



# Innehållsförteckning

<b>Fiskars Årsöversikt 2015 .....</b>	<b>1</b>
Verkställande direktörens översikt.....	2
Årets nyckeltal .....	4
Fiskars strategi .....	6
En familj av starka varumärken .....	8
Functional Products.....	10
Living Products.....	12
Outdoor Products .....	14
Europa .....	16
Amerika .....	18
Asien-Stillahavsområdet .....	20
Övriga-segmentet.....	22
En premium köppplevelse.....	23
Fiskars kultur förnyas.....	24
Hållbarhet .....	26
Styrelsen.....	28
Ledningsgruppen.....	29
<b>Fiskars redogörelse över förvaltnings och styrsystem för 2015.....</b>	<b>30</b>
<b>Fiskars redogörelse över arvoden 2015.....</b>	<b>50</b>
<b>Bokslut.....</b>	<b>53</b>
<b>Styrelsens verksamhetsberättelse 2015.....</b>	<b>53</b>
Koncernbokslut, IFRS .....	60
Koncernens resultaträkning .....	60
Rapport över totalresultat .....	61
Koncernens balansräkning .....	62
Koncernens kassaflödesanalys.....	63
Förändring i det egna kapitalet .....	64
Noter till koncernbokslut.....	65
Finansiella nyckeltal.....	107
Fem år i översikt .....	107
Nyckeltal per aktie.....	108
Uträkning av nyckeltal .....	109
Aktier .....	110
Aktieägare .....	111
Moderbolagets bokslut, FAS.....	113
Moderbolagets resultaträkning.....	113
Moderbolagets balansräkning .....	114
Moderbolagets kassaflödesanalys.....	116
Noter till moderbolagets bokslut .....	117
Styrelsens förslag till ordinarie bolagsstämma och underteckningar.....	130
Revisionsberättelse.....	131

# VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ÖVERSIKT

2015 var en milstolpe för Fiskars. Företaget fortsatte sin omvandling till ett ledande konsumentvarubolag med sina tre affärsområden, som var och en är ledare inom sitt område.



De gångna åren representerar en tid av grundläggande förändring för Fiskars. Jag ser tillbaka på det bolag där jag började arbeta år 2008 och inser att vi har kommit långt sedan dess. Vi var ett holdingbolag med olika verksamheter runt om i världen, och varje land var en självständig enhet – men redan då slog vi fast att vi skulle bli ett integrerat, världsledande konsumentvarubolag.

Vi har arbetat konsekvent och fattat stora beslut för att nå det målet. Vi har växt organiskt och med stöd av utvalda förvärv under årets lopp. År 2015 stärkte

vi vår ställning avsevärt genom förvärvet av WWRD, nu känt som English & Crystal Living, som är erkänd för sina hem- och livsstilsprodukter i lyxklass. Genom förvärvet utökade vi vår portfölj med ikoniska varumärken som Waterford och Wedgwood. Förvärvet stärkte vår position i Amerika och växte vår verksamhet i Europa och i Asien-Stillahavsområdet.

Under årets lopp stärkte Fiskars sitt fokus inom alla tre verksamheter: Functional Products, Living Products och Outdoor Products. Med stöd i förvärvet av WWRD blev vi global ledare inom boendeproduk-

## **ÅR 2016 SER VI FRAM EMOT ALLA VÅRA MÖJLIGHETER, ÄR MOTIVERADE AV VÅRA STARKA VARUMÄRKEN OCH IKONISKA PRODUKTER OCH VI ÄR REDO ATT ERBJUDA OFÖRGLÖMLIGA UPPLEVELSER ÅT VÅRA KONSUMENTER.**

ter i premiumklassen. Nu tänker vi bygga vidare på den här starka ställningen, utveckla verksamheten och leda kategorin genom att förbättra köpupplevelsen inom dukning, presentartiklar och inredning.

Functional Products fortsatte att utvidga från trädgård till kök och stärkte varumärket Fiskars ställning på många marknader. Vi avslutade förvärvet av bevakningsvarumärkena Nelson och Gilmour i slutet av år 2014 och arbetet med att integrera bevakningsverksamheten och få den att bli lönsam, inleddes i början av 2015. Outdoor Products fortsatte att optimera sin verksamhet genom förenklade affärsprocesser och genom fokus på kvalitet, effektivitet och distribution.

Under år 2015 presterade Fiskars en betydande ökning i omsättningen som översteg en miljard euro. Årliga omsättningen ökade med 44 %. Största delen av ökningen kommer från vår nya bevakningsverksamhet och English & Crystal Living, men jag är stolt över att den valutaneutrala omsättningen av Fiskars underliggande verksamhet växte med 3,7 %. Vi uppvisade solida framsteg trots att det ekonomiska klimatet i en del av våra marknader, särskilt i Finland och Japan, var utmanande. Vår rörelsevinst utan poster av engångskaraktär ökade till 65,1 miljoner euro. Det är en prestation som befäster vår förmåga att leverera värde även under svåra ekonomiska förhållanden och trots pågående integrationerna av bevakningsverksamheten och English & Crystal Living.

Under årets lopp har vi fortsatt att förbättra vår verksamhet genom ökad effektivitet och flexibilitet. Hösten 2015 tillkännagav vi ett omstruktureringsprogram i avsikt att förbättra konkurrensförmågan inom vår leveranskedja och vårt distributionsnätverk i Europa och Asien. Ett led i programmet var det svåra men nödvändiga beslutet att flytta produktionen från keramikfabriken i Helsingfors till vårt partnersnätverk. Arabia-produkter har en viktig plats i många människors liv. Den här lösningen ger oss bättre möjlighet att investera i att utveckla varumärket, i produktsortimentet och i samarbetet med formgivare och vi vill se till att Arabias produkter har en betydelsefull plats i många hem även framöver.

Som en del av vår strategi att fungera som ett integrerat konsumentvarubolag tillkännagav vi i november 2015 överenskommelsen att sälja vår båtverksamhet. Avyttringen av båtverksamheten gör det möjligt för oss att bättre fokusera på våra tre kärnverksamheter.

Integrationen av English & Crystal Living framskred väl under året. Vi har utnyttjat vår erfarenhet av tidigare integrationer, bekräftat möjligheter och identifierat nya tillfällen att skapa värde. Vi kommer att investera i att bygga upp våra varumärken på basis av deras unika identiteter och utveckla deras starka sidor samtidigt som vi strävar efter effektivitet från gemensamheter mellan våra verksamheter.

Jag tror att vårt bolag kommer att lyckas när strategi, struktur och kultur går hand i hand och stöttar varandra. Under slutet av 2015 började vi utvärdera vår interna kulturella dynamik med sikten på att utveckla en enhetlig företagskultur som stödjer vår strategi.

Fiskars sysselsätter idag omkring 9 000 människor i över 30 länder och vårt team präglas av större mångfald än någonsin tidigare. Vi vill stärka vårt globala samarbete, öka genomskinligheten och skapa förtroende. Våra värderingar – innovation, integritet, samarbete och ansvar – styr vårt arbete.

De produkter vi skapar är en del av många människors liv, i vardag och fest, både i och utanför hemmet. Vi vill vara med i att skapa minnesvärda stunder genom vacker design och exceptionell funktionalitet.

Fiskars-teamet har konsekvent arbetat för att nå företags fulla potential världen över och vi kommer fortsättningsvis att jobba hårt för att skapa värde för våra aktieägare. År 2016 ser vi fram emot alla våra möjligheter, är motiverade av våra starka varumärken och ikoniska produkter och vi är redo att erbjuda oförglömliga upplevelser åt våra konsumenter.

### **Kari Kauniskangas**

Verkställande direktör



# ÅRETS NYCKELTAL

Största delen av Fiskars tillväxt föränleds förvärven, men trots det utmanande klimatet i en del av våra viktigaste marknader växte bolaget även organiskt.

OMSÄTTNING

**1 105,0**

milj. euro

RÖRELSERESULTAT UTAN POSTER  
AV ENGÅNGSKARAKTÄR

**65,1**

milj. euro

KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE  
VERKSAMHET

**47,6**

milj. euro

## FISKARS EKONOMISKA FOTSPÅR (MILJ. EURO)

FRÅN  
KUNDER  
(OMSÄTTNING)  
**1 105,0**

EXTERNA  
TJÄNSTER  
**60,7**

TILL LEVERANTÖRER  
(RÅVAROR OCH  
FÖRNÖDENHETER)  
**552,4**

INVESTERINGAR  
**32,4**

TILL PERSONALEN  
(LÖNER OCH  
LÖNEKOSTNADER)  
**291,3**

INKOMSTSKATT  
**39,2**

TILL AKTIEÄGARE  
(FÖRSLAG TILL  
DIVIDENDUTBETALNING)  
**57,3**

VERKLIGT VÄRDE AV  
PLACERINGSPORTFÖLJEN  
31.12.2015

**520,0**

milj. euro

FÖRÄNDRING I  
JÄMFÖRBARA  
OMSÄTTNINGEN\*

**3,7%**

STYRELSENS  
DIVIDENDFÖRSLAG

**0,70**

euro/aktie

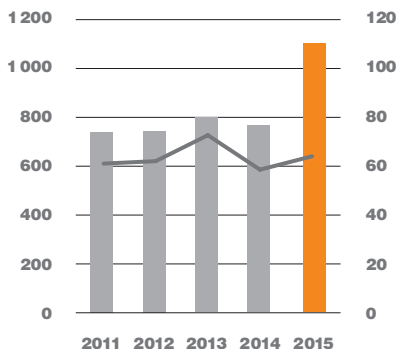
ANTAL  
AKTIEÄGARE

**18 426**

31.12.2015

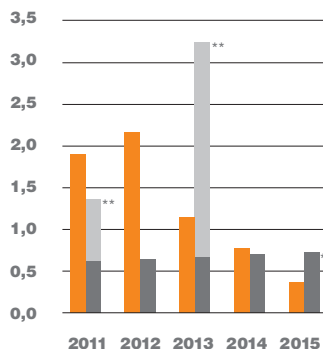
\* valutaneutral

### OMSÄTTNING, MILJ. EURO\*



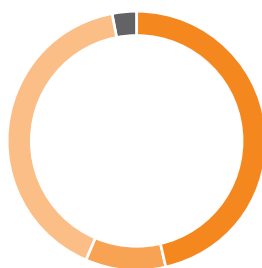
■ Omsättning  
— Rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär  
 \* English & Crystal Living fr.o.m. 1.7.2015

### RESULTAT/AKTIE, DIVIDEND/AKTIE, EURO



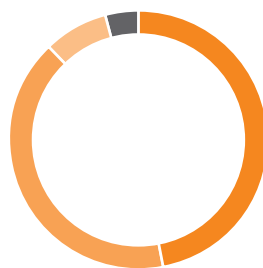
■ Operativt resultat/dividend  
■ Dividend/aktie  
 Operativt resultat per aktie (exklusive nettoförändringen i verkligt värde på investeringsportföljen och 2014 också försäljning och omvärdering av Wärtsiläaktier)  
 \* styrelsens förslag  
 \*\* extra dividend

### OMSÄTTNING PER AFFÄRSREGION 2015, %\*



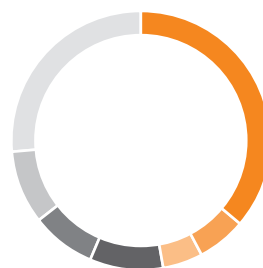
■ Europa, 46 %  
■ Asien-Stillahavsområdet, 10 %  
■ Amerika, 40 %  
■ Övriga, 3 %  
 \* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015

### OMSÄTTNING PER VERKSAMHET, %\*



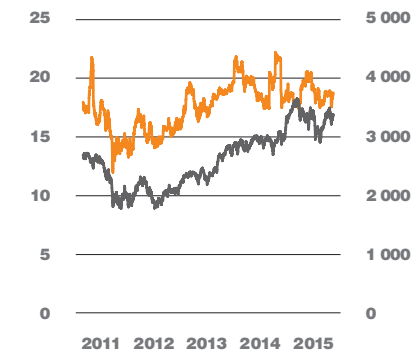
■ Functional Products, 47 %  
■ Living Products, 41 %  
■ Outdoor Products, 8 %  
■ Övriga, 4 %  
 \* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015

### FÖRSÄLJNING PER VARUMÄRKE 2015, %



■ Fiskars  
■ Waterford\*  
■ Wedgwood\*  
■ littala  
■ Gerber  
■ Royal Copenhagen  
■ Övriga varumärken  
 \* 1.7.2015–31.12.2015

### FISKARS KURSUTVECKLING, EURO, 1.1.2011–31.12.2015



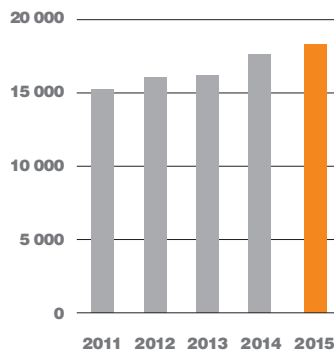
— FIS1V  
— OMXH25-index

### AKTIEÄGARE, 31.12.2015, %



■ Företag, 42,3 %  
■ Penninginrättningar och försäkringsbolag, 1,3 %  
■ Offentliga sammanslutningar, 4,6 %  
■ Allmännyttiga, 12,2 %  
■ Hushåll, 36,0 %  
■ Utanför Finland, 0,9 %  
■ Förvaltningsregistrerade, 2,6 %

### ANTAL AKTIEÄGARE 31.12.2015



# FISKARS STRATEGI

Fiskars har en klar tillväxtambition: vårt mål är att prestera bättre än marknaden samtidigt som vi bevarar vår solida lönsamhet på lång sikt. Vår styrka ligger i förmågan att skapa mervärde genom starka varumärken, innovativa produkter och unik design.

Vår tillväxtstrategi bygger på tre element: 1) att öka vår marknadsandel inom nuvarande verksamheter och marknader, 2) att investera i nya kategorier och 3) att gå in på nya attraktiva marknader. Det här gör vi genom att investera i våra varumärken och vår försäljning samt genom utmärkt utförande – och också genom noggrant utvalda företagsköp som passar vår affärsmodell.

Sedan år 2008 har vi genomgående utvecklats mot ett fokuserat, effektivt och integrerat konsumentvarubolag för märkesvaror.

## **UTVIDGNING INOM LIVING PRODUCTS**

Inom Living Products var den största höjdpunkten under år 2015 förvärvet av WWRD och dess portfölj av ikoniska lyxvarumärken inom hem och livsstil: Waterford, Wedgwood, Royal Albert och Royal Doulton. Förvärvet av WWRD, som följde på förvärvet av Royal Copenhagen år 2013, är ett logiskt steg på vår väg att bli en ledande global aktör inom dukning, presentartiklar och inredning i premium- och lyxklassen.

## **EXPANSION TILL NYA KATEGORIER FÖR FUNCTIONAL PRODUCTS**

Inom Functional Products påbörjades arbetet med att integrera bevakningsverksamheten i Amerika och få den att bli lönsam. Genom förvärvet av bevakningsvarumärkena Nelson och Gilmour har Fiskars verksamhet utvidgats till en angränsande kategori som globalt sett anses vara en av de största inom kategorin trädgård.

Bolaget vidtog åtgärder för att stärka varumärket Fiskars och fortsätta expansionen inom köksprodukter i Europa genom att samla kokkärl under Fiskars varumärke. Det här arbetet kommer att fortsätta under 2016.

## **TILLVÄXT INOM DETALJHANDELN**

Fiskars eget avtryck i detaljhandeln växte med mer än 200 butiker och shop-in-shops år 2015, inte bara genom förvärvet av WWRD utan också tack vare att littala och Royal Copenhagen öppnade flera nya butiker världen över. Sammanlagt har Fiskars nu omkring 380 butiker och shop-in-shops i 18 länder.

Vår egen detaljhandelsverksamhet, både de fysiska butikerna och webbhandeln, kommer att spela en viktig roll i tillväxtplanerna för Living Products.

## **ATT BYGGA UPP EN NÄRVARO I ASIEN-STILLAHAVSOMRÅDET**

Asien-Stillahavsområdet representerar en attraktiv tillväxtmarknad för Fiskars. Utvecklingen av det regionala kontoret som inrättades i Hongkong år 2014 ger nu Fiskars möjlighet att snabbare och mer effektivt reagera på lokala marknadsbehov. Regionkontoret stödjer försäljning, marknadsföring och övergripande verksamheten i 13 länder antingen genom distributörer eller genom egna säljeheter.

## **KONTINUERLIGT FÖRBÄTTRAD EFFEKTIVITET**

Vi söker ständigt efter nya sätt att optimera vår verksamhet och förbättra vår konkurrenskraft. Det senaste programmet för att förbättra den operativa effektiviteten är programmet Supply Chain 2017, som lanserades i september 2015. Programmet avser att förbättra konkurrensförmågan inom Fiskars produktionsverksamhet och distributionsnätverk i Europa och Asien.

Fiskars fortsätter att fokusera på globala konsumentvaror och som ett led i genomförandet av strategin kom bolaget överens om att sälja sin båtverksamhet, detta ytterligare förstärker Fiskars fokus på dess tre kärnverksamheter: Functional Products, Living Products och Outdoor Products.

## TILLVÄXTELEMENT

**ÖKADE MARKNADSANDELAR  
INOM NUVARANDE  
VERKSAMHETER OCH  
MARKNADER**

**TRÄDA IN I NYA  
KATEGORIER**

**EXPANSION TILL NYA  
ATTRAKTIVA MARKNADER**

## FRAMSTEG UNDER 2015

### **BETYDANDE TILLVÄXT INOM LIVING PRODUCTS**

Fiskars förvärvade WWRD och dess kända hem- och livsstilsvarumärken i lyxklassen. Utvidgade den egna detaljhandeln med 27 nya butiker och shop-in-shops för littala och Royal Copenhagen i Asien. Lanserade egna butiker i Förenade arabemiraten, Island and Hongkong.

### **INTRÄDE I NYA, ANGRÄNSANDE KATEGORIER INOM FUNCTIONAL PRODUCTS**

Trädde in på bevakningsmarknaden med varumärkena Nelson och Gilmour som förvärvades i slutet av 2014. Lanserade nya snöredskap i Europa och slagverktyg i Amerika.

### **BYGGA UPP EN NÄRVARO OCH KOMPETENSER INOM ASIEN- STILLHAVSOMRÅDET**

Fortsatte att utvidga eget detaljhandelnätverk i regionen. Fortsatte att utveckla egna säljteam för att betjäna lokala kunder och konsumenter bättre. Stärkte vår digitala närvaro på nyckelmarknader i regionen.

### **FOKUS PÅ VÅRA KÄRNVERKSAMHETER OCH FORTLÖPANDE EFFEKTIVISERING**

Samlade kok- och stekkärl under varumärket Fiskars. Kom överens om att sälja båtverksamheten för att öka fokus på kärnverksamheterna. Lanserade omstruktureringsprogrammet Supply Chain 2017 för att optimera verksamheten.

## SKAPA VÄRDE FÖR INTRESSETER

### **ÖKANDE AVKASTNING FÖR AKTIEÄGARE**

En stark balans gör det möjligt att investera i varumärken och vår försäljning för att fortsätta växa. Styrelsens dividendförslag om 0,70 euro/aktie skulle innebära att vår årliga dividend till investerare ökar för sjunde året i rad.

### **BÄTTRE SERVICE OCH SORTIMENT FÖR HANDELSKUNDER**

Som ett integrerat konsumentvaruföretag kan vi bättre tjäna våra kunder. Vi skapar innovativa butiks- och lanseringslösningar för våra kunder för att göra köpande enklare för konsumenterna.

### **NYA PRODUKTER OCH VARUMÄRKEN SOM GER GLÄDJE OCH LÖSER KONSUMENTERS DAGLIGA PROBLEM**

Vår utvidgade varumärkesportfölj ökar vår räckvidd och erbjuder våra konsumenter nya och spännande produkter.

### **GLOBALT SAMARBETE OCH NYA MÖJLIGHETER FÖR ANSTÄLLDA**

Efter förvärvet av WWRD erbjuder Fiskars nu flera möjligheter till internationellt samarbete och till att utveckla egna kompetenser. Integrerade sätt att arbeta med tydliga och transparenta ansvarsområden förenklar och förnsabbar beslutsfattande.



# EN FAMILJ AV STARKA VARUMÄRKEN

Våra varumärken är kärnan i vår ambition att berika människors liv genom hållbara produkter som skapar glädje, därför att de är funktionella, innovativa och väldesignade. Det är våra varumärken som utgör grunden för vår tillväxt och för vårt arbete att skapa värde för våra intressenter.

Varumärken är betydelsefulla och åtråvärda för engagerade konsumenter och hjälper dem att göra val i en komplex värld. Vår mångsidiga varumärkesportfölj gör det möjligt för oss att reagera på våra konsumenters olika behov och balansera vår verksamhet över våra varumärken. Våra varumärken hör till våra viktigaste tillgångar. Vi är mycket stolta över dem och vi hanterar dem med omsorg. På Fiskars arbetar vi hela tiden med att utveckla våra varumärken samtidigt som vi bevarar deras unika identitet.

Förvärvet av Waterford, Wedgwood, Royal Albert, Royal Doulton och Rogaska utökade vår portfölj med

fem starka varumärken. De här varumärkena och deras sortiment kompletterar vår existerande portfölj exceptionellt väl. Genom förvärvet har vi utvidgat vår räckvidd och kan nu ännu bättre tillfredsställa våra konsumenters behov världen över.

Våra viktigaste varumärken Fiskars, Iittala, Gerber, Waterford, Wedgwood och Royal Copenhagen är internationellt kända och utvecklas med globala ambitioner, eftersom de utgör vår största möjlighet till tillväxt. De har den största potentialen för expansion till nya marknader och kan erövra nya produktkategorier.

## FISKARS®

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

## 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.

## WATERFORD

Lev ett liv i kristall – Waterford är bländande och representerar allt som är storartat, imponerande och lyxigt inom dukning, presentartiklar och heminredning.

## ARABIA

1873

De mest älskade serviserna i Finland – för oförglömliga stunder.

## HACKMAN®

Nordisk expert på bestick.

## ROYAL DOULTON

LONDON 1815

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

## ROYAL ALBERT

ENGLAND 1904

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

**gingher**  
*a tradition of quality*

## HØYANG-POLARIS®

  
**ROGASKA**



## WEDGWOOD

ENGLAND 1759

Uttrycksfull livsstil – Wedgwood är både dynamiskt och klassiskt engelskt, ett varumärke av boende- och livsstilsprodukter som förtrollar konsumenterna.



## ROYAL COPENHAGEN

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



## GERBER

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



## Rörstrand

Elegant svensk dukning, i närmare 300 år.



## ebertsankey

Innovativa krukor som bidrar till atmosfären såväl i trädgårdar som på balkonger.



## LEBORGNE

Specialist på handverktyg för byggarbete.



## Gilmour NESON

Kategoriledare med långa anor av kvalitet och innovation inom bevattnig.



## RAADVAD



## KAIMANO



## Kitchen Devils

# FUNCTIONAL PRODUCTS

Med fokus på det globalt kända varumärket Fiskars erbjuder affärsenheten Functional Products redskap som används både i och kring hus och hem.

Fiskars Functional Products siktar på att vara kategori-ledande i fråga om funktionella redskap som används i och omkring hus och hem i de marknader där affärsenheten är verksam. År 2015 gjorde vi framsteg med vårt arbete för att utveckla varumärket Fiskars samtidigt som vi utnyttjade synergier mellan köks- och trädgårdskategorierna och deras liknande verksamhetsmodell och distributionskanaler.

## **VARUMÄRKET FISKARS**

Vi på Fiskars anser att ett starkt varumärke är en förutsättning för lönsam tillväxt och vi fortsätter att investera i långsiktig utveckling av våra varumärken.

Bland våra huvudmål för 2015 var att förse våra konsumenter med en sammanhängande global varumärkesupplevelse. Fiskars lanserade en förnyad global webbplats som hjälper våra konsumenter och kunder att lättare navigera sajten vilket gör det enklare att jämföra produkter för att hitta rätt redskap. Den förnyade webbplatsen erbjuder även en mera sammanhängande varumärkesupplevelse.

Förutom digitala marknadsföringsinitiativ har Functional Products satsat på reklamkampanjer som har ökat varumärkeskännedomen på viktiga marknader och stöttat våra handeldskunders försäljning.

## **KATEGORIN TRÄDGÅRD**

Vårt mål är att vara en ledare inom utvalda kategorier inom trädgård och gårdsskötsel. Vi har ökat vår marknadsandel i Europa och Amerika vilket visar att vår strategi fungerar. Produktinnovationer, kraftfulla kampanjer i olika medier och på flera marknader i kombination med starka säsongsaktiviteter hjälpte att driva vår framgång.

## **UTVIDGNING TILL BEVATTNING**

Fiskars följer sin strategi och expanderar till nya kategorier, den här gången till den angränsande bevattningsverksamheten. Bevattning är en av de största trädgårdskategorierna i världen.

Förvärvet av de ledande amerikanska bevattningsvarumärkena Nelson och Gilmour i slutet av år 2014, stärkte vår trädgårds- och gårdsskötselsportfölj. 2015 har varit ett år av intensivt varumärkesbygge och samarbete inom vår organisation.

Vi tror att integrationsarbete, ompositionering av våra varumärken, konsumentforskning och utvärdering av vår produktportfölj utgör en god grund för framtida framgångar.

## **KATEGORIN KÖK**

Kökskategorin är en strategisk tillväxtplattform för Fiskars och 2015 har varit ett avgörande år för utvecklingen av Fiskars köksverksamhet. Då vi utvidgar varumärket Fiskars från trädgård till kök strävar vi efter att skapa produkter som beaktar hela matlagingsprocessen och som är lätta att använda, rengöra och förvara. Produkterna grupperas enligt måltidsbaserade koncept som vi kallar "Go-koncept". Koncepten gör det lättare för konsumenter att hitta rätt redskap.

## **DEDIKERADE TILL INNOVATION**

Innovation och design spelar fortsättningsvis en ytterst viktig roll för vår verksamhet: Vi strävar efter att leverera optimalt funktionella och attraktiva produkter till våra kunder. Ett starkt arv och ett sinne för detaljer är tecken på vårt engagemang för kvalitet.

Under de senaste 20 åren har produkter under varumärket Fiskars mottagit över 90 ansedda designpris. År 2015 fick Fiskars-produkter ta emot Red Dot Winner 2015-priset för fjärde generationen av våra yxor, serien WoodXpert och krukans EVO Multi-purpose. Dessutom belönades våra produkter med det tyska designpriset German Design Award; som tilldelades våra nya yxor och serien WoodXpert, medan Functional Form-serien belönades med ett hedersnämmande.

Fiskars samarbetar med flera köks- och trädgårdsskolor i världsklass i olika delar av Europa. Det gör vi för att ha insyn i de senaste trenderna inom matlagning och trädgårdsskötsel. Resultatet av samarbetet utnyttjar vi i vårt eget forsknings- och utvecklingsarbete vilket till slut kan resultera i nya produkter.





#### **FJÄRDE GENERATIONEN YXOR**

År 2015 lanserade Fiskars en ny generation av yxor som befäste vår position som ledare i kategorin träbearbetning. Yxorna fick mycket beröm och belönades med flera designpris.



#### **OPTIMERAD FÖR DIN STEKHÅLL**

En ny serie kok- och stekkärl under Fiskars Functional Form-serien har fått ett gott mottagande bland kunder i Europa. Produkterna är designade för att passa olika typer av kokplattor – traditionella kokplattor, induction, keramiska kokplattor och gas – för bästa möjliga matlagningssupplevelse.



#### **ISOCORE-SLAGVERKTYG**

I Amerika lanserade Fiskars IsoCore-serien. Serien bygger på en patenterad teknologi, som bättre än samtliga konkurrenter minskar belastningen genom att absorbera stötar och vibrationer.





#### VASERNA RUUTU

Den unika serien Ruutu visar upp litalas kunnande i färgat glas och har vunnit både det ansedda iF Award-priset och Red Dot: Best of the Best Product Design Award -pris.



#### ROYAL COPENHAGEN 240 ÅR

Royal Copenhagen firade sitt 240-årsjubileum med imponerande utställningar och evenemang.



#### WILD STRAWBERRY

Den ikoniska serien av Wedgwood, högt älskad i Japan, firade 50-årsjubileum år 2015.

# LIVING PRODUCTS

Fiskars Living Products erbjuder ett brett sortiment av produkter för dukning och inredning samt presentartiklar. I affärsenheten ingår starka premium- och lyxvarumärken som Iittala och Royal Copenhagen, kända för sin nordiska design, men också Wedgwood och Waterford, synonymer för uttrycksfull lyx.

I dag är Fiskars globalt sett det största företaget i fråga om boendeprodukter i premiumklassen. Förvärvet av WWRD innebar att Fiskars utökade sin portfölj med ikoniska och lyxiga hem- och livsstilsvarumärken som Waterford, Wedgwood, Royal Albert, Royal Doulton och Rogaška.

Fiskars Living Products fokuserar på två verksamheter, Scandinavian Living och English & Crystal Living.

## **SCANDINAVIAN LIVING: IITTALA, ROYAL COPENHAGEN, ARABIA OCH RÖRSTRAND**

I verksamheten Scandinavian Living är vårt mål att berika människors liv med inspirerande och hållbar nordisk design. Under det gångna året har Fiskars Living Products fokuserat på att bygga upp en konsekvent varumärkesupplevelse oberoende av kontaktpunkt och på så sätt öka förtroendet för våra varumärken. År 2015 ägde ett antal produktlanseringar och butiksöppningar rum då Living Products fortsatte att utvidga sitt distributionsnätverk. Iittala, Rörstrand och Royal Copenhagen stärkte sina positioner som attraktiva nordiska designvarumärken.

Såväl Iittala som Royal Copenhagen fortsatte att utvidga sina respektive distributionsnätverk med nya butiker och shop-in-shop-butiker, i synnerhet på den asiatiska marknaden, vilket bidrog till ökad varumärkeskännetecken i regionen. En premium köpupplevelse som ger människor tillfälle att uppleva varumärket i rätt omgivning, är avgörande för att göra shoppare till återvändande konsumenter.

År 2015 firade Royal Copenhagen sitt 240-årsjubileum med imponerande utställningar och specialevenemang. Royal Copenhagen lanserade också en förnyad global webbutik som levererar till mer än 100 länder och ger fler konsumenter tillfälle att bekanta sig med varumärket.

Varumärkena Arabia och Rörstrand fortsatte att stärka sina positioner på sina hemmamarknader i Finland och Sverige.

## **ENGLISH & CRYSTAL LIVING: WATERFORD, WEDGWOOD, ROYAL ALBERT OCH ROYAL DOULTON**

Verksamheten English & Crystal Living består av en portfölj av ikoniska lyxvarumärken inom hem och livsstil som är synonymer för utsökt design, högklassig kvalitet och skickligt hantverk.

Framgångarna i den här kategorin bygger på en förmåga att lansera moderna serier, nya produkter och expandera i attraktiva hem- och livsstilskategorier i lyxklassen. Vi lägger ökad fokus på presentartiklar, lyxkanaler och shopping i samband med resor och vill tillfredsställa efterfrågan på lyxupplevelser i högklassiga kanaler inom turism- och restaurangbranschen.

Wedgwood fortsätter att växa inom presentartiklar genom Wedgwood Tea Story, en serie vackert dekorerade och förpackade produkter för testunder.

Elegance, Waterfords premiumsamling av handgjorda vinglas, gjorde vidare framsteg tack vare sitt moderna formspråk trots konkurrensen på marknaden för vinspecifika glas. Nya livsstilskoncept har också gett varumärket betydande tillväxt.

Royal Doulton såg tillväxt inom kategorin för vardagliga produkter som hämtar glädje till hemmet. Distributionen för den ikoniska serien 1815 fortsätter att växa. 1815 har fått sällskap av serien Pacific, som också gör succé, och båda har bidragit till att göra Royal Doulton intressant för yngre konsumenter.

Royal Alberts samarbete med supermodellen Miranda Kerr har gett varumärket tillväxt med klassiskt engelskt blommönstrade produkter för testunder och presentartiklar – vilka likaså tilltalar en ny, yngre konsumentgrupp.

# OUTDOOR PRODUCTS

Fiskars Outdoor Products 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.

Året 2015 var en viktig milstolpe för Gerber: verksamheten gick in för smidigare processer, höjde kvaliteten och ökade effektiviteten. Betydande ansträngningar gjordes för att sätta detaljhandeln i centrum för att stärka kundförhållanden och förbättra produktkommunikationen med våra konsumenter.

## **ETT DJÄRVARE VARUMÄRKE**

År 2015 utvecklade Gerber sitt varumärke genom att tillsätta starka visuella element som tilltalar såväl kunder som konsumenter. Genom att byta från en stark aktivitetsbaserad kommunikation till en mer balanserad inställning, som lyfter fram skillnader mellan produkter och hur man använder dem, når Gerbers produktberättelser nu ut till en bredare konsumentgrupp samtidigt som produkternas egenskaper kommer till sin rätt. Vi tror att denna nya ansats gör att varumärket skiljer sig från konkurrenterna.

Gerber har också vidtagit åtgärder för att hjälpa konsumenter i hela köpprocessen. Nya bilder på produktförpackningen lyfter fram viktiga drag med hjälp av tydliga ikoner och illustrationer. Webbplatsnavigeringen har förnyats och övergången till en responsiv design gör det lättare för konsumenter att söka efter produkter på webben medan nya innehållsrika sidor fokuserar på produktberättelser.

## **MER FOKUS PÅ PRODUKTERNA**

Affärsenheten har fokuserat på produktkvalitet och särskiljning och organisationen har riktats in på det här fokusområdet med ökad betoning på process, kvalitet och innovation.

Go-to-market-planeringen sker nu i ett betydligt tidigare skede i utvecklingscykeln så att marknadsförings- och säljorganisationerna kan planera lanseringssatsningar i förväg. Det här hjälper åter-

försäljarna att hantera sina planeringsperioder och ger de bästa förutsättningarna för produktplacering och reklam. Genom den här nivån av samordning maximeras de kommersiella effekterna av nya produktlanseringar i framtiden vilket medför värde via handelskunder till konsumenterna.

## **RATIONALISERAD PRODUKTION**

Gerber är baserad i Portland, Oregon, i USA, och håller på att utveckla sin lokala produktionsanläggning till en mycket effektiv enhet, som tillverkar produkter av högsta kvalitet. Gerber-teamet började förbättra och utvidga automationen på fabriken i början av 2015 och det arbetet fortsätter framöver. Automationssatsningen görs inte bara för att minska kostnaderna utan också för att det ger möjlighet att mer konsekvent utnyttja ny teknologi vid tillverkning och i övriga processer.

En ökning i efterfrågan av produkter tillverkade i USA bidrar till att maximera produktiviteten på fabriken i Portland. Genom att gå in för Lean-processer och genomföra förbättringar i verksamheten har vi minskat inventarielkostnader, produktionstid och arbetskostnader. Det har ökat både kapacitet och flöde och ger oss möjlighet att bättre svara på efterfrågan bland kunderna samtidigt som vi kan erbjuda kunder och konsumenter mer konkurrenskraftigt prissatta i USA tillverkade produkter.

Vårt uppdaterade kvalitetssystem och vår standardiserade dokumentationsprocess för tillverkningen förbättrar kommunikation och effektivitet, vilket leder till bättre kvalitet, lägre kostnader och kortare ledtider. Dessutom kan Gerber genom att förse leveranskedjan med möjlighet till förbättrad testning, se till att våra produkter håller alla design- och prestationskrav.





### **FÖRBÄTTRADE FÖRUTSÄTTNINGAR I USA**

Lean-processer och -förbättringar skärper tillverkningen och minskar inventariestandarder, produktions- och arbetskostnader.



### **FÖRPACKNINGSEVOLUTION**

Förbättrade förpackningar som lyfter fram användningsmöjligheterna gör varumärkets samtliga produkter mer differentierade.



### **EN INNOVATION SOM BYGGER PÅ TRADITION**

Den pålitliga och verkligen stadiga StrongArm-kniven utnyttjar all Gerbers expertis från att skapa överlevnadsverktyg för den amerikanska armén sedan 1968.



# EUROPA

Fiskars fortsatte att stärka sin marknadsposition i Europa. Våra viktigaste Scandinavian Living varumärken, Iittala och Royal Copenhagen, uppvisade god tillväxt, och English & Crystal Living varumärkena Waterford och Wedgwood ökade sin räckvidd med nya serier. Functional Products med fokus på varumärket Fiskars, ökade sin marknadsandel inom trädgårdsredskap och utvidgade sin verksamhet inom köksprodukter.

Affärsenheten Functional Products har en ledande ställning i Europa. Varumärket Fiskars är marknadsledare i handverktyg för trädgård i Europa och i saxar är Fiskars globala position stark. I de nordiska länderna väljer konsumenterna helst Fiskars köksknivar när de vill ha kvalitet och produkter som är lätta att använda.

Våra Scandinavian Living varumärken Iittala, Royal Copenhagen, Rörstrand och Arabia gör oss till tydlig marknadsledare inom dukning i Norden, men också till ledare i nordisk dukningsdesign i det övriga Europa. Förvärvet av WWRD och de ikoniska lyxvarumärkena Wedgwood och Waterford har stärkt vår varumärkesportfölj inom boendeprodukter och gjort Fiskars till den ledande aktören inom premiumklassen av dukning i Europa.

## **ATT SKAPA VÄRDE FÖR KUNDER OCH KONSUMENTER**

I Europa har vi utvecklat köppplevelsen för produkter med varumärket Fiskars genom unika hyllkoncept. Undersökningar i köpbeteende och vår konsumentkännedom har hjälpt oss att utveckla de bästa butikshyllkoncepten i vår klass för att erbjuda mervärde åt våra kunder inom trädgårdsredskap, köksprodukter och saxar. Våra koncept hjälper konsumenter att lätt hitta rätt och välja produkt tack vare tydlig varumärkesskyltning och produktplacering som bygger på vad köparen har tänkt använda produkten till.

En stark varumärkesposition gör det möjligt för Fiskars att expandera till angränsande kategorier. Vi har satsat på att utveckla kökskategorin med produkter som kastruller och stekkärl samt köksredskap. Under år 2015 har vi framgångsrikt lanserat Fiskars som ett starkare köksvarumärke i Finland och Danmark genom att samla våra högklassiga stekpannor och

kastruller under varumärket Fiskars. Det här arbetet fortsätter under 2016 och kommer också att utvidgas till Sverige och Norge. Förändringen förbättrar Fiskars förutsättningar att utveckla en starkare och mer aktiv roll i matlagningskategorin.

Inom våra viktigaste marknader i Europa är Fiskars nu väletablerat som ett märke för innovativa produkter av hög kvalitet, medan boendeverumärkena Iittala, Royal Copenhagen, Rörstrand och Arabia representerar ikonisk nordisk design. Tack vare våra nya varumärken Waterford, Wedgwood, Royal Albert och Royal Doulton kan vi nu bättre uppfylla våra konsumenters behov med fler uttrycksfulla varumärken. Vår strategiska prioritet är att bygga vidare på våra varumärkespositioner och att vidare förbättra vår spetskunskap i butiksupplevelsen för att göra det lättare att shoppa i de kategorier där vi är verksamma.

## **ÖKAT FOKUS PÅ DET DIGITALA**

När det gäller olika kanaler, är en av våra prioriteter i Europa att bygga upp och utveckla digitala affärsmodeller och investera i e-handel. Under 2015 har vi förbättrat vårt kunnande för att verka i en miljö med ökande digital försäljning. E-handelslösningarna för varumärkena Waterford, Wedgwood, Royal Albert och Royal Doulton har uppdaterats, vilket har resulterat i en bättre presentation på nätet, men också i ökat kundengagemang. Fysiska butiker utgör fortfarande vår största säljkanal, men vi väntar oss att e-handel och omni-channel närvaro markant ökar sin betydelse under kommande år.

För att lyckas i en tuff konkurrens i Europa har vi under året 2015 konsoliderat våra organisationsfunktioner och skapat nya inlärningsmöjligheter för våra anställda. Dessutom delar och utnyttjar vi framgångsrika modeller i vårt arbete att öka vår marknadsandel och tjäna våra kunder.



#### EN UNIK HYLLÖSNING

Vi har utnyttjat vår konsumentkännedom för att skapa Ambassadorsmodellen, en unik hyllösning.



#### ROYAL DOULTONS

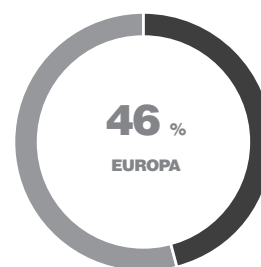
Jack the Bulldog som är med i James Bond-filmen "SPECTRE" deltog i filmens världspremiär i Royal Albert Hall i London.



#### WORLD OF WEDGWOOD

Wedgoods nya besökscenter öppnades i Barlaston i England i mitten av juli och belönades med priset för Bästa turistupplevelse av det lokala turismfrämjandet.

#### OMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE, %\*



**507** MILJ. EURO

\* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015

# AMERIKA

Fiskars fortsatte att bygga upp sin produktportfölj med konsumentinspirerade innovationer inom Functional Products och Outdoor Products i Amerika. Förvärvet av WWRD skapade en stark position för Living Products i regionen.

Fiskars strävar efter att vara en betrodd partner från köppupplevelsens början till slut, inklusive informationssökningen inför köpet och engagemang på sociala medier, men också i skyltningen och presentationen i affärer. Oberoende av hur kommunikationen sker vill Fiskars erbjuda praktiska tips för hur olika redskap används, sprida inspiration och ge konsumenter stöd att hitta rätta verktyg.

I Amerika fortsatte Fiskars att bygga upp meningsfulla samarbetsrelationer med viktiga återförsäljare. Genom att vara en pålitlig partner i fråga om logistik och orderhantering, strävar Fiskars efter att skapa mervärde för sina kunder samtidigt som bolaget förser konsumenterna med de kvalitetsprodukter de väntar sig.

## **NYA FISKARSPRODUKTER**

Fiskars arbetar för att förbättra sitt produkturval för att ge konsumenter en bättre upplevelse och befästa sin ställning som kategoriledare. Lanseringen av serien IsoCore år 2015 innebar att Fiskars expertkunnande inom handverktyg utvidgades till ett nytt konsumentsegment med en ny produktserie som omfattar hammare och andra slagverktyg. Serien bygger på en patenterad teknologi som absorberar stötar, vilket minskar belastningen av upprepade rörelser.

För enheten skola, kontor och hobby var året ytterst positivt. Fiskars är nummer ett bland saxar som amerikanska lärare rekommenderar för barn och gjorde än en gång en väldigt stark skolstartssäsong. Fiskars ökade sin marknadsandel och bibehöll sitt goda anseende bland föräldrar och lärare.

Fiskars fortsätter att få erkännande med priser för design och innovation i alla sina verksamhetskategorier i USA. År 2015 fick Fiskars bland annat utmärkelserna GOOD DESIGN, Teacher's Choice och Fast Companys Innovation by Design-pris.

## **GERBER VÄLPOSITIONERAD FÖR 2016**

Nya innovativa produkter som lanserades av Outdoor Products fick ett gott mottagande av våra kunder och effektiva placeringar i olika distributionskanaler under år 2015. Gerber ökade fokus på enskilda kunders behov och förbättrade möjligheterna till samarbete

kring produkter. Gerber har i allt högre grad engagerat återförsäljare tidigare i planeringsprocessen och responsen har varit positiv, vilket har återspeglat sig i både sortiment och placering.

Gerber fortsatte att finslipa sin distributionsstrategi. En bättre strukturerad säljorganisation hjälpte att passa in bolagets strategiska initiativ inom dess centrala distributionskanaler, vilket har lett till en minskning i antalet distributörer och fler direkta kontakter med nyckelkunder. En uppdatering av planeringsprocesserna för försäljning och operativ verksamhet innebär dessutom att Gerber kan tjäna sina kunder bättre och minska störningar i leveranskedjan, vilket i sin tur tryggar produkttillgången.

Säljorganisationen för myndigheter har också vidtagit åtgärder för att förbättra sin service. Utvecklingen av ett test- och utvärderingsprogram uppmuntrar brottsbekämpande organ på federal, delstatlig och lokal nivå att prova tekniska produkter i en högre prisklass.

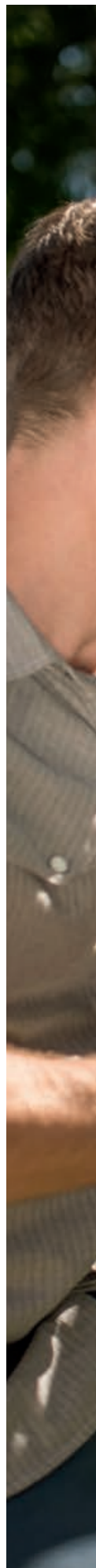
## **LIVING PRODUCTS I AMERIKA**

Med förvärvet av WWRD har Fiskars nu en stark position inom boendeprodukter i Amerika, där varumärkena Waterford och Wedgwood har hög igenkänningsfaktor bland konsumenter av hem- och livsstilsprodukter i premiumklassen.

Waterford är fortfarande marknadsledare inom vin-glas och presentartiklar i kristall. Varumärkena Waterford, Wedgwood, Royal Doulton och Royal Albert är starka namn speciellt inom bröllopsgåvor i porslin, kristall och silver i Amerika och det anseendet stöds av samarbete med välkända designers.

En förbättrad visuell produktpresentation och en ny modell för detaljhandelsbutiker i Amerika har resulterat i en bättre varumärkesnärvaro på våra försäljningsställen. Kundtrafiken i varuhus som helhet utgör fortfarande en utmaning, men bland kanalerna fortsätter e-handeln att växa.

Efter att en ny e-handelsplattform infördes för varumärkena Waterford, Wedgwood, Royal Doulton och Royal Albert har English & Crystal Living-teamet i Amerika förbättrat varumärkesupplevelsen online.







#### **GRENSAXARNA POWERGEAR2**

Avsikten med Fiskars PowerGear2-trädgårdsverktygen var att göra Fiskars bästa verktyg ännu bättre och klippkraften är nu ytterligare optimerad.



#### **SERIEN GATOR HAR VARIT EN BÄSTSÄLJARE**

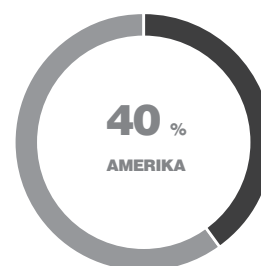
i 25 år så den har en given plats i Gerbers anrika historia. Gator Premium Fixed Blade är en högklassig reinkarnation av allt som gjorde den första Gator-kniven till bäst i sin klass.



#### **WATERFORD RINGDE IN DET NYA ÅRET**

vid Times Square i New York för 18. gången. Kristallbollen som släpps ned vid midnatt i Time Square är uppbyggd av 2 688 Waterford-kristaller.

#### **OMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE, %\***



**446** MILJ. EURO

\* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015





**VARUMÄRKET IITTALA  
LANSERADES I HONGKONG**

när den första officiella shop-in-shop-butiken öppnades i oktober 2015.



**STÖRRE NÄRVARO I  
DETALJHANDELN**

Fiskars avtryck i detaljhandeln ökade med förvärvet av WWRD och öppnandet av 20 försäljningsställen för Iittala och sju för Royal Copenhagen.



**ROYAL COPENHAGEN**

stärkte varumärkeskännedomen genom lyxevenemang i två av Japans mest ansedda varuhus och i Royal Copenhagens flaggskeppsbutik i Ginza.

**OMSÄTTNING PER  
VERKSAMHETSOMRÅDE, %\***



**113** MILJ. EURO

\* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015



# ASIEN-STILLAHAVSOMRÅDET

Fiskars nådde flera viktiga milstolpar i Asien-Stillahavsområdet under år 2015. Regionkontoret i Hongkong hjälper Fiskars att allt bättre identifiera lokala marknadsbehov och koordinera försäljningsverksamheten i regionen. Förvärvet av WWRD stärkte Fiskars position i regionen ytterligare.

Affärsregionen Asien-Stillahavsområdet skapades år 2014 för att etablera Fiskars verksamhet i Asien i avsikt att främja och stärka Fiskars närvaro i regionen. Regionkontoret i Hongkong stödjer försäljning, marknadsföring och övergripande verksamhet i 13 länder antingen genom distributörer eller genom egna säljenheter.

Fiskars fortsatte under år 2015 att investera i Asien-Stillahavsområdet för att stärka sin regionala säljorganisation, utvidga Living Products genom lokala märkesaffärer och digital närvaro samt att öka Functional Products och Outdoor Products genomslag i Australien för att kunna leverera en jämn tillväxt i försäljningen av våra varumärken.

Trots våra investeringar och att den makroekonomiska miljön i Asien var utmanande under året, presterade Fiskars väl i regionen. Den ekonomiska utvecklingen i Kina ökade osäkerheten på kort sikt och det ekonomiska läget i Japan var fortsättningsvis svårt, men trots dessa utmaningar presterade alla tre Fiskarsverksamheter väl.

## **REGIONALT KONTOR TJÄNAR INTRESSETER BÄTTRE**

Det regionala kontoret i Hongkong överför Fiskars globala vision till insatser på lokal nivå genom att trygga en klar förståelse för konsumenternas behov och beteende på de asiatiska marknaderna. Fiskars har under året etablerat ett digitalt team med Hongkong som bas för att möjliggöra ett nära samarbete med globala och lokala team. Avsikten är att bättre förstå och tjäna behoven i ett av de mest tekniskt utvecklade och uppkopplade områdena i världen.

Regionkontoret uppmuntrar och driver spridning av bästa praxis på marknaderna, främjar Fiskars globala vision genom regionala strategier och lokalt grepp, och satsar på konsekvens i kommunikationsarbetet för att ge konsumenterna bästa möjliga upplevelser med våra varumärken.

## **FOKUS PÅ ATT BYGGA VARUMÄRKEN OCH VÄXA DETALJHANDELN**

Fiskars närvaro i Hongkong stärktes under 2015 i och med öppnandet av en första litta shop-in-shop med premiumläge i Hongkong. Fiskars siktar på att ytterligare växa verksamheten i Hongkong som är en stor shoppingdestination i regionen.

Utvecklingen av vårt fotspår i detaljhandeln för märkesvaror i regionen fortsatte också med öppnandet av 20 försäljningsställen för litta och sju försäljningsställen för Royal Copenhagen, främst i Japan, Korea och Taiwan. Förvärvet av WWRD utvidgade Fiskars egna återförsäljningsnätverk i regionen ytterligare och det nätverket fortsatte också att växa i och med öppnandet av nya Wedgwood- och Royal Doulton-butiker i Korea.

littalas digitala fotspår stärktes i synnerhet i Japan och Kina, där litta-produkter nu är tillgängliga via en del av de största webbutikerna i regionen. En större andel lokalanpassat innehåll i sociala medier har ytterligare stärkt och förbättrat kännedomen om våra varumärken och det kommer att vara något vi prioriterar även i framtiden.

För att bättre lära konsumenterna känna våra Scandinvain Living Products varumärken ordnade både litta och Royal Copenhagen viktiga varumärkesevenemang och förde samman kunder och press i Tokyo, Osaka, Seoul och Taipei. Dessutom har omfattande PR-kampanjer i samband med Royal Copenhagens 240-årsjubileum resulterat i omfattande medierapportering både på TV och i tryck, vilket har hjälpt att introducera varumärket för lokal publik.

# ÖVRIGA

Fiskars segment Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamhet, koncernledning och gemensamma funktioner.

Efter att majoriteten av koncernens innehav i Wärtsilä avyttrades år 2014 behandlas resterande aktier i Wärtsilä samt resten av bolagets aktiva placeringar som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen i segmentet Övriga. Det här ökar volatiliteten för Fiskars finansiella poster i resultaträkningen och därmed volatiliteten i Fiskars nettoresultat.

En del av intäkterna från försäljningen av Wärtsilä-aktier användes till att finansiera förvärvet av WWRD i juli 2015. I slutet av år 2015 uppgick marknadsvärdet på Fiskars aktiva investeringar till 520,0 milj. euro. I aktieportföljen ingår Wärtsilä-aktier till ett värde av 458,7 milj. euro, med en stängningskurs på 42,15 euro per Wärtsilä-aktie, samt investeringar i kortsiktiga räntefonder till ett värde av 61,4 milj. euro.

Fastighetsenheten ansvarar för att leda och utveckla fastigheter i Finland som används av koncernen för tillverkning eller kommersiella ändamål samt för koncernens övriga fastighetstillgångar, inklusive de

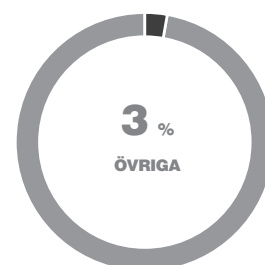
hållbart förvaldade FSC- och PEFC-certifierade skogar som koncernen äger. Både FSC- och PEFC-certifieringssystemen befrämjar ansvarsfull skötsel av världens skogar. Enhetens intäkter består främst av virkesförsäljning och hyresintäkter.

Fiskars Fastigheter förvaltar och utvecklar även företagets födelseort, Fiskars Bruk. Under året välkomnade Fiskars Bruk besökare till evenemang från konst och design i trä och smidesutställningar till mat- och antikmässor samt utelivsjipton och scenkonst. År 2015 valdes Fiskars Bruk till det bästa inhemska reseområdet av föreningen för resejournalister i Finland.

Fiskars fortsätter att fokusera på globala konsumentvaror och som ett led i genomförandet av sin strategi kom bolaget överens om att sälja sin båtverksamhet som var tidigare en del av segmentet Övriga, vilket ytterligare förstärkte Fiskars fokus på dess tre kärnverksamheter: Functional Products, Living Products och Outdoor Products.



**OMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE, %\***



**38 MILJ. EURO**

\* Inkluderar English & Crystal Living fr.o.m 1.7.2015



# ATT SKAPA EN KÖPUPPLEVELSE I PREMIUMKLASSEN

En premium köpupplevelse som ger konsumenter tillfälle att uppleva varumärket i rätt omgivning är avgörande för att göra shoppare till återvändande konsumenter.

Fiskars tre affärsenheter använder flera olika distributionskanaler. Genom ett nära samarbete med våra handelspartners vill vi förbättra köpupplevelsen genom specifika koncept och spetskunnande i de fysiska butikerna. I och med att e-handeln växer i alla våra affärsenheter ökar också fokus på det digitala utbudet och på att skapa en stark och smidig användarupplevelse i samtliga kanaler.

En ansenlig del av boendeprodukter säljs genom detaljhandeln, vilket ger Fiskars en unik möjlighet att ha egna butiker. Vi delar den sakkunskap bolaget har samlat från butikerna med våra affärsregioner och våra kunder. Fiskars avtryck i detaljhandeln ökade under 2015 med förvärvet av WWRD.

Fiskars egna fysiska butiker och webbbutiker ger tillfälle att väcka varumärkena till liv inför konsumenten. Affärsenheten Living Products har egna butiker under varumärkena Iittala, Royal Copenhagen, Waterford och Wedgwood. Största delen av butikerna är shop-in-shop-butiker i högklassiga varuhus. Dessa kompletteras av egna butiker på viktiga marknader. Köpbeteendet förändras och butiksmiljön utvecklas, så Fiskars samarbetar med sina kunder inom handeln för att hitta rätt sätt att samarbeta kring bolagets varumärkesplacering i affärerna.

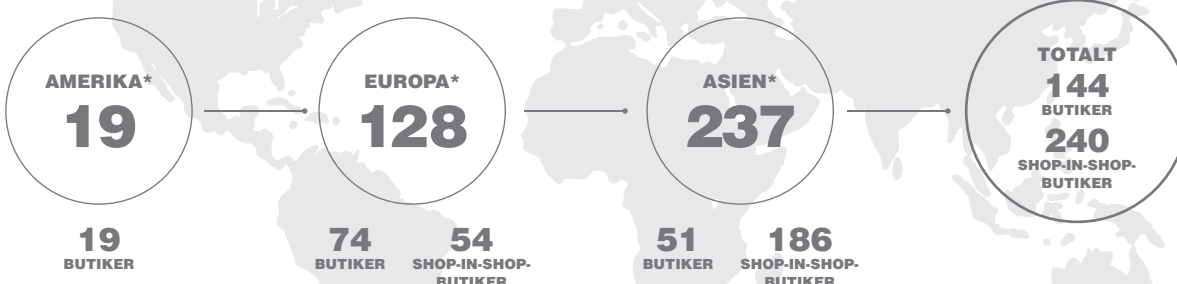
Under året 2015 stärkte Fiskars sin plats inom detaljhandeln och ökade sitt avtryck med över 200 butiker världen över. Bolaget har nu ungefär 380 butiker



i 18 länder. Under det gångna året skedde också en tydlig förbättring i vårt detaljhandelsarbete. Vi har infört gemensamma detaljhandelsmetoder inom hela koncernen, bland annat en förbättrad finansiell process, ökad betoning på utvärdering av läge och evaluering av nya detaljhandelsformat.

Med siktet inställt på att i samarbete med våra kunder bli en global aktör inom detaljhandeln fortsätter Fiskars att utveckla sin verksamhet för att förbättra vår interaktion med våra konsumenter. Att vi aktivt utvecklar vår butiksportfölj är viktigt för att bibehålla en god prestationsnivå världen över.

VÅRA EGNA BUTIKER SKAPAR NYA MÖJLIGHETER FÖR KONSUMENTER ATT UPPLEVA VÅRA VARUMÄRKEN



\* Läget den 31.12.2015. Inkluderar inte butiker eller outlet-butiker som styrs av samarbetspartners. Inkluderar inte partihandel shop-in-shop-butiker.



# FISKARS KULTUR FÖRNYAS

Fiskars investerar i att utveckla en gemensam arbetskultur för att försäkra sig om att bolaget präglas av en miljö som stöder önskade arbetssätt och följer den strategiska utvecklingen i bolaget.



Företagskulturen kan vara en avgörande skillnad och konkurrensfördel för ett bolag. Våra arbetssätt, övertygelser, ideologier, principer och värderingar utgör en gemensam upplevelse – en kultur som avgör Fiskars framgång.

Vi är övertygade om att den högsta prestationsnivån går att nå när strategi, struktur och kultur stöder varandra. Vi har en klar strategi och under de senaste åren har vi vidtagit ett antal åtgärder för att förenkla våra strukturer och öka fokus på utvalda verksamheter och varumärken.

Inklusive de anställda från WWRD sysselsätter Fiskarskoncernen cirka 9 000 människor i 30 länder och den mångfald som präglar personalstyrkan är större än någonsin. När de här två organisationerna bygger sin gemensamma framtid är en ändring i företagskulturen ofrånkomlig. En samgång av två företag utgör en grundläggande omvandling som kräver förändringar i arbetssätt, för att vi ska nå våra gemensamma mål.

#### **KULTURUNDERSÖKNING SOM STARTPUNKT**

Under år 2015 utförde Fiskars en omfattande enkät för att för framtiden klarlägga önskade element inom

arbetskulturen. Resultatet av utredningen banar väg för en stärkning av de önskade kulturelementen under de kommande åren. De anställda som ombads delta i undersökningen representerade en bred skara människor från hela organization.

Resultaten visade att det finns starka positiva drivkrafter inom företagskulturen, men också områden där insatser krävs för att ändra inställningen och stärka det önskade beteendet. En optimistisk arbetsmiljö som uppmuntrar till innovation och kreativitet är en av de viktigaste drivkrafterna inom Fiskars, i alla delar av bolaget. Att fokusera på att göra det som är rätt och hålla en hög etisk nivå värderar vi också högt.

Vi vill öka vår globala gemenskap, ansvarighet och öppenhet. Vi vill fostra förtroende inom företaget och se till att ledarskapet är konsekvent. På så sätt kan vi förverkliga ett kulturskifte som skapar framgångsrikt samarbete mellan och inom team världen över. Det är våra gemensamma värderingar – innovation, integritet, samarbete och ansvar – som förenar Fiskars team, enheter och länder.

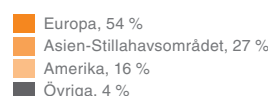
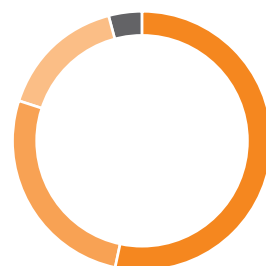
### MORGONDAGENS FISKARS

På basis av resultaten i vår kulturenkät har vi identifierat tre utvecklingsområden med fokus på ledarskap, dialog och affärsprocesser. Under år 2016 fortsätter Fiskars ledarskap att närmare definiera vår gemensamma företagskultur för att se till att alla element överensstämmer med vår strategi och verksamhetsmodell.

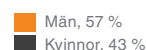
Vi strävar efter att vara ett högpresterande bolag och att arbeta som ett globalt Fiskars-team. Det innebär att våra chefer har en viktig roll som ledare: vi anser att ett företags interna kultur avspeglar dess ledare. Därför är ett av våra fokusområden under 2016 att utveckla våra chefers kunskaper och ge dem det stöd de behöver för att lyckas. Under år 2015 lanserade vi tre ledarskapsutvecklingsprogram för att bidra till företagskulturell utveckling och samarbete. De tre programmen fortsätter under 2016. Vi fortsätter att investera i ledarskapspraxis och erbjuder våra anställda och chefer tillfällen för att förverkliga sin fulla potential i yrkeslivet.

Att förstärka samarbetet inom bolaget genom att försäkra oss om en aktiv dialog och brett engagemang, är en av våra strategiska prioriteringar inom företagskulturen. Vi tar sikte på att skapa en samarbetande inställning samtidigt som vi ger utrymme för våra varumärken att uttrycka sin individualitet. Vi fokuserar på att ge klar motivation och skapa förutsättningar för

### PERSONAL PER REGION 31.12.2015, %



### FÖRDELNING INOM CHEFSPOSITIONER 31.12.2015



samarbete tvärs över vår organisation genom utbildningslösningar, workshops och aktiv kommunikation mellan och inom Fiskars team.

Hållbar förändring och konsekventa affärsresultat skapas av anställda som är engagerade och som brinner för att uppnå ett gemensamt mål genom att bygga vidare på önskade företagskulturella element och se till att kulturen utvecklas i takt med att affärsomgivningen utvecklas. Vår kultur väcks till liv i hur vi arbetar tillsammans och i de värderingar vi delar, men också i våra processer, principer, system och strategiska initiativ samt i Fiskars unika sätt att arbeta.

# HÅLLBARHET

Hållbarhet är en väsentlig del av Fiskars verksamhet. Fiskars siktar på långsiktig lönsamhet genom ansvarsfull, etisk och hållbar verksamhet.



Neil Bruce – Wedgwood fabrik, Barlaston, Stoke-on-Trent

År 2011 definierade Fiskas sin hållbarhetsinriktning och de fokusområden som vi betonar och inom vilka vi mäter de framsteg företaget har gjort. Hållbar design, ansvarsfull tillverkning, omsorg för människor och samhällen och långsiktig lönsamhet är de fokusområden för hållbarhet som utgör stomen för vår hållbarhetsinriktning.

År 2015 utvecklade vi vår process för hur vi samlar in data och mäter miljöpåverkan av våra produktionsenheter. Vi har samlat in data om våra utsläpp av växthusgaser, användning av råmaterial och utsläpp samt övrig information i anknypning till vår miljöpåverkan sedan år 2009. Dessutom samlar Fiskars in uppgifter kring arbetssäkerhet,



personalutbildning och -utveckling samt från leverantörsauditeringar.

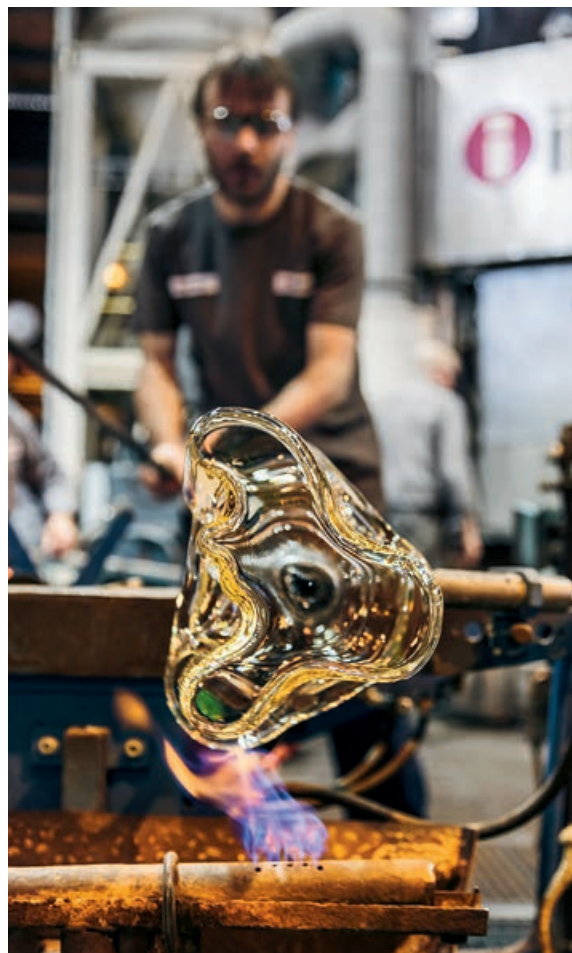
Fiskars använder sig av den information som samlas in för att utveckla och driva verksamheten och vi har lyckats minska avfallet inom produktionen avsevärt. Vi använder också återvunnet material i högre grad och har minskat energikonsumtionen överlag.

Vi investerar i våra anställdas välmående på många sätt. Vår framgång är beroende av engagerade anställda med hög kompetensnivå. Det gäller i synnerhet tillverkningen av många av våra produkter, eftersom de ofta kräver expertis som man endast kan uppnå genom lång utbildning och praktik. Bland annat handmålat porslin, munblåst glas eller formandet och vässandet av en yxegg, kräver den typ av hantverksskicklighet som vi fokuserar på att utveckla oberoende av om yrkesrollen innehas av en person som arbetar på Fiskars eller hos någon av våra leverantörer.

Förutom vår egen produktion har Fiskars ett leverantörsnätverk som hjälper Fiskars att nå sina mål i fråga om kvalitet, kostnadseffektivitet och hållbarhet.

Fiskars har infört en uppförandekod för leverantörer som slår fast de etiska krav som våra leverantörer måste följa. År 2015 fokuserade vi på att förbättra vårt sätt att samarbeta med våra leverantörer och uppmuntra dem till transparens och öppet dela sina framgångar och eventuella utmaningar med oss. Det gör det möjligt för oss att tillsammans arbeta för att förbättra både deras och vår verksamhet samtidigt som vi hittar hållbara och ömsesidiga lösningar på eventuella problem.

Förvärvet av WWRD utökade vårt partnernetverk och vi har utvidgat vår uppförandekod för leverantörer till att gälla även våra nya partners. Fiskars håller som bäst på att utveckla sin hållbarhetsrapportering.



Vi vill öka vår genomskinlighet inom områden som miljöinverkan, anställda och sociala frågor.

Vårt 366-åriga arv är ett tecken på att vi driver vår verksamhet på ett hållbart och etiskt sätt och vi anser att vårt arv också förpliktigar oss att fortsätta göra det framöver.

# STYRELSEN



Paul Ehrnrooth  
Styrelseordförande



Alexander Ehrnrooth  
Vice ordförande



Gustaf Gripenberg  
Ordförande,  
granskningskommittéen



Louise Fromond



Ingrid Jonasson Blank



Inka Mero



Fabian Månsson



Peter Sjölander



Karsten Slotte



Ritva Sotamaa

Enligt bolagsordningen, som ändrades vid bolagsstämman år 2015, har Fiskarskoncernen en styrelse som består av minst fem och högst tio medlemmar.

Bolagsstämman som ägde rum den 12 mars 2015 valde följande tio styrelsemedlemmar: Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank, Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander, Karsten Slotte och Ritva Sotamaa.

Styrelsens mandatperiod upphör i slutet av bolagsstämman år 2016.

Vid sitt konstituerande möte efter bolagsstämman valde styrelsen Paul Ehrnrooth till ordförande och Alexander Ehrnrooth till vice ordförande.

Styrelsen beslöt att tillsätta en granskningskommitté, en kompensationskommitté och en nominerings- och strategikommitté. Till ledamöter i granskningskommittén valde styrelsen Gustaf Gripenberg (ordförande), Ingrid Jonasson Blank, Alexander Ehrnrooth, Louise Fromond, Karsten Slotte och Ritva Sotamaa.

Paul Ehrnrooth (ordförande), Inka Mero, Peter Sjölander och Karsten Slotte utsågs till ledamöter i kompensationskommittén. Styrelsen valde Paul Ehrnrooth (ordförande), Alexander Ehrnrooth och Fabian Månsson till ledamöter i nominerings- och strategikommittén.

# LEDNINGSGRUPPEN



Kari Kauniskangas  
Verkställande direktör



Teemu Kangas-Kärki  
Operativ direktör och  
ekonomidirektör



Nina Ariluoma  
HR-direktör



Thomas Enckell  
Direktör, Europa



Matteo Gaeta  
Direktör, Asien-  
Stillahavsområdet



Risto Gaggl  
Direktör, leveranskedjan



Robert Kass  
Direktör, Gerber Amerika



Alexander Matt  
Direktör, varumärken och  
marknadsföring



Paul Tonnesen  
Direktör, Fiskars Amerika



Frans Westerlund  
Informationsadministrations-  
direktör

Fokusområden för koncernens ledningsgrupp är att leda koncernens globala affärsfunktioner genom affärsregionerna och affärsenheterna. Till ledningsgruppens ansvarsområden hör att trygga bolagets strategiska affärsportfölj och kompetens för framtiden, synergier på koncernnivå samt att skapa en stark företagskultur genom globalt samarbete.

Fiskars operativa segment är Amerika, Europa & Asien-Stillahavsområdet och Övriga. Fiskars har fyra affärsregioner: Europa, Asien-Stillahavsområdet, Fiskars Amerika och Gerber Amerika. De fyra affärsregionerna bär affärsansvaret för sina respektive regioner medan affärsenheterna, Functional Products, Living Products och Outdoor Products, har ansvaret för att utveckla och tillhandahålla ett attraktivt sortiment och en stark varumärkesportfölj.

I slutet av år 2015 hade ledningsgruppens tio medlemmar följande positioner: verkställande direktör; operativ direktör och ekonomidirektör; informationsadministrationsdirektör; HR-direktör; direktör för leveranskedjan; varumärkes- och marknadsföringsdirektör samt de direktörer som leder affärsregionerna Europa, Asien-Stillahavsområdet, Fiskars Amerika och Gerber Amerika.



# FISKARS REDOGÖRELSE ÖVER FÖRVALTNINGS- OCH STYRSYSTEM (CORPORATE GOVERNANCE STATEMENT) FÖR 2015

## 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 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 1.10.2010 och finns tillgänglig på [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

Den här separata redogörelsen över förvaltnings- och styrsystem är den bolagsstyrningsrapport som avses i Rekommendation 54 i Finsk kod för bolagsstyrning. Den här redogörelsen och den övriga information som bolagsstyrningskoden kräver, bolagets bokslutskommuniké, styrelsens verksamhetsberättelse och revisionsberättelsen för året 2015 finns tillgängliga på företagets webbplats [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com) senast den 24.2.2016.

## 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 2015 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 2015 lämnades ingen sådan begäran in till styrelsen.

## Bolagsstämma år 2015

Fiskars ordinarie bolagsstämma för år 2015 hölls den 12 mars 2015. Stämman fastställde bokslutet, beviljade styrelsens medlemmar och verkställande direktören ansvarsfrihet och beslutade om den dividend som skall betalas ut för räkenskapsåret 2014. Fiskars ordinarie bolagsstämma beslutade att ändra punkt 5 i bolagets bolagsordning enligt följande: "Bolagets styrelse består av minst fem och högst tio ordinarie medlemmar." Stämman beslutade också om de arvoden som skall utgå till styrelsen, och valde styrelsemedlemmar som ska tjänstgöra fram till slutet av bolagsstämman år 2016. 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.

## Styrelsen

### Mandatperiod, sammansättning och oberoende

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 som ändrades vid bolagsstämman som hölls den 12 mars 2015, 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 12 mars 2015 valdes tio styrelsemedlemmar. Bolagsstämman återvalde Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank och Karsten Slotte och valde Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander och Ritva Sotamaa som nya medlemmar i styrelsen. Kaj-Gustaf Bergh, Ralf Böer och Christine Mondollot som var medlemmar i styrelsen fram till slutet av bolagsstämman hade meddelat att de 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, 31.12.2015

### **Paul Ehrnrooth**

Född 1965, ekonomie magister  
Nationalitet: Finland  
Styrelseordförande sedan 2014, styrelsemedlem sedan 2000  
Ordförande av kompensationskommittén och nominerings- och strategikommittén  
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–  
Vice styrelseordförande: Ixonos Oyj 2010–  
Styrelsemedlem: Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 8 205 Fiskarsaktier

Aktieägande via kontrollerade företag 31.12.2015: 9 322 756 Fiskarsaktier

### **Alexander Ehrnrooth**

Född 1974, ekonomie magister, MBA  
Nationalitet: Finland  
Vice ordförande, suppleant till styrelsen 2000–2005, styrelsemedlem sedan 2005  
Medlem i granskningskommittén och nominerings- och strategikommittén  
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 2014–, Wärtsilä Oyj Abp 2010–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 855 000 Fiskarsaktier

Aktieägande via kontrollerade företag 31.12.2015: 12 220 000 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–, Travel Support & Services Nordic AB 2012–, Ambea Sweden Group AB 2012–, ZetaDisplay AB 2010–, Bilia AB 2006–

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

### **Louise Fromond**

Född 1979, juris kandidat, LL.M.  
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–, Bergsrådinnan Sophie von Julins stiftelse 2004–, Fromille Oy Ab 1998–

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 601 135 Fiskarsaktier

Aktieägande via kontrollerade företag 31.12.2015: 8 541 612 Fiskarsaktier

**Gustaf Gripenberg**

Född 1952, teknologie doktor  
Nationalitet: Finland  
Styrelsemedlem sedan 1986  
Ordförande i granskningskommittén sedan 2003  
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Professor på Aalto-universitetet 1999–

Central arbetserfarenhet:  
Helsingfors universitetet, överassistent 1987–1998

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 243 320 Fiskarsaktier  
Aktieäggande via kontrollerade företag 31.12.2015: 4 057 289 Fiskarsaktier

**Inka Mero**

Född 1976, ekonomie magister  
Nationalitet: Finland  
Styrelsemedlem sedan 2015  
Medlem i kompensationskommittén  
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

KoppiCatch Oy, grundande medlem samt ordförande 2008–

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

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

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Fabian Månsson**

Född 1964, ekonomie magister  
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–, Karen Millen 2010–2014, Aurora Fashion (Oasis, Warehouse, Coast) 2010–2014, Björn Borg AB 2009–2014, Hemköp och Willys 2002.

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Peter Sjölander**

Född 1959, ekonomie magister  
Nationalitet: Sverige  
Styrelsemedlem sedan 2015  
Medlem i kompensationskommittén  
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Central arbetserfarenhet:  
Helly Hansen Group, verkställande direktör 2007–2015, EQT, industriell rådgivare 2010–, Electrolux, direktör, Product, Brand and Licensing Global & Europe, 2005–2007, Nike, Global & European Leadership Team medlem 1998–2004, Nike, Global & European flera ledande produktstyrnings- och marknadsföringsposter 1991–1998, Intersport International, marknads- och inköpsdirektör 1989–1991, Mönlycke AB, senior produktchef 1985–1989.

Övriga förtroendeuppdrag:  
Styrelseordförande: Swims AS 2014–, (styrelsemedlem sedan 2012)  
Styrelsemedlem: HFN AS 2015–, Run & Relax Scandinavia AS 2015–, FitFlop Inc. 2014, Stokke AS 2011–2014, BTX AS 2010–2012, Helly Hansen AS 2007–, Stadium AB 2004–2007.

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier



### **Karsten Slotte**

Född 1953, diplomekonom  
Nationalitet: Finland  
Styrelsemedlem sedan 2008  
Medlem i kompensationskommittén och granskningskommittén  
Oberoende av bolaget samt betydande aktieägarna

Central arbetserfarenhet:

Oy Karl Fazer Ab, koncernchef 2007–2013, Cloetta Fazer Ab (publ), koncernchef 2002–2006, Cloetta Fazer Konfektyr Ab, verkställande direktör 2000–2002, Fazer Konfektyr Ab, verkställande direktör 1997–2000

Förtroendeuppdrag:

Styrelsemedlem: Ratos AB 2015–, Scandi Standard Ab (publ) 2014–, Onvest Oy 2013–, Royal Unibrew A/S 2013–, Finsk-svenska handelskammaren 2003–, Onninen Oy 2001–.

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 1 000 Fiskarsaktier

### **Ritva Sotamaa**

Född 1963, juris kandidat, LL.M  
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, chefsjurist 1998–2003, Sisu/Partek Oyj Abp, företagsjurist 1996–1998, Instrumentarium Oyj, företagsjurist 1989–2006.

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 1 000 Fiskarsaktier

Samtliga styrelsemedlemmar är företagsexterna styrelseledamöter. Styrelsen utvärderar varje medlems oberoende regelbundet årligen i enlighet med Rekommendation 15 i Finsk kod för bolagsstyrning. På basis av den senaste utvärderingen som utfördes 12.3.2015 anser styrelsen att alla styrelsemedlemmar är oberoende av bolaget. Alexander Ehmrooth, Paul Ehmrooth 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 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.
- Utvärdera och avskeda verkställande direktör och godkänna villkoren för dennes direktörsavtal samt avlöning och övriga finansiella förmåner.
- Utvärdera 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 belöningssystem.
- 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 2015**

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 beslutsför 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 13 gånger under år 2015. Medlemmarnas deltagande vid styrelsemöten var ungefär 95 %. Förutom det ordinarie styrelsearbetet under räkenskapsåret var de viktigaste prioriteringarna under 2015 bolagets långtidsstrategi, förvärvet av företagsgruppen

WWRD (WWRD) och gruppens portfölj med ikoniska hem- och livsstilsvarumärken i lyxklass samt omstruktureringsprogrammet vars syfte är att optimera företagets globala leveranskedja.

## Styrelsens mötesaktivitet och mötesnärvaro 2015

	<b>Styrelsen</b>	<b>Gransknings-</b> <b>kommittén*</b>	<b>Kompensations-</b> <b>kommittén*</b>	<b>Nominerings- och</b> <b>strategikommittén</b>
1.1–31.12.2015	13 möten	5 möten	5 möten	5 möten
Paul Ehrnrooth	13	-	5	5
Alexander Ehrnrooth	13	5	-	5
Louise Fromond	13	5	-	-
Gustaf Gripenberg	13	5	-	-
Ingrid Jonasson Blank	12	5	2	-
Inka Mero **	10	-	-	2
Fabian Månsson **	10	-	2	-
Peter Sjölander **	9	-	-	3
Karsten Slotte	13	5	5	-
Ritva Sotamaa **	9	4	-	-
Kaj-Gustaf Bergh ***	2	-	-	2
Ralf Böer ***	1	-	2	-
Christine Mondollot***	1	-	-	-

\* Utformningen av kommittéen ändrades den 12 mars 2015

\*\* Styrelsemedlem från och med 12 mars 2015

\*\*\* Styrelsemedlem fram till 12 mars 2015

## 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 beslut 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 2015 fattade styrelsen beslutet att fortsätta ha tre kommittéer: en granskningskommitté, kompensationskommitté och en nominerings- och strategikommitté. Bolagsstämman har inte tillsatt några kommittéer. Efter bolagsstämman beslutade bolagets styrelse att upprätta en tillfällig investeringskommitté för att befrämja effektivt förberedande av ärenden relaterade till investeringar. Till kommittéen valdes styrelsens ordförande, vice ordförande samt ordförande för granskningskommittén. På grund av de företagsförvärv och avyttringar som skedde under 2015 hade inte kommittéen skäl att mötas under 2015. 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 2015.

## 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:

- Gustaf Gripenberg (ordförande)
- Alexander Ehrnrooth
- Louise Fromond
- Ingrid Jonasson Blank
- Karsten Slotte
- Ritva Sotamaa

Samtliga medlemmar i granskningskommittéen är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. Granskningskommittén sammanträdde fem gånger under 2015 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. Förutom det ordinarie arbetet granskade granskningskommittén ärenden relaterade till förvärvet av företagsgruppen WWRD (WWRD) och gruppens portfölj med ikoniska hem- och livsstilsvarumärken i lyxklass samt omstruktureringsprogrammet vars syfte är att optimera företagets globala leveranskedja.

## 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:

- Paul Ehnrooth (ordförande)
- Inka Mero
- Peter Sjölander
- Karsten Slotte

Samtliga medlemmar i kompensationskommittén är oberoende av bolaget och majoriteten av kommitténs medlemmar är också oberoende av bolagets betydande aktieägare. kompensationskommittén sammanträdde fem gånger under år 2015 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. År 2015 diskuterade kompensationskommittén, särskilt företagets belöningssystem och bonusstruktur.

## 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.
- Förbereda förslag till val av revisorer utifrån granskningskommitténs förslag.
- 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:

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

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 fem gånger under 2015 och medlemmarnas deltagande vid kommittémöten var 100 %. Bland kommitténs fokusområden fanns ägarstrategin för Wärtsilä, förvävsstrategin och beredning av frågor som rör företagets långsiktiga strategi.

## 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 till styrelsen rapportera om bolagets verksamhet och finansiella situation. 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 (Executive Board)

Ledningsgruppens huvudsakliga fokusområde är att leda koncernens globala affärsverksamhet genom affärsregioner och affärsenheter. Till ledningsgruppens fokusområden hör att trygga den strategiska affärsportföljen och kompetensen för framtiden, koncernvida synergier och att skapa en stark samarbetskultur. Enligt den omorganisation som genomfördes i slutet av år 2014 har Fiskars fyra affärsregioner: Europa, Asien-Stillahavsområdet, Fiskars Amerika och Gerber Amerika. De fyra affärsregionerna axlar det kommersiella ansvaret för sina respektive regioner och affärsenheterna Functional Products, Living Products och Outdoor Products axlar ansvaret för att utveckla och bibehålla ett attraktivt sortiment och en stark varumärkesportfölj. I slutet av år 2015 hade medlemmarna i ledningsgruppen följande positioner: verkställande direktör; operativ direktör och ekonomidirektör; HR-direktör; direktör, leveranskedjan; informationsadministrationsdirektör; direktör, varumärken och marknadsföring, direktör, Europa; direktör, Asien-Stillahavsområdet; direktör, Fiskars Amerika; och direktör, Gerber Amerika.

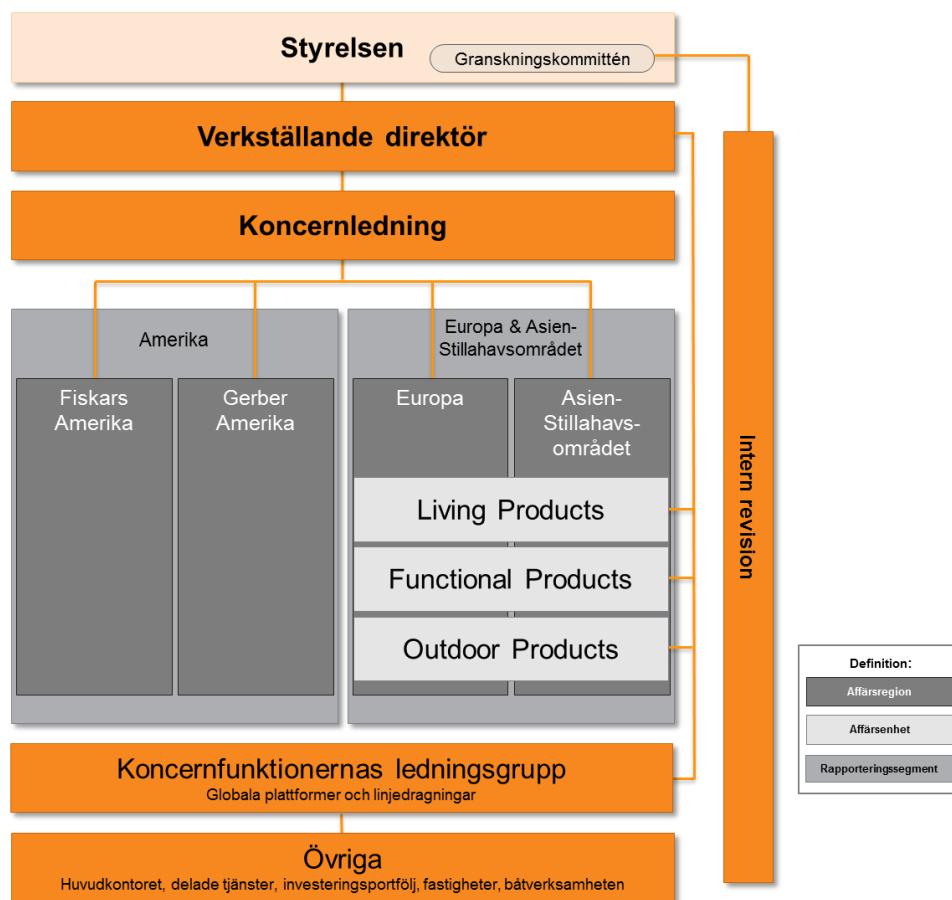


## Övrig koncernledning

Koncernfunktionerna fokuserar på utvalda globala plattformstrategier och verkställandet av dem, såsom finance, treasury, personaladministration, IT-funktioner, leveranskedja, kommunikationsarbete och investerarrationer, 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, båtverksamheten och investeringsportföljen. I slutet av år 2015 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 följer 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 diskuteras och fattas vid dessa regionala styrelsemöten. Dessutom sammanträder 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 2015



## Ledningsgruppen 31.12.2015

### 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:

Veho Group Oy Ab, styrelsemedlem 2013–

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 31 097 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, Hem 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

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 2 000 Fiskarsaktier

**Nina Ariluoma-Hämäläinen**

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 US, 1999–2000

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Thomas Enckell**

Direktör, Europa, anställd sedan 2007

Född 1963, ekonomie magister

Nationalitet: Finland

Central arbetserfarenhet:

Fiskars, Direktör, Trädgård, Europa och Asien-Stillahavsområdet, 2007–2014

Iittala Group, försäljningsdirektör 2007

Iittala Group, direktör för Iittala affärsområdet och internationell försäljning 2003–2007

Iittala Group, affärsverksamhetsdirektör 2000–2003

Designor, affärsverksamhetsdirektör 1996–2000

Förtroendeuppdrag:

Styrelsemedlem: Stala Oy och Stala Tubes Oy 2008–

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Matteo Gaeta**

Direktör, Asien och Stillahavsområdet, anställd sedan 2014

Född 1971, MBA

Nationalitet: Italien

Central arbetserfarenhet:

Safilo Far East, Operativ chef och direktör för affärsenheten Asien 2009–2013

Safilo Far East, Försäljningsdirektör Asien 2008–2009

Safilo Japan, Direktör, 2003–2008

Safilo Singapore, Direktör 2001–2003

Safilo Far East, Projektchef 2000–2001

Hasbro Italy, Marknadsföringschef 1999–2000

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 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 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Robert Kass**

Direktör, Gerber Amerika, anställd sedan 2014

Född 1959, MBA, ekonom

Nationalitet: USA

Central arbetserfarenhet:

Fiskars, Direktör, Uteliv, 2014

Elkay Manufacturing Company, marknadsföringsdirektör 2010–2014

American Standard Brands, Vice President & General Manager 2005–2009

American Standard Brands, marknadsföringsdirektör 2001–2006

Overhead Door Corporation, Vice President, Marketing & Engineering 1996–2001

Black & Decker Household Product Group, olika chefsbefattningar 1987–1996

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Alexander Matt**

Direktör, varumärken och marknadsföring, anställd sedan 2015

Född 1974, ekonomie magister

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 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Paul Tonnesen**

Direktör, Fiskars Amerika, anställd sedan 2007

Född 1964, MBA, ekonom (marknadsföring)

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 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

**Frans Westerlund**

Informationsadministrationsdirektör, 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

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier



## Koncernfunktionernas ledningsgrupp 31.12.2014

**Kari Kauniskangas**, Verkställande direktör (medlem av ledningsgruppen)

**Teemu Kangas-Kärki**, Operativ Direktör, Ekonomidirektör (medlem av ledningsgruppen)

**Nina Ariluoma**, HR-direktör (medlem av ledningsgruppen)

**Risto Gaggl**, Direktör, leveranskedjan (medlem av ledningsgruppen)

**Alexander Matt**, Direktör, varumärken och marknadsföring (medlem av ledningsgruppen)

**Frans Westerlund**, Informationsadministrationsdirektör (medlem av ledningsgruppen)

### **Topi Sarpakunnas**

Direktör, affärsutveckling

Född 1976, Agronomie- och forstmagister

Central arbetserfarenhet:

Nordic Adviser Group / NAG Oy, 2001–2015

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

### **Maija Taimi**

Chef för koncernkommunikation och samhällsansvar, anställd 2015

Född 1974, Ekonomie magister

Central arbetserfarenhet:

Nokia Oyj Abp, Kommunikationsdirektör 2012–2015

Cargotec, Kommunikationsdirektör, 2011–2012

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

### **Päivi Timonen**

Chefsjurist, anställd 2014

Född 1970, Vice häradshövding

Central arbetserfarenhet:

Elektrobit, Chefsjurist 2002–2014

Roschier, Jurist 1998–2002

Förtroendeuppdrag:

Styrelseledamot, Päätoimija Oyj 2014–

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

### **Jyri Virrantuomi**

Tillförordnad ekonomidirektör, anställd sedan 2011

Född 1969, ekonomie magister

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

Egna aktieinnehav 31.12.2015: 0 Fiskarsaktier

# Kontrollsystem

Styrelsen ansvarar för företagets förvaltning och för att verksamheten ordnas på vederbörlig 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 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 styrelsens nominerings- och strategikommitté på basis av de förslag som styrelsens granskningskommitté presenterar. Revisorerna väljs för en mandatperiod som sträcker sig till slutet av nästa bolagsstämma.

Vid bolagsstämman 2015 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 2015 ett sammanlagt revisionsarvode på 1,3 miljoner euro. Därutöver uppgick konsultarvoden som inte var förknippade med revisionen till sammanlagt 0,3 miljoner euro rörande skatteärenden och andra rådgivningstjänster.

## Insideradministration

Fiskars insiderregler bygger på och följer de insiderregler som Nasdaq Helsinki Oy har publicerat.

Till företagets permanenta offentliga insiderkrets hör styrelsemedlemmarna, verkställande direktören och revisorerna. Dessutom har styrelsen också beslutat att medlemmarna i ledningsgruppen och koncernfunktionerna ska anses som tillhörande företagets permanenta offentliga insiderkrets. Alla permanenta offentliga insiders och den lagstadgade informationen om dem, deras närstående och bolag som kontrolleras av närstående eller som de har inflytande i har införts i Fiskars offentliga insiderregister. Fiskars har även ett bolagsspecifikt insiderregister som är indelat i underregister som består av permanenta insiders och av möjliga insiderprojekt och personer som deltar i beredningen av dessa.

Fiskarskoncernens juridiska avdelning övervakar efterlevnaden av insiderreglerna och administrerar företagets insiderregister i samarbete med Euroclear Finland. Uppgifterna i det offentliga insiderregistret finns tillgängliga på bolagets webbplats [www.fiskarsgroup.com](http://www.fiskarsgroup.com) och hos Euroclear Finland, Urho Kekkons gata 5 C, 00100 Helsingfors, tfn +358 20 770 6000.

## 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 intern kontroll 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 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 utvecklingsprogrammet håller företaget på att införa 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 kommer att implementeras stegvis. Den första implementeringen gjordes sent 2011 och vid slutet av 2015 hanterades cirka 84 % av 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 företagets affärs mål. Avsikten är att trygga personal, tillgångar och kundleveranser, skydda företagets anseende och varumärken samt skydda företagets ägarvärde mot skador som minskar företagets lönsamhet eller tillgångar.

I relation till den finansiella rapporteringen har riskhanteringen i uppgift 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 allt väsentligt korrekta för att kunna leda företaget och att de finansiella rapporter som företaget publicerar inte ger en tillräckligt rättvisande bild av företagets 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.

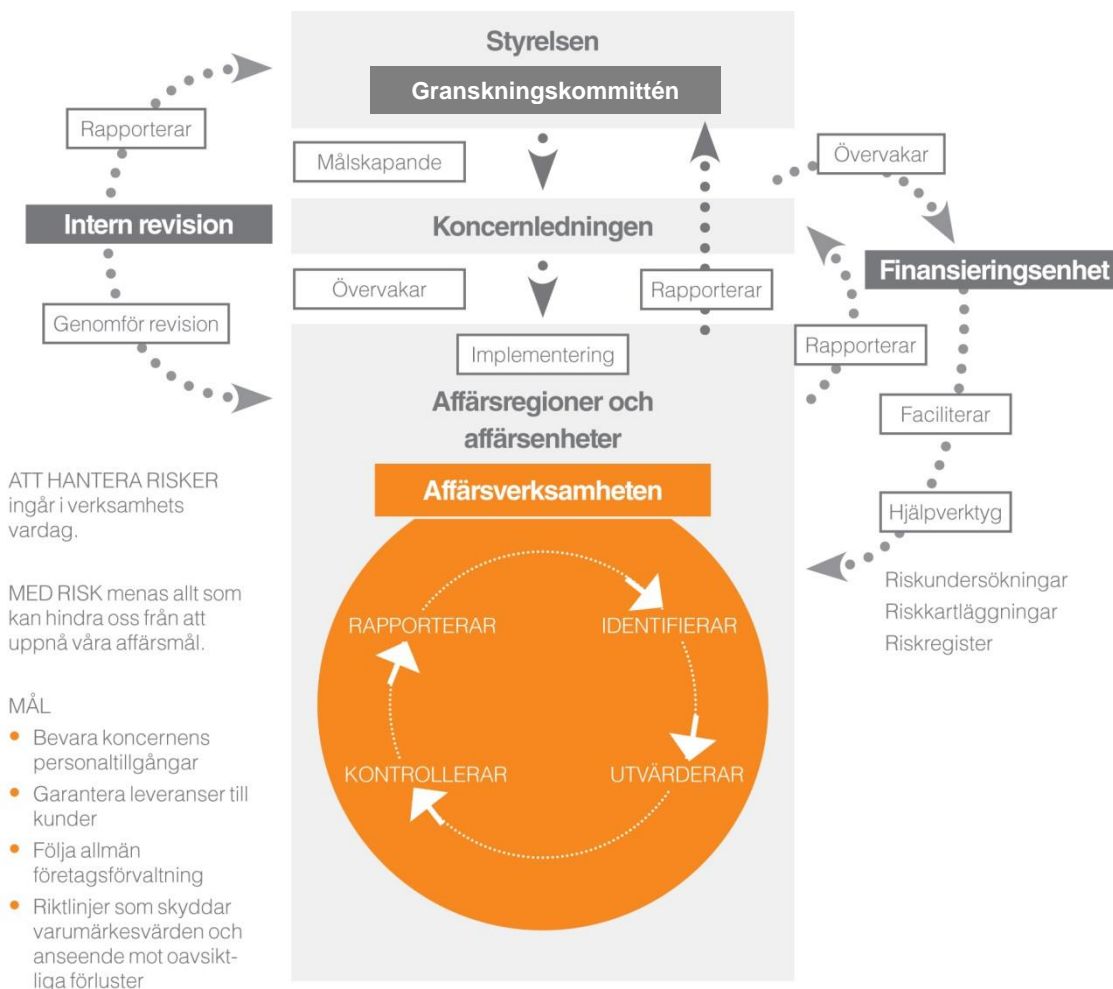
Fiskars har ett omfattande egendoms-, avbrotts-, transport- och ansvarsförsäkringsskydd som täcker företagen inom koncernen. Försäkringsfrågor, med undantag av vissa typer av lokala försäkringar, hanteras centralt av koncernens finansieringsenhet. Koncernens finansieringsenhet hanterar de finansiella 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,
- utnyttjande av datateknik,
- kontinuerlig utbildning av personalen,
- kontroll av de uppgifter som rapporteras som ett led i rapporteringsprocessen.

Som en del av det femåriga utvecklingsprogrammet i Europa samordnar företaget för närvarande sina finansiella processer och inför modern datateknik. När det gäller riskhantering är målen att öka antalet interna kontroller och förbättra öppenheten och kvaliteten på information som används i beslutsfattande på hög nivå.

## Riskhanteringssystem



## Huvudsakliga osäkerhetsfaktorer

Risk	Beskrivning	Effekt	Riskhantering
Strategiska risker			
Makroekonomiska risker och efterfrågan bland konsumenter	Eftersom Fiskars producerar och säljer produkter avsedda för konsumenter kan det allmänna marknadsläget och en nedgång i efterfrågan bland konsumenter i nyckelmarknader ha en negativ inverkan på företagets omsättning och lönsamhet.	Långvarigt lågt konsumentförtroende i flera viktiga marknader på grund av en ekonomisk svacka eller osäkerhet i det geopolitiska läget 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.  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 efterfråga på olika marknader.
Kundrelationer	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 leverantörsväl 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.  Detaljhandelns 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 varumärkesupplevelse och utvidga vår närvaro i detaljhandeln samtidigt som vi bidrar till ökad omsättning för våra återförsäljare.

<p>Varumärken och Fiskars anseende</p>	<p>Fiskars har ett antal globalt och lokalt kända varumärken i sin portfölj. Företagets framgång bygger på förmågan att bygga upp och driva starka specialiserade varumärken samt skapa tillväxt så att de förblir kommersiellt relevanta.</p> <p>En händelse som har negativ inverkan på konsumenternas förtroende för Fiskars och företagets varumärken kan påverka koncernens affärsverksamhet negativt.</p>	<p>En stor del av koncernens omsättning och förtjänst skapas av våra fem stora internationella varumärken, av vilka varumärket Fiskars är störst.</p> <p>Att inte hålla det löfte som varumärket innebär, till exempel genom att inte hålla en produkts kvalitetsstandard eller genom att utvidga till områden som inte hör till varumärkets kärnområden, kan påverka konsumenternas emotionella koppling till varumärket och på så sätt deras lojalitet till varumärket.</p> <p>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 inverkan på verksamheten.</p>	<p>Vart och ett av Fiskars varumärken har en tydligt definierad roll i arbetet för att uppnå företagets tillväxtambition. Fiskars fortsätter att investera i sina centrala varumärken och har etablerat processer för att noggrant följa upp varumärkenas prestationer. Bestämda åtgärder vidtas för att lindra eventuella hot mot varumärkenas värde.</p> <p>När Fiskars kommersialiserar och utvidgar sina varumärken överväger man noga hela värdekedjan och vad varumärket står för i konsumenternas tankevärld för att maximera alla aspekter och på så sätt skapa mervärde både för branschen och för slutanvändarna.</p> <p>Fiskars har etablerat krishanterings- och kriskommunikationsprocesser för att lindra eventuella negativa effekter om en krissituation hotar företagets och varumärkenas rykte.</p>
<p>Innovation och utveckling av nya produkter</p>	<p>Fiskars varumärken kommunicerar ett löfte om hög kvalitet och en tillfredsställande användarupplevelse. Att vi håller högsta standard i fråga om produktkvalitet och -säkerhet är avgörande för konsumenternas förtroende för våra produkter.</p> <p>Ständig innovation och förnyelse är förutsättningen för Fiskars ledande ställning. Företagets produktutveckling kan påverkas av komplikationer i utvecklingsprocessen och av otillräcklig kvalitetskontroll.</p> <p>En oförmåga att tillfredsställa konsumenternas behov eller att förutsäga ändringar i deras preferenser kunde innebära att de produkter vi tar fram och lanserar inte når uppsatta kommersiella mål.</p>	<p>Om vi misslyckas med att lansera attraktiva nya produkter kan det ha en betydande inverkan på Fiskars marknadsandel och på detaljhandlars intresse för Fiskars produkter. Det skulle i sin tur påverka Fiskars omsättning.</p>	<p>Stark design och systematisk varumärkesstyrning utgör grunden för våra insatser inom produktutveckling. Fiskars idkar fortlöpande forskning i hur konsumenterna handlar och hur de använder våra produkter.</p> <p>Nya produkter utvecklas i nära samarbete med användare, varumärkesledning och produktion, och i processen för att skapa nya produkter ingår en omsorgsfull utvärdering av den kommersiella potentialen i nya idéer och koncept.</p>
<p>Immaterialrättigheter</p>	<p>Fiskars äger och utvecklar en värdefull portfölj av strategiska immateriella rättigheter (IPR), vilket är ett viktigt verktyg för att differentiera koncernens varumärken.</p> <p>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.</p> <p>Genom sin egen produktutvecklingsverksamhet riskerar Fiskars också att oavsiktligt kränka andra parter immateriella rättigheter.</p>	<p>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.</p> <p>Om Fiskars kränker andra parter rättigheter kunde det leda till ökade kostnader och skada Fiskars anseende.</p>	<p>Fiskars har etablerat tvärfunktionella processer och system för att förebyggande och effektivt hantera sin globala IPR-portfölj.</p> <p>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.</p> <p>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 obligatoriskt för Fiskars anställda inom berörda funktioner och Fiskars har etablerat processer för att försäkra sig om att andra parter immaterialrätt respekteras.</p>



<p>Människor och kultur</p>	<p>Ett framgångsrikt genomförande av Fiskars tillväxtstrategi är beroende av i vilken utsträckning företaget lyckas anställa och behålla yrkeskunniga, begåvade och motiverade anställda.</p> <p>Inom Fiskars pågår en stor omställning och det innebär en risk för bristande engagemang för att framgångsrikt genomdriva och leda pågående ändringsprogram och verkställa planerade affärsmodeller.</p> <p>Bristande engagemang för den nya operativa modellen kan resultera i otydliga roller och ansvarsområden, vilket gör att funktioner riskerar att inte uppnå optimala resultat.</p>	<p>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.</p> <p>Omstrukturerings- och organisationsförändringar riskerar i allmänhet att orsaka högre kostnader än väntat eller att inte uppnå estimerade inbesparingsmål och kan resultera i att viktiga anställda lämnar företaget.</p>	<p>Ett starkt ledarskap och att skapa en kultur av delat ledarskap är fortsättningsvis något Fiskars fokuserar på. Vi investerar i ledarskapspraxis och i att ge våra anställda och chefer ett brett urval av möjligheter till inläring och utveckling i arbetet.</p> <p>Fiskars ledarskap har förbundit sig att främja engagemang. Företaget genomför regelbundna enkäter för att följa med de anställdas engagemang och förstå hur de tänker och känner i viktiga frågor. Enhetscheferna är ansvariga för att bygga upp åtgärdsprogram för att höja engagemangsnivån.</p>
<p>Operativa risker</p>			
<p>Leveranskedjan</p>	<p>Fiskars produktionsstrategi bygger på en kombination av egen tillverkning med noga utvalda leverantörspartners, vilkas andel kommer att öka. Fiskars köper komponenter och råmaterial av flera leverantörer.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Störningar hos leverantören eller inom logistikkedjan kan förhindra en välordnad leverans av produkter till kunderna.</p> <p>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.</p>	<p>Att inte kunna leverera produkter vid rätt tidpunkt kan dela till förlust av listning hos kunder eller till och med förlust av kunder.</p> <p>Otillräcklig produkttillgänglighet eller att företaget på något annat sätt låter bli att följa överenskommelser med kunder kan också leda till straffavgifter.</p> <p>Att inte leva upp till konsumenternas förväntningar i fråga om hållbarhet i leveranskedjan kan ha en negativ inverkan på konsumenternas förtroende för våra varumärken.</p>	<p>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.</p> <p>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 affärsetik. Leverantörerna måste följa Fiskars uppförandekod för leverantörer och kontroller genomförs för att säkerställa efterlevnaden.</p> <p>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.</p>

<p>Råmaterial och komponenter</p>	<p>De råvaror som främst används i Fiskars produkter är stål, aluminium och plast. Plötsliga fluktuationer i råvaru-, komponent- och energipriser eller tillgången till dessa kan ha en inverkan på koncernens lönsamhet.</p>	<p>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.</p>	<p>Fiskars har långvariga anskaffningskontrakt med vissa av sina 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.</p>
<p>Produktrisker</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>I många länder kan lagstiftningen kräva att Fiskars återkallar produkter även under vissa andra förhållanden.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Fiskars produktutvecklingsprocess bygger på kontinuerlig testning och inläring 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.</p>
<p>Väder och säsongsväxlingar</p>	<p>Efterfrågan efter vissa av koncernens produkter är beroende av vädret, framför allt trädgårdsredskap och bevattningsprodukter under våren och snöredskap under vintern.</p> <p>Ogynsamma väderförhållanden, som kallt och regnigt väder under våren eller brist på snö under vintern, kan påverka försäljningen av dessa produkter på ett negativt sätt.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>Fiskars strategi är att balansera ut säsongsväxlingarna genom att utveckla sin portfölj och också genom att skapa andra säsonger genom marknadsföring.</p>

<p>Investeringsprogrammet i Europa, EMEA 2015</p> <p>Omstruktureringsprogram och programmet Supply Chain 2017</p>	<p>År 2010 lanserade Fiskars ett femårigt utvecklingsprogram i EMEA-regionen med en investering på cirka 65 milj. euro.</p> <p>Programmet omfattar införandet av nya gemensamma processer och IT-system, inklusive ett nytt gemensamt resursplaneringssystem.</p> <p>År 2013 lanserade Fiskars ett omstruktureringsprogram för att optimera verksamheten och försäljningsenheterna i Europa, EMEA 2015-programmet. Den totala kostnaden för programmet uppskattas vara cirka 25-30 milj. Euro. De årliga besparingar som programmet ger uppgår till 9–11 milj. euro då programmet har genomförts i sin helhet.</p> <p>I september 2015 tillkännagav Fiskars omstruktureringsprogrammet Supply Chain 2017 som siktar på förbättrad konkurrenskraft inom Fiskars produktionsverksamhet och distributionsnätverk. De sammanlagda kostnaderna för programmet är cirka 20 milj. euro under åren 2015–2017. På årsnivå är de förväntade inbesparingarna cirka 8 milj. euro när programmet har genomförts i sin helhet.</p> <p>Ineffektiv projektledning kan försena genomförandet av programmet eller höja kostnaderna över det planerade. 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 affärsprocesser, såsom fakturering och leveranser.</p>	<p>Oförmåga att utföra affärsprocesser kan påverka Fiskars omsättning. Att inte uppfylla efterfrågan från kunderna kan ha en negativ inverkan på kundförhållanden och leda till förlust av listning eller till och med till förlust av kunder, vilket skulle påverka försäljningen negativt.</p> <p>Otillräcklig produkttillgänglighet eller att företaget på något annat sätt låter bli att följa överenskommelser med kunder kan också leda till straffavgifter.</p>	<p>Skilda projektteam i vilket utomstående rådgivare ingår har skapats för att genomföra programmen. Ledningsgruppen övervakar programmen noggrant och koncernstyrelsen informerar regelbundet om projektens status.</p>
<p>IT</p>	<p>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.</p> <p>Oväntade effekter av förändringar i IT i nya och existerande system kan skapa problem för affärsfunktionerna och påverka Fiskars kapacitet att leverera produkter.</p>	<p>Brist på tillgång till centraliserade IT-system resulterar i att oumbärlig affärsinformation inte finns tillgänglig, vilket kan förhindra genomförandet av behövliga affärsprocesser. Det kunde påverka affärsverksamheten och därmed den finansiella prestationen antingen regionalt eller globalt.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>



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 koncernledningen och i koncernstyrelsen.
Omgivning	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 skärskilt noggrant under anläggningarnas tidiga historia.	Potentiella miljöskador kan ge upphov till rättsliga åtgärder från tredje parter, avhjälpande åtgärder, investeringar eller övriga compliance kostnader.	Fiskars utvecklar fortsättningsvis sina tillverkningsanläggningar för att uppfylla och överträffa de senaste miljökraven. Några av anläggningarna har genomfört ISO 14001-certifierade miljölednings-system.
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			
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 valutakursfluktuationer. Den viktigaste valutan i fråga om omräknings- och 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 överenskommelse).	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. Riskprofilen för de övriga finansiella investeringarna bedöms vara på medelnivå.	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.

<p>Beskattning</p>	<p>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.</p>	<p>Fiskars står inför en växande administrativ börda med anledning av rapporterings- och upplysningskrav.</p> <p>Ökande verkställighet av skatteförpliktelser kan leda till dubbelbeskattning och ytterligare kostnader i form av straffavgifter och räntor.</p> <p>Om koncernen upplevs brista i efterlevnad kan det påverka Fiskars anseende.</p>	<p>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.</p>
--------------------	---	---	---

# FISKARS REDOGÖRELSE ÖVER ARVODEN 2015

## Fiskars kompensationsfilosofi

Fiskars kompensationsfilosofi är baserad på vår kärnvärdering att allting, även det enklaste, kan göras bättre och smartare genom vår ständiga strävan efter förbättringar. Våra kompensationsstrukturer är utformade för att vara marknadsrelevanta och prestationsbaserade. 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 2015 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 2015 till 726 750 euro. Styrelsemedlemmarna omfattas inte av Fiskars incitamentsplan och står inte i arbets- eller tjänsteförhållande till företaget.

### Styrelsemedlemmarnas arvoden för år 2015

Namn	Årsarvode (EUR)	Mötesarvode (EUR)	Totalt (EUR)
Paul Ehrnrooth, ordförande från och med 12.3.2014	90 000	34 500	124 500
Alexander Ehrnrooth, viceordförande	60 000	17 250	77 250
Kaj-Gustaf Bergh, ordförande fram till 12.3.2015	11 250	3 000	14 250
Ralf Böer, fram till 12.3.2015	11 250	4 500	15 750
Louise Fromond	45 000	13 500	58 500
Gustaf Gripenberg, ordförande granskningskommittén	45 000	17 250	62 250
Ingrid Jonasson Blank	45 000	32 500	77 500
Karsten Slotte	45 000	17 250	62 250
Christine Mondollot, från och med 12.3.2014, fram till 12.3.2015	11 250	4 500	15 750
Inka Mero, från och med 12.3.2015	33 750	9 750	43 500
Ritva Sotamaa, från och med 12.3.2015	33 750	26 000	59 750
Peter Sjölander, från och med 12.3.2015	33 750	24 000	57 750
Fabian Månsson, från och med 12.3.2015	33 750	24 000	57 750
<b>Total</b>	<b>498 750</b>	<b>228 000</b>	<b>726 750</b>

## 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". Programmåten 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 2015 till 2017 är rent finansiella och är knutna till företagets konsoliderade omsättning och det kumulativa rörelseresultatet för perioden fram vid slutet av 2017. 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 2015–2017 kommer att betalas ut under det första kvartalet 2018.

#### Villkoren för verkställande direktörens incitamentsprogram 2015

	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 2015

	Minimum	Mål	Maximalt
Årlig bonusplan, % av den årliga grundlönen	0	20—60 %	30—90 %
Långsiktig incitamentsplan, % av den årliga grundlönen	0	30—80 %	60—160 %



## Verkställande direktörens arvoden

Verkställande direktörens kompensation består av grundlön, årlig bonus och den långsiktiga incitamentsplanen. Verkställande direktörens målbonus motsvarar 75 % av hans årslön. År 2015 var de finansiella målen för den årliga bonusplanen relaterade till omsättningsökningen, EBIT exklusive poster av engångskaraktär samt bruttovinstmarginalen och kassaflödet. De finansiella målen för den långsiktiga incitamentsplanen 2015—2017 var kopplade till omsättningen, kumulativ EBIT och totalavkastning för aktieägare. Verkställande direktörens målbonus för den långsiktiga incitamentsplanen motsvarar 125 % av hans årslön

Den verkställande direktören erhåller en frivillig avgiftsbaserad tilläggs pension, enligt vilken bolaget bidrar med 20 % av årslönen 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 810 181 euro år 2015. Av den summan utgjorde den fasta årslönens andel 417 366 euro medan bonusar för 2014 års resultat uppgick till 163 539 euro och bonusar för 2012—2014 från det långsiktiga incitamentsprogrammet uppgick till 129 276 euro.

### Verkställande direktörens arvoden för 2015

	2015	2014	2013
Grundlön, euro	517 366*	416 995	404 736
Årlig bonus för föregående år, euro	163 539	229 176	247 542
Bonus som utbetalats genom långsiktigt incitamentsprogram, euro	129 276	388 500	361 414
<b>Totalt, euro</b>	<b>810 181</b>	<b>1 034 671</b>	<b>1 013 692</b>
Frivillig pensionsavgift betalad av företaget, euro	83 399	80 947	80 749

\* Inkluderar en tilläggsbonus om 100 000 euro

Värden i denna redogörelse rapporteras enligt betalningsprincipen. Lönen och arvoden betalt till verkställande direktören och ledningen rapporteras enligt prestationsprincipen i noter till Fiskars koncernbokslut 2015.

## Koncernledningens arvoden

Koncernledningens årliga bonusplan var 2015 utformad så att den gav en målnivå som var 20–60 % 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 omsättningsökning, EBIT exklusive poster av engångskaraktär och bruttovinstmarginalen. Medlemmarna i koncernledningen ingår också i det långsiktiga incitamentsprogrammet.

Medlemmarna i koncernledningen som är baserade i Finland omfattas av en frivillig, avgiftsbaserad tilläggs pensionsförsäkring till vilken koncernen betalar 14–20 % av medlemmarnas årslön exklusive bonusarvode. Pensionsåldern för medlemmarna i ledningsgruppen är 60–68 år.

År 2015 uppgick löner med förmåner och bonusarvoden för medlemmarna i koncernledningen (exklusive verkställande direktören) till 3 032 224 euro. Av den summan utgjorde den fasta årslönens andel 1 997 270 euro medan bonusar för 2014 års resultat uppgick till 554 907 euro och bonusar för 2012 från det långsiktiga incitamentsprogrammet uppgick till 380 047 euro.

### De andra koncernledningsmedlemmarnas\* arvoden år 2014

	2015	2014	2013
Grundlön, euro	2 097 270**	953 514	888 068
Årlig bonus för föregående år, euro	554 907	734 833	184 856
Bonus som utbetalats genom långsiktigt incitamentsprogram, euro	380 047	729 593	120 350
<b>Totalt, euro</b>	<b>3 032 224</b>	<b>2 417 940</b>	<b>1 193 274</b>
Frivillig pensionsavgift betalad av företaget, euro	169 377	221 995	142 461

\* Inkluderar Alexander Matt från och med 15.9.2015

\*\* Inkluderar tilläggsbonusar om totalt 100 000 euro

Värden i denna redogörelse rapporteras enligt betalningsprincipen. Lönen och arvoden betalt till verkställande direktören och ledningen rapporteras enligt prestationsprincipen i noter till Fiskars koncernbokslut 2015.

# STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2015

## Fiskars år 2015: Stark tillväxt i omsättningen; ökat rörelseresultat

Fiskars fortsatte sin omvandling under 2015. Bolaget skärpte sitt fokus på sina kärnverksamheter, Functional, Living och Outdoor, som alla är ledande inom sina områden. Fiskars stärkte sin ställning avsevärt genom förvärvet av WWRD, känt för sina hem- och livsstilsprodukter i lyxklassen, och utvidgade sin varumärkesportfölj med ikoniska märken såsom Waterford och Wedgwood. Genom företagsköpet som slutfördes 1.7.2015 blev Fiskars en global ledare inom boendeprodukter i premiumkategorin.

Under 2015 levererade Fiskars en betydande ökning i omsättningen som översteg en miljard euro. Omsättningen för året ökade med 44 %. Största delen av tillväxten på årsnivå kommer från de nya bevaknings- och English & Crystal Living (WWRD)-verksamheterna. Fiskars underliggande och valutaneutrala tillväxt var 3,7 % och därmed uppvisade solida framsteg även i ett utmanande ekonomiskt klimat inom vissa av bolagets viktiga marknader, framför allt i Finland och Japan. Tillväxten drevs till stor del av vår Scandinavian Living-verksamhet, som hade ett strålande år.

Samtidigt som Fiskars ökade sina intäkter fortsatte bolaget att förbättra sin affärsverksamhet genom ökad effektivitet och flexibilitet under året. Som ett led i Fiskars strategi att vara ett integrerat konsumentvarubolag kom bolaget överens om att sälja sin båtverksamhet för att bättre kunna fokusera på sina tre kärnverksamheter. Fiskars rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär ökade till 65,1 milj. euro.

Omsättningen för English & Crystal Living-verksamheten under andra halvan av 2015 var något under omsättningen under motsvarande period året innan och förvärvet hade en negativ inverkan på Fiskars rörelseresultat. Verksamheten väntas ha en positiv effekt på Fiskars rörelseresultat under år 2016. Arbetet med att integrera bevakningsverksamheten och få den att bli lönsam fortsätter och verksamheten förväntas minska sina förluster under 2016.

Under år 2015 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 47,6 milj. euro (87,0, inklusive utbetalda dividender från Wärtsilä). Kassaflödet påverkades negativt främst av förändringar i rörelsekapitalet relaterade till de senaste två förvärven. Dessutom har Wärtsilädividenderna flyttats från kassaflöde från löpande verksamhet till kassaflöde från investeringsverksamhet. Resultatet per aktie var 1,04 euro (9,44). Det operativa resultatet per aktie exklusive nettoförändringen av verkligt värde på investeringsportföljen var 0,35 euro (0,76 exklusive även försäljningen och omklassificeringen av Wärtsiläaktier).

Styrelsen föreslår en dividend på 0,70 (0,68) euro per aktie för räkenskapsperioden som tog slut 31.12.2015.

## Koncernen

### Omsättning och rörelseresultat

Uppgifterna för jämförelseperioderna har justerats som ett resultat av organisationsförändringen 2014. Omsättningen och rörelseresultatet för den förvärvade English & Crystal Living-verksamheten har delats upp mellan rapporteringssegmenten Europa & Asien-Stillhavsområdet och Amerika. Omsättningen för English & Crystal Living rapporteras också som en del av affärsenheten Living Products från och med den 1 juli 2015.

Affärsenheten Living Products består av verksamheterna Scandinavian Living och English & Crystal Living. Scandinavian Living utgörs av varumärkena Iittala, Royal Copenhagen, Rörstrand och Arabia. English & Crystal Living innefattar varumärkena Waterford, Wedgwood, Royal Doulton och Royal Albert.

Omsättning, miljoner euro	2015	2014	Förändr.	Förändr. vn*
Koncernen	1 105,0	767,5	44 %	37 %
Europa & Asien-Stillhavsområdet	661,5	506,7	31 %	31 %
Amerika	451,2	235,1	92 %	61 %
Övriga	40,5	37,8	7 %	7 %

\* Valutaneutral

Rörelseresultat (EBIT), miljoner euro	2015	2014	Förändr.
Koncernen	46,5	42,7	9 %
Europa & Asien-Stillhavsområdet	34,9	25,8	35 %
Amerika	28,1	27,4	2 %
Övriga och elimineringar	-16,5	-10,6	55 %

Fiskarskoncernens omsättning uppgick till 1 105,0 milj. euro under 2015 (2014: 767,5). Med jämförbara valutakurser och exklusive bevaknings- och English & Crystal Living-verksamheterna ökade omsättningen med 3,7 %.

Omsättningen för segmentet Europa & Asien-Stillhavsområdet uppgick till 661,5 milj. euro och omsättningen för segmentet Amerika var 451,2 milj. euro. Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive bevaknings- och English & Crystal Living-verksamheterna ökade omsättningen i segmentet Europa & Asien-Stillhavsområdet med 2,9 % och med 4,1 % i segmentet Amerika.

Fiskarskoncernens rörelseresultat under 2015 uppgick till 46,5 milj. euro (2014: 42,7). Koncernens rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär ökade med 9 % till 65,1 milj. euro under 2015 (59,6), tack vare ett gott resultat för Scandinavian Living-verksamheten. English & Crystal Living hade en nettonegativ inverkan på rörelseresultatet på 6,5 milj. euro, främst på grund av kostnader i samband med allokeringen av köpeskillingen och andra förvävsrelaterade kostnader. Största delen av kostnaderna relaterade till förvärvet påverkade resultatet endast under 2015.

Rörelseresultatet för segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet uppgick till 34,9 milj. euro (25,8) år 2015. Poster av engångskaraktär uppgick till 10,5 milj. euro (17,3) och rörelseresultatet exklusive poster av engångskaraktär för segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet uppgick till 45,3 milj. euro (43,2) under året. I segmentet Amerika var rörelseresultatet 28,1 milj. euro (27,4) år 2015. Exklusive poster av engångskaraktär ökade rörelseresultatet i Amerika med 38 % till 36,1 milj. euro (26,2).

År 2015 bokförde Fiskars kostnader av engångskaraktär för 18,6 milj. euro, främst i samband med omstrukturings- och integrationsprogram samt goodwill-nedskrivningar relaterade till krukverksamheten i USA.

## Rapporteringssegment och affärsenheter

Fiskarskoncernens tre rapporteringssegment är Europa & Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Verksamheten är uppdelad i tre affärsenheter: Functional Products, Living Products och Outdoor Products. Fiskars segment Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamheten, båtverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner. I november 2015 slöt Fiskars ett avtal om att sälja sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V. Transaktionen slutfördes i början av januari 2016.

### Affärsenheter

Omsättning, miljoner euro	2015	2014	Förändr.	Förändr.vn*
Functional Products	524,5	410,2	28 %	20 %***
Living Products	447,9	238,5	88 %	86 %**
Outdoor Products	93,8	82,7	13 %	-2 %
Övriga	38,8	36,0	8 %	8 %

\* Valutaneutral

\*\* Exklusive den förvärvade English & Crystal Living-verksamheten och med jämförbara valutakurser ökade omsättningen för Living Products med 7 % under 2015.

\*\*\* Exklusive den förvärvade bevakningsverksamheten och med jämförbara valutakurser ökade omsättningen för Functional Products med 3 % under 2015.

### Europa & Asien-Stillahavsområdet-segmentet

Miljoner euro	2015	2014	Förändr.
Omsättning	661,5	506,7	31 %*
Rörelseresultat (EBIT)	34,9	25,8	35 %
EBIT exkl. poster av engångskaraktär	45,3	43,2	5 %
Investeringar	20,2	22,5	-10 %
Personal (FTE), i genomsnitt	4 842	3 296	47 %

\* Exklusive den förvärvade English & Crystal Living-verksamheten och med jämförbara valutakurser ökade omsättningen i Europa & Asien-Stillahavsområdet med 3 % under 2015.

Omsättningen för segmentet Europa & Asien-Stillahavsområdet ökade under 2015 med 31 % till 661,5 milj. euro (2014: 506,7). Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive English & Crystal Living-verksamheten ökade försäljningen med 3 %.

Ökningen i omsättning drevs i hög grad av Scandinavian Living-verksamheten, vilken hade ett väldigt framgångsrikt år i hela segmentet. Jämfört med jämförelseperioden ökade försäljningen inom verksamheten English & Crystal Living något i Europa & Asien-Stillahavsområdet.

Omsättningen inom affärsenheten Functional Products i Europa & Asien-Stillahavsområdet var en besvikelse år 2015. Försäljningen minskade främst på grund av den kalla våren, vilket försvårade årets andra kvartal och påverkade helårsresultatet. Verksamheten återhämtade sig under tredje kvartalet och åtgången var god, men på årsnivå förblev omsättningen 2015 under föregående års nivå. Trots nedgången i Functional-verksamheten ökade försäljningen av produkter under varumärket Fiskars på årsnivå. Under år 2015 investerade Fiskas i att utveckla kökskategorin och lanserade framgångsrikt kokkärl under varumärket Fiskars i Finland och Danmark, med goda prestationer i synnerhet i Finland.

Rörelseresultatet exklusive poster av engångskaraktär uppgick till 45,3 milj. euro (43,2) under 2015. Under perioden redovisades totalt 10,5 milj. euro (17,3) i poster av engångskaraktär avseende Europa & Asien-Stillahavsområdet.

## Amerika-segmentet

Miljoner euro	2015	2014	Förändr.
Omsättning	451,2	235,1	92 %*
Rörelseresultat (EBIT)	28,1	27,4	2 %
EBIT exkl. poster av engångskaraktär	36,1	26,2	38 %
Investeringar	4,0	5,2	-22 %
Personal (FTE), i genomsnitt	1 123	618	82 %

\* Exklusive de förvärvade bevaknings- och English & Crystal Living-verksamheterna och med jämförbara valutakurser ökade omsättningen i Amerika med 4 % under 2015.

Omsättningen i segmentet Amerika ökade med 92 % till 451,2 milj. euro under 2015 (2014: 235,1). Omräknat i jämförbara valutakurser och exklusive bevaknings- och English & Crystal Living-verksamheterna ökade försäljningen med 4 %.

Fiskars levererade en stabil utveckling i Amerika under helåret 2015. Försäljningen av såväl trädgårdsprodukter som produkter för skola, kontor och hobby ökade och den senare kategorin nådde sin topp med en stark skolstartssäsong under årets tredje kvartal.

English & Crystal Living-verksamheten fick en stark början inom Fiskars under det tredje kvartalet, men resultatet tyngdes av ett svårt fjärde kvartal, då försäljningen minskade.

På årsnivå minskade försäljningen inom Outdoor-verksamheten. Verksamheten ökade sitt rörelseresultat genom en förbättrad produktmix och bättre verksamhet med ökad kvalitet och effektivitet.

Som väntat var bevakningsverksamheten inte lönsam på helårsnivå 2015. Fiskars fortsätter att eftersträva synergier, och siktar på att förbättra kategorins prestation. Fiskars väntar sig minskade förluster under 2016 och stegvis nå lönsamhet inom bevakningsverksamheten under 2017.

Segmentets rörelseresultat exklusive poster av engångskaraktär ökade till 36,1 milj. euro (26,2) under samma period tack vare US-dollarns stärkta kurs. Ökningen i rörelseresultat för Outdoor-enheten motverkades av bevakningsverksamhetens negativa bidrag.

## Övriga-segmentet

Miljoner euro	2015	2014	Förändr.
Omsättning	40,5	37,8	7 %*
Rörelseresultat (inkl. elimineringar)	-16,5	-10,6	55 %
Nettoförändring av verkligt värde på placeringarna värderade enligt FVTPL**	56,1	27,9	101 %
Placeringar enligt FVTPL**	520,0	766,7	
Investeringar (inkl. elimineringar)	8,2	7,4	10 %
Personal (FTE), i genomsnitt	339	330	3 %

\* Med jämförbara valutakurser ökade omsättningen med 7 % under 2015.

\*\* FVTPL = Fair value through profit or loss (verkligt värde via resultaträkningen)

Fiskars segment Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamheten, båtverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner. I november 2015 slöt Fiskars ett avtal om att sälja sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V. Transaktionen avslutades i början av år 2016.

Segmentets omsättning var 40,5 milj. euro under år 2015 (2014: 37,8) och utgjordes av båtverksamheten, virkesförsäljning och hyresintäkter. Rörelseresultatet för perioden var -16,5 milj. euro (-10,6), främst påverkat av kostnader relaterade till förvärvet av WWRD.

Den positiva nettoförändringen av verkligt värde för Fiskars aktiva placeringar i resultaträkningen uppgick till 56,1 milj. euro under år 2015.

## Finansiella poster och nettoresultat under

Nettoförändringen av verkligt värde på placeringar via resultaträkningen uppgick till 56,1 milj. euro under år 2015. Förändringen i marknadsvärdet på bolagets innehav av Wärtsiläaktier uppgick till 54,4 milj. euro under år 2015, med ett avslutningspris på 42,15 euro per Wärtsiläaktie i slutet av december. För att finansiera förvärvet av WWRD sålde koncernen majoriteten av sina placeringar i kortfristiga räntefonder under andra kvartalet. Marknadsvärdet på de placeringar som avyttrades uppgick till 340,5 milj. euro.

Övriga finansiella inkomster och kostnader var 23,2 milj. euro (2014: 10,5) under år 2015, inklusive 11,4 milj. euro i Wärtsilädividender och 13,9 milj. euro (13,3) i valutavinster. Framtida kassaflödessäkringar uppgick till -7,0 milj. euro och valutaderivat kopplade till finansiella placeringar utgjorde 19,5 milj. euro av den totala valutakursskillnaden under år 2015.

Resultatet före skatt för år 2015 uppgick till 125,5 milj. euro (786,7). Inkomstskatten för året uppgick till -39,2 milj. euro (-13,4). Resultatet per aktie var 1,04 euro (9,44). Det operativa resultatet per aktie exklusive nettoförändringen av verkligt värde på investeringsportföljen var 0,35 euro (0,76 exklusive även försäljningen och omklassificeringen av Wärtsiläaktier).



## Fiskars omstrukturerings- och vinstutvecklingsprogram

Fiskars håller på att omvandlas till ett globalt integrerat konsumentproduktbolag. För att stöda omvandlingen har Fiskars lanserat program för verksamhet, strukturer och system i Europa samt sitt globala leveranskedjenätverk i Europa och Asien. Dessa program framskrider planenligt.

### *Investeringsprogram 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). Kostnader och investeringar i samband med programmet uppskattas uppgå till 65 milj. euro, varav cirka 60 milj. euro har redovisats per utgången av år 2015.

Av affärsvolymen som omfattas av programmet körs nu cirka 84 % procent via gemensamma system och processer. Implementeringsperioden för investeringsprogrammet pågår till och med 2016. Programmet fortskrider planenligt.

### *EMEA 2015-omstruktureringsprogrammet*

År 2013 lanserade Fiskars ett omstruktureringsprogram för att optimera verksamheten och försäljningsenheterna i Europa. EMEA 2015-programmet avslutades i slutet av år 2015. Den totala kostnaden för programmet var cirka 21,3 milj. euro. De årliga besparingar som programmet ger är cirka 13 milj. euro år 2016. Programmets kostnader redovisades som poster av engångskaraktär.

### *Supply Chain 2017-programmet*

Under det tredje kvartalet 2015 tillkännagav Fiskars ett omstruktureringsprogram för fortsatt optimering av koncernens globala leveranskedjenätverk 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 och är avsedda att redovisas som poster av engångskaraktär. 6,4 milj. euro av programmets kostnader i Europa redovisades som poster av engångskaraktär under år 2015. På årsnivå är de förväntade inbesparingarna cirka 8 milj. euro när programmet har genomförts i sin helhet. Inbesparingarna uppnås gradvis så att största delen av inbesparingarna väntas ha materialiserats i koncernboks slutet då programmet har genomförts i sin helhet, vilket förväntas ske per slutet av år 2017.

Som en del av programmet beslöt Fiskars efter samarbetsförhandlingar att flytta sin produktion från keramikfabriken i Helsingfors till ett partner nätverk av tillverkare utanför Finland under år 2016.

## Nedskrivningar

Under årets tredje kvartal redovisade Fiskars en goodwill-nedskrivning på 5,0 milj. euro i anknytning till krukverksamheten i USA, vilken såldes i början av 2016.

Fiskars redovisade också en kostnad av engångskaraktär på 1,5 milj. euro under det fjärde kvartalet 2015 i samband med nedskrivningar av anläggningstillgångar av ett kompletterande produktsortiment i Europa.

## Kassaflöde, balansräkning och finansiering under

Under år 2015 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 47,6 milj. euro (2014: 87,0, inklusive utbetalda dividender från Wärtsilä). Kassaflödet påverkades negativt främst av förändringar i rörelsekapitalet relaterade till de senaste två förvärven. Dessutom har Wärtsilädividenderna flyttats från kassaflöde från löpande verksamhet till kassaflöde från investeringsverksamhet. Kassaflödet från investeringsverksamheten var -5,9 milj. euro (187,8, inklusive försäljning av Wärtsiläaktier och förvärvet av bevakningsverksamheten) för januari–december 2015, inklusive förvärvet av WWRD med en kassaflödesinverkan på -289,4 milj. euro. Kassaflödet från finansieringsverksamheten var -56,0 milj. euro (-251,1, inklusive nettoutbetalning av extra dividend) för perioden januari–december.

Investeringarna uppgick under år 2015 till 32,4 milj. euro (35,0) medan avskrivningar och nedskrivningar uppgick till 42,8 milj. euro (28,5).

Fiskars rörelsekapital uppgick i slutet av december till 190,5 miljoner euro (93,3). Ökningen i rörelsekapitalet kan hänföras till en ökning av omsättningstillgångar och kundfordringar till följd av förvärven av bevaknings- och WWRD-verksamheterna samt valutakursdifferenser. Soliditeten minskade till 65 % (73 %) och nettogearingen var 21 % (11 %). Fiskars placeringar i kortfristiga räntefonder är inte inkluderade i nettogearingen.

Likvida medel uppgick i slutet av perioden till 19,7 milj. euro (33,6) och placeringar i kortfristiga räntefonder värderades till 61,4 milj. euro (400,1). De räntebärande skulderna uppgick till 269,6 milj. euro (160,4). I slutet av perioden värderades koncernens innehav av Wärtsiläaktier till 458,7 milj. euro (366,5) med en avslutningskurs på 42,15 euro (37,09) per Wärtsiläaktie, vilket innebär att det totala marknadsvärdet för Fiskars aktiva placeringar uppgick till 520,0 milj. euro (766,7), inklusive de ovannämnda placeringarna i kortfristiga räntefonder.

De kortfristiga räntebärande skulderna uppgick till 86,7 milj. euro (128,9) och de långfristiga skulderna till 182,9 milj. euro (31,5). De kortfristiga skulderna utgörs främst av företagscertifikat utgivna av Fiskars Oyj Abp. Dessutom hade Fiskars 300,0 milj. euro (300,0) i outnyttjade långfristiga kreditlöften i nordiska banker.

## Forskning och utveckling

Koncernens forsknings- och utvecklingskostnader uppgick till totalt 18,0 milj. euro (2014: 14,6), vilket motsvarar 1,6 % (1,9 %) av omsättningen.

## Personal

Personal (FTE), i genomsnitt	2015	2014	Förändr.
Koncernen	6 303	4 243	49 %
Europa & Asien-Stillahavsområdet	4 842	3 296	47 %
Amerika	1 123	618	82 %
Övriga	339	330	3 %

Det genomsnittliga antalet anställda omräknat till heltidsanställda (FTE) var 6 303 (4 243) varav 4 842 i Europa & Asien-Stillahavsområdet, 1 123 i Amerika och 339 i segmentet Övriga. I slutet av december hade koncernen totalt 9 003 anställda (4 832), varav 1 509 (1 532) i Finland. Ökningen berodde främst på förvärvet av English & Crystal Living-verksamheten.

## Förvärvet av WWRD

Den 10 maj 2015 kom Fiskars överens om att förvärva bolagen i WWRD-gruppen och dess portfölj av ikoniska varumärken för hem och livsstil i lyxklassen – Waterford, Wedgwood, Royal Doulton och Royal Albert – av det USA-baserade riskkapitalbolaget KPS Capital Partners. Förvärvet gav Fiskars Living-verksamheten en stark närvaro i USA och stärkte ytterligare Fiskars marknadsställning i Europa och Asien-Stillahavsområdet.

Förvärvet slutfördes den 1 juli 2015 och från och med det datumet har omsättningen och rörelsevinsten i den förvärvade verksamheten indelats i två rapporteringssegment, Europa & Asien-Stillahavsområdet respektive Amerika. English & Crystal Living-verksamhetens (WWRD) omsättning rapporteras också som en del av affärsenheten Living Products.

Köpeskillingen för verksamheten och de tillhörande nettotillgångar var USD 437 milj. (391 milj. euro), med förbehåll för justering på basis av rörelsekapitalnivån samt kassa och skulder, vilket innebär att den betalda köpeskillingen uppgick till 308 milj. euro.

Omsättningen för English & Crystal Living var något över omsättningen under motsvarande period året innan. Trots det hade förvärvet en negativ inverkan på Fiskars rörelseresultat främst på grund av kostnader med anledning av allokeringen av köpeskillingen och andra kostnader relaterade till förvärvet som endast påverkar resultatet för år 2015. Verksamheten väntas ha en positiv effekt på Fiskars rörelseresultat under år 2016.

## Förändringar i organisation och ledning

Fiskars koncernledning förstärktes den 15 september 2015 då Alexander Matt blev utsedd till direktör för varumärken och marknadsföring samt medlem i koncernledningen.

## Förvaltning (Corporate Governance)

Fiskars följer Finsk kod för bolagsstyrning som har godkänts av Värdepappersmarknadsförningen och som trädde i kraft den 1 oktober 2010. Fiskars Redogörelse över förvaltnings- och styrsystem 2015 i enlighet med kodens rekommendation 51 publiceras som en separat rapport under vecka 8 år 2016.

Den slutgiltiga beslutsmakten ligger hos aktieägare 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 uppköpserbjudanden som avser bolagets värdepapper.

## Dividend för räkenskapsåret 2014

Bolagsstämman 2015 som hölls den 12 mars 2015 beslutade att betala en dividend om 0,68 euro per aktie, uppgående till totalt 55,7 milj. euro. Dividenden utbetalades den 23 mars 2015.

## Aktier och aktieägare

Fiskars Oyj Abp har en aktieserie (FIS1V). Varje aktie medför en röst och har lika rättigheter. Det sammanlagda antalet aktier i bolaget är 81 905 242. Aktiekapitalet var oförändrat på 77 510 200 euro.

Fiskars aktier är noterade på Large Cap-listan på Nasdaq Helsinki. Den genomsnittliga aktiekursen var 18,69 (2014: 20,35) för år 2015. I slutet av december var kursen 18,74 euro (17,99) per aktie och Fiskars börsvärde var 1 534,9 milj. euro (1 473,5). Antalet aktier som var föremål för handel under januari–december uppgick till 6,2 milj. euro (6,9), vilket är 7,6 % (8,4 %) av det totala antalet aktier.

I slutet av december var det sammanlagda antalet aktieägare 18 426 (17 828). Under året informerades Fiskars inte om några betydande förändringar bland bolagets största aktieägare. Information om Fiskars aktieägarstruktur och de största aktieägarna i slutet av året ingår i de finansiella rapporterna.

## Styrelsemandat

Ordinarie bolagsstämman som hölls den 12.3.2014 beslöt att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av sammanlagt 4 000 000 stycken egna aktier i en eller flera omgångar med bolagets egna fria kapital. Styrelsen beslöt att börja förvärva egna aktier på basis av bemyndigandet från november 2014 men kriteriet för förvärven uppfylldes inte och inga aktier förvärvades innan att mandatet tog slut den 12.3.2015.

Ordinarie bolagsstämman år 2015 beslöt att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av sammanlagt högst 4 000 000 stycken egna aktier, i en eller flera omgångar, med bolagets fria egna kapital. Egna aktier kan förvärfvas i offentlig handel på Nasdaq Helsinki Oy till marknadspris. Bolagets egna aktier kan förvärfvas för att utveckla bolagets kapitalstruktur, för att användas som vederlag i företagsförvärv eller industriella omorganiseringar och som en del av bolagets incitamentsplan och annars för att överlåtas vidare, behållas i bolaget eller ogiltigförklaras. Styrelsen beslutar om samtliga övriga villkor för förvärv av egna aktier. Med stöd av detta bemyndigande kan förvärvet av bolagets egna aktier ske med avvikelse från förhållande av aktieägarnas aktieinnehav (riktat förvärv). Bemyndigandet är i kraft till den 30.6.2016 och upphäver det av ordinarie bolagsstämman den 12.3.2014 givna motsvarande bemyndigandet till styrelsen.

Ordinarie bolagsstämman 2015 beslöt att bemyndiga 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 får överlåtas till exempel som vederlag i företagsförvärv eller industriella omorganiseringar, för att utveckla bolagets kapitalstruktur eller som en del av bolagets incitamentsplan. Styrelsen beslutar om samtliga övriga villkor för överlåtelse av egna aktier. Överlåtelse av egna aktier kan ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt till aktier (riktad emission). Bemyndigandet är i kraft till den 30.6.2016 och upphäver det av ordinarie bolagsstämman den 12.3.2014 givna motsvarande bemyndigandet till styrelsen.

## Styrelse och kommittéer

Bolagsstämman 2015 fastställde styrelsemedlemmarnas antal till tio. Till styrelseledamöter omvaldes Alexander Ehrnrooth, Paul Ehrnrooth, Louise Fromond, Gustaf Gripenberg, Ingrid Jonasson Blank och Karsten Slotte. Som nya styrelseledamöter valdes Inka Mero, Fabian Månsson, Peter Sjölander och Ritva Sotamaa. Styrelseledamöternas mandatid utgår vid den ordinarie bolagsstämman år 2016.

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

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

## 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 Årsrapport samt på bolagets webbplats [www.fiskarsgroup.com/sv/investerare](http://www.fiskarsgroup.com/sv/investerare).

Världens ledande ekonomier har varit dämpade en längre tid och ett utdraget svagt konsumentförtroende inom viktiga marknader eller ett osäkert geopolitiskt tillstånd kan ha en betydande negativ inverkan på koncernens omsättning och vinst.

Komplex och föränderlig skattelagstiftning i flera områden där Fiskars verkar kan skapa osäkerhet i fråga om skatteförpliktelser gentemot diverse myndigheter. Fiskars står inför en ökande administrativ börda till följd av kraven om rapportering och offentliggörande. Ökad skattebekämpande verksamhet kan leda till dubbelbeskattning och andra utgifter i form av straffavgifter och räntor.

Fiskars Oyj Abp fick i juni 2015 en skatterevisionsberättelse där det föreslås en rättelse av beskattningen för räkenskapsåret 2011. Fiskars ledning anser att skatterna har deklarerats och uppburits på korrekt sätt och att ingen rättelse av beskattningen ska göras. Ett ofördelaktigt beslut av skattebyrån skulle överklagas av Fiskars, och tvisten kan då pågå i flera år. Den föreslagna rättelsen av beskattningen skulle resultera i en negativ inverkan på Fiskars resultat på ungefär 22 milj. euro och kassaflöde på ungefär 22 milj. euro. I det ovannämnda tas inte i beaktande potentiella räntekostnader, tvistekostnader och potentiella skattetillägg.

Fiskars investering i finansiella tillgångar består av aktier i Wärtsilä och av andra finansiella investeringar. Övriga finansiella investeringar kan omfatta investeringar i fonder, aktier, obligationer och andra finansiella instrument. Den finansiella investeringsportföljen kan minska i värde av flera orsaker. De mest relevanta riskerna bedöms vara en nedgång på aktiemarknaderna eller förändringar i räntesatser.

En betydande del av koncernens verksamhet ligger utanför euroområdet. Koncernens ekonomi redovisas i euro, vilket innebär att koncernen är utsatt för en omräkningsrisk. Under 20 % av Fiskars kommersiella kassaflöde utsätts för fluktuationer i valutakurser.

Genom att ha diversifierat sin tillverkning är Fiskars i allt högre grad utsatt för nya risker relaterade till leveranskedjan. Företaget har egen tillverkning på flera platser och de flesta av leverantörerna finns utanför koncernens viktigaste marknader. Störningar vid källan eller i logistikkedjan kan förhindra en smidig leverans av produkter till kunderna.

Fiskars är också mer utsatt för juridiska, ekonomiska, politiska och regelverksrelaterade risker i länder där bolaget eller dess leverantörer har fabriker, vilket kan påverka tillgängligheten av produkter. Underlåtenhet att uppfylla krav på prestanda och säkerhet kan utsätta Fiskars för risken att produkter måste återkallas och till och med skadestånd ifall dess produkter har orsakat konsumenter eller annan egendom någon skada.

Efterfrågan på en del av koncernens produkter är beroende av väderförhållanden. Det här gäller i synnerhet trädgårdsredskap och bevattningsprodukter under våren och snöredskap under vintern. Ogynnsamma väderförhållanden såsom kallt och regnigt väder på våren och ingen snö på vintern kan ha en negativ inverkan på försäljningen av dessa produkter.

Tyngdpunkten i försäljningen av boendeprodukter ligger tydligt på årets sista kvartal och en negativ situation i fråga om produkttillgång eller efterfrågan under fjärde kvartalet kan avsevärt påverka hela årets resultat inom verksamheten.

Fiskars är utsatt för prestations-, tillgänglighets och säkerhetsrisker i samband med gemensamma och centraliserade infrastrukturlösningar och ett ökande beroende av centraliserade plattformar. Tekniska problem eller störningar i tillgången till affärskritisk information i samband med systemimplementation eller en oförmåga att till fullo utnyttja de processer och system som har införts kan påverka Fiskars förmåga att utföra nödvändiga affärsprocesser såsom fakturering och leveranser.

## Utsikter för helåret 2016

Fiskars väntar sig att koncernens omsättning och justerade rörelseresultat under år 2016 ökar jämfört med året innan trots de avyttrade verksamheter, den fortsatta ekonomiska osäkerheten, i synnerhet i en del av bolagets viktiga marknader, och trots ökade kostnader relaterade till ofördelaktiga valutakurser under år 2016. Största delen av ökningen i omsättningen och justerade rörelseresultatet väntas från förvärvet av English & Crystal Living-verksamheten, som är nu en del av Fiskars för helåret 2016. Fiskars fortsätter att eftersträva tillväxt genom riktade investeringar i varumärken och produktutveckling och skärpt fokus på dess kärnverksamheter. Det justerade rörelseresultatet exkluderar omstruktureringskostnader, nedskrivningar och kostnader relaterade till integrationen.

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.

## Förslag till dividend

Vid utgången av räkenskapsåret 2015 var moderbolagets utdelningsbara egna kapital 1 030,8 milj. euro (547,5). Bolagets styrelse föreslår till bolagsstämman som ska hållas 9 mars 2016 att en dividend på 0,70 euro (0,68) per aktie ska betalas för räkenskapsperioden som avslutades den 31 december 2015.

Per datumet av bokslutskommunikén fanns det 81 905 242 aktier vars innehavare är berättigade till dividend. Den föreslagna dividenden skulle därmed uppgå till 57,3 milj. euro (55,7). Därefter återstår 973,5 milj. euro (491,8) i utdelningsbara medel i moderbolaget.

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

Helsingfors, Finland, den 8 februari 2016

**FISKARS OYJ ABP**

Styrelsen



# KONCERNBOKSLUT, IFRS

## Koncernens resultaträkning

milj. euro	Not	2015		2014	
<b>Omsättning</b>	2	<b>1 105,0</b>		767,5	
Kostnad för sålda varor	6	<b>-687,0</b>		-457,0	
<b>Bruttobidrag</b>		<b>418,0</b>	<b>38 %</b>	310,4	40 %
Övriga rörelseintäkter	5	<b>7,1</b>		5,9	
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	6	<b>-244,5</b>		-168,4	
Administrationskostnader	6	<b>-106,5</b>		-80,6	
Forsknings- och utvecklingskostnader	6	<b>-18,0</b>		-14,6	
Övriga rörelsekostnader	6	<b>-4,6</b>		-10,0	
Goodwill nedskrivningar	6	<b>-5,0</b>			
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>		<b>46,5</b>	<b>4 %</b>	42,7	6 %
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	13	<b>-0,2</b>		-0,3	
Andel i intresseföretagets resultat	15			30,0	
Vinst på försäljning och omvärdering av intresseföretagets aktier	15			676,0	
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen - nettoförändringen av verkligt värde	8	<b>56,1</b>		27,9	
Övriga finansiella intäkter och kostnader	8	<b>23,2</b>		10,5	
<b>Resultat före skatt</b>		<b>125,5</b>	<b>11 %</b>	786,7	103 %
Inkomstskatter	9	<b>-39,2</b>		-13,4	
<b>Räkenskapsperiodens resultat</b>		<b>86,4</b>	<b>8 %</b>	773,3	101 %
Fördelning:					
Moderbolagets aktieägare		<b>85,1</b>		773,1	
Innehav utan bestämmande inflytande		<b>1,2</b>		0,2	
Resultat/aktie, euro, hänförligt till moderbolagets aktieägare (outspätt och utspätt)	10	<b>1,04</b>		9,44	

## Rapport över totalresultat

milj. euro	Not	2015	2014
<b>Räkenskapsperiodens resultat</b>		<b>86,4</b>	773,3
<b>Räkenskapsperiodens övriga totalresultat</b>			
Kan omklassificeras senare till resultaträkningen			
Omräkningsdifferenser		<b>11,6</b>	3,6
Förändringar i intresseföretag redovisade direkt mot övrigt totalresultat	15		6,5
Överförts till resultaträkning			6,2
Kassaflödessäkring		<b>-0,0</b>	-0,0
Kommer inte att omklassificeras till resultaträkningen			
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt	22	<b>-1,4</b>	-1,1
Förändringar i intresseföretag redovisade direkt mot övrigt totalresultat	15		-0,1
Övrigt totalresultat efter skatt totalt		<b>10,2</b>	15,1
<b>Räkenskapsperiodens totalresultat</b>		<b>96,5</b>	788,4
Fördelning:			
Moderbolagets aktieägare		<b>95,6</b>	788,0
Innehav utan bestämmande inflytande		<b>0,9</b>	0,4

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

# Koncernens balansräkning

milj. euro	Not	31.12.2015		31.12.2014	
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Långfristiga tillgångar</b>					
Goodwill	11	237,4		112,7	
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	303,2		171,9	
Materiella anläggningstillgångar	12	157,4		104,7	
Biologiska tillgångar	13	41,4		41,6	
Förvaltningsfastigheter	14	4,9		4,9	
Finansiella tillgångar					
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	16	14,9		11,1	
Övriga placeringar	16	7,0		5,0	
Uppskjutna skattefordringar	9	37,7		26,8	
<b>Långfristiga tillgångar sammanlagt</b>		<b>804,0</b>	<b>44 %</b>	478,8	30 %
<b>Kortfristiga tillgångar</b>					
Omsättningstillgångar	17	234,3		168,2	
Kundfordringar och övriga fordringar	18	211,0		129,2	
Inkomstskattefordringar		2,8		8,0	
Räntebärande fordringar		0,0		5,1	
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	16	520,0		766,7	
Likvida medel	16	19,7		33,6	
<b>Kortfristiga tillgångar sammanlagt</b>		<b>987,9</b>	<b>54 %</b>	1 110,7	70 %
<b>Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning</b>	19	<b>41,4</b>	<b>2 %</b>		
<b>Tillgångar sammanlagt</b>		<b>1 833,3</b>	<b>100 %</b>	1 589,5	100 %
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>					
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 190,8		1 151,9	
Innehav utan bestämmande inflytande		3,3		1,3	
<b>Eget kapital sammanlagt</b>	20	<b>1 194,0</b>	<b>65 %</b>	1 153,2	73 %
<b>Långfristiga skulder</b>					
Räntebärande främmande kapital	21	182,9		31,5	
Övriga skulder		10,7		8,7	
Uppskjutna skatteskulder	9	50,0		39,1	
Pensionsförpliktelser	22	13,9		7,0	
Avsättningar	23	4,6		4,5	
<b>Långfristiga skulder sammanlagt</b>		<b>262,0</b>	<b>14 %</b>	90,9	6 %
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Räntebärande främmande kapital	21	86,7		128,9	
Leverantörskulder och övriga skulder	24	237,4		210,2	
Inkomstskatteskulder		20,3		1,9	
Övriga avsättningar	23	10,5		4,4	
<b>Kortfristiga skulder sammanlagt</b>		<b>354,7</b>	<b>19 %</b>	345,4	22 %
<b>Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning</b>	19	<b>22,5</b>	<b>1 %</b>		
<b>Eget kapital och skulder sammanlagt</b>		<b>1 833,3</b>	<b>100 %</b>	1 589,5	100 %

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

## Koncernens kassaflödesanalys

milj. euro	2015	2014
<b>KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET</b>		
Resultat före skatt	125,5	786,7
Justeringar		
Avskrivningar och nedskrivningar	42,8	28,5
Andel i intresseföretagets resultat		-30,0
Vinst på försäljning och omvärdering av intresseföretagets aktier		-676,0
Vinst/förlust på försäljning och utrangering av långfristiga anläggningstillgångar	-2,7	8,5
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen - nettoförändringen av verkligt värde	-56,1	-27,9
Övriga finansiella poster	-23,2	-10,4
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	0,2	0,3
Förändring av avsättningar och övriga affärsposter utan kassaflödespåverkan	14,5	-6,1
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	101,2	73,6
Förändring av rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga räntefria fordringar	-22,1	17,0
Förändring av omsättningstillgångar	16,4	-20,5
Förändring av kortfristiga räntefria skulder	-45,3	9,6
Kassaflöde från löpande verksamhet före finansposter och skatter	50,2	79,8
Dividendinkomster från intresseföretag		26,9
Erhållna finansieringsinkomster och betalda finansieringskostnader	15,4	-5,4
Betald inkomstskatt	-18,0	-14,3
<b>Kassaflöde från löpande verksamhet (A)</b>	<b>47,6</b>	<b>87,0</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN (B)</b>		
Förvärv av dotterbolag	-289,4	-19,7
Investeringar i finansiella tillgångar	-41,8	-400,1
Investeringar i anläggningstillgångar	-32,4	-35,0
Överlåtelseintäkter av anläggningstillgångar	4,0	2,4
Överlåtelseintäkter av intresseföretagets aktier		639,1
Överlåtelseintäkter av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	340,5	
Övriga dividendinkomster	11,4	
Kassaflöde från övriga placeringar	1,8	1,3
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten (B)</b>	<b>-5,9</b>	<b>187,8</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHET</b>		
Förändring av kortfristiga fordringar	2,2	-2,8
Upptagna långfristiga skulder	149,9	32,7
Återbetalning av långfristiga skulder	-23,5	-44,6
Förändring av kortfristiga skulder	-104,6	11,4
Betalning av finansiella leasingskulder	-0,8	-2,4
Kassaflöde från övriga finansieringsposter	-0,5	0,2
Betalda dividender	-78,7	-245,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten (C)</b>	<b>-56,0</b>	<b>-251,1</b>
<b>Förändring i likvida medel (A+B+C)</b>	<b>-14,4</b>	<b>23,7</b>
Likvida medel, periodens början	33,6	9,7
Omräkningsdifferens	0,5	0,2
Likvida medel, periodens slut	19,7	33,6

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.



## Förändringar i det konsoliderade egna kapitalet

milj. euro	Till moderbolagets aktieägare				Balanserad vinst	Innehav utan bestämmande inflytande	Sammanlagt
	Aktiekapital	Omräkningsdifferens	Fond för verkligt värde	Försäkr. vinster och förluster			
<b>31.12.2013</b>	<b>77,5</b>	<b>-18,7</b>	<b>-2,6</b>	<b>-6,7</b>	<b>582,2</b>	<b>0,9</b>	<b>632,7</b>
Omräkningsdifferenser		3,5				0,1	3,6
Förändringar i intresseföretag redovisade direkt mot övrigt totalresultat		8,6	-2,1	-0,1			6,4
Överförd till resultatsräkning		2,5	3,8				6,2
Överförd till balanserad vinst				5,7	-5,7		
Kassaflödessäkring			-0,0				-0,0
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt				-1,1			-1,1
<b>Periodens övriga totalresultat</b>		<b>14,5</b>	<b>1,6</b>	<b>4,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>0,1</b>	<b>15,1</b>
Räkenskapsperiodens resultat					773,1	0,2	773,3
<b>Periodens totalresultat</b>		<b>14,5</b>	<b>1,6</b>	<b>4,5</b>	<b>767,4</b>	<b>0,4</b>	<b>788,4</b>
Förändringar på grund av förvärv					-0,0	0,2	0,2
Betalda dividender					-267,8	-0,2	-268,0
<b>31.12.2014</b>	<b>77,5</b>	<b>-4,2</b>	<b>-1,0</b>	<b>-2,2</b>	<b>1 081,7</b>	<b>1,3</b>	<b>1 153,2</b>
Omräkningsdifferenser		11,5				0,1	11,6
Kassaflödessäkring			-0,0				-0,0
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner efter skatt				-1,4			-1,4
<b>Periodens övriga totalresultat</b>		<b>11,5</b>	<b>-0,0</b>	<b>-1,4</b>		<b>0,1</b>	<b>10,2</b>
Räkenskapsperiodens resultat					85,1	1,2	86,4
<b>Periodens totalresultat</b>		<b>11,5</b>	<b>-0,0</b>	<b>-1,4</b>	<b>85,1</b>	<b>1,3</b>	<b>96,5</b>
Förändringar på grund av avyttringar				-0,7		1,3	0,6
Betalda dividender					-55,7	-0,6	-56,3
<b>31.12.2015</b>	<b>77,5</b>	<b>7,3</b>	<b>-1,0</b>	<b>-4,3</b>	<b>1 111,2</b>	<b>3,3</b>	<b>1 194,0</b>

Noterna är en integrerad del av koncernbokslutet.

# NOTER TILL KONCERNBOKSLUT

## 1. Koncernens redovisningsprinciper, IFRS

Fiskars Oyj Abp är ett offentligt finländskt aktiebolag som noteras 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 internationella huvudvarumärken är Fiskars, Iittala, Gerber, Waterford, Wedgwood och Royal Copenhagen.

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 31.12.2015. 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 17),
- bokföring av nedskrivningsförluster för försäljningsfordringar (not 18),
- avsättningar för omstrukturering (not 23),
- beräkning av pensionsansvar (not 22),
- värdebestämning av biologiska tillgångar (not 13) samt
- möjlighet att utnyttja latenta skattefordringar mot beskattningsbart resultat i framtiden (not 9).

### Konsolideringsprinciper

I koncernbokslutet har moderbolaget Fiskars Oyj Abp och alla dotterbolag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än hälften av röstetalet eller annars har beslutanderätt konsoliderats. 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 orealiserade 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 presenteras 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 utländsk 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 samt 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 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 intäktsförling

Vid beräkning av omsättningen har försäljningsintäkterna minskats med indirekt skatt, beviljade rabatter och kursdifferenser. 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. Ersättningen som har fördelats till lojalitetsprogrammet ska redovisas som intäkt när kunder använder sina värdecheckar eller när det blir tydligt att checkarna inte längre används. I koncernens verksamhet ingår inga långfristiga leveransavtal som skulle redovisas enligt färdigställandegrad.

## 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 ifrågasvarande 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 ifrågasvarande 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-standarden 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 nedskrivningskostnader samt rörelsekostnader. Rörelseresultatet innefattar rörelseresultatet av de operativa segmenten Europa och Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Fiskars andel av intressebolaget Wärtsiläs resultat 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 minst 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 anskaffningskostnaden för tillgången.

## Goodwill

Goodwill är koncernens andel av skillnaden mellan anskaffningsvärdet och bolagets eller affärsverksamhetens nettotillgångar, -skulder och villkorliga skulder värderade till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Goodwill avskrivs inte planmässigt, utan nedskrivningsbehov bedöms minst en gång om året. 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 köpeskillningar skall initialredovisas till verkligt värde och därefter omvärderas till verkligt värde via resultaträkningen. Alla utgifter som är hänförliga till rörelseförvärvet, som konsultutgifter, 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 minst en gång om året för nedskrivningsbehov. Aktiverade utvecklingskostnader redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Den ekonomiska livslängden för aktiverade utvecklingskostnader är 3–6 år. Avskrivningen sker lineärt.

## Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar är bl.a. patent, aktiverade utvecklingskostnader, programvara samt varumärken och kundrelationer som erhållits vid förvärv av verksamhet. Immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsutgift minskad med ackumulerade planerliga avskrivningar och eventuella nedskrivningar. 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 redovisas i balansräkningen till anskaffningsutgifter minskade 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 skrivs av årligen lineärt över estimerad ekonomisk livslängd. Egendoms posters restvärde samt ekonomiska livslängd bedöms minst 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 utrangering 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 leasingobjektets verkliga värde och nuvärde av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Skulden som hänför sig till avtalet redovisas bland räntebärande skulder. Leasingbetalningarna redovisas delade 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 egen verksamhet eller som koncernen förvaltar för att hyresinkomster eller värdestegring skall tillfalla koncernen, klassificeras som förvaltningsfastigheter. Fastigheterna värderas i balansräkningen till anskaffningsutgift minskad med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Riktlinjerna för planerliga 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 beräknade 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 tillgångarnas bokföringsvärde eller bokföringsvärdet för den kassagenererande enhetens nettotillgångar med beräknade återvinningsvärden. Det beräknade återvinningsvärdet är det högre värdet av nuvärdet (bruksvärdet)



på framtida kassaflöden eller gängse värdet minskat med försäljningskostnaderna. Nedskrivning redovisas då tillgångarnas bokföringsvärde överstiger återvinningsvärdet. 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 uppskattade rotvolymerna, även försäljningskostnader och -risker beaktas.

## Långfristiga tillgångar för försäljning och avveckling av verksamhet

Långfristiga tillgångar (eller avyttringsgrupp) samt tillgångar och skulder som är förknippade med avvecklad 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 (eller avyttringsgruppen) till bokföringsvärde eller till ett lägre verkligt 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 balansräkningen separat från andra poster.

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

## Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångarna har värderats till den lägsta av antingen anskaffningsutgiften eller nettoförsäljningsvärdet. Vid beräkningen tillämpas FIFO-principen. Anskaffningsutgiften för färdiga varor och varor under tillverkning innehåller förutom direkta inköps- och tillverkningskostnader samt övriga direkta kostnader, även en andel av de indirekta kostnaderna för anskaffning och tillverkning 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 sådana derivatinstrument som inte uppfyller villkoren för säkringsredovisning 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 noterade 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

Finansiella derivatinstrument har klassificerats som skulder eller fordringar som 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 eventalförpliktelser

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 ifrågakvarande eventalförpliktelser 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 bolagsstämans beslut.

## Nya och ändrade standarder som tillämpats under det avslutade räkenskapsåret

Koncernen har från och med 1.1.2015 tillämpat följande nya och ändrade standarder:

- Ändring av IAS 19 Ersättningar till anställda (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.7.2014 eller senare). Ändringarna har förtydligat bokföringsbehandling då en förmånsbestämd plan förutsätter avgifter till planen från arbetstagare eller tredje parter. Ändringarna kommer inte att ha inverkan på koncernbokslutet.

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 förtidstillämpat dem. 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:

- Årliga förbättringar till IFRS 2012–2014 cykel (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2016 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.
- Ändring av 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.

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

- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers (skall tillämpas för räkenskapsår som börjar 1.1.2017 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 också att utvidga bilageuppgifter i koncernbokslutet. 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 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 kravena 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 kommer under 2016 att uppskatta standardens påverkningar.

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

## 2. Segmentsrapportering

Fiskars rapporteringssegment är Europa & Asien-Stillahavsområdet, Amerika och Övriga. Verksamheten är indelad i affärsenheter Living Products, Functional Products och Outdoor Products. Wärtsilä var Fiskars intresseföretag till den 9 oktober 2014. Rapporteringen följer formatet som koncernledningen använder i sin rapportering och den baserar sig på geografiska områden.

Fiskars övergick till en regionbaserad organisationsstruktur i slutet av år 2014. Från och med den första januari 2015 förändrades koncernens finansiella rapportering för att återspegla den nya organisationen. I samband med den här förändringen har båtverksamheten flyttats från segmentet Europa & Asien-Stillahavet till segmentet Övriga. Segmentsinformationen för jämförelseperioden har korrigerats för att återspegla den nya regionbaserade organisationen.

Fiskars verksamhet delas ytterligare i verksamhetsenheter, medan verksamheten tidigare delades in i affärsområden. Som en del av den nya regionbaserade strukturen omfördelades Fiskars produktkategorier Hem och Trädgård i Europa & Asien-Stillahavsområdet på två verksamhetsenheter, Functional Products och Living Products. Man avstår från indelningen i de globala affärsområdena Hem och Trädgård och Fiskars rapporterar i stället den globala försäljningen för Trädgård, Kök och Produkter för skola, kontor och hobby som "Funktionella produkter", medan den globala försäljningen för Boende produkter rapporteras som Living Products. Omsättning från den förvärvade WWRD-verksamheten rapporteras som en del av omsättningen för Living Products. Även information angående affärsenheterna har korrigerats för att återspegla den nya regionsbaserade strukturen.

### 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 av försäljning av båt produkter, fastigheternas hyresintäkter och virkesförsäljning i Finland. Övriga omfattar koncernens placeringar, fastighetsverksamheten, båtverksamheten, koncernförvaltningen och gemensamma funktioner

Intresseföretaget Wärtsilä: Andelen av intresseföretagets resultat rapporterades som segmentets intäkt till den 9 oktober 2014.

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 operativa segmentens rörelseresultat separat för beslutsfattningsändamål. Segmentens tillgångar och skulder baseras 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 omstrukturingskostnaderna är också ofördelade.

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

## Rapportering per operativa segment

2015 milj. euro	Europa & Asien- Stillahavs- området			Övriga	Ofördelade och elimineringsar	Koncernen sammanlagt
	Amerika					
Extern omsättning	620,0	446,4	38,7			1 105,0
Omsättning mellan segment	41,5	4,9	1,8		-48,2	0,0
Omsättning sammanlagt	661,5	451,2	40,5		-48,2	1 105,0
Rörelseresultat utan engångsposter	45,3	36,1	-16,3		0,0	65,1
Poster av engångskaraktär*	-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
Räkenskapsperiodens 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 bevakningsverksamheten, 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 poster av engångskaraktär.

2014 milj. euro	Europa & Asien- Stillahavs- området			Övriga	Intresse- företaget Wärtsilä	Ofördelade och elimineringsar	Koncernen sammanlagt
	Amerika						
Extern omsättning	499,8	231,7	36,0				767,5
Omsättning mellan segment	6,9	3,3	1,8			-12,1	0,0
Omsättning sammanlagt	506,7	235,1	37,8			-12,1	767,5
Rörelseresultat utan engångsposter	43,2	26,2	-6,1			-3,6	59,6
Poster av engångskaraktär*	-17,3	1,3	-0,9				-17,0
Rörelseresultat	25,8	27,4	-7,1			-3,6	42,7
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar			-0,3				-0,3
Andel i intresseföretagets resultat					30,0		30,0
Vinst på försäljning och omvärdering av intresseföretagets aktier						676,0	676,0
Övriga finansiella intäkter och kostnader						38,4	38,4
Resultat före skatt							786,7
Inkomstskatt						-13,4	-13,4
Periodens resultat							773,3
Tillgångar	579,5	170,9	1 374,8			-535,6	1 589,5
Skulder	401,3	91,2	290,6			-346,8	436,3
Investeringar	22,5	5,2	7,4				35,0
Avskrivningar och nedskrivningar	14,3	5,9	4,8			3,5	28,5

\* Innehåller en omstruktureringskostnad på 10,6 milj. euro för EMEA 2015-omstruktureringsprogrammet, 7,0 milj. euro för utrangering av ERP, 1,7 milj. euro vinst från förvärv till lågt pris, 0,4 milj. euro nedskrivning av varumärke och 0,7 milj. euro övriga poster av engångskaraktär.



## 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	2015	2014
Functional Products	524,5	410,2
Living Products	447,9	238,5
Outdoor Products	93,8	82,7
Övriga	38,8	36,0
Sammanlagt	1 105,0	767,5

### Geografisk information

milj. euro	2015	2014
Omsättning från Finland	147,0	134,6
Omsättning från USA	305,2	242,1
Omsättning från övriga länder	652,8	390,7
Sammanlagt	1 105,0	767,5

milj. euro	2015	2014
Tillgångar i Finland*	207,7	197,0
Tillgångar i USA*	141,5	25,0
Tillgångar i övriga länder*	417,0	230,1
Sammanlagt	766,3	452,0

\* Långfristiga tillgångar förutom uppskjutna skattefordringar

### 3. Poster av engångskaraktär i rörelseresultatet

Exceptionella och materiella transaktioner som inte ingår i den egentliga verksamheten redovisas som poster av engångskaraktär. Vinster och förluster som uppstår vid försäljning av affärsverksamheter, nedskrivningar, kostnader för avslutande av betydande affärsverksamheter, omstruktureringarkostnader och kostnader för integrering av anskaffade verksamheter, betydande produktåterkallelser samt böter och motsvarande ersättningar redovisas som poster av engångskaraktär. 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. Utrangeringar redovisas som övriga rörelsekostnader.

#### EMEA 2015-omstruktureringsprogrammet

I juni 2013 meddelade Fiskars att man inleder ett omstruktureringsprogram för att optimera verksamheten och försäljningsenheterna i Europa. Det planerade "EMEA 2015-programmet" siktar på att förbättra konkurrenskraften och kostnadsstrukturen för hela Fiskars leveranskedja samt på att anpassa säljverksamheten i regionen till bolagets nya affärsmodell. Den totala kostnaden för programmet var 21,3 milj. euro för 2013–2015. Programkostnaderna har redovisats som kostnader av engångskaraktär.

Av programmets totala kostnader redovisades 2,6 milj. euro 2015 (10,6 milj. euro 2014). Kostnaderna hänför sig huvudsakligen till omstruktureringen av koncernens verksamhet i Danmark och omorganiseringen av koncernens verksamheter i Europa till en organisation som bygger på affärsregioner. Kostnaderna räknades delvis av mot försäljning av fastighetsverksamheten.

#### Supply Chain 2017-programmet

Under det tredje kvartalet 2015 tillkännagav Fiskars ett omstruktureringsprogram för fortsatt optimering av dess globala leveranskedjenätverk 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 och planeras att redovisas som poster av engångskaraktär, av vilka 6,4 milj. euro redovisades under 2015. Som en del av programmet, följd av samarbetsförhandlingar bland de anställda, beslöt Fiskars att flytta produktionsverksamheten från Helsingfors keramikfabrik till ett partnernätverk under 2016.

#### Övriga poster av engångskaraktär

Nedskrivning av goodwill, 5,0 milj. euro, är relaterad till försäljningen av krukverksamheten i USA 2016. Integrationskostnader för bevakningsverksamheten, förvärvat i slutet av år 2014, uppgick till 3,0 milj. euro. Nedskrivning av maskiner och inventarier uppgick till 1,5 milj. euro på grund av en planerad rationalisering av ett kompletterande produktsortiment i Europa. Övriga poster av engångskaraktär uppgick till 0,2 milj. euro år 2015.

milj. euro	2015	2014
EMEA 2015-omstruktureringsprogram	-2,6	-10,6
Supply Chain 2017-programmet	-6,4	
Nedskrivning av goodwill	-5,0	
Integration av bevakningsverksamhet	-3,0	
Nedskrivning av maskiner och inventarier	-1,5	
Utrangering ERP		-7,0
Vinst på förvärv av bevakningsverksamhet till lågt pris		1,7
Nedskrivning av varumärke		-0,4
Övriga poster av engångskaraktär	-0,2	-0,7
Sammanlagt	-18,6	-17,0

## 4. Förvärv och avyttringar

2015

### Förvärvet av WWRD

Fiskars har den 10 maj 2015 ingått avtal om att förvärva 100 % av aktierna i KPS LuxCo S.à.r.l., WWRD-gruppens holdingbolag, inklusive varumärken och affärsverksamheter, av det USA-baserade 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). Dessutom återbetalade Fiskars WWRDs räntebärande skulder på 114 milj. dollar (102 milj. euro). Fiskars finansierade förvärvet genom att realisera sina innehav i kortfristiga räntefonder.

WWRD äger en portfölj med hem och livsstilsvarumärken i lyx- och premieklasserna: Wedgwood (grundat år 1759), Waterford (1783), Royal Doulton (1815), Royal Albert (1904) och Rogaška (1665). WWRD har ett globalt fotavtryck och har tillverkning förlagd till England, Irland, Slovenien och Indonesien. Butiksstrukturen för detaljhandeln består av 226 egna butiker, av vilka 76 ägs av WWRD och de resterande 150 är shop-in-shop-butiker. WWRD produkter säljs även i lyx- och premiumvaruhus och av specialiserade återförsäljare i över 100 länder och på 10 000 ställen. WWRD sysselsätter 3 800 anställda i 14 länder.

Den preliminära goodwill på 128 milj. euro som uppstår förväntas inte vara avdragsgill vid inkomstbeskattningen. Immateriella tillgångar innehåller även varumärken och kundförhållanden. Per slutet av 2015 har 8 milj. euro av de förvärvsrelaterade kostnaderna redovisats som administrationskostnader i koncernens resultaträkning.

Ifall WWRD hade konsoliderats från och med 1 januari 2015, skulle koncernens resultaträkning uppvisa pro forma omsättning på 1 262 milj. euro och räkenskapsperiodens resultat på 88 milj. euro. Exklusive kostnader vilka uppstår vid allokering av köpeskillingen och andra kostnader relaterade till förvärvet, vilka påverkar resultatet endast för år 2015, skulle rörelseresultat exkl. poster av engångskaraktär ha uppgått till 89 milj. euro, om WWRD hade konsoliderats från och med 1 januari 2015. Förvärvade WWRD har konsoliderats till koncernbokslut från och med 1.7.2015.

Allokeringen av köpeskillingen är preliminär. Nedanstående tabell sammanfattar den betalda köpeskillingen för WWRD, samt preliminärt verkligt värde för de förvärvade tillgångarna och övertagna skulderna samt innehav utan bestämmande inflytande, vid förvärvstidpunkten.

milj. euro

<b>Långfristiga tillgångar</b>	
Immateriella anläggningstillgångar	134,0
Materiella anläggningstillgångar	59,4
Uppskjutna skattefordringar	6,8
Övriga långfristiga anläggningstillgångar	1,5
<b>Långfristiga tillgångar sammanlagt</b>	<b>201,7</b>
<b>Kortfristiga tillgångar</b>	
Omsättningstillgångar	93,4
Kundfordringar och övriga fordringar	56,8
Likvida medel	15,0
<b>Kortfristiga tillgångar sammanlagt</b>	<b>165,2</b>
<b>Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning*</b>	<b>12,9</b>
<b>Tillgångar sammanlagt</b>	<b>379,8</b>
<b>Långfristiga skulder</b>	
Räntebärande främmande kapital	105,0
Övriga långfristiga skulder	9,3
<b>Långfristiga skulder sammanlagt</b>	<b>114,3</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>	
Räntebärande främmande kapital	0,6
Leverantörskulder och övriga skulder	81,0
<b>Kortfristiga skulder sammanlagt</b>	<b>81,6</b>
<b>Skulder direkt hänförliga till långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning*</b>	<b>2,9</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande**</b>	<b>1,3</b>
<b>Nettotillgångar</b>	<b>179,6</b>
Vederlaget för anskaffningen	308,1
<b>Goodwill</b>	<b>128,5</b>

\*Hänför sig till försäljning av landområde i affärssegmentet 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 företagens identifierbara nettotillgångar.

## 2014

### Försäljning av en avsevärd del av Wärtsilä aktier

Fiskars, Investor och deras samriskbolag Avlis AB ingick den 19 september 2014 ett avtal enligt vilket Investor förvärvar 15,8 miljoner aktier, motsvarande 8 % av kapitalet och rösterna i Wärtsilä, från Avlis för 639,1 milj. euro, eller 40,55 euro per aktie. Respektive aktier klassificerades som anläggningstillgångar till försäljning i delårsrapport för det tredje kvartalet 2014. Transaktionen slutfördes den 9 oktober 2014. Samriskbolaget upplöstes den 9 oktober 2014, varefter Fiskars behåller en ägarandel om 5,01 % av kapitalet och rösterna i Wärtsilä. Engångsvinsten från försäljningen av Wärtsiläaktier till Investor uppgick till 453,5 milj. euro.

På grund av minskningen i Wärtsiläinnehav upphörde Wärtsilä att behandlas som Fiskars intresseföretag och koncernens segmentsrapportering ändrades också därmed. En följd av detta är att Fiskars resterande Wärtsiläaktier klassificerades som finansiella instrument till verkligt värde via resultaträkningen. Omklassificeringen resulterade i en orealiserad värdeförändring av engångsnatur på 222,4 milj. euro. Senare förändringar i marknadsvärde har rapporterats i segment Övriga.

Utöver detta, har Investor åtagit sig att för det fall att de förvärvade aktierna avyttras av Investor till ett högre pris än förvärvspriset under en treårsperiod betala en tilläggsköpeskillning till Fiskars dotterföretag Avlis (50 % av mellanskillnaden det första året, 40 % det andra året och 30 % det tredje året). Fiskars och Investor har också i ett aktieägaravtal enats om att en ömsesidig hembudsklausul och en rättighet för Fiskars att delta på lika villkor i det fall Investor skulle avyttra de förvärvade aktierna skall gälla under samma treårsperiod.

### Förvärvet av de amerikanska bevakningsvarumärkena Nelson och Gilmour

Den 19 december 2014 förvärvade Fiskars Bosch Garden and Watering, inklusive de ledande amerikanska bevakningsvarumärkena Gilmour och Nelson, av Robert Bosch Tool Corporation för att stärka och diversifiera Fiskars portfölj inom trädgårds- och gårdsskötsel. Det förvärvade verksamheten är baserat i Peoria i den amerikanska delstaten Illinois. I dess produktsortiment ingår slangar, slangkopplingar, sprinklers, munstycken och bevakningstimers under varumärkena Gilmour och Nelson. Förvärvet innefattar verksamhetens alla tillgångar och leasingkontrakt samt tillverkningsverksamhet i Missouri, USA och Ningbo, Kina. Bevakningsverksamheten sysselsätter totalt cirka 440 personer, varav cirka 270 finns i USA. Köpeskillningen för verksamheten och tillhörande nettotillgångar uppgick till 26,1 milj. USD, vilket motsvarar cirka 21,2 milj. euro. Transaktionen finansierades med Fiskars befintliga krediter.

En vinst på ett förvärv till lågt pris på 1,7 milj. euro som uppstod vid förvärvet hänför sig till förpliktelser där alla villkor för att redovisa en avsättning ännu inte uppfyllts. Fiskars anser att man kunde förvärva bevakningsverksamheten för ett lägre belopp än det verkliga värdet på dess tillgångar eftersom säljaren ville dra sig ur trädgårds- och bevakningsbranschen. Vinsten på förvärv till lågt pris förväntas inte bli beskattad i inkomstbeskattningen.

Efter att transaktionen slutförts blev bevakningsverksamheten en del av Fiskars Amerika-segment. Från och med förvärvsdatumet innefattar koncernens totalresultat för 2014 en intäkt på 1,7 milj. euro och en förlust på 0,3 milj. euro för räkenskapsåret härrörande från bevakningsverksamheten. Om bevakningsverksamheten hade konsoliderats från den 1 januari 2014 skulle koncernens resultaträkning visa en proformaintäkt på 76,5 milj. euro, rörelseresultat på -1,3 milj. euro och -förlust på 0,8 milj. euro från bevakningsverksamheten. På motsvarande sätt skulle proforma omsättning i Fiskars-koncernens resultaträkning uppgå till 842,3 milj. euro och räkenskapsperiodens resultat bli 772,8 milj. euro.

De förvärvsrelaterade rådgivnings- och värderingskostnader uppgår till 1,7 milj. euro. Dessa kostnader har inkluderats i posten Administrationskostnader i koncernens resultaträkning. En vinst på förvärv till lågt pris redovisades i resultaträkningen och ingår i posten Övriga rörelseintäkter. Den förvärvade bevakningsverksamheten har konsoliderats i koncernbokslutet från och med den 19 december 2014.

Det verkliga värdet på de förvärvade tillgångarna och övertagna skulderna vid förvärvstidpunkten samt överförda ersättningen och vinsten på förvärv till lågt pris var följande:

milj. euro

Materiella anläggningstillgångar	5,3
Uppskjutna skattefordringar	1,6
Långfristiga anläggningstillgångar sammanlagt	6,9
Omsättningstillgångar	25,2
Kundfordringar och övriga fordringar	0,2
Likvida medel	1,4
Kortfristiga tillgångar sammanlagt	26,8
Uppskjutna skatteskulder	2,5
Långfristiga skulder sammanlagt	2,5
Leverantörskulder och övriga kortfristiga skulder	8,3
Kortfristiga skulder sammanlagt	8,3
Nettotillgångar	22,9
Överförd ersättning	21,2
Vinst på förvärv till lågt pris	1,7

## 5. Övriga rörelseintäkter

milj. euro	2015	2014
Vinster från avyttring av anläggningstillgångar	2,9	0,8
Royaltyintäkter	2,2	0,6
Hysesintäkter	0,5	0,2
Vinst på förvärv av bevakningsverksamhet till lågt pris		1,7
Upplösning av en reserv avseende hyrda lokaler		1,2
Övriga intäkter	1,4	1,4
Sammanlagt	7,1	5,9

## 6. Rörelsekostnader

### Rörelsens kostnader per kostnadsslag

milj. euro	2015	2014
Råvaror och förnödenheter	552,4	369,1
Förändring av lager	26,1	-19,6
Externa tjänster	60,7	67,4
Anställningsförmåner	291,3	209,8
Avskrivningar	37,9	28,1
Nedskrivningar	5,0	0,4
Övriga kostnader	92,2	75,4
Sammanlagt	1 065,6	730,7

### Övriga rörelsekostnader

milj. euro	2015	2014
Försäljningsförlust på anläggningstillgångar	0,1	0,2
Utrangeringsförlust på anläggningstillgångar	0,2	9,1
Integration av bevakningsverksamhet	2,9	
Övriga kostnader	1,5	0,8
Sammanlagt	4,6	10,0

### Avskrivningar enligt plan och nedskrivningar per anläggningstillgångsgrupp

milj. euro	2015	2014
Byggnader	4,4	4,2
Maskiner och inventarier	22,1	14,0
Immateriella tillgångar	10,6	9,2
Förvaltningsfastigheter	0,5	1,0
Goodwill nedskrivning	5,2	
Sammanlagt	42,8	28,5

### Arvoden och ersättningar till revisorer

milj. euro	2015	2014
Revisionsuppdrag	1,3	0,8
Intyg och utlåtanden	0,0	0,1
Skatterådgivning	0,2	0,5
Övriga uppdrag	0,1	0,1
Sammanlagt	1,6	1,5

Auktoriserad revisor för åren 2014 och 2015 var KPMG.



## 7. Personalkostnader och antal anställda

### Personalkostnader

milj. euro	2015	2014
Löner och ersättningar	238,0	167,8
Övriga lönebikostnader	32,7	22,7
Pensionskostnader, avgiftsbestämda	17,6	16,4
Pensionskostnader, förmånsbestämda	1,0	0,3
Övriga förmåner efter anställningens upphörande	0,7	1,1
Gottgörelse för uppsägning	1,3	1,6
Sammanlagt	291,3	209,8

### Personalantal vid periodens slut

	2015	2014
Finland	1 509	1 532
Slovenien	893	
Storbritannien	771	26
Övriga Europa	2 310	1 370
USA	1 229	838
Indonesien	1 249	
Thailand	522	500
Övriga	520	566
Sammanlagt	9 003	4 832

### Personalantal (FTE) i genomsnitt

	2015	2014
Direkta	3 392	1 533
Indirekta	2 911	2 710
Sammanlagt	6 303	4 243

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	2015	2014
Vinst på försäljning och omvärdering av intresseföretagets aktier		676,0
Dividendinkomst från placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	11,4	
Ränteintäkter från likvida medel	0,0	0,1
Kortfristiga placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen - nettoförändringen av verkligt värde	56,1	27,9
Övriga placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen - nettoförändringen av verkligt värde	3,4	2,7
Vinst från derivatinstrument värderade till verkligt värde via resultaträkningen	0,3	0,5
Vinst från säkring av valutakursförändringar på kommersiella kassaflöden		7,9
Övriga vinster på valutakursförändringar	20,9	5,4
Finansiella intäkter sammanlagt	92,1	720,5
Räntekostnader på lån värderade till den periodiserade anskaffningsutgiften	-4,4	-4,8
Räntekostnader på finansiell leasing värderat till den periodiserade anskaffningsutgiften	-0,2	-0,4
Nettoförlust vid avyttring av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	0,0	-0,2
Förlust på säkring av valutakursförändringar på kommersiella kassaflöden	-7,0	
Övriga finansiella kostnader	-1,2	-0,8
Finansiella kostnader sammanlagt	-12,8	-6,2
Finansiella intäkter och kostnader sammanlagt	79,3	714,4

## 9. Inkomstskatter

### Inkomstskatter i resultaträkning

milj. euro	2015	2014
Periodens skattekostnad	-33,0	-9,9
Skatter hänförliga till tidigare år	-2,2	0,7
Förändring i uppskjuten skatt	-4,0	-4,2
Inkomstskatt sammanlagt	-39,2	-13,4

### Avstämning av effektiv skattesats

milj. euro	2015	2014
Gällande skattesats för moderbolaget	20,0 %	20,0 %
Resultat före skatt	125,5	786,7
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-25,1	-157,3
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-5,0	-2,1
Skatter hänförliga till tidigare år	-2,2	0,7
Justering för intresseföretagets inverkan		6,0
Försäljning och omvärdering av Wärtsiläaktier		140,7
Övriga ej skattepliktiga intäkter	2,9	0,4
Ej avdragsbara kostnader	-4,2	-1,6
Effekt av ändrade skattesatser	0,0	-0,1
Utnyttjandet av oredovisade uppskjutna skatter och oredovisat underskottsavdrag	-3,2	-3,6
Förändring i värderingen av skattefordringar	-1,9	-0,2
Övriga skillnader	-0,6	3,6
Redovisad effektiv skatt	-39,2	-13,4

### Skatter i periodens övriga totalresultat

#### 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

#### 2014

milj. euro	Sammanlagt	Skatt	Netto
Omräkningsdifferenser	3,6		3,6
Förändringar i intresseföretag redovisade mot övrigt totalresultat	12,7		12,7
Kassaflödessäkringar	-0,1	0,0	-0,0
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner	-1,5	0,4	-1,1
Aktuariella vinster (förluster) på förmånsbestämda pensionsplaner, intresseföretag	-0,1		-0,1
Periodens övriga totalresultat	14,6	0,4	15,1

## Uppskjutna inkomstskatter i balansräkning

### 2015

#### Redovisade uppskjutna skattefordringar

milj. euro	1.1.2015	Redovisats i resultat-räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar	Förvärv	31.12.2015
				och omräknings-differens	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 eliminerings effekter	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	Förvärv	31.12.2015
				och omräknings-differens	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 eliminerings effekter*	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

### 2014

#### Redovisade uppskjutna skattefordringar

milj. euro	1.1.2014	Redovisats i resultat-räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar o.	Förvärv	31.12.2014
				omräknings-differens	och avyttringar	
Pensionsavsättningar	2,3	-0,2	0,4	0,2		2,8
Avsättningar och periodiseringar	16,5	-2,8		0,7	-0,6	13,8
Konsoliderings- och eliminerings effekter	0,0	0,2		-0,0	1,4	1,5
Avskrivningsdifferenser	3,5	-1,3		0,2	-0,0	2,5
Underskottsavdrag inklusive omvärderingsavdrag	13,5	2,6		1,0	-0,0	17,1
Övriga temporära skillnader	0,2	-0,1		-1,1	0,0	-1,0
Redovisade uppskjutna skattefordringar sammanlagt	36,1	-1,6	0,4	1,0	0,7	36,7
Nettats mot redovisade uppskjutna skatteskulder	-4,8	-5,7	0,0	-0,2	0,7	-10,0
Redovisade uppskjutna skattefordringar, netto	31,3	-7,2	0,4	0,8	1,4	26,8

Redovisade uppskjutna skatteskulder	1.1.2014	Redovisats i resultat-räkningen	Redovisats i övrigt totalresultat	Överföringar o. omräknings-differens	Förvärv och avyttringar	31.12.2014
milj. euro						
Avskrivningsdifferenser	3,9	0,3		0,2	1,8	6,1
Förändring av verkligt värde	9,8	0,9				10,7
Konsoliderings- och eliminerings effekter*	26,3	0,1		0,0		26,4
Övriga temporära skillnader*	4,7	1,4		-0,2		5,9
Redovisade uppskjutna skatteskulder sammanlagt	44,6	2,7		0,0	1,8	49,1
Nettats mot redovisade uppskjutna skattefordringar	-4,8	-5,7	0,0	-0,2	0,7	-10,0
Redovisade uppskjutna skatteskulder, netto	39,8	-3,0	0,0	-0,2	2,5	39,1
Skattefordringar (+) / -skulder (-), netto	-8,5					-12,4

\* 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.

Wärtsilä är ett börsbolag och dess dividendutdelning är skattefri för Fiskars. Skatter som hänför sig till kassaflödessakringar 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 uppgår till 9,0 milj. euro (17,1). 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.

	2015	2014
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, milj. euro	85,1	773,1
Antal aktier	81 905 242	81 905 242
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier	81 905 242	81 905 242
Resultat per aktie, euro (utspätt)	1,04	9,44
Resultat per aktie, euro (utspätt)	1,04	9,44



## 11. Immateriella anläggningstillgångar

2015	Varumärken, patent och domännamn		Program- vara	Övriga immateriella tillgångar	Pågående nyan- läggningar	Sammanlagt
milj. euro	Goodwill					
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
<b>Anskaffningsvärde 31.12.</b>	<b>244,5</b>	<b>247,6</b>	<b>62,0</b>	<b>74,7</b>	<b>10,9</b>	<b>639,6</b>
Akkumulerade 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
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.</b>	<b>7,1</b>	<b>4,1</b>	<b>38,5</b>	<b>49,2</b>		<b>99,0</b>
<b>Bokföringsvärde 31.12.</b>	<b>237,4</b>	<b>243,4</b>	<b>23,4</b>	<b>25,5</b>	<b>10,9</b>	<b>540,6</b>
Investeringsförbindelser i immateriella anläggningstillgångar						<b>2,7</b>
2014	Varumärken, patent och domännamn		Program- vara	Övriga immateriella tillgångar	Pågående nyan- läggningar	Sammanlagt
milj. euro	Goodwill					
Anskaffningsvärde 1.1.	135,1	127,4	46,9	57,5	13,3	380,1
Omräkningsdifferens	6,1	0,6	2,6	-0,9		8,4
Ökningar		10,3	1,0	0,2	5,1	16,7
Minskningar			-12,3	-0,1	-3,0	-15,4
Överföringar mellan posterna			1,8	0,3	-1,6	0,5
<b>Anskaffningsvärde 31.12.</b>	<b>141,1</b>	<b>138,4</b>	<b>40,0</b>	<b>57,0</b>	<b>13,8</b>	<b>390,3</b>
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1.	23,1	2,8	23,5	47,7		97,2
Omräkningsdifferens	5,3	0,2	2,6	-0,9		7,2
Periodens avskrivningar		0,2	6,2	2,4		8,8
Periodens nedskrivningar		0,4				0,4
Minskningar			-8,3	-0,1		-8,4
Överföringar mellan posterna			0,5			0,5
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.</b>	<b>28,4</b>	<b>3,7</b>	<b>24,5</b>	<b>49,1</b>		<b>105,7</b>
<b>Bokföringsvärde 31.12.</b>	<b>112,7</b>	<b>134,7</b>	<b>15,5</b>	<b>7,9</b>	<b>13,8</b>	<b>284,6</b>
Investeringsförbindelser i immateriella anläggningstillgångar						6,0

## Nedskrivningsprövningar

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

milj. euro	2015	2014
Europa & Asien-Stillehavsområdet	175,2	106,6
Amerika	62,2	6,1
Sammanlagt	237,4	112,7

Goodwill uppkommen vid företagsförvärv har allokerats till kassagenererande enheter (KGE). De geografiska segmenten vilka bildar KGE:na, är Europa & Asien-Stillehavsområdet samt Amerika. Återvinningsvärden för KGE fastställs genom beräkning av nyttjandevärdet 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, företagspecifik riskpremie, industrispecifik beta, kostnad för skulder och soliditet.

Under 2015 gjordes en nedskrivning av goodwill på 5,0 milj. euro, relaterad till den kommande försäljningen av krukverksamheten i USA under 2016. 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 2015 och 2014.

Fiskars har 10 varumärken, vars sammalagda redovisade värde uppgår till 242,7 milj. euro (2014: 134,0). Eftersom erhållna förmåner från varumärken inte är tidsbegränsade, avskrivs de inte, utan varumärkena prövas 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 kassaflöde, härlett från fem års kassaflödesprognoser, som baserar sig på strategiska planer godkända av ledningen. Kassaflödena för perioderna som sträcker sig längre än prognosperioden är beräknade enligt restvärdemetoden.

Baserat på nedskrivningsprövningarna nedskrevs varumärket Gingher med 0,4 milj. euro år 2014. Det uppkom inga andra behov att nedskriva varumärken under räkenskapsperioden 2015 och 2014.

## Viktigaste tillämpade parametrar i nedskrivningsprövningar

%	2015		2014	
	Goodwill*	Varumärken**	Goodwill*	Varumärken**
Försäljningens tillväxt i genomsnitt	1,8	1,8	1,8	1,8
Fast tillväxttakt vid beräkning av restvärdet	2,5	3,0	2,5	3,0
Diskonteringsränta före skatter, medeltal	8,3	9,0	8,3	9,6

\* 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 goodwill's prövningen.

## Känslighetsanalys

För att testa känsligheten i de antaganden som använts vid beräkningen av värdet på de kassagenererande enheterna har känslighetsanalys baserad på olika pessimistiska 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 pessimistiska 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 Gingher. Varumärket Gingers kassaflöden överstiger nu bokföringsvärdet som är 3,6 milj. euro med 1,8 milj. euro och med en ökning på 2,9 procentenheter i diskonteringsräntan före skatt skulle nyttjandevärdet motsvara bokföringsvärdet.

## 12. Materiella anläggningstillgångar

### 2015

milj. euro	Jord- och vatten-områden	Byggnader	Leasing-fastigheter	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	Sammanlagt
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
<b>Anskaffningsvärde 31.12.</b>	<b>24,1</b>	<b>107,1</b>	<b>17,4</b>	<b>194,7</b>	<b>9,9</b>	<b>353,3</b>
Akkumulerade 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
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.</b>	<b>0,8</b>	<b>42,1</b>	<b>17,1</b>	<b>135,8</b>		<b>195,8</b>
<b>Bokföringsvärde 31.12.</b>	<b>23,3</b>	<b>65,0</b>	<b>0,3</b>	<b>58,9</b>	<b>9,9</b>	<b>157,4</b>

Investeringsförbindelser i materiella anläggningstillgångar

9,2

### 2014

milj. euro	Jord- och vatten-områden	Byggnader	Leasing-fastigheter	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	Sammanlagt
Anskaffningsvärde 1.1.	15,3	65,1	13,7	170,2	9,5	273,8
Omräkningsdifferens		0,9	1,9	5,5	0,3	8,5
Företagsförvärv och avyttringar	0,3	1,3		4,2		5,8
Ökningar	0,5	2,0		3,3	13,2	18,9
Minskningar	-0,0	-8,4		-29,1	-0,1	-37,6
Överföringar mellan posterna	-0,1	7,3		10,2	-17,9	-0,5
<b>Anskaffningsvärde 31.12.</b>	<b>15,9</b>	<b>68,2</b>	<b>15,6</b>	<b>164,3</b>	<b>4,9</b>	<b>268,8</b>
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1.	0,8	34,8	12,9	124,7		173,3
Omräkningsdifferens		0,4	1,8	3,9		6,0
Periodens avskrivningar		3,7	0,3	13,9		17,9
Periodens nedskrivningar				0,3		0,3
Företagsförvärv och avyttringar				0,5		0,5
Minskningar		-6,0		-27,2		-33,3
Överföringar mellan posterna		-0,0		-0,5		-0,5
<b>Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.</b>	<b>0,8</b>	<b>32,8</b>	<b>15,0</b>	<b>115,5</b>		<b>164,1</b>
<b>Bokföringsvärde 31.12.</b>	<b>15,1</b>	<b>35,5</b>	<b>0,6</b>	<b>48,7</b>	<b>4,9</b>	<b>104,7</b>

Investeringsförbindelser i materiella anläggningstillgångar

2,7

## 13. Biologiska tillgångar

milj. euro	2015	2014
Verkligt värde 1.1.	41,6	42,0
Ökning på grund av årlig tillväxt	1,6	2,0
Inverkan av prisförändringar	-0,8	-0,2
Avverkad skog	-1,1	-2,1
Verkligt värde i balansen 31.12.	41,4	41,6

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	2015	2014
Anskaffningsvärde 1.1.	13,2	18,2
Omräkningsdifferens	-0,3	1,0
Ökningar	0,1	
Minskningar	-0,1	-6,0
Överföringar från materiella tillgångar	0,4	
Anskaffningsvärde 31.12.	13,3	13,2
Akkumulerade avskrivningar 1.1.	8,2	12,2
Omräkningsdifferens	-0,3	0,9
Periodens avskrivningar och nedskrivningar	0,5	1,0
Minskningar	-0,1	-5,9
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.	8,4	8,2
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 och Fiskars Brands Inc:s leasingfastigheter i USA som bolaget inte själv utnyttjar i sin verksamhet.

### Verkligt värde

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

Bokföringsvärdet av planerade och obebyggda egnahemshustomter i Fiskars uppgick till 1,0 milj. euro 31.12.2015. Det verkliga värdet beräknat på grund av områdets medelpris uppgick till 3,5 milj. euro.

Bokföringsvärdena av Fiskars Brands Inc:s leasingfastigheter i USA motsvarar det ungefärliga verkliga värdet.

### Bokföringsvärdena per land

milj. euro	2015	2014
Finland	4,9	4,8
USA	0,0	0,2
Sammanlagt	4,9	4,9

## 15. Andelar i intresseföretag

### Andelar i intresseföretag

milj. euro	2015	2014
Bokföringsvärde 1.1.		286,1
Andel i intresseföretagets resultat		30,0
Erhållna dividender		-26,9
Andel av övrigt totalresultat		6,4
Försäljning av aktier		-181,7
Överföring till finansiella tillgångar		-113,9
Bokföringsvärde 31.12.		0,0

Fiskars enda intresseföretag konsoliderad med kapitalandelsmetoden var Wärtsilä Oyj Abp ända till den 9 oktober 2014, då Fiskars sålde 7,99 % av sitt Wärtsiläinnehav. Det resterande innehavet 5,01 % klassificerades som finansiella tillgångar.

## 16. Finansiella tillgångar

### Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

milj. euro	Nivå 1		Nivå 3	
	2015	2014	2015	2014
Bokföringsvärde 1.1.	<b>766,7</b>		<b>11,1</b>	9,0
Företagsförvärv				
Överföring från andelar i intresseföretag		113,9		
Ökningar	<b>37,8</b>	400,0	<b>4,0</b>	
Minskningar	<b>-340,5</b>		<b>-1,8</b>	-1,6
Värdeförändring via resultaträkningen	<b>56,1</b>	252,8	<b>1,5</b>	3,6
Bokföringsvärde 31.12.	<b>520,0</b>	766,7	<b>14,9</b>	11,1

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen består av noterade och icke-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 med ett verkligt värde på 458,7 milj. euro samt placeringar i korta räntefonder med ett verkligt värde på 61,4 milj. euro. En förändring på 10 % i priset på Wärtsiläaktier skulle påverka resultat före skatt med 45,9 milj. euro. Riskerna relaterade till placeringar i fonder uppskattas vara måttliga. Icke-noterade aktier redovisas till anskaffningsvärde (nivå 3), eftersom man inte kan fastställa tillförlitligt deras verkliga värde. Det verkliga värdet av icke-noterade fonder baserar sig på fondens egen anmälan (nivå 3). Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen. Se redovisningsprinciper i not 1 för definitioner för nivåer.

### Övriga placeringar

milj. euro	Nivå 1		Nivå 3	
	2015	2014	2015	2014
Bokföringsvärde 1.1.	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>4,7</b>	5,1
Företagsförvärv			<b>1,9</b>	
Övriga förändringar	<b>0,1</b>		<b>0,0</b>	-0,4
Bokföringsvärde 31.12.	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>	<b>6,6</b>	4,7

Övriga finansiella tillgångar består av långfristiga fordringar som redovisas till anskaffningsvärdet eller till lägre verkligt värde (nivå 3).

### Likvida medel

milj. euro	2015	2014
Kassa och banktillgodohavanden	<b>19,7</b>	33,6
Sammanlagt 31.12.	<b>19,7</b>	33,6



## 17. Omsättningstillgångar

milj. euro	2015	2014
Rå- och driftsmaterial	26,2	23,6
Halvfärdiga varor	20,3	10,4
Färdiga varor	239,1	167,7
Förskottsbetalningar	0,1	0,0
Omsättningstillgångar	285,7	201,8
Nedskrivning	-51,4	-33,6
Sammanlagt 31.12.	234,3	168,2

## 18. Kundfordringar och övriga fordringar

milj. euro	2015	2014
Kundfordringar	173,6	106,4
Derivatinstrument		5,4
Övriga fordringar	6,8	5,9
Resultatregleringar	30,6	11,4
Sammanlagt 31.12	211,0	129,2

### Kundfordringarnas åldersfördelning

milj. euro	2015	2014
Fordringar som ej förfallit	151,0	91,3
1–30 dagar förfallit	15,4	12,9
31–60 dagar förfallit	6,5	1,8
61–90 dagar förfallit	2,8	0,6
91–120 dagar förfallit	0,4	0,2
Över 120 dagar förfallit	3,5	2,2
Avsättningar för kreditförluster 31.12.	-6,0	-2,6
Sammanlagt 31.12.	173,6	106,4

### Kundfordringar i olika valutor

milj. euro	2015	2014
Förenta Staterna, dollar (USD)	63,2	35,4
Euro (EUR)	39,9	33,1
Danmark, krona (DKK)	18,1	15,0
Storbritannien, pund (GBP)	10,4	2,6
Japan, yen (JPY)	10,3	3,0
Sverige, krona (SEK)	7,9	6,2
Övriga valutor	23,7	11,1
Sammanlagt 31.12.	173,6	106,4

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.

## 19. Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning

Långfristiga anläggningstillgångar som innehas för försäljning består i slutet av december av landområde som ska säljas under 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 inkluderar försäljningen av aktier i Inhan Tehtaat Oy Ab, varumärket Buster samt tillhörande fabrik och mark i Etseri, Finland slutfördes den 4 januari 2016.

Fiskars Brands Inc. har sålt sin krukverksamhet i USA till Bloem, LLC den 22 januari 2016. Transaktionen inkluderade försäljningen av varumärket American Designer Pottery och tillhörande fabrik- och distributionsfastigheter i Apopka, Florida, USA.

milj. euro	2015	2014
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	

## 20. Aktiekapital

### Aktiekapital och egna aktier

	2015	2014	2015	2014
	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

Det finns inga egna aktier i bolagets ägo.

### Antalet aktier och röstetal

	31.12.2015			31.12.2014		
	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.

## 21. Finansiering

### Långfristigt räntebärande främmande kapital

milj. euro	2015		2014	
	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde
Lån från penninginrättningar	<b>181,6</b>	<b>181,6</b>	30,0	30,0
Finansiella leasingsskulder	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	1,5	1,5
Sammanlagt 31.12.	<b>182,9</b>	<b>182,9</b>	31,5	31,5

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 leasingsskulder

milj. euro	2015	2014
Finansiella leasingsskulder förfaller till betalning enligt nedan:		
Inom ett år	<b>0,9</b>	1,1
Mellan ett och fem år	<b>1,2</b>	1,4
Senare än om fem år	<b>0,2</b>	0,2
Minimileaseavgifter sammanlagt	<b>2,3</b>	2,7

milj. euro	2015	2014
Nuvärde av minimileaseavgifter:		
Inom ett år	<b>0,8</b>	0,9
Mellan ett och fem år	<b>1,1</b>	1,3
Senare än om fem år	<b>0,2</b>	0,2
Nuvärde av minimileaseavgifter sammanlagt	<b>2,1</b>	2,3

Icke förfallna finansieringskostnader	<b>0,2</b>	0,4
---------------------------------------	------------	-----

### Kortfristigt räntebärande främmande kapital

milj. euro	2015		2014	
	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde
Checkräkningskrediter	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>	4,9	4,9
Lån från penninginrättningar			22,5	22,5
Företagscertifikat	<b>77,8</b>	<b>77,8</b>	94,8	94,8
Finansieringsleasingsskulder	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	0,9	0,9
Övriga skulder	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	5,9	5,9
Sammanlagt 31.12.	<b>86,7</b>	<b>86,7</b>	128,9	128,9

## 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 3,5 år (4,5). 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.

### 2015

milj. euro	2016	2017	2018	2019	2020	Senare år	Sammanlagt
Checkräkningskrediter	7,2						7,2
Företagcertifikat	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 %

### 2014

milj. euro	2015	2016	2017	2018	2019	Senare år	Sammanlagt
Checkräkningskrediter	4,9						4,9
Företagcertifikat	94,8						94,8
räntor	0,2						0,2
Övriga skulder	5,9						5,9
Lån från penninginrättningar	22,5			30,0			52,5
räntor	0,4	0,3	0,3	0,2			1,2
Finansiella leasingsskulder	0,9	0,7	0,2	0,2	0,1	0,2	2,3
räntor	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4
Leverantörsskulder	67,8						67,8
Derivat	2,4						2,4
Sammanlagt 31.12.	199,9	1,1	0,6	30,3	0,2	0,2	232,4
	86,0 %	0,5 %	0,3 %	13,1 %	0,1 %	0,1 %	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	2015			2014		
	Inverkan på resultat före skatter		Inverkan på eget kapital	Inverkan på resultat före skatter		Inverkan på eget kapital
	Uppskattade kommersiella kassaflödena	Övriga finansiella poster		Uppskattade kommersiella kassaflödena	Övriga finansiella poster	
AUD	-2,1	2,1	-1,2	-0,6	0,6	0,2
CAD	-1,4	1,4	-0,7	-0,6	0,6	-0,4
GBP	2,4	-2,4	11,3	-1,0	1,0	2,9
JPY	-2,3	2,3	-2,4	-0,8	0,8	-0,9
NOK	-1,3	1,3	-1,2	-1,9	1,9	-0,9
SEK	-2,1	2,1	-4,1	-2,4	2,4	-2,8
THB	2,9	-2,9	-0,4	2,3	-2,3	-0,3

## Genomsnittsräntor och känslighetsanalys av räntekostnader

Känslighetsanalysen över en förändring i räntenivån beskriver den effekt en permanent ökning av räntenivån på en procentenhet har på resultatet för räkenskapsperioden. Koncernens räntebärande nettoskulder per 31.12.2015 utgjorde 249,4 milj. euro (121,3) och den genomsnittliga räntebindningstiden var 16 månader (12). En permanent ökning av samtliga låneräntor med en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med 1,3 milj. euro (0,7) förutsatt att nettoskulden förblir oförändrad.

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

### 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

### 2014

milj. euro	EUR	USD	GBP	DKK	Övriga	Sammanlagt
Externa lån och depositioner	119,3	5,4	-0,2	1,2	-4,4	121,3
Valutaderivat	120,6	-245,9	41,1	62,6	16,3	-5,4
Nettoskuld och valutaderivat	240,0	-240,6	40,8	63,8	11,9	115,9
Genomsnittsränta på lånen (p.a.)	1,5 %	5,9 %				
Räntekänslighet	1,8	-2,3	0,4	0,6	0,2	0,7

## Derivatens nominella värden

milj. euro	2015	2014
Derivat som inte säkringsredovisas:		
Valutaterminer och valutaswappar	375,9	417,3
Valutaoptioner		205,9
Elderivat	1,5	1,5
Ränteswappar	13,4	13,4
Kassaflödesäkringar:		
Ränteswappar	80,0	52,5



## Derivatens verkliga värden

milj. euro	2015	2014
Derivat som inte säkringsredovisas:		
Valutaterminer och valutaswappar		5,4
Elderivat	-0,3	-0,2
Ränteswappar	-0,4	-0,8
Kassaflödesäkringar:		
Ränteswappar	-1,4	-1,3

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 kassaflödesäkringar som redovisas i eget kapital.

## Derivatens löptid

### 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

### 2014

milj. euro	2015	2016	Senare år	Sammanlagt
Valutaterminer och valutaswappar	417,3			417,3
Valutaoptioner	205,9			205,9
Elderivat	0,8	0,3	0,5	1,5
Ränteswappar	22,5		43,4	65,9
Sammanlagt 31.12	646,5	0,3	43,9	690,7

## Verkligt värde på finansiella instrument

### 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

### 2014

milj. euro	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Sammanlagt
Placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	767,0		11,9	778,9
Övriga placeringar			3,9	3,9
Derivat, tillgångar		5,4		5,4
Tillgångar sammanlagt	767,0	5,4	15,8	788,2
Derivat, skulder		2,4		2,4
Skulder sammanlagt		2,4		2,4

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

## Hantering av finansiella risker

Hantering 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 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 2015 varit 7,0 milj. euro bättre än det rapporterade resultatet (2014: 7,9 milj. euro sämre).

### 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 2015 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.

Derivatinstrument 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 2015 var den nominella summan av utestående räntederivat 93,4 milj. euro (2014: 65,9). Den 31 december 2015 var koncernens räntebärande nettoskuld 249,4 milj. euro (121,3). Av nettoskulden bestod 62 % (44) av lån med rörliga räntor medan 38 % (56), i vilket också effekten av räntederivat ingår, var skulder med fast räntesats. Den genomsnittliga räntebindningstiden för koncernens räntebärande skulder var 16 månader (12).

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 1,3 milj. euro (0,7) under år 2016.

I slutet av året hade Fiskars placeringar på 61,4 milj. euro i korta räntefonder som har låg ränterisk. Dessa fondplaceringar ingår inte i räntebärande nettoskulden.

## Likviditets- och återfinansieringsrisk

Med likviditetsrisk avses en situation där bolagets finansieringstillgångar 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 finansiera koncernens verksamhet i alla sammanhang samtidigt som räntekostnaderna minimeras. Koncernens likviditet är den sammanlagda 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 återfinansiering inte finns att tillgå eller priset för återfinansiering blir högt. Koncernen minimerar återfinansieringsrisken genom en diversifierad maturitetsstruktur på koncernens skulder.

För säkerställande av likviditeten hade koncernen betydande oanvända kreditlimiter. I slutet av året uppgick de outnyttjade bindande kreditlöftena och koncernkontos bindande kreditlimiter till 320,8 milj. euro (2014: 323,1). Dessutom har moderbolaget i Finland företagscertifikatprogram i de viktigaste samarbetsbankerna till ett sammanlagt belopp om 400 milj. euro, av vilka 78,0 milj. euro (94,8) var i bruk i slutet av året.

## Råvarurisker

Fiskars använder vid behov derivat för att skydda sig mot råvaruprisrisker. Koncernen hade i slutet av året inga råvaruderivat med undantag för elfuturer med ett nominellt värde på 1,5 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. Kundens kreditrisker övervakas av affärsenheterna. Koncernens kundkrets är omfattande och även den största kunden representerar mindre än 10 % av utestående fordringar. Vid bokslutstidpunkten uppgick koncernens kundfordringar till 173,6 milj. euro (106,4). I bokslutet ingår sammanlagt 6,0 milj. euro (2,6) i kreditförlustreserveringar 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 affärslagen
- 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

## 22. Förmånsbestämda pensionsförpliktelser

Den största delen av Fiskarskoncernens pensionsarrangemang utgörs av avgiftsbestämda pensionsplaner. Förvärvade WWRD-koncernen har förmånsbestämda pensionsplaner i Indonesien, Japan och Slovenien. De förmånsbestämda pensionsplanerna i USA, Storbritannien och Tyskland är slutna så att framtida löneförhöjningar inte ytterligare ökar skulderna. Koncernen har därutöver i Finland tilläggspensionsarrangemang som klassificeras som förmånsbestämda. Varje plan sköts i överensstämmelse 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 uppskattar att tillskjutna medel till planerna år 2016 uppgår till 1,6 (1,1) milj. euro.

### Förmånsbestämda pensionsplaners särdrag och risker

Plan	Nettoskuld		Beskrivning och risker
	2015	2014	
Finland	0,1	0,2	De finska pensionsplanerna har 34 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 försäkringsbolagets 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 87 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planerna är antingen ofonderade pensionslöften eller fonderade pensionsplaner, som är slutna. Förmånerna är ålders-, invaliditets- och efterlevandepension. Eventuella pensionsökningar är baserade på inflationen. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Thailand	0,3	0,2	Thailands pensionsplan har 499 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 17 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.
Storbritannien	1,5		Den brittiska pensionsplanen, som är en sluten pensionsfond, har 180 medlemmar med rätt till pensionsförmåner. Planen har inte redovisat överskottet på 3,2 (2,6) milj. GBP 2015 på grund av bestämmelserna angående begränsning av fordran i fonden. Förmånerna är ålders-, förtids- och efterlevandepension samt dödsfallsersättning. 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 2015.
USA	6,0	5,4	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	2,5		Den indonesiska pensionsplanen har 1 084 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en ofonderad pensionsplan. Förmånerna är avgångsvederlag, dödsfallsersättning samt invaliditetsersättning. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och inflation.
Japan	1,2		Den japanska pensionsplanen har 128 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en fonderad och försäkrad pensions- och pensioneringsersättningsplan. Förmånerna är ålderspension, dödsfallsersättning samt pensioneringsersättning. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor, längre förväntad livslängd och inflation.
Slovenien	1,1		Den slovenska pensionsplanen har 868 medlemmar med rätt till pensionsförmån. Planen är en ofonderad pensioneringsersättningsplan. Förmånen är avgångsvederlag. Det finns inga förhöjningar. Huvudsakliga risker utgörs av förändringar i räntor och inflation.
<b>Total nettoskuld</b>	<b>13,9</b>	<b>7,0</b>	

## Förändringar i förmånsbestämd nettoskuld

milj. euro	Nuvärdet av förpliktelsen	Förvaltnings- tillgångars verkliga värde	Sammanlagt	Påverkan av begränsning av fordran	Sammanlagt
<b>1.1.2015</b>	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
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl. ränteavkastning		-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		1,5
<b>31.12.2015</b>	32,4	-22,9	9,5	4,4	13,9

milj. euro	Nuvärdet av förpliktelsen	Förvaltnings- tillgångars verkliga värde	Sammanlagt	Påverkan av begränsning av fordran	Sammanlagt
1.1.2014	20,1	-16,5	3,6	2,2	5,9
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande period	0,0		0,0		0,0
Räntekostnader (+) och intäkter (-)	0,9	-0,8	0,1	0,1	0,2
Redovisat i resultaträkningen (not 7)	0,9	-0,8	0,2	0,1	0,3
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl. ränteavkastning		-0,2	-0,2		-0,2
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i demografiska antaganden	0,1		0,1		0,1
Försäkringstekniska vinster (-) och förluster (+) i finansiella antaganden	1,1		1,1		1,1
Erfarenhetsbaserade vinster (-) och förluster	-0,4		-0,4		-0,4
Förändringar i begränsning av fordran exkl. ränteavkastning			0,0	0,8	0,8
Omvärderingsvinster (-) och förluster (+) redovisat i övrigt totalresultat	0,8	-0,2	0,6	0,8	1,3
Omräkningsdifferenser	1,6	-1,1	0,5	0,2	0,6
Tillskjutna medel från arbetsgivaren		-1,1	-1,1		-1,1
Betalda förmåner	-1,1	1,1	0,0		0,0
31.12.2014	22,3	-18,6	3,7	3,3	7,0

## Fördelning av planens tillgångar enligt kategori

milj. euro	2015		2014	
	Noterade	Icke-noterade	Noterade	Icke-noterade
Egetkapitalinstrument	15,3		14,7	
Obligationer	4,3		3,3	
Fastigheter	0,4		0,3	
Försäkringskontrakt		2,7		0,2
Likvida medel	0,3		0,0	
Övriga	0,0		0,0	
Sammanlagt	20,2	2,7	18,4	0,2

## De viktigaste försäkringstekniska antaganden 31.12.

%	2015	2014
Diskonteringsränta		
Storbritannien	3,9	3,9
Övriga länder	0,8–8,9	2,0–4,0
Förväntad löneökning		
Storbritannien	n/a	n/a
Övriga länder	n/a / 0,0–5,0	n/a / 0,0–4,5
Pensionsuppräknig		
Storbritannien	0–3,2	0–3,2
Övriga länder	n/a / 0,0–5,0	n/a / 0,0–2,1

## Känslighetsanalys

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

milj. euro	2015		2014	
	Förmånsbestämda pensionsförpliktelser		Förmånsbestämda pensionsförpliktelser	
	Ökning	Minskning	Ökning	Minskning
Storbritannien				
Diskonteringsränta (0,5 % förändring)	-1,1	1,2	-1,0	1,2
Framtida löner (0,5 % förändring)	n/a	n/a	n/a	n/a
Framtida pensioner (0,25 % förändring)	0,2	-0,2	0,2	-0,2
Övriga koncernbolag, sammanlagt				
Diskonteringsränta (0,5 % förändring)	-0,6	0,7	-0,4	0,4
Framtida löner (0,5 % förändring)	0,3	-0,2	0,0	-0,0
Framtida pensioner (0,25 % förändring)	0,1	-0,1	0,0	-0,0

Förmånsbestämda pensionsplaners vägda genomsnittliga duration: 11,5 (13,2)

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



## 23. Avsättningar

Garantier hänför sig till sålda produkter. Garantierna granskas och justeras regelbundet för att reflektera det uppskattade kassautflödet för garantiförbindelserna. Avsättning för omstruktureringskostnader hänför sig huvudsakligen till Supply Chain 2017-programmet och integrering av bevakningsverksamheten. Övriga avsättningar innehåller bland annat juridiska kostnader och uppskattade renoveringskostnader av affärslokaler.

### 2015

#### Långfristiga avsättningar

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstruktureringskostnader	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
<b>Avsättningar 31.12.</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>4,1</b>	<b>4,6</b>

#### Kortfristiga avsättningar

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstruktureringskostnader	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
<b>Avsättningar 31.12.</b>	<b>3,5</b>	<b>3,9</b>	<b>3,0</b>	<b>10,5</b>

### 2014

#### Långfristiga avsättningar

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

#### Kortfristiga avsättningar

milj. euro	Garantier	Avsättning för omstruktureringskostnader	Förlustkontrakt och övriga avsättningar	Avsättningar sammanlagt
Avsättningar 1.1.	2,6	2,0	0,7	5,2
Omräkningsdifferenser	0,2	-0,0	0,0	0,2
Avsättningar som gjorts under perioden	0,3	0,2		0,5
Belopp som utnyttjats under perioden	-0,0	-1,0	-0,5	-1,5
Förändringar i estimat	-0,0	0,0		0,0
Upplösta och hävda avsättningar			0,0	-0,0
<b>Avsättningar 31.12.</b>	<b>3,0</b>	<b>1,2</b>	<b>0,2</b>	<b>4,4</b>

## 24. Leverantörsskulder och övriga räntefria skulder

milj. euro	2015	2014
Leverantörsskulder	82,6	67,8
Skatteinnehållningsskuld på dividender		22,4
Övriga skulder	24,4	15,2
Resultatregleringar:		
Räntor	1,8	1,3
Löner och sociala kostnader	47,8	40,6
Rabatter och kommissioner	35,4	25,7
Övriga	45,4	37,3
Sammanlagt 31.12.	237,4	210,2

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

## 25. Ansvarsförbindelser

### Operationella leasingavtal

milj. euro	2015	2014
Utbetalningar nästa år	30,3	20,9
Utbetalningar från över ett år och till högst fem år	53,0	33,5
Senare utbetalningar	8,1	0,7
Sammanlagt 31.12.	91,3	55,1

### Ansvarsförbindelser

milj. euro	2015	2014
Garantier	26,2	11,2
Hysesansvar	91,3	55,1
Övriga ansvar*	21,7	22,9
Ansvarsförbindelser sammanlagt 31.12.	139,2	89,1

\*Övriga ansvar innehåller en förpliktelse om 22 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 skatterevisorer i flera länder. Det är möjligt att skatterevisorer resulterar i omvärdering av skatter. Fiskars Oyj Abp har i juni 2015 erhållit en skatterevisionsberättelse där det föreslås en rättelse av beskattningen hänförliga till räkenskapsåret 2011. Fiskars har givit sitt bemötande till skatterevisionsberättelsen, därefter har ärendet gått vidare till skattebyrån vilken fattar beslut över ärendet. Fiskars ledning ser att skatterna har deklarerats och uppburits på korrekt sätt och ingen rättelse av beskattningen borde göras. Ett ofördelaktigt beslut av skattebyrån skulle överklagas av Fiskars, isåfall kan tvisten ta flera år.

Den föreslagna rättelsen av beskattningen skulle resultera i en negativ inverkan på Fiskars resultat på ungefär 22 milj. euro och kassaflöde på ungefär 22 milj. euro. I det ovannämnda tas inte i beaktande potentiella räntekostnader, vilka i slutet av år 2015 skulle uppgå till ungefär 5 milj. euro, tvistekostnader och potentiella skatteförhöjningar.

Fiskars tror inte att skatterevisorerens förslag över rättelsen av beskattningen kommer att träda i kraft.

## 26. 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 ovan nämnda personer eller deras familjemedlemmar har kontroll eller betydande inflytande. Dessutom hör även Fiskars intresseföretag till närstående parterna.

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

I slutet av juni 2014 sålde Fiskars 9,9 % av sitt aktieinnehav i Inha Bruk Ab till den operativa ledningen. Koncernen hade inga betydande transaktioner, skulder eller fordringar gentemot Wärtsilä, koncernens intresseföretag till den 9 oktober, 2014. Dividenden från Wärtsilä om 26,9 milj. euro år 2014 redovisades som dividendinkomst från intresseföretag i koncernens kassaflödesanalys.

milj. euro	2015	2014
Hyror	0,2	0,2
Kapitallån	0,2	0,2

### Styrelsens och ledningens aktieäggande 31.12.

Innehåller aktieinnehav av samfund som kontrolleras av personen tillsammans med en familjemedlem.

	2015			2014		
	Egna aktieinnehav	Innehav av aktie-kontrollerade företag	Sammanlagt	Egna aktieinnehav	Innehav av aktie-kontrollerade företag	Sammanlagt
Bergh Kaj-Gustaf*				5 000	0	5 000
Böer Ralf*				5 677	0	5 677
Ehrnrooth Alexander	855 000	12 220 000	13 075 000	855 000	11 775 000	12 630 000
Ehrnrooth Paul	8 205	9 322 756	9 330 961	8 205	9 095 406	9 103 611
Fromond Louise	601 135	8 541 612	9 142 747	601 135	8 294 050	8 895 185
Gripenberg Gustaf	243 320	4 057 289	4 300 609	243 320	4 057 289	4 300 609
Jonasson Blank Ingrid	0	0	0	0	0	0
Mero Inka**	0	0	0			
Mondollot Christine***				0	0	0
Månsson Fabian**	0	0	0			
Sjölander Peter**	0	0	0			
Slotte Karsten	1 000	0	1 000	1 000	0	1 000
Sotamaa Ritva**	1 000	0	1 000			
Ariluoma-Hämäläinen Nina	0	0	0	0	0	0
Enckell Thomas****	0	0	0	0	0	0
Gaeta Matteo****	0	0	0	0	0	0
Gaggl Risto	0	0	0	0	0	0
Kangas-Kärki Teemu****	2 000	0	2 000	2 000	0	2 000
Kass Robert****	0	0	0	0	0	0
Kauniskangas Kari	31 097	0	31 097	28 897	0	28 897
Matt Alexander*****	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 43,8 % av aktierna emitterade av bolaget.

\* Styrelsemedlem fram till 12.3.2015.

\*\* Styrelsemedlem fr.o.m. 12.3.2015.

\*\*\* Styrelsemedlem 12.3.2014–12.3.2015.

\*\*\*\* Ledningsgruppsmedlem fr.o.m. 1.12.2014.

\*\*\*\*\* Ledningsgruppsmedlem fr.o.m. 15.9.2015.

## Löner och arvoden till styrelsen och ledningen

tusen euro	2015			2014		
	Löner och arvoden	Lagstadgad pension	Tilläggs-pension*	Löner och arvoden	Lagstadgad pension	Tilläggs-pension*
Bergh Kaj-Gustaf	14,3			72,4		
Böer Ralf	15,8			74,4		
Ehrnrooth Alexander	77,3			79,0		
Ehrnrooth Paul	124,5			121,8		
Fromond Louise	58,5			58,2		
Gripenberg Gustaf	62,3			61,4		
Jonasson Blank Ingrid	77,5			78,9		
Mero Inka	43,5					
Mondollot Christine	15,8			66,8		
Månsson Fabian	57,8					
Sjölander Peter	57,8					
Slotte Karsten	62,3			65,7		
Sotamaa Ritva	59,8					
Suominen Jukka				11,8		
<b>Kauniskangas Kari</b>	<b>1 026,9</b>	<b>51,9</b>	<b>83,4</b>	697,3	165,5	80,9
<b>Ledningsgruppen exkl. verkställande direktören</b>	<b>3 494,4</b>	<b>135,5</b>	<b>169,4</b>	1 238,3	388,2	222,0
<b>Sammanlagt</b>	<b>5 248,0</b>	<b>187,4</b>	<b>252,8</b>	2 625,7	553,8	302,9

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

\* Koncernledningen 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 14 %–20 % av föregående årets inkomst utan bonus.

## 27. Aktierelaterade ersättningar

### Långsiktig incitamentsplan 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.

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.

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 penningssumma 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 2015–2017 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.

	2015–2017 plan
Aktieersättningens antal och villkor samt antaganden vid beräkning av verkligt värde	
Högsta beloppet av de tilldelade aktieersättningarna, st.	17 500
Tilldelningstidpunkt	5.2.2015
Aktiekursen vid tilldelningstidpunkten, euro	19,50
Uppskattade förverkligingsvärde efter intjänings- och begränsningstidpunkten	21,86
Kostnader redovisade under räkenskapsperioden (milj. euro)	0,1
Skuld i slutet av räkenskapsperioden (milj. euro)	0,1
Intjänandeperioden börjar	5.2.2015
Intjänandeperioden slutar	31.12.2017
Uppskattade förverkligade intjänandekriterier i början av intjäningsperioden, %	100 %
Parter i planen	2

## Långsiktig incitamentsplan 2014–2016 och 2013–2015, 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.

	2014–2016 plan	2013–2015 plan
Villkor och antaganden för de långsiktiga incitamentsplanerna		
Tilldelningstidpunkt	12.3.2014	14.3.2013
Uppnått grundbelopp för planen	1,2	0,9
Multiplikationseffekt	0,0	0,2
Realiseringstakt (multiplikationseffekt %)	3 %	18 %
Intjänandeperioden börjar	12.3.2014	14.3.2013
Intjänandeperioden slutar	31.12.2016	31.12.2015
Parter i planen	20	18

## 28. Dotterbolag och övriga aktieinnehav

Fiskars Oyj Abp förvärvade WWRD-verksamheten, som består av 28 bolag och två filialer, den 1 juli 2015. Den 30 november fusionerades Fiskars Garden Oy Ab och ImanCo Oy med Fiskars Home Oy Ab, som benämndes Fiskars Finland Oy Ab, och Fiskamin AB fusionerades med Fiskars Europe Holding Oy Ab. Fiskars Services Oy Ab fusionerades med moderbolaget Fiskars Oyj Abp den 31 december.

### Dotterbolagsaktier

	Hemort		Andel av aktiekapitalet %	Andel av röster %	Verksam- hetens 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	H
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	P
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
Richard Sankey & Son 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
Inha Bruk Ab	Etseri	FI	90,1	90,1	P
Ferraria Oy Ab	Raseborg	FI	100,0	100,0	H
Fastighets Ab Danskog gård	Raseborg	FI	100,0	100,0	H
Ab Åbo Båtvärf - 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
Spring (U.S.A.) Corporation	Wilmington, DE	US	60,0	60,0	P
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 eller förvaltning	H
				Produktion och försäljning	P
				Försäljning	F
				Vilande	V

## 29. Väsentliga händelser efter rapporteringsperioden

### **Avyttring av båtverksamhet**

Fiskars ingick ett avtal den 11 november 2015 om att sälja sin båtverksamhet till Yamaha Motor Europe N.V. Transaktionen, som inkluderar försäljningen av aktier i Inhan Tehtaat Oy Ab, varumärket Buster samt tillhörande fabrik och mark i Etseri, Finland slutfördes den 4 januari 2016.

### **Avyttring av krukverksamhet i USA**

Fiskars Brands Inc. har sålt sin krukverksamhet i USA till Bloem, LLC den 22 januari 2016. Transaktionen inkluderade försäljningen av varumärket American Designer Pottery och tillhörande fabrik- och distributionsfastigheter i Apopka, Florida, USA.

# FINANSIELLA NYCKELTAL

## Fem år i översikt

		2015	2014	2013	2012	2011
Omsättning	milj. euro	<b>1 105,0</b>	767,5	798,6	747,8	742,5
varav utomlands	milj. euro	<b>958,0</b>	632,8	657,6	579,1	568,5
i procent av omsättningen	%	<b>86,7</b>	82,5	82,3	77,4	76,6
export från Finland	milj. euro	<b>57,1</b>	61,8	66,2	54,5	69,1
Procentuell förändring av omsättningen	%	<b>44,0</b>	-3,9	6,8	0,7	3,7
Bruttobidrag	milj. euro	<b>418,0</b>	310,4	323,2	274,6	259,2
i procent av omsättningen	%	<b>37,8</b>	40,4	40,5	36,7	34,9
Rörelsevinst	milj. euro	<b>46,5</b>	42,7	61,0	63,9	52,8
i procent av omsättningen	%	<b>4,2</b>	5,6	7,6	8,5	7,1
Rörelsevinst exklusive poster av engångskaraktär	milj. euro	<b>65,1</b>	59,6	73,8	63,1	62,1
Andel i intresseföretagets resultat	milj. euro		30,0	50,8	47,8	42,7
Förändring i verkligt värde på biologiska tillgångar	milj. euro	<b>-0,2</b>	-0,3	0,7	5,6	-1,0
Finansnetto	milj. euro	<b>79,3</b>	714,3	-4,2	83,2	67,4
i procent av omsättningen	%	<b>7,2</b>	93,1	-0,5	11,1	9,1
Vinst före skatter	milj. euro	<b>125,5</b>	786,7	108,3	200,4	161,8
i procent av omsättningen	%	<b>11,4</b>	102,5	13,6	26,8	21,8
Inkomstskatter	milj. euro	<b>-39,2</b>	-13,4	-14,3	-21,5	-5,5
Resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare	milj. euro	<b>85,1</b>	773,1	93,7	178,9	156,3
i procent av omsättningen	%	<b>7,7</b>	100,7	11,7	23,9	21,1
Andel i resultat av innehav utan bestämmande inflytande	milj. euro	<b>1,2</b>	0,2	0,3		
Personalkostnader	milj. euro	<b>291,3</b>	209,8	202,1	173,3	171,7
Planenliga avskrivningar och nedskrivningar	milj. euro	<b>42,8</b>	28,5	29,2	21,9	21,5
i procent av omsättningen	%	<b>3,9</b>	3,7	3,7	2,9	2,9
Kassaflöde från löpande verksamhet	milj. euro	<b>47,6</b>	87,0	81,0	95,0	107,4
Investeringar	milj. euro	<b>32,4</b>	35,0	37,5	32,7	24,4
i procent av omsättningen	%	<b>2,9</b>	4,6	4,7	4,4	3,3
Forsknings- och utvecklingskostnader i resultaträkning	milj. euro	<b>18,0</b>	14,6	13,3	10,3	8,6
i procent av omsättningen	%	<b>1,6</b>	1,9	1,7	1,4	1,2
Aktiverade utvecklingskostnader	milj. euro	<b>0,0</b>	0,5	0,7	1,1	1,5
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	milj. euro	<b>1 190,8</b>	1 151,9	631,8	618,9	554,3
Innehav utan bestämmande inflytande	milj. euro	<b>3,3</b>	1,3	0,9		
Eget kapital sammanlagt	milj. euro	<b>1 194,0</b>	1 153,2	632,7	618,9	554,3
Räntebärande nettoskulder	milj. euro	<b>249,4</b>	121,3	152,6	72,4	150,8
Rörelsekapital	milj. euro	<b>190,5</b>	93,3	88,3	71,4	82,7
Balansomslutning	milj. euro	<b>1 833,3</b>	1 589,5	1 039,1	935,4	940,2
Avkastning på sysselsatt kapital	%	<b>8,4</b>	73,8	15,1	28,9	22,6
Avkastning på eget kapital	%	<b>7,4</b>	86,6	15,0	30,5	28,2
Soliditet	%	<b>65,1</b>	72,6	60,9	66,2	59,0
Nettogearing	%	<b>20,9</b>	10,5	24,1	11,7	27,2
Antal anställda i genomsnitt (FTE)		<b>6 303</b>	4 243	4 087	3 364	3 545
Antal anställda vid periodens slut		<b>9 003</b>	4 832	4 330	3 449	3 574
av vilka utomlands		<b>7 715</b>	3 300	2 748	1 839	2 072

## Nyckeltal per aktie

		2015	2014	2013	2012	2011
Aktiekapital	milj. euro	<b>77,5</b>	77,5	77,5	77,5	77,5
Resultat/aktie (utspätt och outspätt)	euro/aktie	<b>1,04</b>	9,44	1,14	2,18	1,91
Operativt resultat/aktie	euro/aktie	<b>0,35</b>	0,76	1,14	2,18	1,91
Dividend/aktie*	euro/aktie	<b>0,70</b>	0,68	3,27	0,65	1,37
Dividend	milj. euro	<b>57,3</b>	55,7	267,8	53,2	112,2
Eget kapital / aktie	euro/aktie	<b>14,54</b>	14,06	7,71	7,56	6,77
Aktiens emissionsjusterade medelkurs	euro/aktie	<b>18,69</b>	20,35	18,20	16,00	16,92
Aktiens emissionsjusterade lägsta kurs	euro/aktie	<b>17,30</b>	17,33	16,20	13,60	10,99
Aktiens emissionsjusterade högsta kurs	euro/aktie	<b>21,07</b>	22,30	19,70	17,49	22,05
Aktiens emissionsjusterade kurs 31.12.	euro/aktie	<b>18,74</b>	17,99	19,55	16,69	13,94
Aktiestockens börsvärde	milj. euro	<b>1 534,9</b>	1 473,5	1 601,2	1 367,0	1 141,8
Antal aktier	1 000 st.	<b>81 905,2</b>	81 905,2	81 905,2	82 023,3	82 023,3
Egna aktier	1 000 st.				118,1	118,1
Aktiernas omsättning	1 000 st.	<b>6 185,3</b>	6 898,3	3 042,1	4 883,3	5 730,3
P/E-tal		<b>18,0</b>	1,9	17,1	7,7	7,3
Dividend/resultat	%	<b>67,4</b>	7,2	286,8	29,8	71,9
Effektiv dividendavkastning	%	<b>3,7</b>	3,8	16,7	3,9	9,8
Antal aktieägare 31.12.		<b>18 426</b>	17 828	16 352	16 148	15 339

\* 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)	= $\frac{\text{Årets resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare exkl. vinst från försäljning och omvärdering av Wärtsilä (2014) och nettoförändring av verkligt värde av placeringar värderade till verkligt värde via resultaträkningen}}{\text{Vägt genomsnittlig antal utestående aktier 31.12.}}$	
Eget kapital/aktie	= $\frac{\text{Eget kapital hänförlig till moderbolagets aktieägare}}{\text{Antal utestående aktier 31.12.}}$	
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 och varje aktie medför en röst och har lika rättigheter.

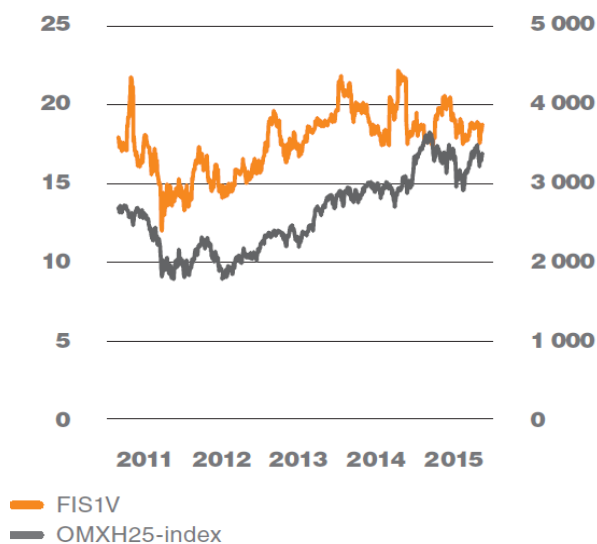
I slutet av räkenskapsperioden var det totala antalet aktier 81 905 242 (81 905 242). Aktiekapitalet uppgick fortfarande till 77 510 200 euro.

## Aktieinformation

Marknad	Nasdaq Helsinki
ISIN	FI0009000400
Symbol	FIS1V (OMX)
Segment	OMXH Large Cap
Industri	3000 Konsumentvaror
Supersector	3700 Personliga varor och hushållsvaror
Antal aktier 31.12.2015	81 905 242

## Fiskars kursutveckling

euro, 1.1.2011–31.12.2015



## Styrelsens fullmakter

Bolagsstämman 2015 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 2016.

## Antal aktier, förändringar 2011–2015

	Sammanlagt
Aktier totalt 31.12.2011	82 023 341
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
Egna aktier 31.12.2015	0



# AKTIEÄGARE

Det sammanlagda antalet aktieägare i Fiskars Oyj Abp var 18 426 (17 828) vid slutet av året. Cirka 3,5 % (2,7) av aktiekapitalet ägdes av utländska eller förvaltningsregistrerade aktieägare.

## Ledningens aktieinnehav

Styrelsemedlemmars, verkställande direktörens och ledningsgruppens samt av dem tillsammans med en familjemedlem kontrollerade samfunds ägarandel uppgick i slutet av räkenskapsperioden till totalt 35 884 414 (34 971 979) aktier motsvarande 43,8 % (42,7) av bolagets aktier och röster. Fiskars hade inget optionsprogram 31.12.2015.

## Aktieinnehavets fördelning 31.12.2015

	Antal aktieägare	%	Antal aktier	%
Företag	643	3,49	34 671 795	42,33
Penninginrättningar och försäkringsbolag	16	0,09	1 088 422	1,33
Offentliga sammanslutningar	7	0,04	3 794 406	4,63
Hushåll	17 429	94,59	29 480 321	35,99
Allmännyttiga sammanslutningar	213	1,16	10 027 393	12,24
Utanför Finland	109	0,59	699 420	0,85
Förvaltningsregistrerade	9	0,05	2 143 485	2,62
Sammanlagt	18 426	100	81 905 242	100

## Fördelning av aktier 31.12.2015

Aktieantal	Antal aktieägare	%	Antal aktier	%
1–100	7 405	40,19	415 711	0,51
101–500	6 979	37,88	1 839 066	2,25
501–1 000	1 867	10,13	1 439 172	1,76
1 001–10 000	1 906	10,34	5 148 198	6,29
10 001–100 000	203	1,10	5 598 068	6,84
100 001–1 000 000	54	0,29	19 405 541	23,69
1 000 001–	12	0,07	48 059 486	58,68
Sammanlagt	18 426	100	81 905 242	100

## Bolagets största aktieägare enligt aktieregistret 31.12.2015

		Aktier	% av aktier och röstetal
1	Virala Oy Ab	12 220 000	14,92
2	Turret Oy Ab	9 332 756	11,38
3	Holdix Oy Ab	8 541 612	10,43
4	I.A. von Julins Sterbhus	2 689 120	3,28
5	Oy Julius Tallberg Ab	2 554 350	3,12
6	Sophie von Julins stiftelse	2 551 791	3,12
7	Ömsesidiga arbetspensionsförsäkringsbolaget Varma	2 469 326	3,01
8	Ehnrooth Jacob	1 626 929	1,99
9	Fromond Elsa	1 623 926	1,98
10	Ehnrooth Sophia	1 558 630	1,90
11	Ömsesidiga Pensionsförsäkringsbolaget Ilmarinen	1 302 500	1,59
12	Stiftelsen för Åbo Akademi	947 929	1,16
13	Ehnrooth Albert	855 372	1,04
14	Ehnrooth Alexander	855 000	1,04
15	Wrede Sophie	821 790	1,00
16	Hartwall Peter Johan	748 450	0,91
17	Lindsay von Julin & Co Ab	733 320	0,90
18	Therman Anna Maria Elisabeth	722 436	0,88
19	Gripenberg Margareta	628 974	0,77
20	Åberg Albertina	604 169	0,74
20 största aktieägare		53 388 380	65,17

# MODERBOLAGETS BOKSLUT, FAS

## Moderbolagets resultaträkning

euro	Not	2015	2014		
Omsättning	2	380 429 050,85	24 721 674,36		
Kostnad för sålda varor	4	-307 603 888,12	-37 963 654,64		
<b>Bruttobidrag</b>		<b>72 825 162,73</b>	<b>19 %</b>	-13 241 980,28	-54 %
Administrationskostnader	4	-22 981 888,86	-14 960 645,66		
Övriga rörelseintäkter	3	1 192 917,72	496 886,71		
Övriga rörelsekostnader	4		-239 094,37		
<b>Rörelsevinst</b>		<b>51 036 191,59</b>	<b>13 %</b>	-27 944 833,60	-113 %
Finansiella intäkter och kostnader	7	493 907 364,41	41 429 228,07		
<b>Vinst (förlust) före extraordinära poster</b>		<b>544 943 556,00</b>	13 484 394,47		
Extraordinära poster	8	3 941 938,00	9 400 000,00		
<b>Vinst (förlust) före bokslutsdispositioner och skatter</b>		<b>548 885 494,00</b>	22 884 394,47		
Bokslutsdispositioner		183 235,52	-477 196,15		
Inkomstskatter	9	-10 030 573,34	-208 545,03		
<b>Räkenskapsperiodens vinst (förlust)</b>		<b>539 038 156,18</b>	22 198 653,29		

## Moderbolagets balansräkning

euro	Not	31.12.2015		31.12.2014	
<b>AKTIVA</b>					
<b>Bestående aktiva</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	10	42 414 391,97		7 260 093,17	
Materiella anläggningstillgångar	11				
Jord- och vattenområden		15 576 936,08		15 472 728,02	
Byggnader		13 556 145,42		13 498 748,03	
Maskiner och inventarier		1 248 561,43		1 101 701,66	
Pågående nyanläggningar		529 817,78		580 803,38	
Materiella anläggningstillgångar sammanlagt		30 911 460,71		30 653 981,09	
Placeringar	12				
Dotterbolagsaktier		424 342 031,96		485 754 293,10	
Fordringar hos dotterbolag		5 000 000,00		3 815 974,44	
Övriga aktier och andelar		6 991 709,56		4 761 037,66	
Placeringar sammanlagt		436 333 741,52		494 331 305,20	
<b>Bestående aktiva sammanlagt</b>		<b>509 659 594,20</b>	<b>33 %</b>	<b>532 245 379,46</b>	<b>33 %</b>
<b>Rörliga aktiva</b>					
Omsättningstillgångar	13	499 606 288,05		766 515 257,28	
Långfristiga lånefordringar		37 368,58		37 368,58	
Kortfristiga fordringar					
Försäljningsfordringar		91 871,74		349 530,99	
Fordringar hos dotterbolag	14	510 956 922,38		289 121 949,58	
Övriga fordringar		358 093,86		8 234 185,90	
Resultatregleringar	15	5 815 161,84		1 759 380,73	
Kortfristiga fordringar sammanlagt		517 222 049,82		299 465 047,20	
Kassa och bank	16	382 190,64		22 611 629,33	
<b>Rörliga aktiva sammanlagt</b>		<b>1 017 247 897,09</b>	<b>67 %</b>	<b>1 088 629 302,39</b>	<b>67 %</b>
<b>Aktiva sammanlagt</b>		<b>1 526 907 491,29</b>	<b>100 %</b>	<b>1 620 874 681,85</b>	<b>100 %</b>

euro	Not	31.12.2015		31.12.2014	
<b>PASSIVA</b>					
<b>Eget kapital</b>	17				
Aktiekapital		77 510 200,00		77 510 200,00	
Uppskrivningsfond		3 786 443,38		3 786 650,19	
Övriga fonder		3 204 313,18		3 204 313,18	
Balanserad vinst från tidigare år		491 777 173,55		525 277 140,39	
Räkenskapsperiodens vinst (förlust)		539 038 156,18		22 198 653,29	
<b>Eget kapital sammanlagt</b>		<b>1 115 316 286,29</b>	<b>73 %</b>	631 976 957,05	39 %
<b>Akkumulerade bokslutsdispositioner</b>	18	<b>700 326,44</b>		883 561,96	
<b>Främmande kapital</b>					
Långfristigt	19				
Lån från penninginrättningar		180 000 000,00		30 000 000,00	
Långfristigt främmande kapital sammanlagt		180 000 000,00		30 000 000,00	
Kortfristigt					
Lån från penninginrättningar		84 129 911,74		120 579 540,94	
Leverantörsskulder		2 500 739,64		409 457,13	
Skulder till dotterbolag	20	123 086 153,60		800 578 935,24	
Skatteskulder		5 655 759,86		0,00	
Övriga skulder		8 053 175,87		33 091 246,52	
Resultatregleringar	21	7 465 137,85		3 354 983,01	
Kortfristigt främmande kapital sammanlagt		230 890 878,56		958 014 162,84	
<b>Främmande kapital sammanlagt</b>		<b>410 890 878,56</b>	<b>27 %</b>	988 014 162,84	61 %
<b>Passiva sammanlagt</b>		<b>1 526 907 491,29</b>	<b>100 %</b>	1 620 874 681,85	100 %

## Moderbolagets kassaflödesanalys

euro	2015	2014
<b>KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET</b>		
Vinst (förlust) före bokslutsdispositioner och skatter	548 885 494,00	22 874 755,48
Justeringar		
Avskrivningar och nedskrivningar	1 969 060,08	1 356 570,81
Nedskrivningar av värdepapper i varulager	-34 263 873,26	34 263 873,26
Intäkter från placeringar	-1 192 907,22	-67 330,37
Ränteintäkter och dividender	-586 458 251,92	-43 112 418,49
Kursvinster och -förluster	-15 936 411,45	-3 981 259,04
Ränte- och övriga finansiella kostnader	4 370 859,87	4 650 794,68
Nedskrivning av aktier i och fordringar från dotterbolag	92 709 860,49	1 013 654,78
Koncernbidrag	-3 941 938,00	-9 400 000,00
Förändring av avsättningar och övriga affärsposter utan kassaflödespåverkan	-8 162,52	0,00
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	6 133 730,07	7 598 641,11
Förändring av rörelsekapital		
Förändring av kortfristiga räntefria fordringar	622 214,87	-5 734 404,60
Förändring av omsättningstillgångar	301 172 842,48	-800 606 563,24
Förändring av kortfristiga räntefria skulder	-2 264 818,21	5 113 097,88
Kassaflöde från löpande verksamhet före finansiella poster och skatter	305 663 969,21	-793 629 228,85
Erhållna dividendinkomster	11 406 653,60	75,00
Erhållna finansieringsinkomster	8 157 250,24	4 291 420,24
Betalda finansieringskostnader	-4 369 251,48	-4 139 610,89
Betald inkomstskatt	-1 665 378,15	-4 844 845,35
<b>Kassaflöde från löpande verksamhet (A)</b>	<b>319 193 243,42</b>	<b>-798 322 189,85</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHET</b>		
Förvärv i dotterbolag, WWRD LuxCo S.å.r.l.	-176 908 238,86	
Investeringar i övriga dotterbolag	-9 000 000,00	
Återbetalning av eget kapital från dotterbolag, Avlis AB	150 000 000,00	311 955 759,07
Dividender från dotterbolag, Avlis AB	566 298 240,00	38 662 311,55
Investeringar i finansiella tillgångar	-4 013 362,01	-57 700,59
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar	-1 360 826,36	-8 078 085,47
Försäljning av anläggningstillgångar	1 261 786,32	228 604,45
Försäljning av aktier i dotterbolag, Inha Bruk Ab	0,00	198 000,00
Överlåtelse av övriga placeringar	1 782 690,11	1 274 980,21
Förändring av långfristiga lånefordringar	-1 184 025,56	-135 537,80
<b>Kassaflöde från investeringsverksamhet (B)</b>	<b>526 876 263,64</b>	<b>344 048 331,42</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHET</b>		
Förändring av långfristiga skulder	127 500 000,00	-10 876 658,69
Förändring av kortfristiga skulder	-707 722 042,61	742 372 820,56
Förändring av kortfristiga fordringar	-219 400 187,43	-24 298 887,19
Dividendutdelning	-78 076 715,71	-245 447 465,76
Erhållna/givna koncernbidrag	9 400 000,00	13 431 400,00
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamhet (C)</b>	<b>-868 298 945,75</b>	<b>475 181 208,92</b>
<b>Förändring av likvida medel (A+B+C)</b>	<b>-22 229 438,69</b>	<b>20 907 350,49</b>
Likvida medel, periodens början	22 611 629,33	1 704 278,84
Likvida medel, periodens slut	382 190,64	22 611 629,33



# NOTER TILL MODERBOLAGETS BOKSLUT

## 1. Moderbolagets redovisningsprinciper, 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.

Fiskars Services Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med moderbolaget 31.12.2015, vilket påverkar jämförbarheten av balansräkningen.

### 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.

### Leasing

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

### Pensionsåtaganden

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

### Extraordinära intäkter och kostnader

Koncernbidrag, fusionsvinster och -förluster samt likvidationsvinster och -förluster redovisas som extraordinära intäkter och kostnader.

### Inkomstskatter

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

## 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.

## Avsättningar

Avsättningar upptas för sådana framtida utgifter och förluster till vilka man förbundit sig eller vilka annars bedöms sannolika.

## Akkumulerade bokslutsdispositioner

Bokslutsdispositioner utgörs av avskrivningsdifferens.

## 2. Omsättning

euro	2015	2014
Försäljning av värdepapper som behandlas som omsättningstillgångar	<b>340 521 820,78</b>	
Dividender från värdepapper som behandlas som omsättningstillgångar	<b>11 406 578,60</b>	
Royaltyintäkter	<b>23 423 650,91</b>	18 865 376,38
Hysesintäkter	<b>3 475 306,19</b>	3 212 196,06
Övriga	<b>1 601 694,37</b>	2 644 101,92
Sammanlagt	<b>380 429 050,85</b>	24 721 674,36

## 3. Övriga rörelseintäkter

euro	2015	2014
Försäljningsvinst på anläggningstillgångar	<b>1 192 907,22</b>	227 169,93
Försäljningsvinst på dotterbolagsaktier		79 254,81
Övriga intäkter	<b>10,50</b>	190 461,97
Sammanlagt	<b>1 192 917,72</b>	496 886,71

## 4. Rörelsekostnader

### Rörelsens kostnader per kostnadsslag

euro	2015	2014
Material och förnödenheter	<b>-25 115,45</b>	-27 971,79
Inköp av värdepapper i omsättningstillgångar	<b>-37 796 188,51</b>	-800 779 000,00
Förändring av omsättningstillgångar	<b>-266 908 969,23</b>	766 342 820,53
Personalkostnader	<b>-7 567 817,03</b>	-7 406 885,01
Avskrivningar och nedskrivningar	<b>-1 969 060,08</b>	-1 356 570,81
Externa tjänster	<b>-250 921,37</b>	-307 893,83
Övriga	<b>-16 067 705,31</b>	-9 388 799,39
Sammanlagt	<b>-330 585 776,98</b>	-52 924 300,30

### Rörelsekostnader

euro	2015	2014
Försäljningsförlust på anläggningstillgångar		239 094,37
Sammanlagt		239 094,37

## 5. Arvoden och ersättningar till revisorer

euro	2015	2014
Revisionsuppdrag	-192 130,81	-108 168,44
Skatterådgivning	-26 347,87	-359 261,04
Övriga uppdrag	-2 125,00	-21 297,77
Sammanlagt	-220 603,68	-488 727,25

## 6. Löner och antal anställda

### Löner och arvoden

euro	2015	2014
Löner och arvoden	-6 359 009,59	-6 003 626,92
Pensionskostnader	-948 233,70	-1 127 628,99
Förmåner efter anställningens upphörande		-340 006,29
Lönebikostnader	-260 573,74	-425 829,37
Sammanlagt	-7 567 817,03	-7 897 091,57

### Antal anställda

	2015	2014
I genomsnitt (FTE)	46	49
Vid slutet av perioden	178	45

## 7. Finansiella intäkter och kostnader

euro	2015	2014
Dividendintäkter		
Från koncernbolag	<b>566 298 240,00</b>	38 662 311,55
Från övriga	<b>75,00</b>	75,00
Dividendintäkter sammanlagt	<b>566 298 315,00</b>	38 662 386,55
Ränte- och finansiella intäkter från långfristiga placeringar		
Från koncernbolag	<b>5 956 419,54</b>	4 015 122,92
Ränte- och finansiella intäkter från långfristiga placeringar sammanlagt	<b>5 956 419,54</b>	4 015 122,92
Övriga ränte- och finansiella intäkter		
Från övriga	<b>25 788 533,55</b>	4 416 168,06
Övriga ränte- och finansiella intäkter sammanlagt	<b>25 788 533,55</b>	4 416 168,06
Ränte- och finansiella intäkter sammanlagt	<b>31 744 953,09</b>	8 431 290,98
Ränte- och övriga finansiella kostnader		
Till dotterbolag		
Räntekostnader	<b>-900 015,27</b>	-755 450,06
Förändring av kreditförlustreservering	<b>-309 860,49</b>	-1 013 654,78
Ränte- och övriga finansiella kostnader till övriga	<b>-10 526 027,92</b>	-3 895 344,62
Ränte- och övriga finansiella kostnader sammanlagt	<b>-11 735 903,68</b>	-5 664 449,46
Nedskrivning av långfristiga placeringar		
Av koncernbolag*	<b>-92 400 000,00</b>	
Nedskrivning av långfristiga placeringar sammanlagt	<b>-92 400 000,00</b>	
Finansiella intäkter och kostnader sammanlagt	<b>493 907 364,41</b>	41 429 228,07
I finansiella intäkter och kostnader ingår kursdifferenser, netto	<b>15 936 411,45</b>	3 981 259,04

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

## 8. Extraordinära poster

euro	2015	2014
Erhållet koncernbidrag	<b>5 410 000,00</b>	9 400 000,00
Beviljat koncernbidrag	<b>-1 468 062,00</b>	
Sammanlagt	<b>3 941 938,00</b>	9 400 000,00

## 9. Inkomstskatter

euro	2015	2014
Skatter för periodens resultat för egentlig verksamhet	<b>-9 075 703,93</b>	1 658 536,91
Skatter för extraordinära poster	<b>-788 387,60</b>	-1 880 000,00
Skatter för tidigare räkenskapsperioder	<b>-166 481,81</b>	12 918,06
Räkenskapsperiodens skatter enligt resultaträkningen	<b>-10 030 573,34</b>	-208 545,03

## 10. Immateriella anläggningstillgångar

euro	2015	2014
Anskaffningsvärde 1.1.	<b>9 317 728,53</b>	2 537 892,58
Överföring vid fusion*	<b>47 584 768,08</b>	
Ökningar	<b>8 034 383,02</b>	6 818 273,80
Minskningar		-38 437,85
Överföringar**	<b>-175 160,15</b>	
Anskaffningsvärde 31.12.	<b>64 761 719,48</b>	9 317 728,53
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1.	<b>2 057 635,36</b>	2 014 611,67
Överföring vid fusion*	<b>19 576 093,80</b>	
Periodens avskrivningar	<b>713 598,35</b>	73 726,94
Minskningar		-30 703,25
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.	<b>22 347 327,51</b>	2 057 635,36
Bokföringsvärde 31.12.	<b>42 414 391,97</b>	7 260 093,17

\* Fiskars Services Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med Fiskars Oyj Abp 31.12.2015.

\*\* Överförd till ökningar i materiella anläggningstillgångar



## 11. Materiella anläggningstillgångar

### 2015

euro	Jord- och vatten- områden	Byggnader	Maskiner och inventarier	Pågående nyan- läggningar	Sammanlagt
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
<b>Bokföringsvärde 31.12.2015</b>	<b>15 576 936,08</b>	<b>13 556 145,42</b>	<b>1 248 561,43</b>	<b>529 817,78</b>	<b>30 911 460,71</b>

\* Fiskars Service Oy Ab, dotterbolag till Fiskars Oyj Abp, har fusionerats med Fiskars Oyj Abp 31.12.2015.

### 2014

euro	Jord- och vatten- områden	Byggnader	Maskiner och inventarier	Pågående nyan- läggningar	Sammanlagt
Anskaffningsvärde 1.1.	5 771 232,33	35 948 006,28	5 465 590,01	515 135,27	47 699 963,89
Ökningar		796 439,96	1 773,72	461 597,99	1 259 811,67
Minskningar	-11 893,50	-959 484,55	-42 067,86		-1 013 445,91
Överföringar		395 078,00	851,89	-395 929,88	0,01
Anskaffningsvärde 31.12.	5 759 338,83	36 180 039,69	5 426 147,76	580 803,38	47 946 329,66
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 1.1.		22 343 149,86	4 149 242,05		26 492 391,91
Periodens avskrivningar		1 072 190,03	210 653,84		1 282 843,87
Minskningar		-734 048,23	-35 449,79		-769 498,02
Akkumulerade avskrivningar och nedskrivningar 31.12.		22 681 291,66	4 324 446,10		27 005 737,76
Uppskrivningar 1.1.	9 716 459,00				9 716 459,00
Minskningar	-3 069,81				-3 069,81
Uppskrivningar 31.12.	9 713 389,19				9 713 389,19
<b>Bokföringsvärde 31.12.2014</b>	<b>15 472 728,02</b>	<b>13 498 748,03</b>	<b>1 101 701,66</b>	<b>580 803,38</b>	<b>30 653 981,09</b>

## 12. Placeringar

### 2015

euro	Dotter- bolags- aktier	Fordringar hos bolag inom samma koncern	Övriga aktier och andelar	Sammanlagt
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
<b>Bokföringsvärde 31.12.2015</b>	<b>424 342 031,96</b>	<b>5 000 000,00</b>	<b>6 991 709,56</b>	<b>436 333 741,52</b>

\* 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

### 2014

euro	Dotter- bolags- aktier	Fordringar hos bolag inom samma koncern	Övriga aktier och andelar	Sammanlagt
Anskaffningsvärde 1.1.	797 828 797,36	3 700 000,00	6 768 815,33	808 297 612,69
Ökningar		3 815 974,44	57 700,59	3 873 675,03
Minskningar	-312 074 504,26	-3 700 000,00	-1 260 756,80	-317 035 261,06
Anskaffningsvärde 31.12.	485 754 293,10	3 815 974,44	5 565 759,12	495 136 026,66
Nedskrivningar 1.1.			-711 322,80	-711 322,80
Minskningar			-93 398,66	-93 398,66
Nedskrivningar 31.12.			-804 721,46	-804 721,46
<b>Bokföringsvärde 31.12.2014</b>	<b>485 754 293,10</b>	<b>3 815 974,44</b>	<b>4 761 037,66</b>	<b>494 331 305,20</b>

## 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
Ferraria Oy Ab	750 000	Raseborg	FI	100,0	100,0	17 659 665,00
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	113 674 315,82
Fiskars (Thailand) Co., Ltd.	100	Bangkok	TH	1,0	1,0	2 409,12
Inha Bruk Ab	9 010	Etseri	FI	90,1	90,1	1 080 701,14
Kiinteistö Oy Danskog gård	4 000	Raseborg	FI	100,0	100,0	504 563,78
WWRD LuxCo S.à.r.l.	10 000	Luxemburg	LU	100,0	100,0	180 969 996,86
Ab Åbo Båtvarf - Turun Veneveistämö Oy	150	Åbo	FI	100,0	100,0	2 522,82
<b>Sammanlagt 31.12.2015</b>						<b>424 342 031,96</b>

År 2015 har Fiskamin AB fusionerats med Fiskars Europe Holding Oy Ab och Fiskars Services Oy Ab med Fiskars Oyj Abp.

## Aktier och andelar i övriga företag

	Bokförings- värde
Övriga aktier och andelar i bestående aktiva	6 991 709,56
<b>Sammanlagt 31.12.2015</b>	<b>6 991 709,56</b>

## 13. Omsättningstillgångar

euro	2015	2014
Värdepapper	<b>499 606 288,05</b>	766 515 257,28
Sammanlagt 31.12.	<b>499 606 288,05</b>	766 515 257,28

euro	2015	2014
Värdepapper i omsättningstillgångar, marknadsvärde	<b>520 032 229,98</b>	766 664 963,77
Värdepapper i omsättningstillgångar, redovisat värde	<b>499 606 288,04</b>	766 515 257,28
Differens	<b>20 425 941,94</b>	149 706,49

## 14. Fordringar hos dotterbolag

euro	2015	2014
Försäljningsfordringar	<b>4 927 107,50</b>	774 240,28
Lånefordringar	<b>274 599 747,82</b>	15 207 807,54
Övriga fordringar	<b>219 930 671,42</b>	260 232 284,76
Resultatregleringar	<b>11 499 395,64</b>	12 907 617,00
Sammanlagt 31.12.	<b>510 956 922,38</b>	289 121 949,58

## 15. Resultatregleringar

euro	2015	2014
Räntefordringar	<b>1 852 583,82</b>	1 420 741,28
Övriga resultatregleringar	<b>3 962 578,02</b>	338 639,45
Sammanlagt 31.12.	<b>5 815 161,84</b>	1 759 380,73

## 16. Kassa och bank

euro	2015	2014
Kassa och banktillgodohavanden	<b>382 190,64</b>	22 611 629,33
Sammanlagt 31.12.	<b>382 190,64</b>	22 611 629,33

## 17. Eget kapital

euro	2015	2014
Aktiekapital		
1.1.	<b>77 510 200,00</b>	77 510 200,00
Aktiekapital 31.12.	<b>77 510 200,00</b>	77 510 200,00
Uppskrivningsfond		
1.1.	<b>3 786 650,19</b>	3 789 720,00
Minskningar	<b>-206,81</b>	-3 069,81
Uppskrivningsfond 31.12.	<b>3 786 443,38</b>	3 786 650,19
Övriga fonder		
1.1.	<b>3 204 313,18</b>	3 204 313,18
Övriga fonder 31.12.	<b>3 204 313,18</b>	3 204 313,18
Vinstmedel		
1.1.	<b>547 475 793,68</b>	793 024 774,69
Dividend	<b>-55 698 620,13</b>	-267 747 634,30
Periodens vinst	<b>539 038 156,18</b>	22 198 653,29
Fritt eget kapital 31.12.	<b>1 030 815 329,73</b>	547 475 793,68
Utdelningsbart eget kapital 31.12.	<b>1 030 815 329,73</b>	547 475 793,68
Eget kapital sammanlagt 31.12.	<b>1 115 316 286,29</b>	631 976 957,05

## 18. Ackumulerade bokslutsdispositioner

euro	2015	2014
Ackumulerade överavskrivningar 1.1.	<b>883 561,96</b>	406 365,81
Periodens förändring	<b>-183 235,52</b>	477 196,15
Ackumulerade överavskrivningar 31.12.	<b>700 326,44</b>	883 561,96

Uppskjuten skatteskuld, 20,0 % av ackumulerade bokslutsdispositioner, har inte bokförts.

## 19. Långfristiga skulder

euro	2015	2014
Lån från penninginrättningar som förfaller		
mellan ett och fem år	<b>130 000 000,00</b>	30 000 000,00
senare än om fem år	<b>50 000 000,00</b>	
Lån från penninginrättningar	<b>180 000 000,00</b>	30 000 000,00
Långfristiga skulder sammanlagt	<b>180 000 000,00</b>	30 000 000,00

## 20. Skulder till dotterbolag

euro	2015	2014
Leverantörsskulder	<b>3 037 534,02</b>	
Övriga skulder	<b>118 517 356,20</b>	800 049 956,44
Resultatregleringar	<b>1 531 263,38</b>	528 978,80
Sammanlagt 31.12.	<b>123 086 153,60</b>	800 578 935,24

## 21. Resultatregleringar

euro	2015	2014
Räntor	<b>1 360 405,50</b>	866 326,05
Löner och sociala kostnader	<b>4 530 522,99</b>	1 958 963,82
Övriga	<b>1 574 209,36</b>	529 693,14
Sammanlagt 31.12.	<b>7 465 137,85</b>	3 354 983,01

## 22. Leasingansvar

euro	2015	2014
Utbetalningar inom 1 år	<b>4 266 597,83</b>	74 789,61
Senare utbetalningar	<b>226 541,71</b>	95 732,53
Sammanlagt 31.12.	<b>4 493 139,54</b>	170 522,14

## 23. Ansvarsförbindelser

euro	2015	2014
Som säkerhet för egna förbindelser	<b>20 438 000,00</b>	21 951 000,00
Leasing- och hyresansvar	<b>4 493 139,54</b>	170 522,14
Garantier som säkerhet för koncernbolagens ansvar	<b>26 215 000,00</b>	11 163 000,00
Sammanlagt 31.12.	<b>51 146 139,54</b>	33 284 522,14



## 24. Derivat

Nominella belopp, euro	2015	2014
Valutaterminer och valutaswappar	<b>654 055 711,18</b>	617 625 081,56
Valutaoptioner		205 913 845,65
Elderivat	<b>1 541 556,00</b>	1 510 298,00
Ränteswappar	<b>80 000 000,00</b>	52 500 000,00
Sammanlagt 31.12.	<b>735 597 267,18</b>	877 549 225,21

Dagsvärde, euro	2015	2014
Valutaterminer och valutaswappar	<b>616 703,24</b>	-2 019 686,51
Valutaoptioner		2,40
Elderivat	<b>-346 409,00</b>	-230 588,00
Ränteswappar	<b>-1 380 727,53</b>	-1 336 838,69
Sammanlagt 31.12.	<b>-1 110 433,29</b>	-3 587 110,80

# STYRELSENS FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV VINSTEN OCH UNDERTECKNINGAR

Vid utgången av räkenskapsperioden 2015 är moderbolagets utdelningsbara egna kapital 1 030,8 milj. euro (547,5). Bolagets styrelse föreslår till ordinarie bolagsstämman att en dividend på 0,70 euro per aktie utdelas för år 2015. Det finns 81 905 242 aktier som är berättigade till utdelning. Som dividend skulle sålunda utdelas 57 333 669,40 euro. Därefter återstår 973,5 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 8 februari, 2016

Alexander Ehnrooth

Paul Ehnrooth

Louise Fromond

Gustaf Gripenberg

Ingrid Jonasson Blank

Inka Mero

Fabian Månsson

Peter Sjölander

Karsten Slotte

Ritva Sotamaa

Kari Kauniskangas  
verkställande direktör

## Revisionsanteckning

Över utförd revision har idag avgetts berättelse.

Helsingfors, den 8 februari, 2016  
KPMG Oy Ab

Virpi Halonen  
CGR

# REVISIONSBERÄTTELSE

## Till Fiskars Oyj Abp:s bolagsstämma

Vi har reviderat Fiskars Oyj Abp:s bokföring, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1.–31.12.2015. Bokslutet omfattar koncernens balansräkning, resultaträkning, rapport över totalresultat, förändringar i det egna kapitalet, kassaflödesanalys och noter till bokslutet samt moderbolagets balansräkning, resultaträkning, kassaflödesanalys och noter till bokslutet.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar för upprättandet av bokslutet och verksamhetsberättelsen och för att koncernbokslutet ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU och för att bokslutet och verksamhetsberättelsen ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Styrelsen svarar för att tillsynen över bokföringen och medelsförvaltningen är ordnad på behörigt sätt och verkställande direktören för att bokföringen är lagenlig och medelsförvaltningen ordnad på ett betryggande sätt.

### Revisorns skyldigheter

Vår skyldighet är att uttala oss om bokslutet, koncernbokslutet och verksamhetsberättelsen på grundval av vår revision. Revisionslagen förutsätter att vi iakttar yrkesetiska principer. Vi har utfört revisionen i enlighet med god revisionssed i Finland. God revisionsmed förutsätter att vi planerar och genomför revisionen för att få en rimlig säkerhet om huruvida bokslutet eller verksamhetsberättelsen innehåller väsentliga felaktigheter och om huruvida medlemmarna i moderbolagets styrelse eller verkställande direktören har gjort sig skyldiga till en handling eller försummelse som kan medföra skadeståndsskyldighet gentemot bolaget, eller brutit mot aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information som ingår i bokslutet och verksamhetsberättelsen. Valet av granskningsåtgärder baserar sig på revisorns omdöme och innefattar en bedömning av risken för en väsentlig felaktighet på grund av oegentligheter eller fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn den interna kontrollen som har en betydande inverkan för upprättandet av ett bokslut och verksamhetsberättelse som ger riktiga och tillräckliga uppgifter. Revisorn bedömer den interna kontrollen för att kunna planera relevanta granskningsåtgärder, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i företagsledningens uppskattningar i redovisningen, liksom en bedömning av den övergripande presentationen av bokslutet och verksamhetsberättelsen.

Vi anser att vi har inhämtat tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis som grund för vårt uttalande.

### Utlåtande om koncernbokslutet

Enligt vår uppfattning ger koncernbokslutet riktiga och tillräckliga uppgifter om koncernens ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet och kassaflöden i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU.

### Utlåtande om bokslutet och verksamhetsberättelsen

Enligt vår uppfattning ger bokslutet och verksamhetsberättelsen riktiga och tillräckliga uppgifter om resultatet av koncernens och moderbolagets verksamhet samt om deras ekonomiska ställning i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Uppgifterna i verksamhetsberättelsen och bokslutet är konfliktfria.

Helsingfors den 8 februari 2016  
KPMG Oy Ab

Virpi Halonen  
CGR

