bedriver koncernen fastighetsverksamhet. Koncernens viktigaste internationella varumärken är Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood.

Fiskars Oyj Abp:s styrelse har godkänt detta bokslut för publikation. Enligt den finländska aktiebolagslagen har aktieägarna möjlighet att godkänna eller förkasta bokslutet vid den bolagsstämma som hålls efter publiceringen av bokslutet. Bolagsstämman har också möjlighet att fatta beslut om ändring av bokslutet.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Fiskars Oyj Abp:s ("Fiskars" eller "koncernen") koncernbokslut har upprättats enligt de internationella redovisningsstandarder (International Financial Reporting Standards, IFRS) som har antagits av den Europeiska unionen och som var i kraft 31.12.2016. Med de internationella redovisningsstandarderna avses de standarder och deras tolkningar som antagits av EU och som accepterats i finsk bokföringslag och med stöd av de enligt stadgat förfarande givna föreskrifter i EU:s förordning (EG) nr 1606/2002. Noterna till koncernbokslutet har också uppgjorts i enlighet med finsk bokförings- och samfundslagstiftning.

Koncernbokslutet baserar sig på ursprungliga anskaffningsvärden med undantag för finansieringsmedel och -skulder som värderas till verkligt värde via resultaträkningen samt biologiska tillgångar och tillgångar och skulder i anslutning till förmånsbestämda pensionsplaner, som har värderats till verkligt värde.

Koncernbolagen rapporterar sina bokslut i den valuta som affärsverksamheten i huvudsak sker i ('funktionell valuta'). Moderbolagets funktionella valuta är euro som även utgör rapporteringsvalutan för koncernen. Uppgifterna redovisas i miljoner euro med en decimal.

ANVÄNDNING AV BEDÖMNINGAR

Vid upprättandet av bokslut i enlighet med internationell redovisningsstandard (IFRS) måste företagsledningen göra bedömningar och antaganden som påverkar värderingen och periodiseringen av bokslutsposter. Dessa bedömningar och antaganden baseras på historisk erfarenhet och andra begrundade antaganden, som anses vara rimliga under rådande förhållanden vid bokslutstidpunkten och vilka utgör bedömningsgrunden för bokslutsposterna. Marknadsutvecklingen samt utvecklingen av det allmänna ekonomiska läget kan påverka de variabler som utgör basen för bedömningarna och det slutliga utfallet kan i betydande grad avvika från bedömningarna. Bedömningar påverkar närmast

- antaganden som har gjorts i prövning av nedskrivningsbehov (not 11),
- inkurans i omsättningstillgångar (not 16),
- bokföring av nedskrivningsförluster för försäljningsfordringar (not 17),
- avsättningar för omstrukturering (not 22),
- beräkning av pensionsansvar (not 21),
- värdebestämning av biologiska tillgångar (not 13) samt
- möjlighet att utnyttja latent skattefordringar mot beskattningsbart resultat i framtiden (not 9).

KONCERNBOKSLUT

Koncernbokslutet omfattar moderbolaget Fiskars Oyj Abp och alla dotterbolag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än hälften av röstetalet eller annars har beslutanderätt. Förvärvade eller grundade dotterbolag ingår i koncernbokslutet från den dag bolaget förvärvades eller grundades tills innehavet upphör.

Dotterbolag konsolideras i koncernbokslutet enligt förvärvsmetoden. Samtliga koncerninterna transaktioner, såsom vinstutdelning, fordringar och skulder samt realiserade bidrag av interna transaktioner elimineras i sammanställningen av koncernbokslutet. Räkenskapsperiodens vinst- eller förlustfördelning hänförligt till moderbolagets ägare och innehav utan bestämmande inflytande presenteras i resultaträkningen och bolagets totalresultat hänförligt till aktieägare och innehav utan bestämmande inflytande presenteras i rapporten över totalresultatet. Innehav utan bestämmande inflytande presenterats under eget kapital i koncernbalansen separat från det eget kapital, som är hänförligt till moderbolagets ägare.

Andelar i intresseföretag där Fiskars har betydande inflytande men inte beslutanderätt redovisas i koncernbokslutet enligt kapitalandelsmetoden. Betydande inflytande uppstår i allmänhet när en koncern har ett innehav på mer än 20 % av ett företags röstetal eller när koncernen på annat sätt har ett betydande inflytande utan beslutanderätt.

OMRÄKNING AV POSTER I UTLÄNSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta bokförs till transaktionsdagens kurs. Balansräkningens monetära fordringar och skulder värderas till bokslutsdagens kurser. Valutakursdifferenser som uppstått vid omräkningen ingår i resultaträkningen och redovisas i finansieringsposterna, med undantag av valutakursdifferenserna som hänför sig till försäljningsfordringar och leverantörsskulder som redovisas i rörelsevinst. Icke-monetära poster i utländsk valuta redovisas enligt valutakursen vid anskaffningstillfället med undantag för poster som redovisas enligt gängse värde; dessa redovisas enligt kursen för den dag då det gängse värdet fastställdes.

Omräkning av utländska dotterbolags bokslut

I koncernbokslutet omräknas utländska dotterbolagens resultaträkningar, totalresultat och kassaflöden till euro enligt snittkurser och balansräkningar enligt valutakurserna på bokslutsdagen. De omräkningsdifferenser som uppkommer redovisas i totalresultatet och upptas i koncernens eget kapital. Den omräkningsdifferens som uppstår till följd av att vinst eller förlust samt totalresultat omräknas enligt medelkursen i resultaträkningen samt enligt kurserna på bokslutsdagen i balansräkningen redovisas i posterna för totalresultatet och ingår i omräkningsdifferenserna i det egna kapitalet. Även värdeförändringen i finansieringsinstrument, som säkrar nettoinvesteringar, och som gjorts i utländska enheter redovisas på motsvarande sätt till den del dessa säkringar är effektiva. När man helt eller delvis avyttrar ett dotterbolag överförs de ansamlade omräkningsdifferenserna till resultatet som en del av överlåtelsevinsten eller -förlusten.

OMSÄTTNING OCH INTÄKTSFÖRINGSPRINCIPER

Vid beräkning av omsättningen har försäljningsintäkterna minskats med indirekt skatt, beviljade rabatter och kursdifferenser vilka uppstått på försäljningsfordringar i utländsk valuta. Försäljningen redovisas när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen, d.v.s. när produkten har levererats till kunden enligt leveransvillkoren. Omsättningen som hör till Myiittala-lojalitetsprogram allokeras till programmet och försäljningens andra komponenter. Ersättning som har fördelats till lojalitetsprogrammet ska redovisas som intäkt när kunder använder sina värdecheckar eller när det blir tydligt att checkarna inte längre används. Inkomst från royalty inkluderas i omsättningen från 2016. I koncernens verksamhet ingår inga långfristiga leveransavtal som skulle redovisas enligt färdigställandegrad.

ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH -KOSTNADER

Övriga rörelseintäkter inkluderar övriga inkomster vilka inte kan hänföras till försäljning av produkter eller tjänster, såsom försäljningsvinst på anläggningstillgångar, hyresinkomster, upplösning av specifika avsättningar och övriga liknande inkomster vilka inte klassas som omsättning. Övriga rörelsekostnader inkluderar

försäljningsförlust på anläggningstillgångar, integrationskostnader och övriga motsvarande kostnader vilka inte kan klassificeras som övriga kostnadsposter. Royaltyintäkter rapporterades som en del av övriga rörelseintäkter t.o.m. räkenskapsåret 2015, varefter de omklassificerades från övriga rörelseintäkter till omsättning.

PENSIONSÅTAGANDEN

I koncernbolagen finns olika pensionssystem som baserar sig på lokala förhållanden och lagstiftningar. De klassificeras antingen som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda planer. I de avgiftsbestämda planerna gör koncernen fasta betalningar till en separat enhet. Om parten som mottar betalningarna inte klarar av att betala ut ifrågavarande pensionsförmåner har koncernen ingen juridisk eller faktisk skyldighet att göra tilläggsbetalningar. Alla sådana arrangemang som inte uppfyller dessa villkor betecknas som förmånsbestämda planer. Huvuddelen av pensionsarrangemangen i koncernbolagen har klassificerats som avgiftsbestämda planer och utbetalningarna redovisas som kostnad i resultaträkningen för den redovisningsperiod till vilken de härrör.

Kostnader för förmånsbestämda planer redovisas i enlighet med föreläggande i planen och baseras på försäkringstekniska beräkningar. Pensionskostnaderna bokförs som utgifter för de ifrågavarande personernas tjänstetid. Pensionsförpliktelsen redovisas till ett diskonterat nuvärde av de uppskattade framtida utbetalningarna med beaktande av de förvaltningstillgångar som tillhör pensionsplanen värderade till verkligt värde på bokslutsdagen. Förändringar i uppskattade försäkringstekniska värden kan påverka pensionsåtaganden och -kostnader. Försäkringstekniska vinster och förluster bokas mot övrigt totalresultat.

RÖRELSERESULTAT

IAS 1 Utformning av finansiella rapporter-standard definierar inte begreppet rörelseresultat. I Fiskars definition av rörelseresultatet (EBIT) utgörs rörelseresultatet av en nettosumma som innehåller till omsättningen adderade övriga rörelseintäkter, minskat med kostnader för sålda varor justerat med förändringen i lagret för färdiga produkter och varor under tillverkning samt minskat med kostnader för tillverkning för eget bruk, personalkostnader, avskrivningar och eventuella nedskrivningar samt övriga rörelsekostnader. Rörelseresultatet innefattar rörelseresultatet av de operativa segmenten Europa och Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Placeringar värderare till verkligt värde via resultaträkningen, som utgörs av Fiskars innehav i Wärtsilä, och förändringen i de biologiska tillgångarnas gängse värde presenteras i resultaträkningen på egna rader efter rörelseresultatet.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Immateriella tillgångar redovisas i balansräkningen enligt ursprungligt anskaffningsvärde i de fall anskaffningsvärdet tillförlitligt kan fastslås och det är sannolikt att den väntade ekonomiska nyttan av tillgången tillfaller koncernen. Egendoms posters restvärde samt ekonomiska livslängd bedöms åtminstone i slutet av varje räkenskapsperiod och vid behov justeras de så att de återspeglar den förändring som inträffat i den förväntade ekonomiska nyttan. Lånekostnader som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som omedelbart uppfyller villkoren aktiveras som en del av anskaffningskostna den för tillgången.

Goodwill

Goodwill är koncernens andel av skillnaden mellan anskaffnings värdet och bolagets eller affärsverksamhetens nettotillgångar, -skulder och villkorliga skulder värderade till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Goodwill värderas enligt det ursprungliga anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade nedskrivningar. Goodwill avskrivs inte planmässigt, utan nedskrivningsbehov bedöms åtminstone en gång årligen. Goodwill allokeras därför till kassagenererande enheter och för intressebolag ingår goodwill i andelen i intressebolaget. Enhetens återvinningsvärde jämförs årligen eller oftare, om det finns tecken på värdeminskning, med dess bokföringsvärde för att fastslå eventuell värdeminskning.

Villkorade köpeskillingar skall initialredovisas till verkligt värde och därefter omvärderas till verkligt värde via resultaträkningen. Alla utgifter som är hänförliga till rörelseförvärvet, som konsultut gifter, kostnadsförs istället för att ingå i anskaffningsvärdet. I varje separat förvärv kan innehavet utan bestämmande inflytande värderas som andel av nettotillgångar eller till verkligt värde.

Forsknings- och utvecklingskostnader

Forsknings- och utvecklingskostnader upptas som kostnader för den räkenskapsperiod under vilken de uppkommit, med undantag för utvecklingskostnader som aktiveras då de uppfyller villkoren i IAS 38. Aktiverade utvecklingskostnader, som främst består av direkta personalkostnader och utomstående tjänster, upptas som immateriella tillgångar.

En immateriell tillgång som inte ännu är redo att användas bedöms en gång om året för nedskrivningsbehov. Aktiverade utvecklingskostnader redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Den eko nomiska livslängden för aktiverade utvecklingskostnader är 3–6 år. Avskrivningen sker lineärt.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar är bl.a. patent, aktiverade utveck lingskostnader, programvara samt varumärken och kundrela tioner som erhållits vid förvärv av verksamhet. Immateriella an

läggningstillgångar redovisas till anskaffningsutgift minskad med ackumulerade planenliga avskrivningar och eventuella nedskriv ningar. Immateriella anläggningstillgångar avskrivs lineärt under dess prognostiserade ekonomiska livslängd enligt följande:

• Programvara	3–10 år
• Kundrelationer	5–15 år
• Övriga	3–10 år

Immateriella tillgångar med obestämd livslängd som varumärken som man förvärvat i samband med ett företagsköp, avskrivs inte, men prövas årligen för nedskrivning.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar värderas i balansräkningen enligt ursprunglig anskaffningsutgift minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Lånekostnader som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som omedelbart uppfyller villkoren aktiveras som en del av anskaffningskostnaden för tillgången.

Anläggningstillgångarna avskrivs årligen lineärt över estimerad ekonomisk livslängd. Egendoms posters restvärde samt ekonomis ka livslängd bedöms åtminstone i slutet av varje räkenskapsperiod och vid behov justeras de så att de återspeglar den förändring som inträffat i den förväntade ekonomiska nyttan. Avskrivningarna bygger på följande riktlinjer för ekonomisk livslängd:

• Byggnader	20–40 år
• Maskiner och inventarier	3–10 år
• Jord- och vattenområden	Avskrivs inte

Vinster och förluster som uppstår genom avyttring eller utrang ering av en tillgång redovisas som övriga rörelseintäkter eller -kostnader.

LEASING

Leasingavtal där de väsentliga ekonomiska riskerna och fördelarna förknippade med ägandet överförs till koncernen klassificeras som finansiell leasing. Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i balansräkningen och värderas initialt till det lägsta av leasingob jektets verkliga värde och nuvärde av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Skulden som hänför sig till avtalet redovisas bland räntebärande skulder. Leasingbetalningarna uppdelade i räntekostnad och amortering av leasingskuld.

Leasingavtal där en avsevärd del av de risker och förmåner som förknippas med ägande tillfaller den uthyrande parten behandlas som operativa leasingavtal. Leasingavgifter som betalats på basis av operativa leasingavtal redovisas lineärt som kostnader i resultaträkningen under leasingtiden.

FÖRVALTNINGSFASTIGHETER

Fastigheter som inte utnyttjas i koncernens egen verksamhet eller som koncernen förvaltar för att generera hyresinkomster eller värdestegring, klassificeras som förvaltningsfastigheter. Fastigheterna värderas i balansräkningen till anskaffningsutgift minskad med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Riktlinjerna för planenliga avskrivningar för förvaltningsfastigheter är 20–40 år. Jordområden avskrivs inte.

NEDSKRIVNING AV MATERIELLA OCH IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Koncernens tillgångar indelas i kassagenererande enheter som är mindre än segment. Balansvärden för de tillgångar som är förknippade med dessa enheter granskas för tecken på värdeminskning i slutet av varje räkenskapsperiod. Det beräk nade återvinningsvärdet värderas dessutom årligen för följande tillgångar oberoende av om det finns tecken på värdeminskning: goodwill, immateriella tillgångar utan begränsad ekonomisk livstid samt oavslutade immateriella tillgångar.

För att fastslå ett eventuellt nedskrivningsbehov jämförs tillgån gernas bokföringsvärde eller bokföringsvärdet för den kassagene rerande enhetens nettotillgångar med beräknade återvinnings värden. Det beräknade återvinningsvärdet är det högre värdet av nuvärdet (bruksvärdet) på framtida kassaflöden eller gångse värdet minskat med försäljningskostnaderna. Nedskrivning redovisas då tillgångarnas bokföringsvärde överstiger återvin ningsvärdet. Tidigare redovisade nedskrivningar på materiella anläggningstillgångar och övriga immateriella tillgångar utom goodwill återförs bara när det skett en förändring i antagandena som legat till grund för en tillgångs återvinningsvärde efter att man redovisat nedskrivningen. Nedskrivningen återförs högst till det värde som tillgångarna skulle ha haft efter avskrivningar ifall ingen nedskrivning hade redovisats tidigare år. Nedskrivning av goodwill återförs aldrig.

BIOLOGISKA TILLGÅNGAR

Fiskars biologiska tillgångar utgörs av koncernens skogsbestånd i Finland. Tillgångarna värderas till verkligt värde minskat med estimerade försäljningskostnader. Förändringen av det verkliga värdet på biologiska tillgångar bestående av nettoökningen och förändringen av marknadsvärdet redovisas i resultaträkningen som en egen post efter rörelseresultatet (EBIT). Intäkterna för virkesförsäljningen redovisas i rörelseresultatet.

För att värdera de biologiska tillgångarna använder Fiskars ett treårs löpande medeltal för rotprisstatistik, baserat på statistik från Naturresursinstitutet, vilket multipliceras med de uppskatta de rotvolymerna, även försäljningskostnader och -risker beaktas.

LÅNGFRISTIGA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING OCH AVVECKLING AV VERKSAMHET

Långfristiga anläggningstillgångar (eller en avyttringsgrupp) samt tillgångar och skulder som är förknippade med avveck lad verksamhet klassificeras som innehav för försäljning ifall den summa som motsvarar deras bokföringsvärde i huvudsak kommer att ackumuleras av försäljning av tillgången snarare än kontinuerlig användning av den. Villkoren för klassificering anses uppfyllas om en försäljning är ytterst sannolik och tillgångarna (eller avyttringsgruppen) omedelbart kan säljas i sitt nuvarande skick med allmänna eller vanliga villkor, ledningen är förbunden vid avyttringsplanerna och avyttringen väntas ske inom ett år från klassificeringen.

Från och med klassificeringstidpunkten värderas tillgångarna (el ler avyttringsgruppen) till bokföringsvärde eller till ett lägre verk ligt värde minskat med försäljningskostnaderna. Avskrivningar av dessa tillgångar avbryts samtidigt. Tillgångar som klassificeras som innehav för försäljning, en avyttringsgrupp, övriga poster som bokförts under innehav för försäljning i totalresultatet samt de skulder som ingår i avyttringsgruppen redovisas i balansräk ningen separat från andra poster.

En avvecklad verksamhet är en del av koncernens verksamhet, som har avyttrats eller kommer att avyttras i enlighet med en ko ordinerad plan. Den representerar en separat central verksamhet eller geografiskt verksamhetsområde. Resultatet från en avveck lad verksamhet redovisas separat från kvarvarande verksamhet i totalresultatets resultaträkning.

OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

Omsättningstillgångarna har värderats till den lägsta av antingen anskaffningsutgiften eller nettoförsäljningsvärdet. Vid beräkning en tillämpas FIFO-principen. Anskaffningsutgiften för färdiga varor och varor under tillverkning består av direkta inköps- och tillverkningskostnader samt övriga direkta kostnader, även en andel av de indirekta kostnaderna för anskaffning och tillverk ning baserat på normal kapacitet. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset som kan erhållas inom ramen för ordinarie verksamhet minskat med kostnader för färdigställande och för att åstadkomma försäljning. Omsättningstillgångarna redovisas netto efter avdrag för reservering för inkurans och långsamt roterande produkter.

FINANSIELLA INSTRUMENT Finansiella tillgångar

Koncernens finansieringstillgångar har klassificerats i följande grupper: finansiella tillgångar eller -skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen, låne- och övriga fordringar, samt finansiella tillgångar som kan säljas. Klassificeringen sker i samband med förvärvet utgående från det ändamål för vilket de

finansiella tillgångarna har skaffats. Transaktionskostnaderna ingår i det ursprungliga bokföringsvärdet för finansiella instrument då det gäller en post som inte värderas till sitt verkliga värde via resultaträkningen. Alla förvärv och avyttring av finansiella medel redovisas på likviddagen. Finansiella tillgångar avskrivs från balansräkningen då koncernen har förlorat avtalsbaserad rätt till kassaflöde eller när koncernen till betydande del har utlokaliserat risker och intäkter till extern part.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Till gruppen Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen klassificeras sådana poster i de finansiella tillgångarna som har förvärvats för att innehas för handel eller som enligt sin ursprungliga bokföring klassificeras som värderade till verkligt värde via resultaträkningen (alternativ till gängse värde). I Fiskars ingår i denna grupp investeringar i noterade värdepapper samt sådana derivatinstrument som inte uppfyller villkoren för säkringsredovisning eller för vilka säkringsredovisning inte tillämpas.

Posterna i gruppen värderas till gängse värde både då de först upptas i bokföringen och efter detta. Det gängse värdet för noterade placeringar följer det marknadspris som noteras på bokslutsdagen och ändringar i gängse värde samt orealiserade och realiserade vinster och förluster redovisas i finansieringsposterna i resultaträkningen. Grunderna för fastställande av gängse värde för derivatinstrument presenteras nedan i avsnittet Derivatinstrument och säkringsredovisning.

Lånefordringar och övriga kundfordringar

Låne- och övriga fordringar är tillgångar som inte är derivatinstrument och för vilka de tillhörande betalningarna är fasta eller kan fastställas och vilka inte noteras på en fungerande marknad och vilka av Fiskars inte innehas för handel eller vilka inte vid den ursprungliga bokföringen klassificeras som innehav för handel. Till gruppen Lånefordringar och övriga fordringar hör kortfristiga fordringar, kundfordringar och övriga fordringar samt långfristiga lånefordringar som i koncernbalansen redovisas under posten Övriga placeringar.

Posterna i gruppen värderas till periodiserad anskaffningsutgift. Osäkra fordringar värderas individuellt på basis av riskanalys. På basis av värderingen justeras fordringarna och upptas till sannolikt värde. Låne- och övriga fordringar klassificeras enligt sin natur antingen som kortfristiga eller långfristiga tillgångar. Till de senare hör fordringar som förfaller senare än 12 månader från bokslutsdagen.

Finansiella tillgångar som kan säljas

I finansiella tillgångar som kan säljas upptas instrument som inte ingår i derivattillgångarna och som specifikt har klassificerats till denna grupp eller som inte har klassificerats till lånefordringar eller övriga fordringar, tillgångar som hålls till förfall eller

finansiella tillgångar värderat till verkligt värde via resultaträkningen. I Fiskars ingår i den här gruppen placeringar i onoterade värdepapper. Om gängse värde för dessa placeringar inte kan fastställas tillförlitligt, så värderas de till ursprungligt anskaffningsvärde. Finansiella tillgångar som kan säljas hör till långfristiga tillgångar om inte koncernen har för avsikt att avyttra dem inom 12 månader från bokslutsdagen, i vilket fall de klassificeras som kortfristiga tillgångar.

Likvida medel

Balansposten Likvida medel omfattar kassa och bank, alltså kontanta medel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker, samt övriga likvida medel. Övriga likvida medel utgörs av kortfristiga, likvida placeringar som lätt kan omvandlas till ett känt belopp och som är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer. Poster som ingår i övriga likvida medel omfattar kortfristiga placeringar som vid förvärvstidpunkten har en löptid på högst 3 månader. Skuldbalanser för checkräkning med kredit ingår i kortfristiga räntebärande skulder.

Finansiella skulder och låneutgifter

Fiskars finansiella skulder klassificeras i följande grupper: finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen (inklusive derivatskulder) samt skulder som värderas till den periodiserade anskaffningsutgiften. I bokföringen upptas finansiella skulder ursprungligen till gängse värde. Transaktionskostnaderna inkluderas i det ursprungliga bokföringsvärdet för finansiella skulder som värderas till periodiserad anskaffningsutgift. Senare värderas alla finansieringsskulder till den periodiserade anskaffningsutgiften med metoden för effektiv ränta, med undantag för derivatskulder som värderas till gängse värde. Finansiella skulder klassificeras som långfristiga respektive kortfristiga skulder: till den senare klassificeringen hör alla de finansiella skulder för vilka koncernen inte har en ovillkorlig rättighet att senarelägga reglering i minst 12 månader efter rapportperioden. Den finansiella skulden (eller del av skulden) borttas från balansräkningen först när skulden är avskriven, alltså när den skyldighet som i avtalet har specificerats har uppfyllts eller upphävts eller den inte längre är i kraft.

Uppläggningsavgifter relaterade till låneåtaganden behandlas som transaktionskostnader i den grad det är sannolikt att lånen inte blir lyft. Resterande uppläggningsavgifter skrivs av över den förväntade låneperioden.

Derivatinstrument och säkringsredovisning

Derivat som inte är klassificerade som säkringsinstrument värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Derivatinstrument redovisas vid anskaffningstillfället till anskaffningsutgift och därefter värderas de till gängse värde på balansdagen. Gängse värde för derivatinstrument bygger på rådande marknadsvärde eller värden som härletts ur marknadsvärde på balansdagen. Förändringar i gängse värde bokförs i finansiella poster.

Fiskars har tillämpat säkringsredovisning av kassaflöden angående förändringarna i verkligt värde i derivatinstrument som är avsedda, kvalificerade och effektiva för kassaflödessäkring. Förändringarna har redovisats i övrigt totalresultat.

Klassificering av verkligt värde

Hierarkinivå 1 innehåller finansiella tillgångar som noteras officiellt på en aktiv marknad. Denna kategori innehåller noterade aktier. Nivå 2 innehåller finansiella tillgångar och skulder som är värderade via direkt observation på marknadspris. Alla räntebärande skulder och derivat ingår i denna kategori. Nivå 3 innehåller finansiella tillgångar och skulder för vilka det inte finns observerat marknadspris. Till denna kategori hör onoterade kapitalinvesteringar och fonder.

AVSÄTTNINGAR OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

En avsättning tas upp i balansräkningen när koncernen som följd av en tidigare händelse har fått en juridisk eller faktisk förpliktelse, det är sannolikt att betalningsförpliktelsen utfaller och skyldighetens storlek kan bedömas på ett tillförlitligt sätt. Avsättning för omstruktureringsutgifter görs när en detaljerad och adekvat omstruktureringsplan har fastställts och de berörda parterna är medvetna om planen och det finns tillräcklig grund att vänta sig att omstruktureringsplanen genomförs. Avsättningsbeloppet motsvarar bästa estimat av de utgifter som krävs för att uppfylla den existerande förpliktelsen på rapporteringsperiodens bokslutsdag. Om det är möjligt att få ersättning för en del av förpliktelsen av tredje part bokförs ersättningen som en skild tillgångspost när det i praktiken är säkert att ersättningen utbetalas.

Koncernen kan vara part i tvistemål och rättsprocesser som gäller affärsverksamheten. I bokslutet förbereder man sig för de kostnader som detta kan förorsaka i det skede då det går att göra en tillförlitlig bedömning av eventuella belopp och det verkar sannolikt att kostnaderna förverkligas. I annat fall presenteras ifrågavarande eventualförpliktelser som noter.

INKOMSTSKATT

Koncernens skatteutgifter består av koncernbolagens skatt på basis av det beskattningsbara resultatet för räkenskapsperioden samt förändringar i uppskjutna skatteskulder eller -fordringar. Skatten på basis av det beskattningsbara resultatet räknas ut enligt den skattesats som är gällande eller som i praktiken har godkänts till periodens balansdag. Uppskjuten skatteskuld eller -fordran bokförs för de temporära skillnader som uppstår mellan en tillgångs eller en skulds redovisade, respektive skattemässiga värde, enligt gällande skattesats eller skattesats som i praktiken har godkänts till periodens balansdag. Tillfälliga differenser uppstår bland annat i samband med bekräftade underskottsavdrag, bokslutsdispositioner, avsättningar, förmånsbestämda pensioner, omvärdering av derivatinstrument till gängse värde, biologiska tillgångar, eliminering av interna lagerbidrag, samt justeringar

kopplade till omvärdering till gängse värde av tillgångar och skulder i samband med förvärv av verksamheter. För dotter- och intressebolags outdelade vinstmedel bokförs en uppskjuten skatteskuld om det är sannolikt att medlen delas ut och de har skatteföljder. I balansräkningen upptas uppskjuten skatteskuld i sin helhet och latent skattefordran till sitt beräknade sannolika belopp. Skatter bokförs via resultaträkningen utom om de hänförs till poster i övriga totalresultatet. I sådana fall hänförs även inkomstskatterna till dessa poster.

DIVIDEND

Styrelsens förslag till dividend redovisas inte i bokslutet, utan dividenden bokförs först efter bolagsstämman beslut.

NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER SOM TILLÄMPATS UNDER DET AVSLUTADE RÅKENSKAPSÅRET

Koncernen har från och med 1.1.2016 tillämpat följande nya och ändrade standarder:

- Årliga förbättringar till IFRS 2012–2014 cykel (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.7.2016 eller senare). Den årliga förbättringsprocessen erbjuder en mekanism för små och mindre brådskande förbättringar som sammanslås till en helhet och förverkligas en gång i året. Ändringarnas betydelse varierar, men de väntas inte ha väsentlig inverkan på koncernbokslutet
- Ändringar till IAS 1 Utformning av finansiella rapporter Disclosure Initiative (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringen preciserar väsentlighetsinverkan på lämning av särskilda upplysningar, presentationen av delsummer och systematisk struktur av noter. Ändringarna förväntas att inte ha någon betydande inverkan på koncernbokslutet.
- Ändringar till IFRS 10, IFRS 12 och IAS 28: Investmentföretag - Tillämpning av konsolideringsundantaget (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringarna syftar till att förtydliga kraven för redovisning av investmentföretag och erbjuda skattelättnader under särskilda förhållanden. Dessa ändringar är inte relevanta för koncernen.
- Ändringar till IAS 27: Användningen av kapitalandelsmetoden i separata finansiella rapporter (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringarna återinför kapitalandelsmetoden som en metod vid redovisningen av sina innehav i dotterföretag, joint ventures och intresseföretag i sina separata finansiella rapporter. Denna ändring är inte relevant för koncernen.
- Ändringar till IAS 16 och IAS 38: Förtydligande av godtagbara avskrivningsmetoder (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringarna förbjuder tillämpandet av använda

inkomstbaserade metoder för beräkning av avskrivningen av en tillgång och introducerar en generell antagande att det är olämpligt att grunda en avskrivningsmetod på de inkomster de ekonomiska fördelarna av den immateriella tillgången genererar. Dessa ändringar är inte relevanta för koncernen.

- Ändringar till IAS 16 och IAS 41: Producerande växter (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringarna definierar en producerande växt och kräver att biologiska tillgångar som uppfyller kraven för en producerande växt ska redovisas som en materiell anläggningstillgång. Dessa ändringar är inte relevanta för koncernen.
- Ändringar till IFRS 11: Samarbetsarrangemang (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 eller senare). Ändringarna ger ny vägledning om redovisning av förvärv av aktieinnehav i en gemensam verksamhet i vilken verksamheten utgör en verksamhet/rörelse. Dessa ändringar är inte relevanta för koncernen.

Övriga nya eller ändrade standarder eller tolkningar hade ingen inverkan på koncernbokslutet.

NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER SAMT TOLKNINGAR SOM KOMMER ATT TILLÄMPAS UNDER KOMMANDE RÄKENSKAPSPERIODER

Följande nya eller ändrade standarder och tolkningar har utfärdats av IASB, men koncernen har inte tillämpat dem i förtid. Koncernen tillämpar dem från och med den dag då de träder i kraft eller, om det datum då de träder i kraft är ett annat än räkenskapsperiodens första dag, från och med början av den räkenskapsperiod som följer på det datum då de träder i kraft.

Ändringarna, som har godkänts för tillämpning i EU:

- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2018 eller senare). Den nya standarden innehåller en anvisning med fem steg om hur försäljningsintäkter som baserar sig på kontrakt med kunder ska redovisas. Den nya standarden ska ersätta de nuvarande standarderna IAS 18 och IAS 11 samt relaterade tolkningsuttalanden. Intäkter ska redovisas över tid eller vid ett tillfälle, och det kritiska kriteriet är övergång av kontrollen till kunden. Standarden kommer att utvidga bilageuppgifter i koncernbokslutet. Fiskars förväntar att standarden orsakar förändringar i redovisningsprinciperna för

vissa poster, men inga väsentliga förändringar i de rapporterade siffrorna eftersom de stora intäktslagen inte kommer att påverkas väsentligt. Koncernen har utvärderat effekterna av standarden och förväntar sig att standarden kommer att inverka på tidpunkten för redovisning av intäkter från licenser och royalties i vissa fall, på intäkter från tjänster från kunder där särskiljande tjänster förväntas redovisas som försäljningskostnader baserat på verkligt värde av tjänsten, samt på intäkter från tjänstelikhande garantier i fall där extra garantier eller långa garantier tillhandahålls av Fiskars.

Ändringarna, som inte ännu har godkänts för tillämpning i EU:

- IFRS 9 Finansiella instrument samt påföljande ändringar (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2018 eller senare). Den nya standarden ska ersätta den nuvarande standarden IAS 39 Finansiella instrument: redovisning och värdering. IFRS 9 kommer att förändra klassificering och värdering av finansiella tillgångar och har en ny modell för nedskrivning av finansiella tillgångar, som baserar sig på sannolika kreditförluster. Klassificering och värdering av finansiella skulder motsvarar mestadels kraven i den nuvarande IAS 39 standarden. Det ska fortfarande finnas tre slag av säkringsförhållanden. Fler riskpositioner än före kan behandlas inom säkringsredovisning och säkringsredovisningens principer har förenhetligats med riskhanteringen. Fiskars förväntar att standarden förorsakar ändringar i redovisningsprinciperna, men inga väsentliga förändringar i de rapporterade siffrorna. Arbetet pågår i koncernen för att vidare uppskatta standardens påverkningar.
- IFRS 16 Leasingavtal (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2019 eller senare). Den nya standarden ska ersätta den nuvarande standarden IAS 17 Leasingavtal. IFRS 16 förutsätter att leasetagare redovisar de flesta leasingavtal som tillgångar och skulder. För leasegivare kommer inga väsentliga förändringar att ske i jämförelse till den nuvarande redovisningsstandard IAS 17 Leasingavtal. Koncernen fortsätter att uppskatta standardens påverkningar under 2017.

Övriga nya eller ändrade standarder eller tolkningar uppskattas att inte ha inverkan på koncernbokslutet.

2. Segmentrapportering

Fiskars rapporteringssegment var Europa & Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga år 2016 och 2015. Verksamheten är indelad i affärsenheterna Living Products, Functional Products och Outdoor Products. Rapporteringen följer formatet som koncernledningen använder i sin rapportering och den baserar sig på geografiska områden. Omsättningen från den förvärvade English & Crystal Living (WWRD) verksamheten rapporteras som en del av omsättningen för Living Products.

OPERATIVA SEGMENT

Europa & Asien-Stillahavsområdet

Intäkterna består av försäljning av Living, Functional och Outdoor Products till detaljhandeln i Europa, Mellanöstern, Asien och Stillahavsområdet. Living Products säljs också direkt till konsumenter via egna butiker.

Amerika

Intäkterna består av försäljning av Living, Functional och Outdoor Products till detaljhandeln i USA, Kanada och Latinamerika.

Övriga

Intäkterna består huvudsakligen av fastigheternas hyresintäkter och virkesförsäljning i Finland. Övriga omfattar investeringsportfölj, fastighetsverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner. I början av januari 2016 slutförde Fiskars försäljningen av sin båtverksamhet som tidigare ingick i segmentet Övriga.

Försäljning mellan segmenten är av ringa betydelse. Försäljningen mellan segmenten sker till marknadsvärden. Fastighetsförvaltningen äger fastigheter i Finland och hyr dem till dotterbolag som t.ex. produktionsanläggningar.

Verkställande direktören följer separat de operativa segmentens rörelseresultat i beslutsfattningsändamål. Segmentens tillgångar och skulder är till väsentlig del baserade på det geografiska läget av dessa. Finansieringsintäkter och -kostnader samt inkomstskatter styrs på koncernnivå och allokeras således inte till operativa segmenten.

Inom segmentet Amerika finns det likheter i distribution, logistik och konsumentpreferenser mellan de olika verksamhetsenheterna beträffande produkter som säljs med Fiskars varumärke. Inom Europa & Asien-Stillahavsområdet är marknaderna och distributionskanalerna mera diversifierade, men ur kundsynvinkel fungerar affärsområdena i enhetlig miljö.

OFÖRDELADE POSTER

Resultaträkningens ofördelade poster består av kostnader och intäkter på koncernnivå. Ofördelade tillgångar består närmast av poster hänförliga till koncernens förvaltning, skattefordringar, finansiella fordringar och placeringar. Ofördelade skulder består av långfristiga och kortfristiga lån och skatteskulder. En del av omstruktureringskostnaderna är också ofördelade.

Ingen av Fiskars kunder har en andel av mer än 10 % av den totala försäljningen.

RAPPORTERING PER OPERATIVA SEGMENT

2016	Europa & Asien- Stillahavs- området	Amerika	Övriga	Ofördelade och elimineringar	Koncernen sammanlagt
milj. euro					
Extern omsättning	716,7	484,1	3,8		1 204,6
Omsättning mellan segment	52,7	4,9	1,8	-59,4	0,0
Omsättning sammanlagt	769,4	489,0	5,7	-59,4	1 204,6
Rörelseresultat utan engångsposter	46,1	57,8	-10,0	0,0	93,8
Justerat rörelseresultat*	-8,7	-4,5	2,0		-11,1
Rörelseresultat	37,4	53,2	-8,0	0,0	82,7
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar			-0,5		-0,5
Finansiella intäkter och kostnader				10,5	10,5
Resultat före skatt					92,8
Inkomstskatt				-27,4	-27,4
Räkenskapsperiodens resultat					65,4
Tillgångar	953,4	391,0	1 327,1	-911,4	1 760,1
Skulder	489,2	171,5	381,7	-502,4	540,0
Investeringar	21,9	9,3	6,4		37,6
Avskrivningar och nedskrivningar	20,9	6,9	9,6		37,4

* Inkluderar 6,0 milj. euro vinst från avyttringen av Spring USA, 3,8 milj. euro vinst från avyttringen av båtverksamheten och 2,1 milj. euro vinst från avyttringen av krukverksamheten i USA. Inkluderar även -4,7 milj. euro kostnader relaterade till Supply Chain 2017-programmet, -5,2 milj. euro avsättningar relaterade till avyttringen av krukverksamheten Ebertsankey och -14,5 milj. euro kostnader för integrationsaktiviteter.

2015	Europa & Asien- Stillahavs- området	Amerika	Övriga	Ofördelade och elimineringar	Koncernen sammanlagt
milj. euro					
Extern omsättning	622,1	446,4	38,7		1 107,1
Omsättning mellan segment	41,5	4,9	1,8	-48,2	0,0
Omsättning sammanlagt	663,6	451,2	40,5	-48,2	1 107,1
Rörelseresultat utan engångsposter	45,3	36,1	-16,3	0,0	65,1
Justerat rörelseresultat*	-10,5	-8,0	-0,2		-18,6
Rörelseresultat	34,9	28,1	-16,5	0,0	46,5
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar			-0,2		-0,2
Finansiella intäkter och kostnader				79,3	79,3
Resultat före skatt					125,5
Inkomstskatt				-39,2	-39,2
Periodens resultat					86,4
Tillgångar	948,5	376,4	1 414,4	-906,0	1 833,3
Skulder	680,2	165,0	438,2	-644,2	639,2
Investeringar	20,2	4,0	8,2		32,4
Avskrivningar och nedskrivningar	21,7	12,7	8,4	0,0	42,8

* Innehåller -6,4 milj. euro kostnader relaterade till Supply Chain 2017-programmet, -5,0 milj euro nedskrivning av goodwill relaterad till försäljning av krukverksamheten i USA under 2016, -3,0 milj. euro integreringskostnader av bevaktningsverksamheten, -2,6 milj. euro relaterade till EMEA 2015-omstruktureringsprogrammet, -1,5 milj. euro relaterade till nedskrivning av maskiner och inventarier på grund av en planerad rationalisering av ett kompletterande sortimentet i Europa och -0,2 milj. euro övriga justeringar av rörelseresultat.

VERKSAMHETSENHETER

Verksamhetsenheterna är Living, Functional och Outdoor Products. Omsättningen för verksamhetsenheterna rapporteras på basen av karaktären av de sålda produkterna. Försäljning mellan verksamhetsenheterna är obetydlig.

Omsättning per verksamhetsenhet

milj. euro	2016	2015
Functional Products	513,6	524,5
Living Products	598,0	450,1
Outdoor Products	89,1	93,8
Övriga	3,9	38,8
Sammanlagt	1 204,6	1 107,1

Geografisk information

milj. euro	2016	2015
Omsättning i Finland	227,6	257,8
Omsättning i USA	490,8	453,6
Omsättning i övriga länder	486,2	395,7
Sammanlagt	1 204,6	1 107,1

milj. euro	2016	2015
Tillgångar i Finland*	209,1	207,7
Tillgångar i USA*	139,7	141,5
Tillgångar i övriga länder*	412,7	417,0
Sammanlagt	761,6	766,3

* Långfristiga tillgångar förutom uppskjutna skattefordringar

FISKARS NYA RAPPORTERINGSSTRUKTUR

Från och med den 1 januari 2017 har Fiskars en ny strategisk organisation som bygger på affärsenheter. Koncernens finansiella rapportering har ändrats för att återspegla den nya organisationen. Som en del av den nya strukturen, övergår Fiskars från en regionbaserad organisation till en organisation som bygger på två strategiska affärsenheter (Strategic Business Unit, SBU): Living och Functional. Övriga bildar det tredje primära rapporteringssegmentet. SBU Living består av verksamheterna Scandinavian Living, i vilken ingår produkter av varumärkena littala, Rörstrand, Royal Copenhagen och övriga varumärken, samt English and Crystal Living, i vilken

ingår produkter av varumärkena Waterford, Wedgewood, Royal Albert, Royal Doulton och övriga varumärken. SBU Functional består av varumärken som Fiskars, Gerber och Gilmour. Den nuvarande Outdoor-verksamheten är en del av SBU Functional. Dessutom rapporterar Fiskars omsättningen på koncernnivå för tre sekundära rapporteringssegment: Amerika, Europa och Asien-Stillahavsområdet.

Den preliminära omsättningen för 2016 in enlighet med den nya segment- och affärsenhetsstrukturen presenteras nedan.

Omsättning per SBU	
milj. euro	2016
Living	598,0
Functional	602,7
Övriga	0,1
Ofördelade poster och övriga	3,8
Sammanlagt	1 204,6

Omsättning per sekundära rapporteringssegment	
milj. euro	2016
Amerika	489,0
Europa	648,2
Asien-Stillahavsområdet	174,4
Ofördelade poster och övriga	-106,9
Sammanlagt	1 204,6

3. Justeringar av rörelseresultat

Exceptionella och materiella transaktioner som inte ingår i den egentliga verksamheten redovisas som poster av engångs-karaktär. Vinster och förluster som uppstår vid försäljning av affärsverksamheter, nedskrivningar, kostnader för avslutande av betydande affärsverksamheter, omstruktureringskostnader och kostnader för integrering av anskaffade verksamheter, betydan-de produktåterkallelser samt böter och motsvarande ersättningar redovisas som justeringar av rörelseresultatet. Intäkter och kostnader redovisas i resultaträkningen under tillämplig post och funktion. Nedskrivningar har redovisats i resultaträkningen som avskrivningar och nedskrivningar för tillämplig funktion eller som nedskrivningar av goodwill om det är fråga om goodwill. Utrang-eringar redovisas som övriga rörelsekostnader.

SUPPLY CHAIN 2017-PROGRAMMET

Under det tredje kvartalet 2015 tillkännagav Fiskars ett omstruktureringsprogram för fortsatt optimering av dess globala leverans-kedjenätverk i Europa och Asien. Programmet Supply Chain 2017 siktar på förbättrad konkurrenskraft inom Fiskars produktionsverk-samhet och distributionsnätverk.

De sammanlagda kostnaderna för programmet är cirka 20 milj. euro under åren 2015–2017. Kostnaderna redovisas som justeringar av rörelseresultatet och 4,7 milj. euro redovisades i Europa under 2016, och 11,1 milj. euro fram till slutet av år 2016. På årsnivå siktar man på inbesparingar på cirka 8 milj. euro när programmet har genomförts i sin helhet. Inbesparingarna som programmet har som mål uppnås enligt planerna gradvis så att största delen av inbesparingarna förverkligas i koncernresultatet när programmet har avslutats, vilket förväntas ske per slutet av år 2017.

Som en del av programmet avslutade Fiskars under år 2016 över-föringen av fabriksfunktioner från keramikfabriken i Helsingfors till ett partnernätverk och beslutade att centralisera tillverkningen av klippande trädgårdsverktyg till Fiskars produktionsanläggning i Polen, medan Functional Products-fabriken i Billnäs i Finland koncentrerar sig på tillverkning på yxor, saxar och snöredskap.

Fiskars etablerade dessutom i Nederländerna ett partnerhanterat distributionscenter för Centraleuropa för att åstadkomma för-bättrad kvalitet och effektivitet och stöda tillväxtinitiativ. År 2016 inledde Fiskars leveranserna från det nya distributionscentret, dit de regionala distributionscenterverksamheterna hade flyttats från Tyskland och Frankrike. Fiskars kommer också att överföra logistiken för produkter av varumärket Fiskars från Storbritannien, Polen och Ungern till Nederländerna.

INVESTERINGSPROGRAMMET I EUROPA

I december 2010 lanserade Fiskars ett investeringsprogram för att skapa konkurrenskraftiga strukturer, system och processer i Europa, inklusive ett nytt, gemensamt resursplaneringssystem (ERP). Kostnaderna och investeringarna i samband med programmet uppskattades till 65 milj. euro under första halvåret och ungefär 65 milj. euro, av vilka cirka 65 milj. euro hade redovisats före utgången av år 2016.

Av affärsvolymen som omfattas av programmet körs nu alla via gemensamma system och processer. Investeringsprogrammet var planenligt slutfört per slutet av 2016. Fiskars fortsätter för att investera i IT-system och processer för att trygga en konkurrenskraftig infrastruktur för sina globala verksamheter och varumärken.

ÖVRIGA JUSTERINGAR AV RÖRELSERESULTAT ÅR 2016

Supply chain 2017-programmet uppgick till -4,7 milj. euro, kost-nader relaterade till integrationsaktiviteter uppgick till -14,5 milj. euro. Vinst från avyttring av båtverksamheten uppgick till 3,8 milj. euro, vinst från avyttringen av den amerikanska krukverksam-heten uppgick till 2,1 milj. euro, avsättningar och nedskrivningar relaterade till Ebertsankey uppgick till -5,2 milj. euro och vinsten från avyttringen av Spring USA uppgick till 6,0 milj. euro. Övriga justeringar till rörelseresultat uppgick till 1,4 milj. euro.

milj. euro	2016	2015
EMEA 2015 omstruktureringsprogram		-2,6
Supply Chain 2017 -programmet	-4,7	-6,4
Avyttring av båtverksamhet	3,8	-0,2
Avsättningar och nedskrivningar relaterade till Ebertsankey	-5,2	-1,5
Avyttring av Spring USA	6,0	
Avyttring av krukverksamhet och relaterad nedskrivning av goodwill	2,1	-5,0
Integrationsaktiviteter	-14,5	-3,0
Övriga justeringar till rörelseresultat	1,4	
Sammanlagt	-11,1	-18,6

4. Förvärv och avyttringar

2016

AVYTTRING AV BÅTVERKSAMHET

Fiskars sålde sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V den 4 januari 2016. Affären tillkännagavs den 11 november 2015. Transaktionen inkluderade försäljningen av aktier i Inhan Tehtaat Oy Ab, varumärket Buster samt tillhörande fabrik och mark i Etseri, Finland. Avyttringen orsakade ett positivt kassaflöde, men hade ingen anmärkningsvärd effekt på Fiskars-koncernens finansiell ställning eller resultat 2016.

AVYTTRING AV KRUKVERSAMHET I USA

Fiskars Brands Inc. sålde sin krukverksamhet i USA till Bloem, LLC den 22 januari 2016. Transaktionen inkluderade försäljning- en av varumärket American Designer Pottery och tillhörande fabrik- och distributionsfastigheter i Apopka, Florida. Avyttringen hade en positiv inverkan på kassaflödet, men hade ingen an- märkningsvärd effekt på Fiskars-koncernens finansiell ställning eller resultat 2016.

AVYTTRING AV TVÅ AFFÄRVERKSAMHETER I SEPTEMBER

I september 2016 ingick Fiskars en överenskommelse om att sälja den europeiska krukverksamheten Ebertsankey till Good(s) Factory BV, en medlem av Elho Group Ltd., som är en euro- peisk marknadsledare inom syntetiska krukor och tillhörande produkter. Dessutom sålde Fiskars Spring USA, en amerikansk tillverkare av storköksutrustning till ett dotterbolag av ShoreView Industries.

År 2015 var omsättningen av Spring USA och Ebertsankey totalt 26 miljoner euro och rörelseresultatet var 3 miljoner euro. Avytt- ringen av Spring USA hade en positiv effekt på kassaflödet un- der tredje kvartalet 2016. Avyttringen av Ebertsankey förväntas fullföljdes under fjärde kvartalet 2016. Avyttringarna hade ingen betydande inverkan på Fiskarskoncernens finansiella ställning eller resultat under 2016.

2015

FÖRVÄRVET AV WWRD

Fiskars ingick den 10 maj 2015 avtal om att förvärva 100 % av aktierna i KPS LuxCo S.à.r.l., WWRD-gruppens holdingbolag, inklusive varumärken och affärsverksamheter, av det USA-base- rade riskkapitalbolaget KPS Capital Partners. Affären förutsatte att transaktionen godkändes enligt den amerikanska lagen mot kartellbildning (Hart-Scott-Rodino Antitrust Improvements Act) och slutfördes 1 juli 2015.

Den skuldfria köpeskillingen som betalades var 437 milj. US-dollar (391 milj. euro), med förbehåll för justering efter avslut på basis av rörelsekapitalnivån samt kassa och skulder i den förvärvade verksamheten vid avslutningsdagen. Den betalda köpeskillingen uppgick till 345 milj. dollar (308 milj. euro). Dess- utom återbetalade Fiskars WWRDs räntebärande skulder på 114 milj. dollar (102 milj. euro). Fiskars finansierade förvärvet genom att realisera sina innehav i kortfristiga räntefonder.

Den goodwill på 128 milj. euro som uppstår är inte avdragsgill vid inkomstbeskattningen. Immateriella tillgångar innehåller även varumärken och kundförhållanden.

Allokeringen av köpeskillingen har slutförts med inga föränd- ringar år 2016. Nedanstående tabell sammanfattar den betalda köpeskillingen för WWRD, samt verkligt värde för de förvärvade tillgångarna och övertagna skulderna samt innehav utan bestäm- mande inflytande, vid förvärvstidpunkten.

milj. euro	2016	2015
Långfristiga tillgångar		
Immateriella anläggningstillgångar		134,0
Materiella anläggningstillgångar		59,4
Uppskjutna skattefordringar		6,8
Övriga långfristiga anläggningstillgångar		1,5
Långfristiga tillgångar sammanlagt		201,7

Kortfristiga tillgångar	
Omsättningstillgångar	93,4
Kundfordringar och övriga fordringar	56,8
Likvida medel	15,0
Kortfristiga tillgångar sammanlagt	165,2

Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning*	12,9
Tillgångar sammanlagt	379,8

Långfristiga skulder	
Räntebärande främmande kapital	105,0
Övriga långfristiga skulder	9,3
Långfristiga skulder sammanlagt	114,3

Kortfristiga skulder	
Räntebärande främmande kapital	0,6
Leverantörskulder och övriga skulder	81,0
Kortfristiga skulder sammanlagt	81,6

Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning*	2,9
--	-----

Innehav utan bestämmande inflytande**	1,3
Nettotillgångar	179,6
Vederlaget för anskaffningen	308,1
Goodwill	128,5

*Hänför sig till försäljning av landområde i affärssegmnetet Europa & Asien-Stillahavsområdet
**Innehav utan bestämmande inflytande är redovisat och värderat baserat på de nuvarande ägarinstrumentens proportionella andel i det redovisade värdet av det förvärvade företagets identifierbara nettotillgångar.

5. Övriga rörelseintäkter

milj. euro	2016	2015
Intäkter från avyttrad verksamhet	12,7	
Upplösning av en reserv avseende hyrda lokaler	2,4	
Vinster från avyttring av anläggningstillgångar	0,9	2,9
Hysesintäkter	0,3	0,5
Övriga intäkter	2,3	1,4
Sammanlagt	18,5	4,9

6. Rörelsekostnader

RÖRELSENS KOSTNADER PER KOSTNADSSLAG

milj. euro	2016	2015
Råvaror och förnödenheter	573,2	552,4
Förändring av lager	0,7	26,1
Externa tjänster	54,6	60,7
Anställningsförmåner	337,1	291,3
Avskrivningar	37,4	37,9
Nedskrivningar	0,0	5,0
Övriga kostnader	137,4	92,2
Sammanlagt	1 140,5	1 065,6

ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

milj. euro	2016	2015
Försäljningsförlust på anläggningstillgångar	0,4	0,1
Utrangeringsförlust på anläggningstillgångar	2,5	0,2
Integrationskostnader	1,7	2,9
Övriga kostnader	2,8	1,5
Sammanlagt	7,4	4,6

AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN OCH NEDSKRIVNINGAR PER ANLÄGGNINGSTILLGÅNGSGRUPP

milj. euro	2016	2015
Byggnader	4,8	4,4
Maskiner och inventarier	18,4	22,1
Immateriella tillgångar	13,9	10,6
Förvaltningsfastigheter	0,4	0,5
Goodwill nedskrivning		5,2
Sammanlagt	37,4	42,8

ARVODEN OCH ERSÄTTNINGAR TILL REVISORER

milj. euro	2016	2015
Revisionsuppdrag	1,3	1,3
Intyg och utlåtanden	0,0	0,0
Skatterådgivning	0,8	0,2
Övriga uppdrag	0,3	0,1
Sammanlagt	2,5	1,6

Auktoriserad revisor för åren 2016 och 2015 var KPMG.

7. Personalkostnader och antal anställda

PERSONALKOSTNADER

milj. euro	2016	2015
Löner och ersättningar	267,7	238,0
Övriga lönebikostnader	40,8	32,7
Pensionskostnader, avgiftsbestämda	18,2	17,6
Pensionskostnader, förmånsbestämda	1,2	1,0
Övriga förmåner efter anställningens upphörande	1,7	0,7
Gottgörelse för uppsägning	7,6	1,3
Sammanlagt	337,1	291,3

PERSONALANTAL VID PERIODENS SLUT

	2016	2015
Finland	1 224	1 509
Slovenien	903	893
Storbritannien	654	771
Övriga Europa	1 488	1 417
USA	1 127	1 229
Indonesien	1 152	1 249
Thailand	566	522
Övriga	1 446	1 413
Sammanlagt	8 560	9 003

PERSONALANTAL (FTE) I GENOMSNITT

	2016	2015
Direkta	5 215	3 507
Indirekta	2 785	2 909
Sammanlagt	8 000	6 416

* Personalsiffror för 2015 har justerats att innehålla FTE siffror för English & Crystal Living för Juli 2015.

Fiskars använder följande definitioner i rapporteringen av antalet anställda:

Personalantal vid periodens slut = antalet aktiva anställda i lönebokföringen i slutet av perioden

Personalantal (FTE) i genomsnitt = antalet anställda omräknat till heltidsanställda på basen av arbetstimmar under perioden

Direkta = produktionsarbetare

Indirekta = övriga (exkl. produktionsarbetare)

8. Finansiella intäkter och kostnader

milj. euro	2016	2015
Dividendinkomst från placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	13,1	11,4
Ränteintäkter från likvida medel	0,0	0,0
Kortfristiga placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen		
– nettoförändringen av verkligt värde	6,1	56,1
Övriga placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen - nettoförändringen av verkligt värde	0,0	3,4
Vinst från derivatinstrument värderade till verkligt värde via resultaträkningen	0,8	0,3
Vinster på säkring av valutakursförändringar på kommersiella kassaflöden	0,8	0,0
Övriga vinster på valutakursförändringar	0,0	20,9
Finansiella intäkter sammanlagt	20,8	92,1
Räntekostnader på lån värderade till den periodiserade anskaffningsutgiften	-6,8	-4,4
Räntekostnader på finansiell leasing värderat till den periodiserade anskaffningsutgiften	-0,1	-0,2
Nettoförlust av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	-1,1	0,0
Förlust på säkring av valutakursförändringar på kommersiella kassaflöden	0,0	-7,0
Förlust på övriga valutakursförändringar	-1,3	0,0
Övriga finansiella kostnader	-0,9	-1,2
Finansiella kostnader sammanlagt	-10,3	-12,8
Finansiella intäkter och kostnader sammanlagt	10,6	79,3

9. Inkomstskatter

INKOMSTSKATTER I RESULTATRÄKNING

milj. euro	2016	2015
Periodens skattekostnad	-22,1	-33,0
Skatter hänförliga till tidigare år	5,6	-2,2
Förändring i uppskjuten skatt	-10,9	-4,0
Inkomstskatt sammanlagt	-27,4	-39,2

I juli 2016 mottog Fiskars Oyj Abp ett beslut av Koncernskattecentralen i Finland om efterbeskattning som ålade bolaget att betala sammanlagt 28,3 milj. euro i efterskatt, räntor och skatteförhöjning på basis av en skatterevision som gjordes i bolaget år 2014. Fiskars med sina externa experter anser beslutet vara obefogat och redovisade därför inte beslutets skatter och övriga kostnader i resultaträkningen.

AVSTÄMNING AV EFFEKTIV SKATTESATS

milj. euro	2016	2015
Gällande skattesats för moderbolaget	20,0 %	20,0 %
Resultat före skatt	92,8	125,5
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-18,6	-25,1
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-7,2	-5,0
Skatter hänförliga till tidigare år	5,6	-2,2
Övriga ej skattepliktiga intäkter	7,7	2,9
Ej avdragsbara kostnader	-1,3	-4,2
Effekt av ändrade skattesatser	-1,6	0,0
Utnyttjandet av oredovisade uppskjutna skatter och oredovisat underskottsavdrag	-4,6	-3,2
Förändring i värderingen av skattefordringar	-1,8	-1,9
Övriga skillnader	-5,6	-0,6
Redovisad effektiv skatt	-27,4	-39,2

SKATTER I PERIODENS ÖVRIGA TOTALRESULTAT

2016

milj. euro	Sammanlagt	Skatt	Netto
Omräkningsdifferenser	25,1		25,1
Kassaflödessäkringar	-0,3	0,1	-0,3
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner	-0,3	0,0	-0,3
Periodens övriga totalresultat	24,4	0,1	24,5

2015

milj. euro	Sammanlagt	Skatt	Netto
Omräkningsdifferenser	11,6		11,6
Kassaflödessäkringar	-0,0	0,0	-0,0
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner	-1,7	0,3	-1,4
Periodens övriga totalresultat	9,9	0,3	10,2

UPPSKJUTNA INKOMSTSKATTER I BALANSRÄKNING

2016

Redovisade uppskjutna skattefordringar

		Redovisats i resultat- räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar och omräknings- differens	Förvärv och avyttringar	
milj. euro	1.1.2016					31.12.2016
Pensionsavsättningar	3,9	-0,1	0,0	0,8	-0,0	4,7
Avsättningar och periodiseringar	34,7	-9,8		-6,0	-0,2	18,7
Konsoliderings- och eliminerings effekter	17,4	-3,1		2,8		17,1
Avskrivningsdifferenser	3,6	0,6		-0,6	-0,1	3,6
Underskottsavdrag inklusive omvärderingsavdrag	9,0	-1,4		3,2	-0,1	10,7
Övriga temporära skillnader	1,3	-1,1	0,1	-0,6		-0,2
Redovisade uppskjutna skattefordringar sammanlagt	70,0	-14,9	0,1	-0,4	-0,4	54,5
Nettats mot redovisade uppskjutna skatteskulder	-32,3	5,5		2,4		-24,3
Redovisade uppskjutna skattefordringar, netto	37,7	-9,4	0,1	2,1	-0,4	30,2

Redovisade uppskjutna skatteskulder

		Redovisats i resultat- räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar och omräknings- differens	Förvärv och avyttringar	
milj. euro	1.1.2016					31.12.2016
Avskrivningsdifferenser	12,9	-2,6		-0,6		9,6
Förändring av verkligt värde	14,8	0,7		0,0		15,5
Konsoliderings- och eliminerings effekter*	32,7	-2,2		13,2		43,6
Övriga temporära skillnader*	21,8	0,2		-13,8	-0,0	8,3
Redovisade uppskjutna skatteskulder sammanlagt	82,2	-4,0		-1,2	-0,0	77,0
Nettats mot redovisade uppskjutna skattefordringar	-32,3	5,5		2,4		-24,3
Redovisade uppskjutna skatteskulder, netto	50,0	1,5		1,2	0,0	52,7

Skattefordringar (+) / -skulder (-), netto	-12,2					-22,5
--	-------	--	--	--	--	-------

* Består i huvudsak av justeringar till gängse värde i företagsförvärv

2015

Redovisade uppskjutna skattefordringar

milj. euro	1.1.2015	Redovisats i resultat- räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar		31.12.2015
				och omräknings- differens	Förvärv och avyttringar	
Pensionsavsättningar	2,8	0,1	0,3	0,3	0,5	3,9
Avsättningar och periodiseringar	13,8	6,9		0,8	13,3	34,7
Konsoliderings- och elimineringseffekter	1,5	-1,2		-0,1	17,2	17,4
Avskrivningsdifferenser	2,5	-0,3		-0,1	1,4	3,6
Underskottsavdrag inklusive omvärderingsavdrag	17,1	-10,8		0,0	2,7	9,0
Övriga temporära skillnader	-1,0	1,8	0,0	0,1	0,4	1,3
Redovisade uppskjutna skattefordringar sammanlagt	36,7	-3,4	0,3	1,1	35,4	70,0
Nettats mot redovisade uppskjutna skatteskulder	-10,0	3,8	-0,0	-0,2	-25,9	-32,3
Redovisade uppskjutna skattefordringar, netto	26,8	0,3	0,3	0,9	9,6	37,7

Redovisade uppskjutna skatteskulder

milj. euro	1.1.2015	Redovisats i resultat- räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar		31.12.2015
				och omräknings- differens	Förvärv och avyttringar	
Avskrivningsdifferenser	6,1	-0,9		0,5	7,2	12,9
Förändring av verkligt värde	10,7	4,2				14,8
Konsoliderings- och elimineringseffekter*	26,4	0,2		-0,0	6,1	32,7
Övriga temporära skillnader*	5,9	-2,8		0,1	18,7	21,8
Redovisade uppskjutna skatteskulder sammanlagt	49,1	0,6		0,6	32,0	82,2
Nettats mot redovisade uppskjutna skattefordringar	-10,0	3,8	-0,0	-0,2	-25,9	-32,3
Redovisade uppskjutna skatteskulder, netto	39,1	4,4	-0,0	0,4	6,1	50,0

Skattefordringar (+) / -skulder (-), netto	-12,4	-12,2
--	-------	-------

* Består i huvudsak av justeringar till gängse värde i företagsförvärv.

Redovisade uppskjutna skattefordringar och -skatteskulder nettas mot varandra, i de fall där det existerar en laglig rätt att kvitta skattefordringar mot skatteskulder och där de periodiserade inkomstskatterna hänför sig till samma skattemyndighet. Koncernen har full kontroll över när dividendutbetalningar görs i dotterbolag och därför har ingen uppskjuten skatteskuld redovisats i dotterbolagens balanserade vinst.

Skatter som hänför sig till kassaflödessäkringar och försäkringsmatematiska vinster och förluster har redovisats i övrigt totalresultat.

Koncernen har i slutet av räkenskapsperioden tillgång till underskottsavdrag inklusive omvärderingsavdrag, och därtill hänförliga skattefordringar som uppgår till 10,7 milj. euro (9,0). Omvärderingen av skattefordringar har redovisats mot uppskjutna skattefordringar i avsikt att säkerställa att uppskjutna skattefordringar är redovisade bara i den mån det är sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster. Redovisade underskottsavdragen minskat med omvärderingsreserveringen förfaller inte under de närmaste fem åren. En specificering av de skatter som redovisats i resultaträkningen återfinns tidigare i denna not 9.

10. Resultat per aktie

Det utspädda resultatet per aktie räknas ut genom att dividera det resultat från räkenskapsperioden som tillkommer moderbolagets aktieägare med det vägda medeltalet av antalet utestående aktier under året. Fiskarskoncernen har inga aktiva optionsprogram eller andra finansiella instrument som skulle innebära utspädning, så det utspädda resultatet per aktie är det samma som det utspädda.

	2016	2015
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, milj. euro	64,1	85,1
Antal aktier	81 905 242	81 905 242
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	81 825 369	81 905 242
Resultat per aktie, euro (utspätt)	0,78	1,04
Resultat per aktie, euro (utspätt)	0,78	1,04

11. Immateriella anläggningstillgångar

2016

milj. euro	Goodwill	Varumärken, patent och domännamn	Program- vara	Övriga immateriella tillgångar	Pågående nyan- läggningar	Sammanlagt
Anskaffningsvärde 1.1	244,5	247,6	62,0	74,7	10,9	639,6
Omräkningsdifferens	-2,4	1,8	-0,7	-0,4	-0,0	-1,7
Företagsförvärv och avyttringar	-5,8	0,0				-5,9
Ökningar		0,5	3,8	0,1	1,8	6,3
Minskningar		0,0	-0,0	-9,5		-9,6
Överföringar mellan posterna			3,5	0,0	-3,1	0,4
Anskaffningsvärde 31.12	236,2	249,9	68,6	64,9	9,7	629,2
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1	7,1	4,1	38,5	49,2		99,0
Omräkningsdifferens	-0,6	-0,1	0,1	0,1		-0,4
Företagsförvärv och avyttringar		0,0		0,0		0,0
Periodens avskrivningar		0,3	10,7	2,9		13,9
Minskningar		0,0	0,0	-9,5		-9,5
Överföringar mellan posterna			0,3			0,3
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	6,5	4,4	49,6	42,8		103,3
Bokföringsvärde 31.12	229,7	245,5	19,0	22,1	9,7	526,0

Investeringsförbindelser i immateriella anläggningstillgångar	0,0
---	-----

2015

milj. euro	Goodwill	Varumärken, patent och domännamn	Program- vara	Övriga immateriella tillgångar	Pågående nyan- läggningar	Samman- lagt
Anskaffningsvärde 1.1	141,1	138,4	40,0	57,0	13,8	390,3
Omräkningsdifferens	6,5	1,9	2,1	0,7	0,2	11,4
Företagsförvärv och avyttringar	128,5	106,9	11,0	21,2		267,6
Ökningar		0,5	5,5	0,3	0,6	6,8
Minskningar	-31,6		-0,0	-0,3		-31,9
Överföringar till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning			-0,3	-4,4		-4,7
Överföringar mellan posterna			3,7	0,2	-3,7	0,2
Anskaffningsvärde 31.12	244,5	247,6	62,0	74,7	10,9	639,6
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1	28,4	3,7	24,5	49,1		105,7
Omräkningsdifferens	5,1	0,2	2,4	0,6		8,3
Företagsförvärv och avyttringar			4,0	1,1		5,1
Periodens avskrivningar		0,3	7,8	2,5		10,6
Periodens nedskrivningar	5,2					5,2
Minskningar	-31,6		-0,0	-0,1		-31,8
Överföringar till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning			-0,2	-4,0		-4,2
Överföringar mellan posterna			0,1			0,1
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	7,1	4,1	38,5	49,2		99,0
Bokföringsvärde 31.12	237,4	243,4	23,4	25,5	10,9	540,6
Investeringsförbindelser i immateriella anläggningstillgångar						2,7

NEDSKRIVNINGSPRÖVNINGAR

Goodwill avskrivs inte, men provas minst årligen för nedskrivningsbehov. Goodwill har allokerats till följande kassagenererande enheter:

milj. euro	2016	2015
Europa & Asien-Stillehavsområdet	171,3	175,2
Amerika	58,4	62,2
Sammanlagt	229,7	237,4

Goodwill uppkommen vid företagsförvärv har allokerats till kas-sagenererande enheter (KGE). De geografiska segmenten vilka bildar KGE:na, är Europa & Asien-Stillehavsområdet samt Amerika. Återvinningsvärden för KGE fastställs genom beräkning av nyttjan-devärdet enligt diskonterade kassaflödesprincipen, härlett från fem års kassaflöden uppskattade i den strategiska planen godkänd av ledningen. Kassaflöden efter planeringsperioden ingår enligt restvärdemetoden. Som diskonteringsränta används en vägd medelkapitalkostnad efter skatt (WACC) såsom den definierats av Fiskars. Diskonteringsräntans komponenter består av riskfri ränta, marknadens riskpremie, företagsspecifik riskpremie, industrispeci-fik beta, kostnad för skulder och soliditet.

Baserat på nyttjandevärdeskalkyler som gjorts har man konstaterat att det inte finns något behov för övriga nedskrivningar (impairment) av goodwillvärdet för de kassagenererande enheterna i bokslutet för 2016 och 2015. Under 2015 gjordes en nedskrivning av goodwill på

5,0 milj. euro, relaterad till den kommande försäljningen av krukverk-samheten i USA under 2016. Avyttringen slutfördes i januari 2016.

Fiskars har 10 varumärken, vars sammalagda redovisade värde uppgår till 231,1 milj. euro (2015: 242,7). Eftersom erhållna förmå-ner från varumärken inte är tidsbegränsade, avskrivs de inte, utan varumärkena provas för nedskrivningsbehov åtminstone årligen enligt "relief from royalty"-metoden. Kassaflödena för varumärken härleds genom att identifiera omsättningen för varje varumärke. Nyttjandevärdet bestäms enligt metoden för diskonterat kassaflö-de, härlett från fem års kassaflödesprognoser, som baserar sig på strategiska planer godkända av ledningen. Kassaflödena för peri-oderna som sträcker sig längre än prognosperioden är beräknade enligt restvärdemetoden.

Det uppkom inga behov att nedskriva varumärken under räken-skapsperioden 2016 och 2015.

VIKTIGASTE TILLÄMPADE PARAMETRAR I NEDSKRIVNINGSPRÖVNINGAR

%	2016		2015	
	Goodwill*	Varumärken**	Goodwill*	Varumärken**
Försäljningens tillväxt i genomsnitt	1,0	1,0	1,8	1,8
Fast tillväxttakt vid beräkning av restvärdet	2,0	2,0	2,5	3,0
Diskonteringsränta före skatter, medeltal	8,1	9,0	8,3	9,0

* I nedskrivningsprövningar har tillämpats i genomsnitt måttligare tillväxtantaganden för försäljningen än i periodens strategiska planer. I nedskrivningsprövningarna har man använt KGEs tre föregående års genomsnittliga EBIT-% i förhållande till försäljningen. Denna används konsekvent för alla femårsperioder i diskonterade kassaflödekalkyler.
** Använts en procentenhet högre riskpremie än i goodwills prövningen.

KÄNSLIGHETSANALYS

För att testa känsligheten i de antaganden som använts vid beräkningen av värdet på de kassagenererande enheterna har känslighetsanalys baserad på olika pessimistika scenarier för de viktigaste variablerna använts. Enligt företagsledningens uppskattning leder inte någon rimlig möjlig förändring av de viktigaste variablerna till nedskrivning för att de diskonterade kassaflöden överstiger betydligt värdena på tillgångarna.

Man har använt känslighetsanalys baserad på olika pessimistika scenarier för de viktigaste variablerna för värdering av varje varumärke. Enligt företagsledningens uppskattning leder inte någon rimlig möjlig förändring av de viktigaste variablerna till nedskrivning förutom varumärket Gingham. Varumärket Gingers kassaflöden överstiger nu bokföringsvärdet som är 3,5 milj. euro med 1,9 milj. euro och med en ökning på 3,5 procentenheter i diskonteringsräntan före skatt skulle nyttjandevärdet motsvara bokföringsvärdet.

12. Materiella anläggningstillgångar

2016	Jord- och vatten-områden	Byggnader	Leasing-fastigheter	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	Sammanlagt
milj. euro						
Anskaffningsvärde 1.1	24,1	107,1	17,4	194,7	9,9	353,3
Omräkningsdifferens	-0,1	-2,0	0,6	3,8	0,0	2,3
Företagsförvärv och avyttringar		0,0		-0,1	0,0	-0,1
Ökningar	0,1	4,6		14,6	13,6	33,0
Minskningar	-1,0	-10,2		-54,4	0,0	-65,5
Överföringar mellan posterna	0,0	2,7		9,0	-12,2	-0,4
Anskaffningsvärde 31.12	23,1	102,3	17,9	167,7	11,4	322,5
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1	0,8	42,1	17,1	135,8		195,8
Omräkningsdifferens		0,7	0,6	3,8		5,0
Periodens avskrivningar		4,5	0,3	18,6		23,3
Periodens nedskrivningar				0,0		0,0
Företagsförvärv och avyttringar		0,0		0,0		0,0
Minskningar		-9,9		-51,3		-61,2
Överföringar mellan posterna		0,3		-0,5		-0,2
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	0,8	37,6	17,9	106,4		162,8
Bokföringsvärde 31.12	22,3	64,7	0,0	61,3	11,4	159,7
Investeringsförbindelser i materiella anläggningstillgångar						7,4

2015	Jord- och vatten-områden	Byggnader	Leasing-fastigheter	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	Sammanlagt
milj. euro						
Anskaffningsvärde 1.1	15,9	68,2	15,6	164,3	4,9	268,8
Omräkningsdifferens	0,1	-3,3	1,8	-10,2	-0,6	-12,2
Företagsförvärv och avyttringar	7,8	30,3		80,0	24,9	142,9
Ökningar	0,1	2,4		10,8	12,2	25,4
Minskningar	-0,1	-6,7		-34,1	-0,1	-41,0
Överföringar till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning	-0,0	-3,8		-25,9	-0,3	-30,0
Överföringar mellan posterna	0,4	20,0		9,9	-31,0	-0,7
Anskaffningsvärde 31.12	24,1	107,1	17,4	194,7	9,9	353,3
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1	0,8	32,8	15,0	115,5		164,1
Omräkningsdifferens		-3,7	1,7	-12,1		-14,1
Periodens avskrivningar		4,1	0,4	18,3		22,8
Periodens nedskrivningar				4,1		4,1
Företagsförvärv och avyttringar		17,3		66,1		83,5
Minskningar		-6,1		-33,5		-39,6
Överföringar till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning		-2,0		-22,8		-24,8
Överföringar mellan posterna		-0,2		0,1		-0,1
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	0,8	42,1	17,1	135,8		195,8
Bokföringsvärde 31.12	23,3	65,0	0,3	58,9	9,9	157,4
Investeringsförbindelser i materiella anläggningstillgångar						9,2

13. Biologiska tillgångar

milj. euro	2016	2015
Verkligt värde 1.1	41,4	41,6
Ökning på grund av årlig tillväxt	2,0	1,6
Inverkan av prisförändringar	-0,2	-0,8
Avverkad skog	-2,2	-1,1
Verkligt värde i balansen 31.12	40,9	41,4

Fiskars äger cirka 11 000 hektar skogsområden i Finland. För att värdera de biologiska tillgångarna använder Fiskars ett treårs löpande medeltal för rotprisstatistik, baserat på statistik från Naturresursinstitutet, vilket multipliceras med de uppskattade rotvolymerna, även försäljningskostnader och -risker beaktas. Biologiska tillgångar har klassificerats till hierarkinivå 3 i klassificeringen av verkligt värde.

14. Förvaltningsfastigheter

milj. euro	2016	2015
Anskaffningsvärde 1.1	13,3	13,2
Omräkningsdifferens	0,1	-0,3
Ökningar	0,4	0,1
Minskningar	-2,5	-0,1
Överföringar från materiella tillgångar	0,0	0,4
Anskaffningsvärde 31.12	11,3	13,3
Ackumulerade avskrivningar 1.1	8,4	8,2
Omräkningsdifferens	0,1	-0,3
Periodens avskrivningar och nedskrivningar	0,4	0,5
Minskningar	-2,5	-0,1
Ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	6,3	8,4
Bokföringsvärde 31.12	4,9	4,9

Förvaltningsfastigheterna utgörs av de av moderbolaget ägda byggnaderna och planerade och obebyggda egnahemshustomter i Fiskars Bruk i Finland. Kontraktet på Fiskars Brands Inc:s leasingfastigheter i USA avslutades i slutet av året.

VERKLIGT VÄRDE

Fiskars Bruk anses vara enastående i kulturellt och historiskt perspektiv och därför finns det inte något jämförbart verkligt värde för fastigheterna.

BOKFÖRINGSVÄRDENA PER LAND

milj. euro	2016	2015
Finland	4,9	4,9
USA		0,0
Sammanlagt	4,9	4,9

15. Finansiella tillgångar

FINANSIELLA TILLGÅNGAR VÄRDERADE TILL VERKLIGT VÄRDE VIA RESULTATRÄKNINGEN

milj. euro	Nivå 1		Nivå 3	
	2016	2015	2016	2015
Bokföringsvärde 1.1	520,0	766,7	14,9	11,1
Ökningar		37,8	7,2	4,0
Minskningar	-61,7	-340,5	-0,7	-1,8
Värdeförändring via resultaträkningen	6,1	56,1	-1,1	1,5
Bokföringsvärde 31.12	464,4	520,0	20,4	14,9

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen består av noterade aktier samt av icke-noterade fonder. Noterade aktier har värderats till sitt börsvärde (verkligt värde hierarkinivå 1). Nivå 1 placeringarna består av 10 881 781 Wärtsiläaktier. En förändring på 10 % i priset på Wärtsiläaktier skulle påverka resultat före skatt med 46,4 milj. euro. Riskerna relaterade till placeringar i fonder uppskattas vara måttliga. Det verkliga värdet av icke-noterade fonder baserar sig på fondens egen anmälan (nivå 3). Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen.

ÖVRIGA PLACERINGAR

milj. euro	Nivå 1		Nivå 3	
	2016	2015	2016	2015
Bokföringsvärde 1.1	0,4	0,3	6,6	4,7
Företagsförvärv				1,9
Ökningar			2,7	
Övriga förändringar	0,0	0,1	0,0	0,0
Bokföringsvärde 31.12	0,4	0,4	9,3	6,6

Övriga finansiella tillgångar består av noterade och icke-noterade aktier samt långfristiga fordringar. Noterade aktier har värderats till sitt börsvärde (nivå 1). Övriga fordringar och icke-noterade aktier redovisas till anskaffningsvärdet eller till lägre verkligt värde (nivå 3).

LIKVIDA MEDEL

milj. euro	2016	2015
Kassa och banktillgodohavanden	17,7	19,7
Övriga kortfristiga placeringar	22,0	
Sammanlagt 31.12	39,7	19,7

16. Omsättningstillgångar

milj. euro	2016	2015
Rå- och driftsmaterial	25,5	26,2
Halvfärdiga varor	19,7	20,3
Färdiga varor	211,3	239,1
Förskottsbetalningar	0,1	0,1
Omsättningstillgångar	256,6	285,7
Nedskrivning	-32,0	-51,4
Sammanlagt 31.12	224,6	234,3

17. Kundfordringar och övriga fordringar

milj. euro	2016	2015
Kundfordringar	175,1	173,6
Derivatinstrument	1,4	
Övriga fordringar	4,8	6,8
Resultatregleringar	22,3	30,6
Sammanlagt 31.12	203,6	211,0

KUNDFORDRINGARNAS ÅLDERSFÖRDELNING

milj. euro	2016	2015
Fordringar som ej förfallit	156,8	151,0
1–30 dagar förfallit	18,1	15,4
31–60 dagar förfallit	0,5	6,5
61–90 dagar förfallit	0,6	2,8
91–120 dagar förfallit	0,9	0,4
Över 120 dagar förfallit	2,8	3,5
Avsättningar för kreditförluster 31.12	-4,7	-6,0
Sammanlagt 31.12	175,1	173,6

KUNDFORDRINGAR I OLIKA VALUTOR

milj. euro	2016	2015
Förenta Staterna, dollar (USD)	73,4	63,2
Euro (EUR)	38,7	39,9
Danmark, krona (DKK)	18,7	18,1
Sverige, krona (SEK)	8,5	7,9
Japan, yen (JPY)	8,3	10,3
Storbritannien, pund (GBP)	4,9	10,4
Övriga valutor	22,6	23,7
Sammanlagt 31.12	175,1	173,6

Kundfordringarna är relativt vitt utspridda geografiskt. Koncernens största kunder är stora detaljhandelskedjor med hög kreditvärdighet. Risk för kreditförluster anses vara moderat. Den maximala risken för kreditförluster är bokfört värde.

18. Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning

Fiskars hade inga långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning i slutet av december 2016.

Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning bestod i slutet av december 2015 av ett till den förvärvade WWRD-verksamheten tillhörande landområde som såldes 2016 samt tillgångar och skulder i båtverksamheten och tillgångarna i krukverksamheten i Amerika. Fiskars ingick ett avtal den 11 november 2015 om att sälja sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V. Transaktionen, som inkluderade försäljningen av

aktier i Inhan Tehtaat Oy Ab, varumärket Buster samt tillhörande fabrik och mark i Etseri, Finland, som var klassifierade som långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning den 31 december 2106, slutfördes den 4 januari 2016. Fiskars Brands Inc. sålde sin krukverksamhet i USA till Bloem, LLC den 22 januari 2016 eftersom den var klassifierad som långfristiga anläggningstillgångar som innehas till salu den 31 december 2015. Transaktionen inkluderade försäljningen av varumärket American Designer Pottery och tillhörande fabrik- och distributionsfastigheter i Apopka, Florida, USA.

milj. euro	2016	2015
Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning		
Materiella och immateriella tillgångar		18,7
Omsättningstillgångar		11,5
Övriga tillgångar		11,2
Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning sammanlagt		41,4

Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning

Räntebärande skulder	12,8
Avsättningar	0,3
Övriga icke-räntebärande skulder	9,4
Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning sammanlagt	22,5

19. Aktiekapital

AKTIEKAPITAL OCH EGNA AKTIER

	2016	2015	2016	2015
	tusen st.	tusen st.	milj. euro	milj. euro
Aktiekapital 1.1	81 905,2	81 905,2	77,5	77,5
Aktiekapital 31.12	81 905,2	81 905,2	77,5	77,5

Egna aktier 1.1

Förändring	187,8	3,2
Egna aktier 31.12	187,8	3,2

ANTALET AKTIER OCH RÖSTETAL

	31.12.2016			31.12.2015		
	Antalet aktier	Röstetal	Aktiekapital euro	Antalet aktier	Röstetal	Aktiekapital euro
Aktier (1 röst/aktie)	81 905 242	81 905 242	77 510 200	81 905 242	81 905 242	77 510 200
Sammanlagt	81 905 242	81 905 242	77 510 200	81 905 242	81 905 242	77 510 200

Fiskars Oyj Abp har ett aktieslag. Aktierna har inget nominellt värde.

20. Finansiering

LÅNGFRISTIGT RÄNTEBÄRANDE FRÄMMANDE KAPITAL

	2016		2015	
	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde
milj. euro				
Lån från penninginrättningar	181,0	181,0	181,6	181,6
Finansiella leasingsskulder	1,4	1,4	1,3	1,3
Sammanlagt 31.12	182,4	182,4	182,9	182,9

Det räntebärande främmande kapitalet har värderats till periodiserad anskaffningsutgift. De räntebärande skuldernas verkliga värde har kalkylerats genom att diskontera framtida kassaflöden med bokslutsdagens marknadsränta (verkligt värde hierarkinivå 2).

FINANSIELLA LEASINGSKULDER

milj. euro	2016	2015
Finansiella leasingsskulder förfaller till betalning enligt nedan:		
Inom ett år	0,5	0,9
Mellan ett och fem år	1,5	1,2
Senare än om fem år	0,1	0,2
Minimileaseavgifter sammanlagt	2,1	2,3

milj. euro	2016	2015
Nuvärde av minimileaseavgifter:		
Inom ett år	0,4	0,8
Mellan ett och fem år	1,3	1,1
Senare än om fem år	0,1	0,2
Nuvärde av minimileaseavgifter sammanlagt	1,8	2,1

Icke förfallna finansieringskostnader	0,3	0,2
---------------------------------------	-----	-----

KORTFRISTIGT RÄNTEBÄRANDE FRÄMMANDE KAPITAL

	2016		2015	
	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde
milj. euro				
Checkräkningskrediter	9,6	9,6	7,2	7,2
Företagscertifikat			77,8	77,8
Finansieringsleasingsskulder	0,4	0,4	0,8	0,8
Övriga skulder	0,8	0,8	0,9	0,9
Sammanlagt 31.12	10,9	10,9	86,7	86,7

FÖRFALLOSTRUKTUR AV SKULDER

För säkerställande av likviditeten hade koncernen vid räkenskapsårets utgång oanvända kreditlimiter på 300 miljoner euro (300). Den genomsnittliga löptiden för kreditfaciliteterna utgjorde vid räkenskapsårets utgång 2,5 år (3,5). I avtalen som gäller kreditlimiter och långfristiga lån ingår bl.a. villkor (covenants) om soliditetskrav, som om inte efterlevs, skulle kunna leda till förtida förfallande av avtalen. En dylik situation skulle förutsätta en avsevärd försämring av nuvarande soliditet.

2016							
milj. euro	2017	2018	2019	2020	2021	Senare år	Sammanlagt
Checkräkningskrediter	9,6						9,6
Övriga skulder	0,8						0,8
Lån från penninginrättningar		31,0		100,0		50,0	181,0
räntor	1,4	1,4	1,3	1,3	1,0	0,5	6,9
Finansiella leasingsskulder	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1	1,8
räntor	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,3
Leverantörsskulder	85,4						85,4
Derivat	1,6						1,6
Sammanlagt 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. euro	2016	2017	2018	2019	2020	Senare år	Sammanlagt
Checkräkningskrediter	7,2						7,2
Företagscertifikat	77,8						77,8
räntor	0,2						0,2
Övriga skulder	0,9						0,9
Lån från penninginrättningar		1,6	30,0		100,0	50,0	181,6
räntor	1,4	1,4	1,3	1,3	1,3	1,0	7,6
Finansiella leasingsskulder	0,8	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	2,1
räntor	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Leverantörsskulder	82,6						82,6
Derivat	2,1						2,1
Sammanlagt 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 %

KÄNSLIGHETSANALYS AV VALUTAPOSITION

I känslighetsanalysen över valutakurser som gjorts i enlighet med IFRS 7 har man prövat hur en nedvärdering på 10 % i en enskild valuta mot övriga valutor skulle påverka koncernens resultat före skatter eller koncernens eget kapital. En värdestegring i valutakursen på 10 % mot de övriga valutorna leder till en motsatt förändring. Analysen av resultatet innehåller moderbolagets interna och externa finansiella poster i utländsk valuta. De kommersiella kassaflödena består av affärsenheternas

förväntade årliga nettokassaflöden i anslutning till inköp och försäljning och som är skyddade genom interna valutaterminer. De finansiella posterna innehåller lån i valuta, valutadepositioner och externa valutaderivat. De valda valutorna täcker 90 % av alla uppskattade årliga nettokassaflöden. Känslighetsanalysen av koncernens eget kapital beskriver omräkningsrisken i anslutning till valutamässigt eget kapital vid valutakursförändringar.

milj. euro	2016			2015		
	Inverkan på resultat före skatter			Inverkan på resultat före skatter		
	Uppskattade kommersiella kassaflödena	Övriga finansiella poster	Inverkan på eget kapital	Uppskattade kommersiella kassaflödena	Övriga finansiella poster	Inverkan på eget kapital
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

GENOMSNITTSRÄNTOR OCH KÄNSLIGHETSANALYS AV RÄNTEKOSTNADER

Känslighetsanalysen över en förändring i räntenivån beskriver den effekt en permanent ökning av räntenivån på en procent-enhet har på resultatet för räkenskapsperioden. Koncernens räntebärande nettoskulder per 31.12.2016 utgjorde 152,4 milj. euro (249,4) och den genomsnittliga räntebindningstiden var 15 månader (16). En permanent ökning av samtliga låneräntor med

en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med 0,7 milj. euro (1,3) förutsatt att nettoskulden förblir oförändrad.

Den nedanstående tabellen beskriver koncernens räntebärande nettoskulder, valutaderivat, genomsnittliga låneräntor och räntekänsligheten för de viktigaste valutorna.

2016						
milj. euro	EUR	USD	GBP	DKK	Övriga	Sammanlagt
Externa lån och depositioner	161,1	5,7	0,8	0,9	-16,1	152,4
Valutaderivat	-73,9	0,7	8,8	34,3	30,1	0,0
Nettoskuld och valutaderivat	87,2	6,4	9,6	35,2	14,0	152,4
Genomsnittsränta på lånen (p.a.)	1,0 %	3,0 %				
Räntekänslighet	0,1	0,1	0,1	0,4	0,1	0,7

2015						
milj. euro	EUR	USD	GBP	DKK	Övriga	Sammanlagt
Externa lån och depositioner	258,0	2,1	0,5	1,8	-13,0	249,4
Valutaderivat	-252,1	34,9	151,2	47,2	18,8	0,0
Nettoskuld och valutaderivat	5,9	37,0	151,7	49,0	5,8	249,4
Genomsnittsränta på lånen (p.a.)	1,0 %	5,9 %				
Räntekänslighet	-1,2	0,5	1,5	0,4	0,1	1,3

DERIVATENS NOMINELLA VÄRDEN

milj. euro	2016	2015
Derivat som inte säkringsredovisas:		
Valutaterminer och valutaswappar	212,0	375,9
Elderivat	0,4	1,5
Ränteswappar		13,4
Kassaflödesåkringar:		
Ränteswappar	80,0	80,0

DERIVATENS VERKLIGA VÄRDEN

milj. euro	2016	2015
Derivat som inte säkringsredovisas:		
Valutaterminer och valutaswappar	1,3	0,0
Elderivat	0,1	-0,3
Ränteswappar		-0,4
Kassaflödesåkringar:		
Ränteswappar	-1,6	-1,4

Derivat har värderats till det verkliga värde, som grundar sig på allmänt accepterade värderingsmetoder och på observerbar marknadsdata (verkligt värde hierarki nivå 2). Derivat redovisas till verkligt värde via resultaträkningen förutom kassaflödesåkringar som redovisas i eget kapital.

DERIVATENS LÖPTID

2016

milj. euro	2017	2018	Senare år	Sammanlagt
Valutaterminer och valutaswappar	212,0			212,0
Elderivat	0,4			0,4
Ränteswappar		30,0	50,0	80,0
Sammanlagt 31.12	212,4	30,0	50,0	292,4

2015

milj. euro	2016	2017	Senare år	Sammanlagt
Valutaterminer och valutaswappar	375,9			375,9
Elderivat	0,6	0,4	0,6	1,5
Ränteswappar	13,4		80,0	93,4
Sammanlagt 31.12	389,9	0,4	80,6	470,8

VERKLIGT VÄRDE PÅ FINANSIELLA INSTRUMENT

2016				
milj. euro	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Sammanlagt
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	464,4		20,4	484,8
Övriga placeringar	0,4		9,3	9,7
Tillgångar sammanlagt	464,8		29,7	494,4
Derivat, skulder		-1,6		-1,6
Skulder sammanlagt		-1,6		-1,6

2015				
milj. euro	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Sammanlagt
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	520,0		14,9	534,9
Övriga placeringar	0,4		6,6	7,0
Tillgångar sammanlagt	520,4		21,5	541,9
Derivat, skulder		2,1		2,1
Skulder sammanlagt		2,1		2,1

Se koncernens redovisningsprinciper för klassificering av verkligt värde i not 1.

HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Hanteringen av koncernens finansiella risker har koncentrerats till koncernens finansieringsavdelning. Finansieringsavdelningen ansvarar för hanteringen av de finansiella riskerna i enlighet med principer som har godkänts av styrelsen.

Valutarisker

Med valutarisker avses förändringar i kassaflödets värde, balansräkning och/eller konkurrenskraft som orsakas av förändringar i valutakurser. Fiskars valutaposition indelas i transaktionsposition och translationsposition. Positionerna hanteras skilt för sig.

Transaktionsrisker

Med transaktionsrisk avses möjligheten att värdet på ett förväntat kassaflöde i en given valuta förändras som en följd av förändrade valutakurser. Avsikten med hanteringen av transaktionsrisker är att minska effekten av fluktuationer i valutakurserna på bolagets budgeterade lönsamhet och kassaflöde. Affärsenheterna svarar för hanteringen av valutariskerna för det förutsedda och överenskomna kommersiella kassaflödets del. Enheterna skyddar sina kommersiella valutapositioner genom valutaterminer med koncernens finansieringsavdelning.

Koncernens nettovalutaposition består av kommersiella och finansiella positioner, fordringar och skulder i valutabelopp. Nettopositionen säkras i enlighet med den finanspolicy som styrelsen har godkänt. Som säkring mot valutarisker används främst valutaterminer och valutaswappar.

Mindre än 20 % av Fiskars kommersiella kassaflöden utsätts för fluktuationer på grund av valutakursväxlingar. De mest betydande riskerna gäller uppgång i THB, IDR och GBP gentemot euron och nedgång i JPY, AUD och SEK gentemot euron. Med ökad import följer indirekt också en risk att leverantörernas lokala valutor genomgår förändring. Den främsta av de här valutorna är Kinas renminbi.

För transaktionsrisken tillämpar Fiskars inte säkringsredovisning på valutaderivat enligt IAS 39. Alla vinster och förluster som orsakats av valutaderivat har bokförts i resultaträkningen. Om säkringsredovisning hade tillämpats på valutaderivat hade resultatet före skatt för år 2016 varit 0,8 milj. euro sämre än det rapporterade resultatet (2015: 7,0 milj. euro bättre).

Translationsrisker

Med translationsrisk avses en inverkan på koncernbalansen som orsakas av förändringar i valutakurserna. Koncernbalansens tillgångar, egna kapital och skulder kan förändras som en följd av förändringar i valutakurserna. Förutom ändringar i balansposterna kan en förändring i valutakurserna också orsaka ändringar i vissa nyckeltal, såsom i soliditet och skuldsättningsgrad. Under år 2016 var koncernens translationsrisk inte signifikant och den säkrades inte. Koncernbalansens valutafördelning följs regelbundet.

Ränterisker

Med ränterisk avses förändringar i bolagets kassaflöde eller värdet på tillgångar eller skulder som orsakas av räntefluktuationer. Ränterisken mäts i genomsnittlig bindningstid för räntor för finansiella tillgångar och skulder. Den genomsnittliga räntebindningstiden återspeglar den tid det tar för en förändring i räntenivån att i genomsnitt omfattas i räntekostnaderna för koncernens nettoskuldportfölj. Risken avser den förändring i räntekostnaderna under redovisningsperioden som orsakas av en bestående höjning av räntenivån på en procentenhet. Ju kortare den genomsnittliga räntebindningstiden är, desto mer oförutsägbara är räntekostnaderna, och desto högre är alltså ränterisken.

Derivativinstrument används i hanteringen av ränterisker. Målet är att se till att den genomsnittliga räntebindningstiden hålls inom de överenskomna gränserna på mellan 4 och 18 månader i enlighet med bolagets finanspolicy. Den 31 december 2016 var den nominella summan av utestående räntederivat 80,0 milj. euro (2015: 93,4). Den 31 december 2016 var koncernens räntebärande nettoskuld 152,4 milj. euro (249,4). Av nettoskulden bestod 46 % (62 %) av lån med rörliga räntor medan 54 % (38 %), i vilket också effekten av räntederivat ingår, var skulder med fast räntesats. Den genomsnittliga räntebindningstiden för koncernens räntebärande skulder var 15 månader (16).

Räntekostnadernas känslighet för fluktuationer i marknadsräntorna har beskrivits i en kalkyl, där det antas att marknadsräntorna förändras bestående med en procentenhet och lånen förblir oförändrade under året. Enligt kalkylen skulle koncernens resultat före skatt påverkas med 0,7 milj. euro (1,3) under år 2017.

I slutet av året hade Fiskars placeringar på 22,0 milj. euro i företagscertifikat som förfaller inom det första kvartalet 2017.

Likviditets- och återfinansieringsrisk

Med likviditetsrisk avses en situation där bolagets finansierings-tillgångar och finansieringskällor är otillräckliga för att täcka affärsverksamhetens behov eller ordnandet av dem orsakar betydande tilläggskostnader. Avsikten med hanteringen av likviditetsrisker är att bibehålla en optimal likviditet för att finan-siera koncernens verksamhet i alla sammanhang samtidigt som räntekostnaderna minimeras. Koncernens likviditet är den sam-manlagda summan av kassamedel och tillgängliga bindande kreditlimiter.

Med återfinansieringsrisk avses en situation där en så stor del av bolagets lån förfaller till betalning på en så kort tid att återfinan-siering inte finns att tillgå eller priset för återfinansiering blir högt. Koncernen minimerar återfinansieringsrisken genom en diversi-fierad maturitetsstruktur på koncernens skulder.

För säkerställande av likviditeten hade koncernen betydande oanvända kreditlimiter. I slutet av året uppgick de outnyttjade bindande kreditlöftena till 300,0 milj. euro (2015: 300,0) och kon-cernkontons kreditlimiter till 38,4 milj. euro (20,8). Dessutom har moderbolaget i Finland företagscertifikatprogram i de viktigaste samarbetsbankerna till ett sammanlagt belopp om 400 milj. euro, av vilka inget var i bruk i slutet av året (2015: 78,0 milj. euro).

Råvarurisker

Fiskars använder vid behov derivat för att skydda sig mot råvaru-prisrisker. Koncernen hade i slutet av året inga råvaruderivat med undantag för elfuturer med ett nominellt värde på 0,4 milj. euro (1,5) som redovisats till verkligt värde via resultaträkningen.

Kreditrisker

Koncernens finansieringsavdelning bedömer och övervakar den motpartsrisk som ingår i finansieringen. Man har strävat efter att begränsa risken genom att endast göra affärer med stora banker och finansieringsinstitutioner inom överenskomna limiter. Kunder-nas kreditrisker övervakas av affärsenheterna. Koncernens kund-krets är omfattande och även den största kunden representerar mindre än 10 % av utestående fordringar. Vid bokslutstidpunkten uppgick koncernens kundfordringar till 175,1 milj. euro (173,6). I bokslutet ingår sammanlagt 4,7 milj. euro (6,0) i kreditförlustre-serveringar som är förknippade med kundfordringarna.

Kapitalhantering

Fiskars omfattas inte av några officiella, externa kapitalkrav (utom möjliga krav som ställs av lokal bolagslagstiftning i de områden där bolag inom koncernen är verksamma).

Målen för Fiskars kapitalhantering är:

- att trygga koncernens förmåga att finansiera sin verksamhet och sköta sina skyldigheter i alla affärslägen
- att bibehålla en balanserad affärs- och investeringsportfölj som ger aktieägare avkastning både på kort och lång sikt
- att se till att koncernen har möjlighet att agera om investeringstillfällen öppnar sig.

21. Förmånsbestämda pensionsförpliktelser

Den största delen av Fiskarskoncernens pensionsarrange-mang utgörs av avgiftsbestämda pensionsplaner. Förvärvade WWRD-koncernen har förmånsbestämda pensionsplaner i Indonesien, Japan och Slovenien. De förmånsbestämda pen-sionsplanerna i USA, Storbritannien och Tyskland är slutna så att framtida löneförhöjningar inte ytterligare ökar skulderna. Koncer-nen har därutöver i Finland tilläggs pensionsarrangemang som klassificeras som förmånsbestämda. Varje plan sköts i överens-stämmelse med lokala regleringar och praxis i respektive land. Aktuariella beräkningar för förmånsbestämda planer bygger på beräkningar av kvalificerade aktuarier.

De viktigaste självförvaltade planerna finns i USA, Tyskland, Indonesien, Japan och Slovenien. Planerna i Finland och Norge förvaltas av lokala pensionsförsäkringsbolag. Koncernen upp-skattar att tillskjutna medel till planerna år 2016 uppgår till 1,5 (1,6) milj. euro.

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANERS SÄRDRAG OCH RISKER

Plan	Nettoskuld		Beskrivning och risker
	2016	2015	
Finland	0,1	0,1	De finska pensionsplanerna har 27 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planerna är antingen fonderade försäkrade pensionsplaner, som är slutna eller ofonderade pensionslöften. Förmånerna är ålders-, invaliditets-, och familjepension samt begravningsstöd. Pensionsökningarna är baserade på antingen försäkringsbolagens egna index eller ArPLindex. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Tyskland	1,3	1,3	De tyska pensionsplanerna har 85 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planerna är antingen ofonderade pensionslöften eller fonderade pensionsplaner, som är slutna. Förmånerna är ålders-, invalidets- och efterlevandepension. Eventuella pensionsökningar är baserade på inflationen. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Thailand	0,4	0,3	Thailands pensionsplan har 543 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Förmånen är ett avgångsvederlag. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och inflation.
Norge	-0,1	-0,1	Den norska pensionsplanen har 15 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planen är en fonderad och försäkrad pensionsplan som är sluten. Förmånerna är ålders-, invaliditets-, efterlevande- och barnpension. Det finns inga garanterade minimiökningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Stor-britannien	0,8	1,5	Den brittiska pensionsplanen, som är en sluten pensionsfond, har 180 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planen har inte redovisat överskottet på 3,6 (3,2) milj. GBP 2016 på grund av bestämmelserna angående begränsning av fordran i fonden. Förmånerna är ålders-, förtids- och efterlevandepension samt dödsfallsärsättning. Pensionsökningarna är baserade på inflationen. Huvudsakliga risker utgörs av volatilitet av egetkapitalinstrument, förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation. Den brittiska lagstiftningen förutsätter att aktuariska kalkyleringar utförs åtminstone varje tredje år och att full fonderat bas görs till mål som reflekterar fondens riskbasis efter försiktighetsprincip, inkluderande kovenanten från Fiskars UK Limited. Den senaste aktuariska kalkyleringar utträttades den 31 mars 2014. Fiskars UK Limited har kommit överens att betala 0,5 milj. GBP till planen upp till den 31 mars 2018. De resterande betalningarna har bokats som skuld den 31 december 2016.
USA	5,9	6,0	USA:s pensionsplan, som är ett ofonderat pensionslöfte, har en medlem med rätt till pensionsförmåner. Förmånerna är ålders- och efterlevandepension. Planen har inga pensionsökningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och längre förväntad livslängd.
Indonesien	3,8	2,5	Den indonesiska pensionsplanen har 1 095 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en ofonderad pensionsplan. Förmånerna är avgångsvederlag, dödsfallsärsättning samt invaliditetsärsättning. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och inflation.
Japan	1,4	1,2	Den japanska pensionsplanen har 130 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en fonderad och försäkrad pensions- och pensioneringsersättningsplan. Förmånerna är ålderspension, dödsfallsärsättning samt pensioneringsärsättning. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Slovenien	1,0	1,1	Den slovenska pensionsplanen har 912 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en ofonderad pensioneringsärsättningsplan. Förmånen är avgångsvederlag. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och inflation.
Total nettoskuld	14,5	13,9	

FÖRÄNDRINGAR I FÖRMÅNSBESTÄMD NETTOSKULD

milj. euro	Nuvärdet av förpliktelsen	Förvaltnings- tillgångars verkliga värde	Samman- lagt	Påverkan av begränsning av fordran	Sam- manlagt
1.1.2016	30,8	-22,9	7,9	5,9	13,9
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande period	0,7		0,7		0,7
Räntekostnader (+) och intäkter (-)	1,0	-0,7	0,3	0,2	0,5
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder och vinster eller förlusterregleringar.	0,0		0,0		0,0
Redovisat i resultaträkningen (not 7)	1,7	-0,7	1,0	0,2	1,2
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder och vinster eller förlusterregleringar, (vinst -) och (förlust +).		-2,2	-2,2		-2,2
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i demografiska antaganden	-0,1		-0,1		-0,1
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i finansiella antaganden	3,1		3,1		3,1
Erfarenhetsbaserade vinster (-) och förluster	0,2		0,2		0,2
Förändringar i begränsning av fordran exkl. ränteavkastning			0,0	-0,3	-0,3
Omvärderingsvinster (-) och förluster (+) redovisat i övrigt totalresultat	3,1	-2,2	1,0	-0,3	0,7
Omräkningsdifferenser	-1,5	2,5	1,1	-0,6	0,4
Tillskjutna medel från arbetsgivaren		-1,5	-1,5		-1,5
Betalda förmåner	-1,4	1,3	0,0		0,0
Övriga förändringar			0,0	-0,1	-0,1
31.12.2016	32,9	-23,4	9,4	5,0	14,5

milj. euro	Nuvärdet av förpliktelsen	Förvaltnings- tillgångars verkliga värde	Samman- lagt	Påverkan av begränsning av fordran	Sam- manlagt
1.1.2015	22,3	-18,6	3,7	3,3	7,0
Företagsförvärv	6,8	-2,4	4,4		4,4
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande period	0,4		0,4		0,4
Räntekostnader (+) och intäkter (-)	1,0	-0,7	0,3	0,1	0,4
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder och vinster eller förlusterregleringar.	0,2		0,2		0,2
Redovisat i resultaträkningen (not 7)	1,6	-0,7	0,9	0,1	1,0
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder och vinster eller förlusterregleringar, (vinst -) och (förlust +).		-0,0	-0,0		-0,0
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i demografiska antaganden	0,2		0,2		0,2
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i finansiella antaganden	-0,4		-0,4		-0,4
Erfarenhetsbaserade vinster (-) och förluster	0,2		0,2		0,2
Förändringar i begränsning av fordran exkl. ränteavkastning			0,0	0,8	0,8
Omvärderingsvinster (-) och förluster (+) redovisat i övrigt totalresultat	-0,1	-0,0	-0,1	0,8	0,6
Omräkningsdifferenser	1,6	-1,1	0,5	0,2	0,7
Tillskjutna medel från arbetsgivaren		-1,4	-1,4		-1,4
Betalda förmåner	-1,4	1,4	0,0		0,0
Övriga förändringar				1,5	1,5
31.12.2015	30,8	-22,9	8,0	5,9	13,9

FÖRDELNING AV PLANENS TILLGÅNGAR ENLIGT KATEGORI

milj. euro	2016		2015	
	Noterade	Icke-noterade	Noterade	Icke-noterade
Egetkapitalinstrument	14,7		15,3	
Obligationer	4,9		4,3	
Fastigheter	0,4		0,4	
Försäkringskontrakt		3,1		2,7
Likvida medel	0,2		0,3	
Övriga	0,0		0,0	
Sammanlagt	20,2	3,1	20,2	2,7

DE VIKTIGASTE FÖRSÄKRINGSTEKNISKA ANTAGANDEN 31.12

%	2016	2015
Diskonteringsränta		
Storbritannien	2,7	3,9
Övriga länder	0,4-7,54	0,8–8,9
Förväntad löneökning		
Storbritannien	n/a	n/a
Övriga länder	n/a / 0,0–5,0	n/a / 0,0–5,0
Pensionsuppräkning		
Storbritannien	0–3,3	0–3,2
Övriga länder	n/a / 0,0–5,0	n/a / 0,0–5,0

KÄNSLIGHETSANALYS

Rimligen möjlig förändring i ett relevant aktuariellt antagande när de andra antagen hålls oförändrade påverkar den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen enligt följande.

mMilj. euro	2016		2015	
	Förmånsbestämda pensionsförpliktelser		Förmånsbestämda pensionsförpliktelser	
Storbritannien	Ökning	Minskning	Ökning	Minskning
Diskonteringsränta (0,5 % förändring)	-1,1	1,2	-1,1	1,2
Framtida löner (0,5 % förändring)	n/a	n/a	n/a	n/a
Framtida pensioner (0,25 % förändring)	0,1	-0,1	0,2	-0,2
Övriga koncernbolag, sammanlagt				
Diskonteringsränta (0,5 % förändring)	-0,8	0,9	-0,6	0,7
Framtida löner (0,5 % förändring)	0,1	-0,1	0,3	-0,2
Framtida pensioner (0,25 % förändring)	0,1	-0,1	0,1	-0,1

Förmånsbestämda pensionsplaners vägda genomsnittliga duration: 12,7 (11,5)

Trots att analysen inte beaktar planens hela förväntade kassaflödeseffekt visar den en uppskattning av antagandenas känslighet.

22. Avsättningar

Garantier hänför sig till sålda produkter. Garantierna granskas och justeras regelbundet för att reflektera det uppskattade kassautflödet för garantiförbindelserna. Avsättning för omstrukturingskostnader hänför sig huvudsakligen till Supply Chain

2017-programmet och integrationsaktiviteter. Övriga avsättningar innehåller bland annat juridiska kostnader och uppskattade renoveringskostnader av affärslokaler.

2016

LÅNGFRISTIGA AVSÄTTNINGAR

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstrukturingskostnader	Förlustkontrakt och övriga avsättningar	Avsättningar sammanlagt
Avsättningar 1.1	0,4	0,1	4,1	4,6
Omräkningsdifferenser	0,0	-0,0	0,0	0,0
Avsättningar som gjorts under perioden	0,0		4,2	4,2
Belopp som utnyttjats under perioden			-1,1	-1,1
Förändringar i estimat				
Upplösta och hävda avsättningar			-0,7	-0,7
Avsättningar 31.12	0,4	0,1	6,6	7,1

KORTFRISTIGA AVSÄTTNINGAR

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstrukturingskostnader	Förlustkontrakt och övriga avsättningar	Avsättningar sammanlagt
Avsättningar 1.1	3,5	3,9	3,0	10,5
Omräkningsdifferenser	0,1	0,0	0,1	0,2
Avsättningar som gjorts under perioden	0,1	10,0	0,7	10,9
Belopp som utnyttjats under perioden	-0,0	-3,3	-1,8	-5,0
Förändringar i estimat	0,2		-0,1	0,2
Upplösta och hävda avsättningar			-0,0	-0,0
Avsättningar 31.12	3,9	10,8	1,9	16,6

2015
LÅNGFRISTIGA AVSÄTTNINGAR

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstrukturerings-kostnader	Förlustkontrakt och övriga avsättningar	Avsättningar sammanlagt
Avsättningar 1.1	1,0	0,1	3,4	4,5
Omräkningsdifferenser	-0,0	0,0	-0,0	-0,0
Företagsförvärv			0,9	0,9
Avsättningar som gjorts under perioden	0,2		0,2	0,3
Belopp som utnyttjats under perioden	-0,2		-0,2	-0,4
Förändringar i estimat	-0,1			-0,1
Upplösta och hävda avsättningar	-0,5		-0,1	-0,6
Avsättningar 31.12	0,4	0,1	4,1	4,6

KORTFRISTIGA AVSÄTTNINGAR

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstrukturerings-kostnader	Förlustkontrakt och övriga avsättningar	Avsättningar sammanlagt
Avsättningar 1.1	3,0	1,2	0,2	4,4
Omräkningsdifferenser	0,2	0,0	0,0	0,2
Företagsförvärv			2,7	2,7
Avsättningar som gjorts under perioden	0,5	4,1	0,2	4,8
Belopp som utnyttjats under perioden	-0,4	-1,4		-1,8
Förändringar i estimat	0,2		-0,1	0,1
Avsättningar 31.12	3,5	3,9	3,0	10,5

23. Leverantörsskulder och övriga räntefria skulder

milj. euro	2016	2015
Leverantörsskulder	85,4	82,6
Övriga skulder	20,3	24,4
Resultatregleringar:		
Räntor	2,2	1,8
Löner och sociala kostnader	48,5	47,8
Rabatter och kommissioner	35,8	35,4
Övriga	45,7	45,4
Sammanlagt 31.12	237,8	237,4

Övriga resultatregleringar består av periodisering av materialinköp, årsrabatter som beviljas kunder och övriga periodiseringar.

24. Ansvarsförbindelser

OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

milj. euro	2016	2015
Utbetalningar nästa år	27,8	30,3
Utbetalningar från över ett år och till högst fem år	67,5	53,0
Senare utbetalningar	21,3	8,1
Sammanlagt 31.12	116,6	91,3

ANSVARSFÖRBINDELSER

milj. euro	2016	2015
Garantier	19,1	26,2
Hyresansvar	116,6	91,3
Övriga ansvar*	15,3	21,7
Ansvarsförbindelser sammanlagt 31.12	151,0	139,2

*Övriga ansvar innehåller en förpliktelse om 15 milj. dollar för att investera i riskkapitalfonder.

RÄTTSTVISTER

Fiskars är involverad i många legala åtgärder, fordringar och andra förhandlingar. Utfallet av dessa kan inte förutsägas. Beaktande all information som finns tillgänglig, förväntas inte utfallet av dessa ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella position.

Enheter i Fiskarskoncernen är involverade i skatterevisioner i flera länder. Skatterevision kan resultera i en omvärdering av skatter. I juli 2016 mottog Fiskars Oyj Abp ett beslut av Koncernskattecentralen i Finland om efterbeskattning som ålade bolaget att betala sammanlagt 28,3 milj. euro i efterskatt, räntor och skatteförhöjning på basis av en skatterevision som gjordes i bolaget år 2014.

25. Närståendetransaktioner

Fiskars närstående parter är medlemmar i styrelsen och ledningen, övriga personer med bestämmande inflytande och enskilda aktieägare med kontroll eller betydande inflytande i företaget, samt företag där ovannämnda personer eller deras familjemedlemmar har kontroll eller betydande inflytande. Dessutom hör även Fiskars intresseföretag till närstående parterna.

Fiskars med sina externa experter anser beslutet vara obefogat och redovisade därför inte beslutets skatter och övriga kostnader i resultaträkningen. Fiskars har överklagat beslutet till den finska Koncernskattecentralens skatterättelsenämnd. Vid behov kommer Fiskars att fortsätta överklagandeprocessen i domstol, och i så fall kan processen ta flera år. Tvisten gäller bolagets sätt att under senare beskattningsår behandla de koncernlån som efterskänktes år 2003.

Fiskars Finland Oy Ab hyr fastigheter av sitt intresseföretag Koy littalan Lasimäki och har gett ett kapitallån till sin hyresvärd.

Fiskars hade inga väsentliga transaktioner med, skulder till eller fordringar från närstående under 2016.

milj. euro	2016	2015
Hyror	0,2	0,2
Kapitallån	0,2	0,2

STYRELSENS OCH LEDNINGENS AKTIEÄGANDE 31.12

Innehåller styrelsens och ledningens och deras närståendes aktieägan­de.

	2016				2015			
	Direkt aktie- innehav	Innehav av närstående personer	Innehav av närstående samfund	Samman- lagt	Direkt aktie- innehav	Innehav av närstående personer	Innehav av närstående personer	Samman- lagt
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		2000	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
Ariluoma Nina	0		0	0	0		0	0
Enckell Thomas	2 300		0	0	0		0	0
Gaeta Matteo*****					0		0	0
Gaggl 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

Företagsledningen och styrelsemedlemmarna har inga lån från bolaget. Bolaget hade inte heller ställt panter eller tagit på sig andra ansvar för deras del. Styrelsens och ledningens medlemmar äger 45,3 % av aktierna emitterade av bolaget.

1) Paul Ehrnrooth, Jacob Ehrnrooth och Sophia Ehrnrooth har undertecknat ett delägaravtal enligt vilket de övriga parterna som ingår i delägaravtalet förbinder sig att vid Fiskars Oyj Abp:s bolagsstämmor rösta i enlighet med Turret Ab Oy. Parterna i delägaravtalet har även avtalat om ömsesidig förköpsrätt ifall någon av dem ämnar sälja Fiskars Oyj Abp:s aktier.

* Styrelsemedlem fr.o.m. 12.3.2015.
** Ledningsgruppmedlem fr.o.m. 15.9.2015.
*** Styrelsemedlem fr.o.m. 8.3.2016.
**** Ledningsgruppmedlem fr.o.m. 18.1.2016
***** Styrelsemedelm fram till 9.3.2016
***** Ledningsgruppmedlem fram till 7.10.2016

LÖNER OCH ARVODEN TILL STYRELSEN OCH LEDNINGEN

tusen euro	Löner och arvoden	2016	Tilläggs- pension*	Löner och arvoden	2015	Tilläggs- pension*
		Lagstadgad pension			Lagstadgad pension	
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
Ledningsgruppen exkl. verkställande direktören	4 693,2	375,6	221,5	3 444,4	135,5	169,4
Sammanlagt	6 672,3	569,7	316,0	5 098,0	247,6	252,8

Styrelsen och ledningen omfattar styrelsemedlemmar, verkställande direktören och ledningsgruppen. Siffrorna har rapporterats enligt prestationsprincipen.

* Koncernenledningen har en kollektiv tilläggspension. Pensionen innehåller ålderspension vid åldern 60 år, en villkorlig fribrevsrätt och ersättning vid dödsfall. Pensionen räknas på basen av försäkringssparandet. För verkställande direktören fastställs försäkringspremien som 20 % och för ledningsgruppen exkl. verkställande direktören som 16 %-20 % av föregående årets inkomst utan bonus.

26. Aktierelaterade ersättningar

LÅNGSIKTIG INCITAMENTSPLANER 2016-2018 OCH 2015–2017, REGLERAS MED AKTIER OCH KONTANTER

Fiskarskoncernens styrelse fattade i februari 2015 beslut om en ny långsiktig incitamentsplan för verkställande direktör och operativa direktören. Målen för planen är baserade på koncernens totalavkastning för aktieägarna. Ingen belöning betalas om dessa mål inte uppnås eller om deltagarens anställning upphör före utbetalningen. Liknande programmet lanserades också i 2016.

Intjänandeperioden för den långsiktiga incitamentsplanen är tre år. Bonusarvodet utbetalas under det kvartal som följer på intjänandeperioden. Bonusarna för 2015 års resultat kommer att betalas ut under det första kvartalet 2018 och 2016 års resultat kommer att betalas ut under det första kvartalet 2019.

Om målen inom planen uppnås betalas belöningarna ut till deltagarna efter utgången av intjänandeperioden. Belöningsbeloppet betalas ut i form av aktier i bolaget tillsammans med en penningsumma som är tänkt att täcka skatter och skatterelaterade kostnader med anledning av aktiebelöningen. Om alla uppsatta mål nås uppgår det maximala beloppet som kan betalas ut i aktier på basis av intjänandeperioden 2016–2018 till 17 500 aktier i företaget och 2016–2018 till 17 500 aktier i företaget. De aktier som delas ut inom ramen för aktieplanen förvärfvas genom offentlig handel på Nasdaq Helsinki och aktieplanen väntas därmed inte ha någon utspädande effekt på aktieägarnas innehav i bolaget.

Aktieersättningens antal och villkor samt antaganden vid beräkning av verkligt värde	2016-2018 plan	2015–2017 plan
Högsta beloppet av de tilldelade aktieersättningarna, st.	17 500	17 500
Tilldelningstidpunkt	4.2.2016	5.2.2015
Aktiekursen vid tilldelningstidpunkten, euro	17,21	19,50
Uppskattade förverklingvärde efter intjänings- och begränsningstidpunkten	20,35	21.86
Kostnader redovisade under räkenskapsperioden (milj. euro)	0,1	0,2
Skuld i slutet av räkenskapsperioden (milj. euro)	0,1	0,2
Intjänandeperioden börjar	4.2.2016	5.2.2015
Intjänandeperioden slutar	31.12.2018	31.12.2017
Uppskattade förverkligade intjänandekriterier i början av intjäningsperioden, %	100 %	100 %
Parter i planen	2	2

LÅNGSIKTIG INCITAMENTSPLAN 2014–2016, REGLERAS MED KONTANTER

Deltagarna i den långsiktiga incitamentsplanen väljs ut av styrelsen på årsbasis. Styrelsen fastslår också årligen förtjänstvillkoren baserade på finansiella mål. Ingen belöning betalas om dessa mål inte uppnås eller om deltagarens anställning upphör före utbetalningen.

En positiv förändring i värdet på bolagets aktier relaterade till den egna verksamheten (exklusive effekten av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen på aktiekursen) under intjänandeperioden kan öka den slutliga kontantutbetalningen med upp till 50 % och för verkställande direktören med upp till 100 % (multiplikationseffekt).

Förtjänstvillkoren gäller under det första året av intjänandeperioden. För alla deltagare utom verkställande direktören följer därpå ytterligare två år. Bonusarvodet utbetalas under det kvartal som följer på intjänandeperioden. Bonusarna för 2014 års resultat kommer att betalas ut under det första kvartalet 2017. För verkställande direktören är intjänandeperioden två år för halva bonusen och tre år för den andra halvan.

De finansiella målen för incitamentsplanen är kopplade till företagets konsoliderade omsättning och kassaflöde från den operativa verksamheten och för verkställande direktören är de finansiella målen kopplade till omsättning och EBIT.

Villkor och antaganden för de långsiktiga incitamentsplanerna	2014–2016 plan
Tilldelningstidpunkt	12.3.2014
Uppnått grundbelopp för planen	0,9
Multiplikationseffekt	0,4
Realiseringstakt (multiplikationseffekt %)	47 %
Intjänandeperioden börjar	12.3.2014
Intjänandeperioden slutar	31.12.2016
Parter i planen	19

27. Dotterbolag och övriga aktieinnehav

Fiskars sålde sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V den 4 januari 2016. Dessutom sålde Fiskars i september 2016 Spring USA, en amerikansk tillverkare av storköksutrustning till ett dotterbolag av ShoreView Industries.

Den 31 december 2016 fusionerades Ferraria Oy Ab och Fastighets Ab Danskog Gård med moderbolaget Fiskars Oyj Abp.

DOTTERBOLAGSAKTIER

	Hemort		Andel av aktie- kapitalet %	Andel av röster %	Verksam- hetens primära natur
Fiskars Americas Holding Oy Ab	Raseborg	FI	100,0	100,0	H
Fiskars Brands, Inc.	Madison, WI	US	100,0	100,0	P
Fiskars Brands Global Holdings LLC	Madison, WI	US	100,0	100,0	V
Fiskars Servicios, S.A. de C.V. iL	Mexico City	MX	0,002	0,002	V
Fiskars de Mexico, S.A. de C.V.	Mexico City	MX	0,002	0,002	V
Fiskars Canada, Inc.	Toronto	CA	100,0	100,0	F
Fiskars de Mexico, S.A. de C.V.	Mexico City	MX	99,998	99,998	V
Fiskars Servicios, S.A. de C.V. iL	Mexico City	MX	99,998	99,998	V
Consumer Brands (Hong Kong) Co., Limited	Hongkong	HK	1,0	1,0	H
Fiskars Europe Holding Oy Ab	Raseborg	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	Helsingfors	FI	100,0	100,0	P
ZAO Fiskars Brands Rus	St. Petersburg	RU	100,0	100,0	P
Fiskars Finland Oy Ab, Hungarian Branch Office	Budapest	HU	100,0	100,0	F
Fiskars (Thailand) Co., Limited	Bangkok	TH	1,0	1,0	H
Fispo Sp. z o.o.	Warszawa	PL	100,0	100,0	V
Fiskars Sweden AB	Höganäs	SE	100,0	100,0	F
Nilsjohan AB	Höganäs	SE	100,0	100,0	V
Fiskars Estonia AS	Tallinn	EE	100,0	100,0	F
Fiskars Benelux B.V.	Oosterhout	NL	100,0	100,0	F
iittala BVBA	Antwerpen	BE	0,5	0,5	F
iittala BVBA	Antwerpen	BE	99,5	99,5	F
Fiskars Silkeborg A/S	Silkeborg	DK	100,0	100,0	F
Fiskars Denmark A/S	Glostrup	DK	100,0	100,0	P
Royal Copenhagen GmbH	Cologne	DE	100,0	100,0	F
Royal Copenhagen (Japan) Ltd	Tokyo	JP	100,0	100,0	F
Royal Copenhagen Korea Ltd	Seoul	KR	100,0	100,0	F
Royal Copenhagen Taiwan Ltd	Taipei	TW	100,0	100,0	F
Royal Copenhagen Thailand Ltd	Saraburi	TH	60,0	60,0	P
Fiskars Gardening Equipment (Ningbo), Co., Ltd.	Ningbo	CN	100,0	100,0	P
RC Heritage Center Ltd, Thailand	Saraburi	TH	99,0	99,0	P
Fiskars Asia Pacific Limited	Hongkong	HK	100,0	100,0	F
Fiskars Consumer Goods (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai	CN	100,0	100,0	F
Fiskars Deutschland GmbH	Herford	DE	100,0	100,0	V
Fiskars France S.A.S.	Wissous	FR	100,0	100,0	P
Fiskars Germany GmbH	Herford	DE	100,0	100,0	F
iittala GmbH	Solingen	DE	100,0	100,0	F

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

Holding, förvaltning eller tjänster	H
Produktion och försäljning	P
Försäljning	F
Vilande	V

28. Väsentliga händelser efter rapporteringsperioden

Inga väsentliga händelser har inträffat efter rapporteringsperioden.

FINANSIELLA NYCKELTAL

Fem år i översikt

		2016	2015	2014	2013	2012
Omsättning	milj. euro	1 204,6	1 107,1	767,5	798,6	747,8
varav utomlands	milj. euro	977,0	849,4	632,8	657,6	579,1
i procent av omsättningen	%	81,1	76,7	82,5	82,3	77,4
export från Finland	milj. euro	24,3	57,1	61,8	66,2	54,5
Procentuell förändring av omsättningen	%	8,8	44,3	-3,9	6,8	0,7
Bruttobidrag	milj. euro	502,9	420,2	310,4	323,2	274,6
i procent av omsättningen	%	41,7	38,0	40,4	40,5	36,7
Rörelsevinst	milj. euro	82,7	46,5	42,7	61,0	63,9
i procent av omsättningen	%	6,9	4,2	5,6	7,6	8,5
Rörelsevinst exklusive poster av engångskaraktär	milj. euro	93,8	65,1	59,6	73,8	63,1
Andel i intresseföretagets resultat	milj. euro			30,0	50,8	47,8
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	milj. euro	-0,5	-0,2	-0,3	0,7	5,6
Finansnetto	milj. euro	10,6	79,3	714,3	-4,2	83,2
i procent av omsättningen	%	0,9	7,2	93,1	-0,5	11,1
Vinst före skatter	milj. euro	92,8	125,5	786,7	108,3	200,4
i procent av omsättningen	%	7,7	11,3	102,5	13,6	26,8
Inkomstskatter	milj. euro	-27,4	-39,2	-13,4	-14,3	-21,5
Resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare	milj. euro	64,1	85,1	773,1	93,7	178,9
i procent av omsättningen	%	5,3	7,7	100,7	11,7	23,9
Andel i resultat av innehav utan bestämmande inflytande	milj. euro	1,3	1,2	0,2	0,3	
Personalkostnader	milj. euro	337,1	291,3	209,8	202,1	173,3
Planenliga avskrivningar och nedskrivningar	milj. euro	37,4	42,8	28,5	29,2	21,9
i procent av omsättningen	%	3,1	3,9	3,7	3,7	2,9
Kassaflöde från löpande verksamhet	milj. euro	83,8	47,6	87,0	81,0	95,0
Investeringar	milj. euro	37,6	32,4	35,0	37,5	32,7
i procent av omsättningen	%	3,1	2,9	4,6	4,7	4,4
Forsknings- och utvecklingskostnader i resultaträkning	milj. euro	18,0	18,0	14,6	13,3	10,3
i procent av omsättningen	%	1,5	1,6	1,9	1,7	1,4
Aktiverade utvecklingskostnader	milj. euro	0,0	0,0	0,5	0,7	1,1
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	milj. euro	1 218,1	1 190,8	1 151,9	631,8	618,9
Innehav utan bestämmande inflytande	milj. euro	1,9	3,3	1,3	0,9	
Eget kapital sammanlagt	milj. euro	1 220,1	1 194,0	1 153,2	632,7	618,9
Räntebärande nettoskulder	milj. euro	152,4	249,4	121,3	152,6	72,4
Rörelsekapital	milj. euro	217,8	190,5	93,3	88,3	71,4
Balansomslutning	milj. euro	1 760,1	1 833,3	1 589,5	1 039,1	935,4
Avkastning på sysselsatt kapital	%	6,8	8,4	73,8	15,1	28,9
Avkastning på eget kapital	%	5,4	7,4	86,6	15,0	30,5
Soliditet	%	69,3	65,1	72,6	60,9	66,2
Nettogearing	%	12,5	20,9	10,5	24,1	11,7
Antal anställda i genomsnitt (FTE)		8 000	6 303	4 243	4 087	3 364
Antal anställda vid periodens slut		8 560	9 003	4 832	4 330	3 449
av vilka utomlands		7 336	7 715	3 300	2 748	1 839

Nyckeltal per aktie

		2016	2015	2014	2013	2012
Aktiekapital	milj. euro	77,5	77,5	77,5	77,5	77,5
Resultat/aktie (utspätt och outspätt)	euro/aktie	0,78	1,04	9,44	1,14	2,18
Operativt resultat/aktie	euro/aktie	0,56	0,35	0,76	1,14	2,18
Dividend/aktie*	euro/aktie	0,71+0,35	0,70	0,68	3,27	0,65
Dividend	milj. euro	86,6	57,3	55,7	267,8	53,2
Eget kapital / aktie	euro/aktie	14,91	14,54	14,06	7,71	7,56
Aktiens emissionsjusterade medelkurs	euro/aktie	17,11	18,69	20,35	18,20	16,00
Aktiens emissionsjusterade lägsta kurs	euro/aktie	15,00	17,30	17,33	16,20	13,60
Aktiens emissionsjusterade högsta kurs	euro/aktie	18,74	21,07	22,30	19,70	17,49
Aktiens emissionsjusterade kurs 31.12	euro/aktie	17,60	18,74	17,99	19,55	16,69
Aktiestockens börsvärde	milj. euro	1 438,2	1 534,9	1 473,5	1 601,2	1 367,0
Antal aktier	1 000 st.	81 905,2	81 905,2	81 905,2	81 905,2	82 023,3
Egna aktier	1 000 st.	187,8				118,1
Aktiernas omsättning	1 000 st.	2 838,0	6 185,3	6 898,3	3 042,1	4 883,3
P/E-tal		22,5	18,0	1,9	17,1	7,7
Dividend/resultat	%	135,5	67,4	7,2	286,8	29,8
Effektiv dividendavkastning	%	6,0	3,7	3,8	16,7	3,9
Antal aktieägare 31.12		18 643	18 426	17 828	16 352	16 148

* Styrelsens förslag

Det utspädda och outspädda resultatet/aktie är lika, eftersom bolaget inte har några öppna optionsprogram.

Uträkning av nyckeltal

Resultat före avskrivningar och nedskrivningar	=	Rörelseresultat + avskrivningar + nedskrivningar	
Avkastning på sysselsatt kapital i % (ROI)	=	$\frac{\text{Årets resultat} + \text{skatt} + \text{ränte- och övriga finansiella kostnader}}{\text{Eget kapital} + \text{räntebärande skulder}}$ (medeltalet av årets början och årets slut)	x100
Avkastning på eget kapital i % (ROE)	=	$\frac{\text{Årets resultat}}{\text{Eget kapital}}$ (medeltalet av årets början och årets slut)	x100
Soliditet i %	=	$\frac{\text{Eget kapital sammanlagt}}{\text{Balansräkningens omslutningssumma}}$	x100
Nettogearing i %	=	$\frac{\text{Räntebärande främmande kapital} - \text{räntebärande fordringar} - \text{kassa och bank}}{\text{Eget kapital sammanlagt}}$	x100
Resultat/aktie (EPS)	=	$\frac{\text{Årets resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare}}{\text{Vägt genomsnittlig antal utestående aktier 31.12}}$	
Operativ resultat/aktie (EPS)	=	$\frac{\text{Årets resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare exkl. vinst från försäljning och omvärdering av Wärtsilä (2014) och nettoförändring av verkligt värde av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen}}{\text{Vägt genomsnittlig antal utestående aktier}}$	
Eget kapital/aktie	=	$\frac{\text{Eget kapital hänförlig till moderbolagets aktieägare}}{\text{Antal utestående aktier}}$	
Emissionsjusterad medelkurs	=	$\frac{\text{Börsomsättning i euro under räkenskapsperioden}}{\text{Emissionsjusterat antal aktier som omsatts under räkenskapsperioden}}$	
Aktiestockens börsvärde	=	Antal utestående aktier 31.12 x aktiens avslutskurs 31.12	
Pris/vinst (P/E)	=	$\frac{\text{Emissionsjusterad börskurs 31.12}}{\text{Vinst/aktie}}$	
Dividend/resultat i %	=	$\frac{\text{Utdelad dividend}}{\text{Årets resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare}}$	x100
Dividend/aktie	=	$\frac{\text{Utdelad dividend}}{\text{Antal utestående aktier 31.12}}$	
Effektiv dividendavkastning i %	=	$\frac{\text{Dividend/aktie}}{\text{Emissionsjusterad avslutskurs 31.12}}$	x100

AKTIER

Antalet aktier, röstetal och aktiekapital

Fiskars Oyj Abp aktier noteras på large cap-listan på Nasdaq Helsinki. Fiskarskoncernen har en aktieserie FIS1V (från och med 2 januari 2017 FSKRS) och varje aktie medför en röst och har lika rättigheter.

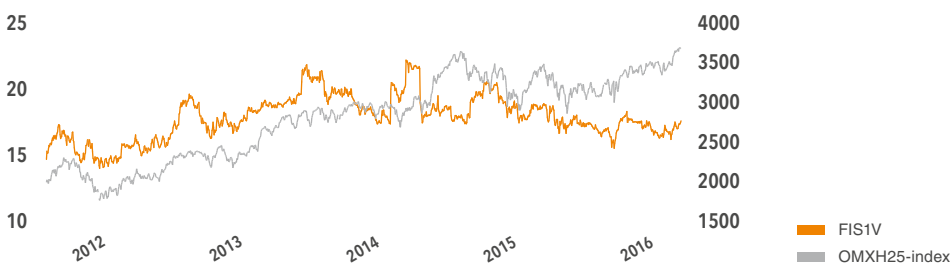
I slutet av räkenskapsperioden var det totala antalet aktier 81 905 242 (81 905 242). Aktiekapitalet uppgick fortfarande till 77 510 200 euro.

Aktieinformation

Marknad	Nasdaq Helsinki
ISIN	FI0009000400
Symbol	FIS1V (FSKRS från och med 2 januari 2017)
Segment	Large Cap
Industri	3000 Konsumentvaror
Supersector	3700 Personliga varor och hushållsvaror
Antal aktier 31.12.2015	81 905 242

Fiskars kursutveckling

euro, 1.1.2012–31.12.2016



Egna aktier

I slutet av räkenskapsperioden, ägde Fiskars 187 828 egna aktier, motsvarande 0,2 % av bolagets aktier och röster. Bolaget förvärvade aktierna på Nasdaq Helsinki i enlighet med det bemyndigande som ordinarie bolagsstämman hade gett styrelsen. Förvärven har gjorts under perioden mars till december 2016.

Styrelsens fullmakter

Bolagsstämman 2016 gav styrelsen fullmakt att besluta om förvärv och avyttring av högst 4 000 000 av bolagets egna aktier. Båda fullmakterna är i kraft till 30 juni 2017

Antal aktier, förändringar 2012–2016

	Sammanlagt
Aktier totalt 31.12.2012	82 023 341
15.2.2013	-118 099 Annulering av egna aktier
Aktier totalt 31.12.2013	81 905 242
Aktier totalt 31.12.2014	81 905 242
Aktier totalt 31.12.2015	81 905 242
Aktier totalt 31.12.2016	81,905,242
Egna aktier 31.12.2016	187,828

AKTIEÄGARE

Det sammanlagda antalet aktieägare i Fiskars Oyj Abp var 18 643 (18 426) vid slutet av året. Cirka 2,9 % (3,5) av aktiekapitalet ägdes av utländska eller förvaltningsregistrerade aktieägare.

Ledningens aktieinnehav

Styrelsemedlemmars, verkställande direktörens och ekonomidirektörens samt av dem tillsammans med en familjemedlem kontrollerade samfunds ägarandel och deras ägarandel i samfund över vilka inflytande ytövas, uppgick i slutet av räkenskapsperioden till totalt 37 031 990 (35 884 414) aktier motsvarande 45,2 % (43,8) av bolagets aktier och röster. Fiskars hade inget optionsprogram 31.12.2016.

Aktieinnehavets fördelning 31.12.2016

	Antal aktieägare	%	Antal aktier	%
Företag	633	3,40	35 189 652	42,96
Penninginrättningar och försäkringsbolag	19	0,10	1 452 580	1,77
Offentliga sammanslutningar	7	0,04	3 843 732	4,69
Allmännyttiga sammanslutningar	218	1,17	9 506 265	11,61
Hushåll	17 659	94,72	29 512 833	36,03
Utanför Finland	98	0,53	290 440	0,36
Förvaltningsregistrerade	9	0,05	2 109 740	2,58
Sammanlagt	18 643	100,00	81 905 242	100,00

Fördelning av aktier 31.12.2016

Aktieantal	Antal aktieägare	%	Antal aktier	%
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
Sammanlagt	18 643	100,00	81 905 242	100,00

Bolagets största aktieägare enligt aktieregistret 31.12.2016

		Aktier	% av aktier och röstetal
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 stiftelse	2 560 000	3,13
6	Oy Julius Tallberg Ab	2 554 350	3,12
7	Ömsesidiga arbetspensionsförsäkringsbolaget Varma	2 469 326	3,01
8	Ehrnrooth Jacob Robert Göran	1 626 939	1,99
9	Ehrnrooth Sophia	1 558 630	1,90
10	Fromond Louise	1 250 705	1,53
11	Fromond Anna	1 250 088	1,53
12	Ömsesidiga Pensionsförsäkringsbolaget Ilmarinen	1 202 500	1,47
13	Ehrnrooth Albert	855 372	1,04
14	Ehrnrooth 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	Stiftelsen för Åbo Akademi	647 307	0,79
20	Gripenberg Gerda Margareta Lindsay	628 974	0,77
20 största aktieägare		53 696 880	65,55

MODERBOLAGETS BOKSLUT, FAS

Moderbolagets resultaträkning

euro	Not	2016	2015
Omsättning	2	138 312 057,80	380 429 050,85
Kostnad för sålda varor	4	-67 483 965,52	-307 603 888,12
Bruttobidrag		70 828 092,28 51 %	72 825 162,73 19 %
Administrationskostnader	4	-52 944 614,44	-22 981 888,86
Övriga rörelseintäkter	3	6 396 555,54	1 192 917,72
Övriga rörelsekostnader	4	-13 232,25	
Rörelsevinst		24 266 801,13 18 %	51 036 191,59 13 %
Finansiella intäkter och kostnader	7	612 428,56	493 907 364,41
Vinst (förlust) före extraordinära poster		24 879 229,69	544 943 556,00
Bokslutsdispositioner	8		
Förändring av avskrivningsdifferens		191 025,00	183 235,52
Koncernbidrag		3 700 000,00	3 941 938,00
Inkomstskatter	9	-401 609,12	-10 030 573,34
Räkenskapsperiodens vinst (förlust)		28 368 645,57	539 038 156,18

Moderbolagets balansräkning

euro	Not	31.12.2016	31.12.2015		
AKTIVA					
Bestående aktiva					
Immateriella anläggningstillgångar	10	37 568 188,42		42 414 391,97	
Materiella anläggningstillgångar	11				
Jord- och vattenområden		15 975 550,91		15 576 936,08	
Byggnader		11 793 808,60		13 556 145,42	
Maskiner och inventarier		1 296 560,30		1 248 561,43	
Pågående nyanläggningar		620 368,87		529 817,78	
Materiella anläggningstillgångar sammanlagt		29 686 288,68		30 911 460,71	
Placeringar	12				
Dotterbolagsaktier		554 128 319,26		424 342 031,96	
Fordringar hos dotterbolag		5 133 972,22		5 000 000,00	
Övriga aktier och andelar		13 592 093,80		6 991 709,56	
Placeringar sammanlagt		572 854 385,28		436 333 741,52	
Bestående aktiva sammanlagt		640 108 862,38	44 %	509 659 594,20	33 %
Rörliga aktiva					
Omsättningstillgångar	13	458 736 841,98		499 606 288,05	
Långfristiga lånefordringar		37 368,58		37 368,58	
Kortfristiga fordringar					
Försäljningsfordringar		145 499,29		91 871,74	
Fordringar hos dotterbolag	14	298 915 220,88		510 956 922,38	
Övriga fordringar		50 002 653,68		358 093,86	
Resultatregleringar	15	6 225 275,59		5 815 161,84	
Kortfristiga fordringar sammanlagt		355 288 649,44		517 222 049,82	
Kassa och bank	16	57 010,71		382 190,64	
Rörliga aktiva sammanlagt		814 119 870,71	56 %	1 017 247 897,09	67 %
Aktiva sammanlagt		1 454 228 733,09	100 %	1 526 907 491,29	100 %

euro	Not	31.12.2016	31.12.2015		
PASSIVA					
Eget kapital	17				
Aktiekapital		77 510 200,00		77 510 200,00	
Uppskrivningsfond		3 774 707,40		3 786 443,38	
Fond till verkligt värde		-1 642 199,00			
Egna aktier		-3 178 176,50			
Övriga fonder		3 204 313,18		3 204 313,18	
Balanserad vinst från tidigare år		973 505 079,90		491 777 173,55	
Räkenskapsperiodens vinst (förlust)		28 368 645,57		539 038 156,18	
Eget kapital sammanlagt		1 081 542 570,55	74 %	1 115 316 286,29	73 %
Akkumulerade bokslutsdispositioner	18	509 301,44		700 326,44	
Främmande kapital					
Långfristigt	19				
Lån från penninginrättningar		180 152 803,98		180 000 000,00	
Långfristigt främmande kapital sammanlagt		180 152 803,98		180 000 000,00	
Kortfristigt					
Lån från penninginrättningar		4 582 389,90		84 129 911,74	
Leverantörsskulder		2 320 519,43		2 500 739,64	
Skulder till dotterbolag	20	167 929 356,49		123 086 153,60	
Skatteskulder				5 655 759,86	
Övriga skulder		9 134 706,39		8 053 175,87	
Resultatregleringar	21	8 057 084,91		7 465 137,85	
Kortfristigt främmande kapital sammanlagt		192 024 057,12		230 890 878,56	
Främmande kapital sammanlagt		372 176 861,10	26 %	410 890 878,56	27 %
Passiva sammanlagt		1 454 228 733,09	100 %	1 526 907 491,29	100 %

Moderbolagets kassaflödesanalys

euro	2016	2015
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET		
Vinst (förlust) före bokslutsdispositioner och skatter	28 579 229,69	548 885 494,00
Justeringar		
Avskrivningar och nedskrivningar	11 690 759,04	1 969 060,08
Återföring av nedskrivningar av värdepapper i varulager		-34 263 873,26
Intäkter från placeringar	-5 241 522,86	-1 192 907,22
Ränteintäkter och dividender	-18 446 052,46	-586 458 251,92
Kursvinster och -förluster	275 628,10	-15 936 411,45
Ränte- och övriga finansiella kostnader	3 867 087,18	4 370 859,87
Nedskrivning av aktier i och fordringar från dotterbolag	632 771,42	92 709 860,49
Koncernbidrag	-3 700 000,00	-3 941 938,00
Förändring av avsättningar och övriga affärsposter utan kassaflödespåverkan	-952 913,66	-8 162,52
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	16 704 986,45	6 133 730,07
Förändring av rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga räntefria fordringar	-1 359 700,37	622 214,87
Förändring av omsättningstillgångar	61 030 968,99	301 172 842,48
Förändring av kortfristiga räntefria skulder	-3 251 056,53	-2 264 818,21
Kassaflöde från löpande verksamhet före finansiella poster och skatter	73 125 198,54	305 663 969,21
Erhållna dividendinkomster	13 058 212,20	11 406 653,60
Erhållna finansieringsinkomster	5 141 873,78	8 157 250,24
Betalda finansieringskostnader	-3 813 201,78	-4 369 251,48
Betald inkomstskatt	-32 751 336,39	-1 665 378,15
Kassaflöde från löpande verksamhet (A)	54 760 746,35	319 193 243,42

euro	2016	2015
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHET		
Förvärv i dotterbolag, WWRD LuxCo S.à.r.l.		-176 908 238,86
Investeringar i övriga dotterbolag	-150 000 000,00	-9 000 000,00
Återbetalning av eget kapital från dotterbolag, Avlis AB		150 000 000,00
Försäljning av dotterbolag	8 121 803,03	
Dividender från dotterbolag, Avlis AB	400 000,00	566 298 240,00
Investeringar i finansiella tillgångar	-6 562 806,86	-4 013 362,01
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar	-6 531 637,13	-1 360 826,36
Försäljning av anläggningstillgångar	1 976 334,99	1 261 786,32
Överlåtelse av övriga placeringar		1 782 690,11
Förändring av långfristiga lånefordringar	-133 972,22	-1 184 025,56
Kassaflöde från investeringsverksamhet (B)	-152 730 278,19	526 876 263,64
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHET		
Anskaffning av egna aktier	-3 178 176,50	
Förändring av långfristiga skulder		127 500 000,00
Förändring av kortfristiga skulder	-30 923 248,85	-707 722 042,61
Förändring av kortfristiga fordringar	185 137 508,66	-219 400 187,43
Dividendutdelning	-57 333 669,40	-78 076 715,71
Erhållna/givna koncernbidrag	3 941 938,00	9 400 000,00
Kassaflöde från finansieringsverksamhet (C)	97 644 351,91	-868 298 945,75
Förändring av likvida medel (A+B+C)	-325 179,93	-22 229 438,69
Likvida medel, periodens början	382 190,64	22 611 629,33
Likvida medel, periodens slut	57 010,71	382 190,64

NOTER TILL MODERBOLAGETS BOKSLUT

1. Moderbolagets redovisningssprinciper, FAS

Fiskars Oyj Abp:s bokslut har uppgjorts i enlighet med bokföringslagen och –författningen och övriga i Finland gällande redovisningsstadganden (Finnish Accounting Standards, FAS). Bokslutet presenteras i euro.

Vid uppgörande av bokslut måste bolagets ledning, i enlighet med gällande stadganden och god bokföringssed, göra uppskattningar och antaganden som påverkar värdering och periodisering av bokslutsposter. Utfallet kan avvika från gjorda uppskattningar.

JÄMFÖRBARHETEN AV FÖREGÅENDE ÅRS FINANSIELLA DATA

Ferraria Oy Ab och Kiinteistö Oy Danskog Gård, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, fusionerades in i moderbolaget den 31 december 2016. Fusionen har inverkan på jämförbarheten av balansräkningen. Fiskars Services Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, fusionerades med moderbolaget 31.12.2015, vilket påverkar jämförbarheten av resultaträkningen.

TRANSAKTIONER I UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta bokförs till transaktionsdagens kurs. Fordringar och skulder i valuta har upptagits till balansdagens kurs. Valutaderivat är värderade till verkligt värde och förändringar i värdet redovisas via resultaträkningen.

OMSÄTTNING

Vid beräkning av omsättningen har försäljningsintäkterna minskats med indirekt skatt och beviljade rabatter samt valutakursdifferenser i anslutning till försäljning. Intäkter för försäljning av varor redovisas i resultaträkningen när alla väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen det vill säga när varan har levererats i enlighet med leveransvillkoren. Royaltyintäkter för Fiskars varumärken redovisas som omsättning, liksom intäkter från försäljning av värdepapper, dividender samt övriga liknande intäkter från värdepapper klassificerade som varulager och andra omsättningar som serviceintäkter.

LEASING

Leasingbetalningar har kostnadsförts då de uppkommit. Framtida leasingbetalningar har redovisats som eventualförpliktelser. Leasingintäkter har redovisats som omsättning då företaget har varit utarrenderare.

PENSIONSÅTAGANDEN

De lagstadgade och möjliga tilläggspensionsplanerna för i Finland anställd personal har huvudsakligen skötts genom teckning av försäkringar i oberoende pensionsförsäkringsbolag.

INKOMSTSKATTER

Inkomstskatter utgörs av årets inkomstskatter, uträknade på basen av gällande finsk skattelagstiftning samt rättelser av skatter för tidigare år. Moderbolaget bokför inga latent skatter som fristående enhet.

DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Derivat som inte är klassificerade som säkringsinstrument värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Derivatinstrument redovisas vid anskaffningstillfället till anskaffningsutgift och därefter värderas de till gängse värde på balansdagen. Gängse värde för derivatinstrument bygger på rådande marknadsvärde eller värden som härletts ur marknadsvärde på balansdagen. Förändringar i gängse värde bokförs i finansiella poster.

Fiskars har tillämpat säkringsredovisning av kassaflöden an-gående förändringarna i verkligt värde i derivatinstrument som är avsedda, kvalificerade och effektiva för kassaflödessäkring. Förändringarna har redovisats i övrigt totalresultat.

BESTÅENDE AKTIVA

Bestående aktiva upptas i balansräkningen till sin direkta anskaffningsutgift minskad med ackumulerade avskrivningar enligt plan. I balansvärdena för vissa markområden ingår uppskrivningar.

Uppskrivningarna grundar sig på verkliga värden vid uppskrivningstidpunkten. Vid minskning av marknadsvärdet återförs uppskrivningen. När uppskrivningen realiseras överförs motsvarande belopp från uppskrivningsfond till balanserad vinst.

Bestående aktiva avskrivs enligt plan, som baserar sig på den ekonomiska livslängden. Allmänna riktlinjer för avskrivningstider är:

- Immateriella anläggningstillgångar 3–10 år
- Byggnader 20–40 år
- Transportmedel 4 år
- Maskiner och inventarier 3–10 år
- Jord- och vattenområden Avskrivs inte

Investeringar i dotterbolag upptas i balansräkningen till ursprunglig anskaffningsutgift eller till nedskrivet gängse värde, om värdet minskat betydligt och bestående. Nedskrivning kan återföras ända till ursprunglig anskaffningskostnad när investeringens värde har återgått.

RÖRLIGA AKTIVA

Omsättningstillgångarna värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsutgiften innehåller både direkta och indirekta kostnader. Vid beräkning av lagervärdet tillämpas first-in first-out (FIFO)-principen. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset efter avdrag för kostnader för försäljning. Värdepapper som upptas som omsättningstillgångar värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och marknadsvärdet.

FORDRINGAR

Fordringar värderas till anskaffningsutgift eller till ett sannolikt lägre värde.

2. Omsättning

euro	2016	2015
Försäljning av värdepapper som behandlas som omsättningstillgångar	61 738 835,02	340 521 820,78
Dividender från värdepapper som behandlas som omsättningstillgångar	13 058 137,20	11 406 578,60
Fakturerings av koncerninterna tjänster	34 653 063,00	
Royaltyintäkter	23 900 217,67	23 423 650,91
Hyresintäkter	1 838 835,51	3 475 306,19
Övriga	3 122 969,40	1 601 694,37
Sammanlagt	138 312 057,80	380 429 050,85

3. Övriga rörelseintäkter

euro	2016	2015
Försäljningsvinst på anläggningstillgångar	549 503,48	1 192 907,22
Försäljningsvinst på dotterbolagsaktier	4 702 101,89	
Fusionsvinst från fusionen av Ferraria Ab och Danskog Gård Ab	977 059,45	
Övriga intäkter	167 890,72	10,50
Sammanlagt	6 396 555,54	1 192 917,72

4. Rörelsekostnader

RÖRELSENS KOSTNADER PER KOSTNADSSLAG

euro	2016	2015
Material och förnödenheter	-9 671,60	-25 115,45
Inköp av värdepapper i omsättningstillgångar		-37 796 188,51
Förändring av omsättningstillgångar	-61 030 968,99	-266 908 969,23
Personalkostnader	-19 794 206,91	-7 567 817,03
Avskrivningar och nedskrivningar	-11 690 759,04	-1 969 060,08
Externa tjänster	-1 480 831,47	-250 921,37
Övriga	-26 422 141,95	-16 067 705,31
Sammanlagt	-120 428 579,96	-330 585 776,98

RÖRELSEKOSTNADER

euro	2016	2015
Försäljningsförlust på anläggningstillgångar	-10 082,51	
Till koncernbolag	-3 149,74	
Sammanlagt	-13 232,25	

5. Arvoden och ersättningar till revisorer

euro	2016	2015
Revisionsuppdrag	-120 000,00	-192 130,81
Skatterådgivning	-552 186,63	-26 347,87
Övriga uppdrag	-145 413,87	-2 125,00
Sammanlagt	-817 600,50	-220 603,68

6. Löner och antal anställda

LÖNER OCH ARVODEN

euro	2016	2015
Löner och arvoden	-16 045 477,50	-6 359 009,59
Pensionskostnader	-2 773 109,60	-948 233,70
Lönebikostnader	-975 619,81	-260 573,74
Sammanlagt	-19 794 206,91	-7 567 817,03

ANTAL ANSTÄLLDA

	2016	2015
I genomsnitt (FTE)	182	46
Vid slutet av perioden	187	178

7. Finansiella intäkter och kostnader

euro	2016	2015
Dividendintäkter		
Från koncernbolag	400 000,00	566 298 240,00
Från övriga	75,00	75,00
Dividendintäkter sammanlagt	400 075,00	566 298 315,00

Ränte- och finansiella intäkter från långfristiga placeringar		
Från koncernbolag	6 990 816,31	5 956 419,54
Ränte- och finansiella intäkter från långfristiga placeringar sammanlagt	6 990 816,31	5 956 419,54

Övriga ränte- och finansiella intäkter		
Från övriga	716 738,05	25 788 533,55
Övriga ränte- och finansiella intäkter sammanlagt	716 738,05	25 788 533,55

Ränte- och finansiella intäkter sammanlagt	7 707 554,36	31 744 953,09
--	--------------	---------------

Ränte- och övriga finansiella kostnader		
Till dotterbolag		
Räntekostnader	-238 309,55	-900 015,27
Förändring av kreditförlustreservering	-632 771,42	-309 860,49
Ränte- och övriga finansiella kostnader till övriga	-6 624 119,83	-10 526 027,92
Ränte- och övriga finansiella kostnader sammanlagt	-7 495 200,80	-11 735 903,68

Nedskrivning av långfristiga placeringar		
Av koncernbolag*		-92 400 000,00
Nedskrivning av långfristiga placeringar sammanlagt		-92 400 000,00

* Nedskrivningen av bokföringsvärdet på Avlis AB:s aktier. Avlis AB är Fiskars Oyj Abp:s dotterbolag.

Finansiella intäkter och kostnader sammanlagt	612 428,56	493 907 364,41
---	------------	----------------

I finansiella intäkter och kostnader ingår kursdifferenser, netto	-275 628,10	15 936 411,45
---	-------------	---------------

8. Bokslutsdispositioner

euro	2016	2015
Förändring av avskrivningsdifferens	191 025,00	183 253,52
Erhållet koncernbidrag	3 700 000,00	5 410 000,00
Beviljat koncernbidrag		-1 468 062,00
Sammanlagt	3 891 025,00	4 125 191,52

9. Inkomstskatter

euro	2016	2015
Skatter för periodens resultat för egentlig verksamhet	-1 274 957,42	-9 075 703,93
Skatter för extraordinära poster	-778 205,00	-788 387,60
Skatter för tidigare räkenskapsperioder	1 651 553,30	-166 481,81
Räkenskapsperiodens skatter enligt resultaträkningen	-401 609,12	-10 030 573,34

10. Immateriella anläggningstillgångar

euro	2016	2015
Anskaffningsvärde 1.1	64 761 719,48	9 317 728,53
Överföring vid fusion*	49 718,33	47 584 768,08
Ökningar	5 569 243,36	8 034 383,02
Överföringar	20 633,70	-175 160,15
Anskaffningsvärde 31.12	70 401 314,87	64 761 719,48
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1	22 347 327,51	2 057 635,36
Överföring vid fusion*		19 576 093,80
Periodens avskrivningar	10 485 798,94	713 598,35
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12	32 833 126,45	22 347 327,51
Bokföringsvärde 31.12	37 568 188,42	42 414 391,97

* Fiskars Services Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med Fiskars Oyj Abp 31.12.2015.
* Ferraria Oy Ab och Kiinteistö Oy Danskog Gård, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, fusionerades in i Fiskars Oyj Abp den 31 december 2016.

11. Materiella anläggningstillgångar

2016	Jord- och vattenområden	Byggnader	Maskiner och inventarier	Pågående nyan-läggningar	Sammanlagt
euro					
Anskaffningsvärde 1.1	5 863 753,70	37 063 651,28	5 717 308,75	529 817,78	49 174 531,51
Överföring vid fusion**	343 622,23	487 069,99			830 692,22
Ökningar	54 909,05	430 305,46	178 328,81	298 850,45	962 393,77
Minskningar	-15 810,46	-5 860 690,83	-324 017,18		-6 200 518,47
Överföringar	27 629,99	53 768,05	106 267,62	-208 299,36	-20 633,70
Anskaffningsvärde 31.12	6 274 104,51	32 174 103,95	5 677 888,00	620 368,87	44 746 465,33
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1		23 507 505,86	4 468 747,32		27 976 253,18
Överföring vid fusion		355 750,20			355 750,20
Periodens avskrivningar		1 003 130,91	201 829,19		1 204 960,10
Minskningar		-4 486 091,62	-289 248,81		-4 775 340,43
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12		20 380 295,35	4 381 327,70		24 761 623,05
Uppskrivningar 1.1	9 713 182,38				9 713 182,38
Minskningar	-11 735,98				-11 735,98
Uppskrivningar 31.12	9 701 446,40				9 701 446,40
Bokföringsvärde 31.12.2016	15 975 550,91	11 793 808,60	1 296 560,30	620 368,87	29 686 288,68

2015	Jord- och vattenområden	Byggnader	Maskiner och inventarier	Pågående nyan-läggningar	Sammanlagt
euro					
Anskaffningsvärde 1.1	5 759 338,83	36 180 039,69	5 426 147,76	580 803,38	47 946 329,66
Överföring vid fusion*			64 029,83	41 349,96	105 379,79
Ökningar	98 489,94	687 080,30	260 358,47	488 467,82	1 534 396,53
Minskningar	-46 075,07	-258 379,58	-107 119,82		-411 574,47
Överföringar	52 000,00	454 910,87	73 892,51	-580 803,38	0,00
Anskaffningsvärde 31.12	5 863 753,70	37 063 651,28	5 717 308,75	529 817,78	49 174 531,51
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1		22 681 291,66	4 324 446,10		27 005 737,76
Överföring vid fusion*			57 955,87		57 955,87
Periodens avskrivningar		1 077 362,30	178 099,43		1 255 461,73
Minskningar		-251 148,10	-91 754,08		-342 902,18
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12		23 507 505,86	4 468 747,32		27 976 253,18
Uppskrivningar 1.1	9 713 389,19				9 713 389,19
Minskningar	-206,81				-206,81
Uppskrivningar 31.12	9 713 182,38				9 713 182,38
Bokföringsvärde 31.12.2015	15 576 936,08	13 556 145,42	1 248 561,43	529 817,78	30 911 460,71

* Fiskars Service Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med Fiskars Oyj Abp 31.12.2015.
** Ferraria Oy Ab och Kiinteistö Oy Danskog Gård, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, fusionerades in i Fiskars Oyj Abp den 31 december 2016.

12. Placeringar

2016	Dotter- bolags- aktier	Fordringar hos bolag inom samma koncern	Övriga aktier och andelar	Sammanlagt
euro				
Anskaffningsvärde 1.1	516 742 031,96	5 000 000,00	7 796 431,02	529 538 462,98
Ökningar	149 031 217,22	133 972,22	6 562 806,86	155 727 996,30
Minskningar	-1 080 701,14			-1 080 701,14
Förändringar på grund av fusion***	-18 164 228,78		37 577,38	-18 126 651,40
Anskaffningsvärde 31.12	646 528 319,26	5 133 972,22	14 396 815,26	666 059 106,74
Nedskrivningar 1.1	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Nedskrivningar 31.12	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Bokföringsvärde 31.12.2016	554 128 319,26	5 133 972,22	13 592 093,80	572 854 385,28

2015	Dotter- bolags- aktier	Fordringar hos bolag inom samma koncern	Övriga aktier och andelar	Sammanlagt
euro				
Anskaffningsvärde 1.1	485 754 293,10	3 815 974,44	5 565 759,12	495 136 026,66
Ökningar	189 990 238,86	5 000 000,00	4 013 362,01	199 003 600,87
Minskningar	-150 000 000,00	-3 815 974,44	-1 782 690,11	-155 598 664,55
Förändringar på grund av fusion*	-9 002 500,00			-9 002 500,00
Anskaffningsvärde 31.12	516 742 031,96	5 000 000,00	7 796 431,02	529 538 462,98
Nedskrivningar 1.1			-804 721,46	-804 721,46
Minskningar**	-92 400 000,00			-92 400 000,00
Nedskrivningar 31.12	-92 400 000,00		-804 721,46	-93 204 721,46
Bokföringsvärde 31.12.2015	424 342 031,96	5 000 000,00	6 991 709,56	436 333 741,52

* Fiskars Services Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med Fiskars Oyj Abp 31.12.2015.
** Nedskrivning av aktier i Avlis AB, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp
*** Ferraria Oy Ab och Kiinteistö Oy Danskog Gård, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, fusionerades in i Fiskars Oyj Abp den 31 december 2016.

DOTTERBOLAGSAKTIER

	Antal aktier	Hemort		Andel av aktiekapital %	Andel av röster %	Bokförings- värde
Avlis AB	25 641 347	Stockholm	SE	100,0	100,0	375 994,66
Fiskars Americas Holding Oy Ab	1 000	Raseborg	FI	100,0	100,0	110 071 862,76
Fiskars Europe Holding Oy Ab	1 000	Raseborg	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	Åbo	FI	100,0	100,0	2 522,82
Sammanlagt 31.12.2016						554 128 319,26

Den 31 december 2016 fusionerades Ferraria Oy Ab och Kiinteistö Oy Danskog Gård med Fiskars Oyj Abp.

AKTIER OCH ANDELAR I ÖVRIGA FÖRETAG

	Bokförings- värde
Övriga aktier och andelar i bestående aktiva	13 592 093,80
Sammanlagt 31.12.2016	13 592 093,80

13. Omsättningstillgångar

euro	2016	2015
Färdiga varor	20 161 522,92	
Värdepapper	438 575 319,06	499 606 288,05
Sammanlagt 31.12	458 736 841,98	499 606 288,05

euro	2016	2015
Värdepapper i omsättningstillgångar, marknadsvärde	464 434 413,08	520 032 229,98
Värdepapper i omsättningstillgångar, redovisat värde	438 575 319,06	499 606 288,04
Differens	25 859 094,02	20 425 941,94

14. Fordringar hos dotterbolag

euro	2016	2015
Försäljningsfordringar	7 175 667,22	4 927 107,50
Lånefordringar	124 330 098,93	274 599 747,82
Övriga fordringar	161 021 390,82	219 930 671,42
Resultatregleringar	6 388 063,91	11 499 395,64
Sammanlagt 31.12	298 915 220,88	510 956 922,38

15. Resultatregleringar

euro	2016	2015
Räntefordringar	1 798 917,04	1 852 583,82
Övriga resultatregleringar	4 426 358,55	3 962 578,02
Sammanlagt 31.12	6 225 275,59	5 815 161,84

16. Kassa och bank

euro	2016	2015
Aktiekapital 1.1	57 010,71	382,190.64
Aktiekapital 31.12	57 010,71	382,190.64

17. Eget kapital

euro	2016	2015
Aktiekapital 1.1	77 510 200,00	77 510 200,00
Aktiekapital 31.12	77 510 200,00	77 510 200,00

Uppskrivningsfond 1.1	3 786 443,38	3 786 650,19
Minskningar	-11 735,98	-206,81
Uppskrivningsfond 31.12	3 774 707,40	3 786 443,38

Fond för verkligt värde 1.1	0,00	
Decrease	-1 642 199,00	
Fond för verkligt värde, Dec 31	-1 642 199,00	

Egna aktier 1.1	0,00	
Annulering av egna aktier	-3 178 176,50	
Egna aktier 31.12	-3 178 176,50	

Övriga fonder 1.1	3 204 313,18	3 204 313,18
Övriga fonder 31.12	3 204 313,18	3 204 313,18

Vinstmedel 1.1	1 030 815 329,73	547 475 793,68
Vinstutdelning	-57 333 669,40	-55 698 620,13
Övriga förändringar	23 419,57	
Periodens vinst	28 368 645,57	539 038 156,18
Fritt eget kapital 31.12	1 001 873 725,47	1 030 815 329,73
Utdelningsbart eget kapital 31.12	997 053 349,97	1 030 815 329,73

Eget kapital sammanlagt 31.12	1 081 542 570,55	1 115 316 286,29
-------------------------------	------------------	------------------

18. Ackumulerade bokslutsdispositioner

euro	2016	2015
Ackumulerade överavskrivningar 1.1	700 326,44	883 561,96
Periodens förändring	-191 025,00	-183 235,52
Ackumulerade överavskrivningar 31.12	509 301,44	700 326,44

Uppskjuten skatteskuld, 20,0 % av ackumulerade bokslutsdispositioner, har inte bokförts.

19. Långfristiga skulder

euro	2016	2015
Lån från penninginrättningar som förfaller		
mellan ett och fem år	130 152 803,98	130 000 000,00
senare än om fem år	50 000 000,00	50 000 000,00
Lån från penninginrättningar	180 152 803,98	180 000 000,00

Långfristiga skulder sammanlagt	180 152 803,98	180 000 000,00
---------------------------------	----------------	----------------

20. Skulder till dotterbolag

euro	2016	2015
Leverantörsskulder	412 507,33	3 037 534,02
Övriga skulder	167 461 374,97	118 517 356,20
Resultatregleringar	55 474,19	1 531 263,38
Sammanlagt 31.12	167 929 356,49	123 086 153,60

21. Resultatregleringar

euro	2016	2015
Räntor	1 419 374,75	1 360 405,50
Löner och sociala kostnader	5 247 416,79	4 530 522,99
Övriga	1 390 293,37	1 574 209,36
Sammanlagt 31.12	8 057 084,91	7 465 137,85

22. Leasingansvar

euro	2016	2015
Utbetalningar inom 1 år	1 061 703,13	4 266 597,83
Senare utbetalningar	7 941 250,24	226 541,71
Sammanlagt 31.12	9 002 953,37	4 493 139,54

23. Ansvarsförbindelser

euro	2016	2015
Som säkerhet för egna förbindelser	14 136 000,00	20 438 000,00
Leasing- och hyresansvar	9 002 953,37	4 493 139,54
Garantier som säkerhet för koncernbolagens ansvar	19 110 000,00	26 215 000,00
Sammanlagt 31.12	42 248 953,37	51 146 139,54

24. Derivat

Nominella belopp, euro	2016	2015
Valutaterminer och valutaswappar	542 780 845,04	654 055 711,18
Elderivat		1 541 556,00
Ränteswappar	80 000 000,00	80 000 000,00
Sammanlagt 31.12	622 780 845,04	735 597 267,18

Dagsvärde, euro	2016	2015
Valutaterminer och valutaswappar	527 577,93	616 703,24
Elderivat		-346 409,00
Ränteswappar	-1 642 198,52	-1 380 727,53
Sammanlagt 31.12	-1 114 620,59	-1 110 433,29

STYRELSENS FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV VINSTEN OCH UNDERTECKNINGAR

Vid utgången av räkenskapsperioden 2016 är moderbolagets utdelningsbara egna kapital 997,1 milj. euro (1 030,8). Bolagets styrelse föreslår för bolagsstämman att en dividend på 0,71 och 0,35 euro per aktie ska betalas för räkenskapsperioden 2016. Det finns 81 717 414 aktier som är berättigade till utdelning. Som dividend skulle sålunda utdelas 86 620 458,84 euro. Därefter återstår 910,5 milj. euro i utdelningsbara medel i moderbolaget.

Inga väsentliga förändringar har skett i bolagets ekonomiska ställning efter räkenskapsperiodens slut. Bolagets likviditet är god och enligt styrelsens uppfattning äventyras bolagets likviditet inte av den föreslagna vinstutdelningen.

Bokslutets och verksamhetsberättelsens underteckningar

Helsingfors, den 7 februari, 2017

Alexander Ehrnrooth

Paul Ehrnrooth

Louise Fromond

Gustaf Gripenberg

Ingrid Jonasson Blank

Jyri Luomakoski

Inka Mero

Fabian Månsson

Peter Sjölander

Ritva Sotamaa

Kari Kauniskangas
verkställande direktör

Revisionsanteckning

Över utförd revision har idag avgetts berättelse.

Helsingfors, den 7 februari, 2017
KPMG Oy Ab

Virpi Halonen
CGR

REVISIONSBERÄTTELSE

Till Fiskars Oyj Abp:s bolagsstämma

REVISION AV BOKSLUTET

Uttalande

Vi har utfört en revision av bokslutet för Fiskars Oyj Abp (fo-nummer 0214036-5) för räkenskapsperioden 1.1–31.12.2016. Bokslutet omfattar koncernens balansräkning, resultaträkning, rapport över totalresultatet, rapport över förändringarna i eget kapital, rapport över kassaflöden och noter till bokslutet inklusive en sammanfattning av betydelsefulla redovisningsprinciper” samt moderbolagets balansräkning, resultaträkning, finansieringsanalys och noter till bokslutet.

Enligt vår uppfattning

- ger koncernbokslutet en rättvisande bild av koncernens ekonomiska ställning och om resultatet av dess verksamhet och kassaflöden för året i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS), så som de antagits av EU,
- ger bokslutet en rättvisande bild av moderbolagets ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet i enlighet med i Finland ikraftvarande stadganden gällande upprättande av bokslut och det uppfyller de lagstadgade kraven.

Grund för uttalandet

Vi har utfört vår revision i enlighet med god revisionssed i Finland. Våra skyldigheter enligt god revisionssed beskrivs närmare i avsnittet Revisorns skyldigheter vid revision av bokslutet.

Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernföretagen enligt de etiska kraven i Finland som gäller den av oss utförda revisionen och vi har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Materialitet

Den tillämpande materialiteten påverkar omfattningen av revisionen. Materialiteten har bestämts på basen professionellt omdöme och styr valet av revisionsåtgärder, tidpunkten för och omfattningen av revisionen samt bedömningen av noterade felaktigheter i förhållandet till bokslutet som helhet. Nivån på den av oss bestämda materialiteten baserar sig på vår bedömning av storleken av felaktigheter som ensamma eller tillsammans rimligen kan anses inverka på ekonomiska beslut som användare av bokslutet gör. Vi har också tagit i betraktande felaktigheter och/eller potentiella felaktigheter vilka på grund av kvalitativa faktorer enligt vår uppfattning är materiella för användarna av bokslutet.

För revisionen särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för räkenskapsperiodens revision. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till bokslutet som helhet, men vi ger inga separata uttalanden om dessa områden.

Vid vår revision har vi beaktat risken att ledningen förbigår kontroller. Detta har omfattat en bedömning av om det finns indikationer på ledningens medvetna förhållande till dessa, vilket kan medföra en väsentlig risk för felaktigheter till följd av oegentligheter.

VÄRDERING AV GOODWILL - KONCERNENS REDOVISNINGSPRINCIPER OCH NOT 11

Områden av särskild betydelse för revisionen

- Till följd av tidigare års företagsförvärv har koncernbalansens goodwill stigit till nuvarande 230 milj. euro.
- Goodwill prövas årligen för nedskrivningsbehov. I värderingen av goodwill ingår en betydande mängd uppskattningar från ledningen, särskilt gällande omsättningens tillväxt, lönsamhet och diskonteringsräntan.
- Bolaget uppgör kassaflödesbaserade värderingsberäkningar och känslighetsanalyser för bokslutet

Hur ifrågavarande områden beaktats i revisionen

- Vi har kritiskt granskat ledningens utgångspunkter och antaganden, på vilka de kommande årens kassaflödesprognoser har uppgjorts.
- Våra värderingspecialister har deltagit i granskningen och bedömt rimligheten av den använda diskonteringsräntan och det tekniska utförandet av kalkylerna samt övriga antaganden jämt emot marknads- och branschinformation.
- Därtill har vi bedömt om känslighetsanalysen gällande goodwill är tillräcklig och sakligheten av den i bokslutets noter givna informationen gällande nedskrivningsprövningarna.

VÄRDERING AV VARUMÄRKEN - KONCERNENS REDOVISNINGSPRINCIPER OCH NOT 11

Områden av särskild betydelse för revisionen

- Till följd av tidigare års betydande företagsförvärv har värdet på varumärkena i koncernbalansen stigit till nuvarande 231 milj. euro.
- Enligt bolagets definition är de fördelar som erhållits från varumärken inte tidsbegränsade varvid varumärkena inte avskrivs utan en prövning av nedskrivningsbehovet görs åtminstone årligen.
- Bolaget uppgör kassaflödesbaserade värderingsberäkningar för bokslutet enligt "relief from royalty"-metoden. De vid prövningen använda kassaflödes-prognoserna innehåller betydande mängd av ledningen gjorda uppskattningar, särskilt gällande varumärkesspecifik försäljning samt diskonteringsränta.

Hur ifrågavarande områden beaktats i revisionen

- Vi har kritiskt granskat ledningens utgångspunkter och antaganden utifrån vilka kommande årens kassaflödesprognoser har uppgjorts.
- Våra värderingspecialister har deltagit i granskningen genom att bedöma rimligheten av använda antaganden och diskonteringsräntan samt kalkylernas tekniska utförande.
- Därtill har vi bedömt om känslighetsanalysen gällande varumärkena är tillräcklig och sakligheten av den i bokslutets noter givna informationen gällande nedskrivnings-prövningarna.

VÄRDERING AV OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR - KONCERNENS REDOVISNINGSPRINCIPER OCH NOT 16

Områden av särskild betydelse för revisionen

- Koncernen tillverkar och säljer konsumentprodukter, vilket förutsätter bemötande av konsumenternas föränderliga krav.
- Värderingen av omsättningstillgångarna förutsätter företagsledningens bedömning av framtida försäljning samt definition av en lämplig inkuransreserveringsnivå för produkter vars tillverkning kommer att avslutas eller som kommer att säljas till ett pris lägre än tillverkningskostnaderna till följd av förändrad efterfrågan bland konsumenterna.

Hur ifrågavarande områden beaktats i revisionen

- Gällande råvaror och färdiga produkter har vi kritiskt bedömt bolagets redovisningsprinciper gällande värdering av omsättningstillgångar, konsekvensen i tillämpningen av redovisningsprinciperna samt det tekniska utförandet av beräkningarna för att beräkna enskilda inkuransreserveringar.
- Utgående från det ovan nämnda har vi bedömt om inkuransreserveringarna för både råvaror och färdiga produkter har beräknats enligt bolagets principer och om de grundar sig på historiska försäljningssiffror samt på företagsledningens uppskattning av framtida försäljning.

INTÄKTSFÖRING AV FÖRSÄLJNING - KONCERNENS REDOVISNINGSPRINCIPER OCH NOT 2

Områden av särskild betydelse för revisionen

- Koncernens omsättning är en väsentlig post i bokslutet (2016: 1205 milj. euro) och den består av en stor mängd transaktioner samt mångfasetterade prissättnings- och rabattavtal.
- Försäljningsintäkterna intäktsförs när alla väsentliga risker och fördelar av ägandet har överförts till köparen, dvs. när produkten har levererats till kunden enligt leveransvillkoren.
- Försäljningen innehåller risker gällande tidpunkten för intäktsföringen och företagsledningens uppskattningar gällande beviljade kund-/kampanrabatter och den bokföringsmässiga hanteringen av försäljningens reserveringar.

Hur ifrågavarande områden beaktats i revisionen

- Vi har bedömt bolagets intäktsförings- och redovisningsprinciper samt huruvida de följer principerna definierade i IFRS-standarderna.
- Vid granskningen har vi gjort en bedömning av för försäljningen relevanta informationssystem och av försäljningens kontrollomgivning för att försäkra oss om att försäljningstransaktionerna och prisförändringarna bokförs på ett behörigt sätt.
- Därtill har vi gällande olika försäljningskanaler utfört substansgranskingsåtgärder gällande försäljningens fullständighet och korrekthet, samt bedömt transaktioner vilka kräver värderingar och uppskattningar gjorda av företagsledningen.

Som del av en revision enligt god revisionssed använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- Identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i bokslutet, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- Skaffar vi oss en förståelse av den del av moderbolagets eller koncernens interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- Utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i ledningens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR BOKSLUTET

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar för upprättandet av bokslutet och för att koncernbokslutet ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder (IFRS), så som de antagits av EU och för att bokslutet ger en rättvisande bild i enlighet med i Finland ikraftvarande stadganden gällande upprättande av bokslut samt uppfyller de lagstadgade kraven. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta ett bokslut som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av bokslutet ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av moderbolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om man avser att likvidera moderbolaget eller koncernen, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

REVISORNS SKYLDIGHETER VID REVISION AV BOKSLUTET

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida bokslutet som helhet innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i bokslutet.

- Drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av bokslutet. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om moderbolagets eller koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i bokslutet om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om bokslutet. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett moderbolag eller en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- Utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i bokslutet, däribland upplysningarna, och om bokslutet återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- Inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernbokslutet. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för vårt uttalande.

Vi kommunicerar med dem som har ansvar för bolagets styrning avseende, bland annat, revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den, samt betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat under revisionen.

Vi förser också dem som har ansvar för bolagets styrning med en bekräftelse om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och kommunicerar alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de frågor som kommuniceras med dem som har ansvar för bolagets styrning fastställer vi vilka frågor som varit de mest betydelsefulla för räkenskapsperiodens revision och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

ÖVRIGA RAPPORTERINGSSKYLDIGHETER

Övrig information

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar för den övriga informationen. Övrig information omfattar informationen i verksamhetsberättelsen och årsberättelsen. Vi har fått tillgång till verksamhetsberättelsen innan vi ger denna revisionsberättelse och förväntar oss att få tillgång till årsberättelsen efter detta datum.

Vårt uttalande om bokslutet täcker inte övrig information. Vår skyldighet är att läsa den ovan specificerade övriga informationen i samband med revisionen av bokslutet och i samband med detta göra en bedömning av om det finns väsentliga motstridigheter mellan den övriga informationen och bokslutet eller den uppfattning vi har inhämtat under revisionen eller om den i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter. För verksamhetsberättelsens del är det ytterligare vår skyldighet att bedöma om verksamhetsberättelsen har upprättats enligt gällande bestämmelser om upprättande av verksamhetsberättelse.

Enligt vår uppfattning är uppgifterna i verksamhetsberättelsen och bokslutet enhetliga och verksamhetsberättelsen har upprättats i enlighet med gällande bestämmelser om upprättande av verksamhetsberättelse.

Om vi utgående från vårt arbete med informationen i verksamhetsberättelsen drar slutsatsen att det förekommer en väsentlig felaktighet i den aktuella övriga informationen bör vi rapportera detta. Vi har ingenting att rapportera gällande detta.

Helsingfors den 7 februari 2017

KPMG Oy Ab

Virpi Halonen
CGR



Fiskars Oyj Abp | Tavastvägen 135 A | PB 130, FI-00561 Helsingfors, Finland
Tfn +358 204 3910 | info@fiskars.fi | www.fiskarsgroup.com



4041 0017
Trycksak