

TALOUS- JULKAISU 2016

AMER SPORTS LYHYESTI

Amer Sports (www.angersports.com) on urheilualan yhtiö, jonka kansainvälisesti tunnettuja tuotemerkkejä ovat Salomon, Wilson, Atomic, Arc'teryx, Mavic, Suunto ja Precor. Amer Sports tarjoaa teknisesti edistyksellisiä urheiluvälineitä, jalkineita ja asusteita, jotka parantavat urheilusuoritusta ja lisäävät urheilusta ja ulkoilusta saatavaa nautintoa. Yrityksen toimintaa tasapainottavat monipuolinen laji- ja tuotevalikoima sekä läsnäolo kaikilla tärkeillä markkinoilla. Amer Sportsin osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä (AMEAS).



Sisältö

Toimitusjohtajan katsaus	2	Tunnuslukujen laskentakaavat	51
Vuosi 2016 lyhyesti	4	Emoyhtiön tuloslaskelma	52
Hallituksen toimintakertomus	6	Emoyhtiön rahavirtalaskelma	53
Viisivuotiskatsaus	16	Emoyhtiön tase	54
Osakepääoma ja osakekohtaiset tunnusluvut	17	Emoyhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteet	56
Konsernin tuloslaskelma	18	Hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset	57
Konsernin laaja tuloslaskelma	18	Tilintarkastuskertomus	58
Konsernin rahavirtalaskelma	19	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	61
Konsernin tase	20	Hallitus	70
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	22	Johtokunta	72
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	22	Palkitseminen	75
		Tietoa sijoittajille	79
		Yhteystiedot	80
		Yritysvastuu	81

2016 liikevaihto

2 622,1
Milj. e

Markkina-arvo vuoden lopussa

2 971,6
Milj. e

Myyntiverkosto

34 maata

Henkilöstö vuoden lopussa

8 526

Liikevaihto 2016

Ulkoilu

1 601,8
Milj. e

Pallopelit

671,1
Milj. e

Fitness

349,2
Milj. e

Yhteensä

2 622,1
Milj. e

Urheiluvälineiden, vaatteiden, jalkineiden ja asusteiden tarjonta kattaa laajan valikoiman lajeja, muun muassa:

tennis, sulkapallo, golf, amerikkalainen jalkapallo, baseball, koripallo, alppihiihto, maastohiihto, fitness, pyöräily, juoksu, vaellus ja sukellus

TOIMITUS- JOHTAJAN KATSAUS

” Saavutimme vuoden aikana useita strategisia välitavoitteita, kuten miljardin euron liikevaihdon jalkineissa ja asusteissa.

Heikki Takala
Toimitusjohtaja



Vuosi 2016: jälleen ennätysliikevaihto ja -tulos, sekä uusiutumista – ja ulkoisia haasteita

Vuonna 2016 teimme jälleen ennätysliikevaihdon ja -tuloksen. Tämä oli jo seitsemäs peräkkäinen kannattavan kasvun vuosi, mikä on linjassa kestävän kasvun mallimme kanssa, joka koostuu vuosittaisesta kasvusta ja tulospaannuksesta sekä tulevaisuuteen investomisesta. Saavutimme vuoden aikana useita strategisia välitavoitteita, kuten miljardin euron liikevaihdon jalkineissa ja asusteissa. Oma vähittäismyyntimme ylitti 200 miljoonan euron liikevaihdon rajan ja Kiinan liikevaihto ylitti 100 miljoonaa euroa. Jatkoimme investointeja, jotka vievät meitä kohti vuoden 2020 tavoitteita keskittyen nopeamman kasvun alueisiin, erityisesti digitalisaatioon, omien myymälöiden avaamiseen sekä uusien tuotteiden ja teknologioiden kehittämiseen. Varauduimme pitkän aikavälin kasvuun investoimalla jakelukeskuskapasiteettiin ja muihin tulevaisuuden kasvua tukeviin rakenteisiin ja toimintoihin. Orgaanisen kasvun lisäksi teimme kaksi strategista yritysostoa. ENVE Composites auttaa meitä vahvistamaan johtavaa asemaamme Pyöräilyssä ja EvoShield Baseballissa.

Vuosi sisälsi myös haasteita, etenkin vuoden jälkimmäinen puolisko. Osa haasteista tuli sisäisistä tekijöistä, kun jouduimme lykkäämään joitakin Urheiluinstrumenttien julkistuksia, ja Fitneksessä joidenkin tuotelanseerausten vaikutus viivästyi. Osa haasteista aiheutui markkinoiden hiipumisesta, joka puolestaan johtui kasvaneista jälleenmyyjien varastoista ja useiden jälleenmyyjien konkurseista Yhdysvalloissa. Markkinoiden hiipuesssa keskityimme kasvuun, joka on kestävää eikä pohjaudu hintakilpailuun. Paransimme bruttokattemme ja tiukensimme liiketoiminnan kulujen hallintaa. Samanaikaisesti investoimme edelleen strategiaan kiihdytyskohteisiimme. Vahvistimme kannattavaa kasvua myös aloittamalla pienimuotoisen toiminnan tehostamisohjelman, jossa keskityimme erityisesti tehdaskapasiteettiin ja vanhoihin rakenteisiin liittyvien kulujen eliminoimiseen.

Tärkeimmät saavutukset ja kehityskohteet

Vuonna 2016 kiihdytimme kasvua menestyksekkäästi strategisten prioriteettiemme mukaisesti. Muutamia saavutuksia:

- Jalkine- ja asusteliiketoiminnan liikevaihto kasvoi noin miljardiin euroon (oli noin 300 miljoonaa euroa vuonna 2010).
- Oma vähittäismyynti kasvoi yli 200 miljoonaan ja oli 8 % konsernin liikevaihdosta (1 % vuonna 2010).
- Kiinan liikevaihto ylitti 100 miljoonaa euroa ja oli yli kuusinkertainen vuoteen 2010 nähden.
- Talviurheiluvälineet paransivat edelleen kannattavuutta, vaikka liikevaihto laski epäsuotuisien talviolosuhteiden vuoksi.
- Bruttokate nousi kaikkien aikojen ennätykseen.

Erityisesti kahdella alueella jäimme tavoitteista:

Urheiluinstrumenteissa ja Fitneksessä investoimme uudenlaisiin teknologiaratkaisuihin ja kaikkien aikojen suurimpaan joukkoon kehityshankkeita ja tuotteita. Urheiluinstrumenteissa kohtasimme teknisiä haasteita ja lykkäsimme tuotelanseerauksia, ja Fitneksessä joidenkin tehtyjen lanseerausten vaikutus viivästyi, mikä pienensi liikevaihtoa ja tulosta lyhyellä aikavälillä. Ongelmat ovat ratkaistavissa, ja odotamme julkistuksia ja positiivista vaikutusta vuonna 2017.

Liiketoiminnan operatiiviset kulut ovat liian suuret. Koska kasvu on käynyt epävarmaksi lyhyellä aikavälillä, meidän on tehostettava toimintaamme nopeammin. Vuonna 2016 aloitimme 20 miljoonan euron tehostamis- ja uudelleenjärjestelyohjelman. Alustavat tulokset ovat hyviä, ja laajennamme nyt ohjelmaa. Tavoitteena on pienentää operatiivisia kustannuksia noin 100 liikevoittomarginaalipisteen verran noin kahden vuoden kuluessa. Tällä varmistamme, että saamme kurottua umpeen mahdollisen eron tavoitteeseen, minkä olemme asettaneet kestäväälle kannattavuuden parantamiselle. Samalla varmistamme riittävät investoinnit nopeampaan kasvuun valituilla prioriteettialueilla.

Arvon tuottaminen

Vuodesta 2010 Amer Sportsin osakkeen kokonaistuotto on ollut 334 %, josta osakkeen arvonnousua on 270 % ja yhtiöön takaisin sijoitettuja osinkoja 64 %. Koska suorituksemme on parantunut ja taseemme vahvistunut, olemme pystyneet kasvattamaan osinkoja joka vuosi sen jälkeen, kun strategia uudistettiin vuonna 2010. Vuodelta 2016 hallitus ehdottaa jälleen kerran korotettua takaisinmaksua osakkeenomistajille. Lyhyellä aikavälillä osakkeen arvo oli vuoden lopussa noin 6 % alempana kuin 1.1.2016.

Kiihdytystavoitteet vuoteen 2020

Vuoden 2016 pääomamarkkinapäivässä vahvistimme tavoitteemme vuoteen 2020. Niistä tärkein on orgaaninen kasvu 3,5 miljardiin euroon, sisältäen seuraavat tavoitteet viidelle painopistealueelle:

- jalkineiden ja asusteiden liikevaihdon kasvattaminen yli 1,5 miljardiin euroon
- Yhdysvaltain liikevaihdon kasvattaminen yli 1,5 miljardiin dollariin
- Kiinan liikevaihdon vauhdittaminen yli 200 miljoonaan euroon
- oman vähittäismyyntin liikevaihdon kasvattaminen yli 400 miljoonaan euroon
- digitaalisesti liitettävien tuotteiden ja palvelujen laajentaminen yli 600 miljoonaan euroon.

Olemme valmiita myös parantamaan tuottavuutta ja mittakaava- ja synergiaetuja sekä uudistamaan koko yritystä jatkuvasti.

Kolmessa näistä viidestä painopistealueesta eli jalkineissa ja asusteissa, Kiinassa sekä omassa vähittäismyynnissä olimme vuoden 2016 jälkeen aikataulussa vuoden 2020 tavoitteisiin nähden. Kahdessa eli Yhdysvalloissa sekä digitaalisesti liitettävissä tuotteissa ja palveluissa olimme hieman jäljessä. Tämä johtui Yhdysvaltojen markkinoiden myllerryksestä sekä Urheiluinstrumenttien ja Fitneksen tuotelanseerauksien haasteista. Olemme vahvasti sitoutuneet kaikkien viiden alueen kehittämiseen, ja tähänastinen menestyksemme antaa meille tähän hyvät eväät. Ratkaisemme haasteet ja odotamme kaupallista menestystä vuonna 2017.

Jotta kasvun kiihdytys onnistuisi pitkällä aikavälillä, panostimme edelleen merkittävästi tulevaisuudessa tarvittaviin rakenteisiin. Avasimme 27 uutta omaa brändimyyntialuetta ja useita uusia verkkokauppoja sekä jatkoimme maailmanlaajuisen pilvipohjaisen asiakastietokannan kehittämistä. Kasvatimme varastokapasiteettia, jotta pystymme jatkossa vastaamaan merkittävästi suurempaan verkkokauppavolyymiin sekä EMEA-alueella että Yhdysvalloissa. Rekrytoimme kiihdytyksen toteutuksessa tarvittavaa tärkeää osaamista ja panostimme yritysvaluutan kehittämiseen tekemällä laajoja parannuksia suorituskykykenttämme. Vaikka nämä investoinnit lyhyellä aikavälillä heikentävät tulosta, niillä varmistamme, että meillä on pitkän aikavälin kasvuun ja kehitykseen tarvittavat kyvyt ja kapasiteetti. Juuri se tekee kestävästä kasvusta mallistamme kestävä.

Katse kohti vuotta 2020

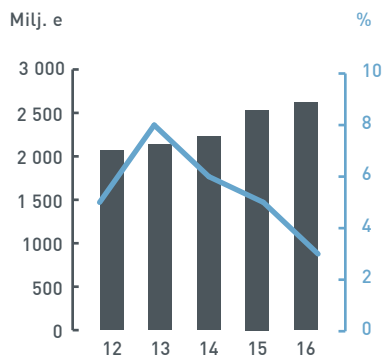
Meillä on nyt takanamme seitsemän kannattavan kasvun ja toiminnan parantamisen vuotta noudattaen kestävästä kasvusta malliamme. Se on vahva perusta, jolle on hyvä rakentaa tulevaa kasvua ja arvon luomista. Meillä on vuodelle 2017 ja eteenpäin laaja joukko kehityshankkeita. Kiihdytyksen painopistealueille on varmistettu tarvittava rahoitus ja entistä vahvempi osaaminen. Keskitymme jatkossakin kuluttajien ilahduttamiseen, yhteistyön tekemiseen asiakkaiden kanssa sekä vahvojen brändien ja vahvan organisaation rakentamiseen. Koska ajat ovat epävarmat, olemme varautuneet muutoksiin ja valmiina kiihdyttämään kasvua siellä, missä se on järkevää. Olemme valmiita myös parantamaan tuottavuutta ja mittakaava- ja synergiaetuja sekä uudistamaan koko yritystä jatkuvasti, jotta pääsemme vanhentuneiden rakenteiden kuluista. Näin voimme luoda arvoa nyt ja tulevaisuudessa.

Heikki Takala

Toimitusjohtaja

Vuosi 2016 lyhyesti

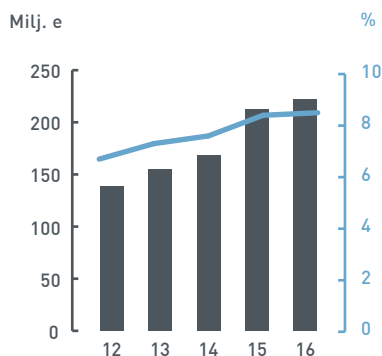
LIKEVAIHTO



Valuuttaneutraali kasvu

Tavoite: Vähintään 3,5 miljardia euroa vuoteen 2020 mennessä orgaanisen, valuuttaneutraalin vuosikasvun ollessa vähintään noin 5 %

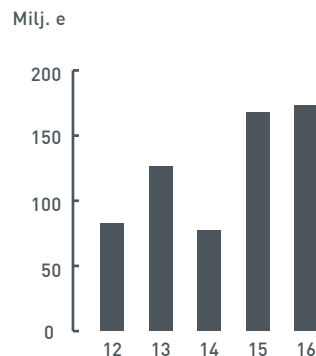
LIKETULOS



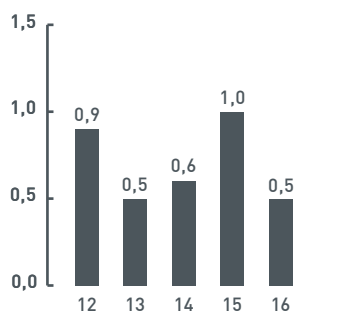
Liikevoittomarginaali

Tavoite: Vuosittainen liikevoittomarginaalin kasvu (ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä) enemmän kuin liikevaihdon kasvu

TULOS ENNEN VEROJA

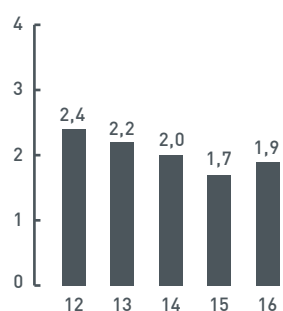


KASSAVIRTA



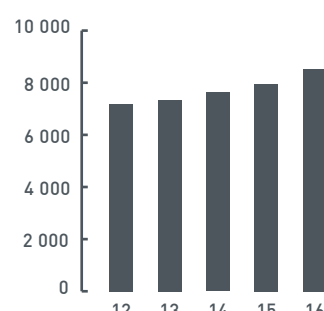
Tavoite: Vapaa kassavirta vähintään 80 % nettotuloksesta

TASERAKENNE

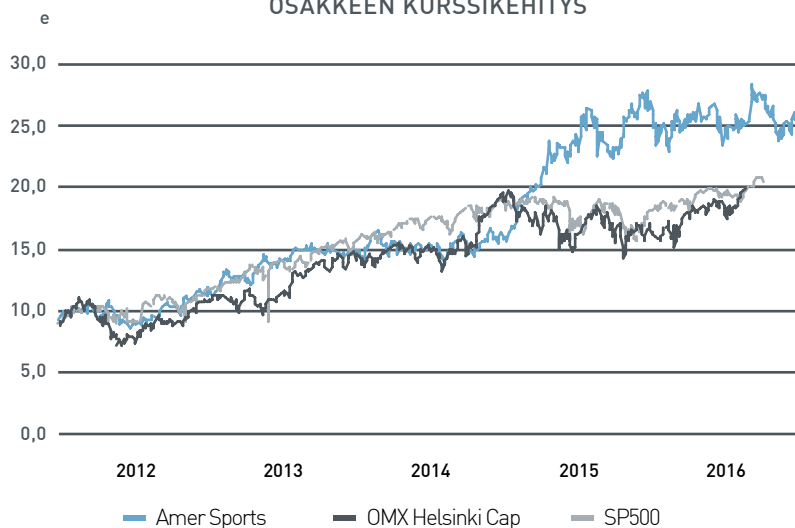


Tavoite: Vuoden lopun nettovelka/käyttökate-suhdeluku korkeintaan 3

HENKILÖSTÖ VUODEN LOPUSSA

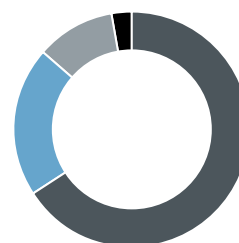


OSAKKEEN KURSSIKEHITYS



Lisätietoa Amer Sportsin osakkeesta: www.amersports.com.

HENKILÖSTÖ TOIMINTASEGMENTEITTÄIN

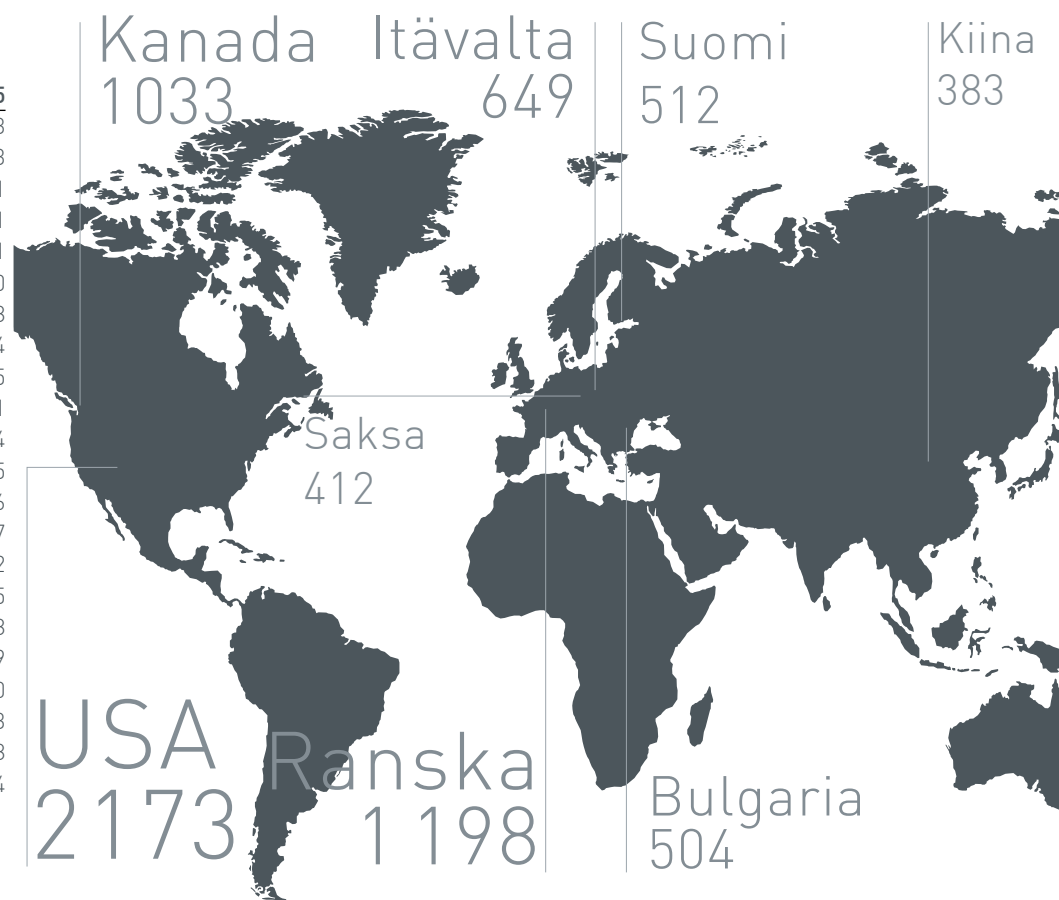


Ulkoilu 66 %
 Pallopelit 21 %
 Fitness 10 %
 Konsernihallinto ja palvelukeskus 3 %

Vuosi 2016 lyhyesti

HENKILÖSTÖ MAITTAIN

	2016	2015
USA	2 173	1 883
Ranska	1 198	1 153
Kanada	1 033	951
Itävalta	649	661
Suomi	512	491
Bulgaria	504	530
Saksa	412	388
Kiina	383	374
Japani	256	235
Meksiko	232	101
Iso-Britannia	198	194
Puola	171	165
Venäjä	125	136
Sveitsi	86	87
Taiwan	84	82
Italia	77	95
Australia	69	68
Espanja	69	59
Tšekki	57	60
Etelä-Korea	55	63
Muut	183	178
Yhteensä	8 526	7 954



LIKEVAIHTO NELJÄNNESVUOSITTAIN

	I 2016	II 2016	III 2016	IV 2016	I 2015	II 2015	III 2015	IV 2015
Milj. e								
Ulkoilu	374,4	231,0	505,7	490,7	341,9	209,7	476,6	501,9
Pallopelit	186,7	165,5	147,0	171,9	164,1	169,4	147,8	165,7
Fitness	74,4	80,9	84,1	109,8	69,9	82,0	89,3	116,1
Yhteensä	635,5	477,4	736,8	772,4	575,9	461,1	713,7	783,7

LIIKETULOS NELJÄNNESVUOSITTAIN ILMAN VERTAILUKELPOISUUTEEN VAIKUTTAVIA ERIÄ

	I 2016	II 2016	III 2016	IV 2016	I 2015	II 2015	III 2015	IV 2015
Milj. e								
Ulkoilu	37,7	-16,0	105,5	69,7	21,4	-18,7	92,9	65,6
Pallopelit	19,0	7,7	5,3	12,8	18,3	11,3	8,8	8,2
Fitness	0,3	4,5	5,4	6,8	1,3	5,1	9,1	15,7
Konsernihallinto	-11,0	-8,3	-9,7	-8,0	-7,4	-6,7	-7,3	-5,5
Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	46,0	-12,1	106,5	81,3	33,6	-9,0	103,5	84,0
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	-6,3	-	-2,4	-8,2	-1,4	-6,6	-	-
Liiketulos yhteensä	39,7	-12,1	104,1	73,1	32,2	-15,6	103,5	84,0

Hallituksen toimintakertomus

Vuonna 2016 Amer Sports saavutti historiansa korkeimman liikevaihdon ja tuloksen, huolimatta haastavasta kaupankäyntiympäristöstä erityisesti Yhdysvalloissa johtuen useista jälleenmyyjäkonkurseista vuoden aikana. Strategiset painopistealueet jalkineet, asusteet, oma vähittäiskauppa ja Kiina jatkoivat vahvaa kasvua, ja yhtiön bruttokate oli korkeampi kuin koskaan aikaisemmin. Amer Sportsin kestävä kasvun mallin mukaisesti yhtiö on nyt kasvanut kannattavasti ja parantanut toimintaansa seitsemän peräkkäisen vuoden ajan.

LIKEVAIHTO JA LIKETULOS 2016

Amer Sportsin liikevaihto vuonna 2016 oli 2 622,1 milj. euroa (2015: 2 534,4). Haastavasta kaupankäyntiympäristöstä huolimatta liikevaihto kasvoi vertailukelpoisin valuutoin 4 %. Orgaaninen kasvu oli 3 %. Markkinat hidastuivat varsinkin vuoden toisen puoliskon aikana, ja Amer Sports keskittyi kasvuun, joka on kestävä eikä pohjautu hintakilpailuun.

Yhtiön liikevaihtoa koskeva tavoite on saavuttaa vähintään 3,5 miljardin euron liikevaihto vuoteen 2020 mennessä orgaanisen, valuuttaneutraalin vuosikasvun ollessa vähintään noin viiden prosentin tuntumassa.

Bruttokate oli 46,3 % (45,2). Parannus johtui erityisesti hinnankorotuksista sekä suotuisista valuuttasuojauksista ja tehostuksista tuotekustannuksissa.

Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 221,7 milj. euroa (212,1). Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät olivat -16,9 milj. euroa liittyen merkittävään saatavien arvonalentumiseen yhdysvaltalaiselta urheiluvälinejälleenmyyjältä sekä elokuussa 2016 julkistettuun tehostamisohjelmaan. Vertailukelpoisin valuutoin myynnin kasvun vaikutus liikutukseen oli noin 48 milj. euroa ja korkeamman bruttokatteen vaikutus noin 24 milj.

euroa. Liiketoiminnan kulut kasvoivat noin 61 milj. euroa vertailukelpoisin valuutoin erityisesti digitaalisuuteen sekä omaan vähittäiskauppaan tehtyjen investointien myötä. Liiketoiminnan muiden tuottojen ja kulujen sekä valuuttojen negatiivinen vaikutus liikutukseen oli noin 1 milj. euroa. Liiketulos oli 204,8 milj. euroa (204,1).

Liikevoittoprosentti ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 8,5 % (8,4), sisältäen yrityskauppojen lievästi heikentävän vaikutuksen. Konsernin taloudellinen tulostavoite on, että vuosittainen liikutuksen kasvu (ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä) on enemmän kuin liikevaihdon kasvu.

Liiketulos toimintasegmenteittäin ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä

Milj. e	2016	2015	Muutos %
Ulkoilu	196,9	161,2	22
Pallopelit	44,8	46,6	-4
Fitness	17,0	31,2	-46
Konsernihallinto*)	-37,0	-26,9	
Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	221,7	212,1	5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	-16,9	-8,0	
Liiketulos yhteensä	204,8	204,1	0

*) Konsernihallintoon kuuluvat konsernin digitaalisten palveluiden kehitys, hallinto, palvelukeskus, liiketoiminnan muut tuotot ja kulut sekä osakeperusteisten kannustinjärjestelmien käypien arvojen muutokset.

Liikevaihto toimintasegmenteittäin

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ¹⁾	% liikevaihdoista 2016	% liikevaihdoista 2015
Ulkoilu	1 601,8	1 530,1	5	5	61	60
Pallopelit	671,1	647,0	4	4	26	26
Fitness	349,2	357,3	-2	-1	13	14
Yhteensä	2 622,1	2 534,4	3	4	100	100

*) Vertailukelpoisin valuutoin

Liikevaihto markkina-alueittain

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ¹⁾	% liikevaihdoista 2016	% liikevaihdoista 2015
EMEA	1 133,7	1 114,7	2	3	43	44
Amerikka	1 116,0	1 070,1	4	5	43	42
Aasia	372,4	349,6	7	4	14	14
Yhteensä	2 622,1	2 534,4	3	4	100	100

*) Vertailukelpoisin valuutoin

Hallituksen toimintakertomus

Täsmäytyslaskelma: liikelulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä

Milj. e	2016	2015
Liikelulos	204,8	204,1
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät		
Tehostamisohjelma 2014		8,0
Merkittävä saatavien arvonalentuminen yhdysvaltalaiselta urheiluvälinejälleenmyyjältä	6,3	
Tehostamisohjelma 2016	10,6	
Liikelulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	221,7	212,1

Nettorahoituskulut olivat 31,8 milj. euroa (36,1). Niihin sisältyi nettokorkokuluja 28,9 milj. euroa (28,6). Realisoitumattomat nettokurssitappiot olivat 1,1 milj. euroa (5,4). Muut rahoituskulut olivat 1,8 milj. euroa (2,1). Tulos ennen veroja oli 173,0 milj. euroa (168,0) ja verot -46,1 milj. euroa (-46,4). Osakekohtainen tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 1,18 euroa (1,09). Osakekohtainen tulos oli 1,08 euroa (1,04).

ANNETUT NÄKYMÄT VUODELLE 2016

Vuoden 2015 tilinpäätöksessään Amer Sports arvioi vuoden 2016 liikevaihdon vertailukelpoisin valuutoin kasvavan ja liikevoittomarginaalin ilman kertaluonteisia eriä paranevan vuodesta 2015 haastavista markkinaolosuhteista huolimatta.

RAHOITUSTILANNE JA RAHAVIRTOJEN KEHITYS

Vuonna 2016 vapaa rahavirta oli 64,4 milj. euroa (121,7). Vuoden 2015 loppuun verrattuna varastot kasvoivat 12,5 milj. euroa (51,3). Saatavat kasvoivat 37,8 milj. euroa (lasku 2,8). Ostovelat pienenivät 7,2 milj. euroa (kasvu 54,6). Amer Sportsin taloudellinen rahavirtatavoite on, että vapaa rahavirta on vähintään 80 % nettotuloksesta. Vuonna 2016 vapaa rahavirta oli 51 % nettotuloksesta.

Vuoden 2016 lopussa konsernin nettovelka oli 535,9 milj. euroa (460,3). Kasvu johtui pääasiassa yrityskaupoista. Amer Sportsin taserakennetta koskeva taloudellinen tavoite on, että vuoden lopun nettovelka/käyttökate -suhdeluku on korkeintaan kolme (3). Vuoden 2016 lopussa vuoden lopun nettovelka/käyttökate -suhdeluku ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 1,9 (1,7).

Korolliset velat olivat yhteensä 899,9 milj. euroa (791,7) koostuen 53,7 milj. euron lyhytaikaisesta velasta sekä 846,2 milj. euron pitkäaikaisesta velasta. Konsernin korollisten velkojen keskimääräinen korko oli 2,0 % (2,7).

Lyhytaikainen velka sisältää pääasiassa yritystodistuksia 49,9 milj. euroa (31.12.2015: -), joita Amer Sports oli laskenut liikkeeseen Suomen markkinoille. Yritystodistusohjelman kokonaislaajuus on 500 milj. euroa.

Rahat ja pankkisaamiset olivat 364,0 milj. euroa (331,4).

Amer Sports ei ollut käyttänyt 150 milj. euron sitovaa luottolimiittiansa katsauskauden loppuun mennessä.

Omavaraisuusaste oli vuoden lopussa 36,9 % (37,2) ja nettovelka/oma pääoma 0,53 (0,48).

Maaliskuussa Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein-tyyppiset lainasopimukset, joiden yhteismäärä on 100 milj. euroa. Luotoissa on sekä kiinteä- että vaihtuvakorkoisia eriä, ja niiden maturiteettiajat ovat viisi (5) ja seitsemän (7) vuotta.

Huhtikuussa Amer Sports laski liikkeelle 50 milj. euron määräaikaisslainan. Vaihtuvakorkoisen lainan maturiteettiaika on viisi (5) vuotta, ja sillä on jatkomahdollisuus.

Syyskuussa Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein-tyyppiset lainasopimukset, joiden yhteismäärä on 60 milj. euroa. Lainojen maturiteettiaika on seitsemän (7) vuotta, ja niissä on kiinteä korko.

Konsernin merkittävimmän transaktioriskin muodostaa Yhdysvaltain dollari. Amer Sports on dollarin netto-ostaja Aasian hankintatoiminnoista johtuen. Seuraavien 24 kuukauden suojauspolitiikan mukaisen nettovaluuttavirran euron ja Yhdysvaltain dollarin välillä odotetaan olevan noin 767 milj. Yhdysvaltain dollaria. Euron heikkeneminen suhteessa Yhdysvaltain dollariin vaikuttaa siten negatiivisesti yhtiön liikeluokseen, mutta suojaukset hidastavat vaikutusta.

Amer Sportsin suojauspolitiikka kattaa transaktioriskin 12–24 kuukaudeksi eteenpäin. Valuuttaparien suojausasteet vaihtelevat suojauskustannuksista riippuen. Vuoden 2016 lopussa konserni oli suojannut koko vuoden 2017 euron ja Yhdysvaltain dollarin välisen nettorahavirtansa keskimäärin 1,13 ja 24 % vuoden 2018 euron ja Yhdysvaltain dollarin välisestä nettorahavirrastaan keskimäärin 1,12.

Amer Sportsin konsernitilinpäätös on esitetty euroina, mistä johtuen yhtiön kohdistuu muuntoeroriski, kun valuuttamääräinen tulos käännetään euroiksi. Transaktio- ja liikeloksen muuntoeroriskien yhteisvaikutuksen huomioiden Amer Sports on Yhdysvaltain dollarin netto-ostaja. Kaikkien muiden valuuttojen kohdalla yhtiö on nettomyyjä. Tärkeimmät valuutat Yhdysvaltain dollarin jälkeen ovat Iso-Britannian punta, Sveitsin frangi, Kiinan renminbi ja Kanadan dollari, joiden nettovaluuttavirrat ovat 51 milj. eurosta 76 milj. euroon.

INVESTOINNIT

Konsernin investoinnit olivat 91,7 milj. euroa (77,3). Kasvu johtui pääasiassa investoinneista digitaalisiin alustoihin, omaan vähittäiskauppaan sekä varasto- ja tuotantokapasiteettiin erityisesti jalkineissa ja asusteissa. Poistot olivat 60,0 milj. euroa (51,1). Vuonna 2017 investointien arvioidaan olevan noin 3,5 % liikevaihdosta.

TUOTEKEHITYS

Amer Sports painottaa strategiassaan kuluttajakeskeistä tuotekehitystä. Jatkuvan tuotekehitystoiminnan avulla Amer Sports pyrkii kehittämään uusia ja parempia urheilutuotteita, palveluja ja kokemuksia, jotka kiinnostavat sekä kuluttajia että kaupan alan asiakkaita.

Konsernilla on kuusi tuotekehitys- ja designkeskusta, jotka palvelevat liiketoiminta-alueita ympäri maailmaa. Vuonna 2016 tuotekehityskulut olivat yhteensä 97,5 milj. euroa eli 9,5 % liiketoiminnan kuluista (2015: 77,7 milj. euroa, 8,3 % liiketoiminnan kuluista, 2014: 76,2 milj. euroa, 9,3 % liiketoiminnan kuluista). Ulkoilu-liiketoiminnan osuus tuotekehityskuluista oli 72 %, Pallopelien 15 % ja Fitneksen 13 %.

Hallituksen toimintakertomus

Vuonna 2016 konserni keskittyi tutkimus- ja tuotekehitystoiminnassaan rakentamaan tulevaisuuden alustoja digitaalisille laitteille ja skaalautuville digitaalisille palveluille. Suunto lanseerasi uuden urheilukellomalliston, jossa on uusi ohjelmistoalusta sekä uusi pilvipohjainen harjoittelusovellus. Precorin Preva-palvelun siirto Android-alustalle saatettiin päätökseen, ja palveluun lisättiin merkittävä valikoima uusia ominaisuuksia, jotta yhteistyökumppanit voivat jakaa sisältöä sen kautta. Preva on nyt johtava liitettävä kuntoilupalveluympäristö personoidulle sisällölle. Amer Sports myös kehitti ja lanseerasi MoveSense-kehitysympäristön urheilusuoritusta mittaavia ratkaisuja varten.

Vuoden lopussa yhtiön tuotekehitystoiminnoissa sekä digitaalisten alustojen kehityksessä työskenteli 802 henkilöä (784) eli noin 9 % (10) Amer Sportsin henkilöstöstä.

MYynti JA MARKKINOINTI

Amer Sports myy tuotteitaan kaupan alan asiakkaille (mukaan lukien urheiluvälineketjut, erikoisliikkeet, tavaratalot, kuntosalit ja jakeluportaan edustajat) sekä suoraan kuluttajille brändimyymlöissä, tehtaanimyymlöissä ja verkkokaupassa.

Tämän päivän kuluttaja navigoi ja ostaa rajoituksetta kaikissa kanavissa: vähittäiskaupasta, brändimyymlöistä sekä verkkokaupasta. Amer Sports jatkaa strategiansa kehittämistä ja yhtiön uudelleenjärjestelyä vastatakseen kuluttajien muuttuviin tapoihin. Kasvun saavuttamiseksi monikanavaisen laajentumisen kautta Amer Sportsin myynti- ja jakeluorganisaatio järjestettiin uudelleen vuonna 2016 yhdistämällä oma vähittäiskauppa, verkkokauppa ja tukkukauppa yhteen organisaatioon. Amer Sportsin monikanavainen toimintatapa yhdistää eri tavat, joilla yhtiö toimii vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa, tarjoten erinomaisen kuluttajakokemuksen kaikissa kontaktipisteissä. Siinä kiteytyvät ostokokemukset sekä verkossa että myymälöissä, riippumatta siitä, ovatko nämä yhtiön omia vai ulkoisen yhteistyökumppanin myymälöitä.

Vuonna 2016 Amer Sportsin oman vähittäiskaupan osuus konsernin myynnistä oli noin 8 % (7). Vuoden 2016 lopussa Amer Sportsilla oli 287 brändimyymlää (293), joista puolet on paikallisten, itsenäisten kumppaneiden hoidossa. Vuoden aikana myymälöiden määrää kasvatettiin 39 myymälällä, joista 27 on Amer Sportsin ja 12 itsenäisten kumppaneiden hoidossa. Samanaikaisesti 45 myymälää, joista suurin osa oli itsenäisten kumppaneiden hoidossa, suljettiin johtuen pääasiassa jakelijan vaihdoksesta Etelä-Koreassa. Maantieteellisesti vähittäiskaupan myymälät jakautuvat tasaisesti Euroopan, Aasian ja Amerikoiden välille siten, että kussakin maanosassa sijaitsee noin kolmannes myymälöistä. Vuoden 2016 lopussa Amer Sportsilla oli 69 verkkokauppaa (71). Vuoden aikana uusia verkkokauppoja avattiin Kanadassa ja Japanissa, ja samanaikaisesti muutamia kauppoja yhdistettiin.

Vuonna 2016 myynnin ja jakelun kulut olivat 462,8 milj. euroa (421,4) eli 18 % liikevaihdosta (17). Kasvu johtui pääasiassa omien vähittäiskauppojen avaamisesta sekä merkittävistä saatavien alaskirjauksista liittyen erityisesti yhdysvaltalaisiin jälleenmyyjäasiakkaisiin. Markkinointikulut vuonna 2016 olivat 268,3 milj. euroa (256,1) eli 10 % liikevaihdosta (10).

Vuoden lopussa Amer Sportsin oma myyntiorganisaatio kattoi 34 maata (34). Myynti- ja jakelutoiminnassa työskenteli 3 693 henkilöä (3 381) eli 43 % (43) Amer Sportsin henkilöstöstä. Markkinoinnissa työskenteli 692 henkilöä (633) eli 8 % (8) Amer Sportsin henkilöstöstä.

TOIMITUSKETJUN HALLINTA

Vuonna 2016 toimitusketjun hallinnassa keskittyttiin asiakaspalveluun, tuotekustannusten pienentämiseen, jatkuvaan tuotevalikoiman yksinkertaistamiseen sekä käyttöpääoman tuottavuuteen.

Toiminnan tehostamiseksi ja kustannussäästöjen saavuttamiseksi sekä riskien vähentämiseksi edelleen Amer Sports tarkastelee jatkuvasti tuotanto- ja hankintastrategiaansa sekä maailmanlaajuisen tuotantonsa ja hankintatoimintansa rakennetta. Noin 24 % Amer Sportsin tuotannon arvosta on Kiinassa, 36 % muualla Aasiassa, 27 % EMEA-alueella ja 13 % Amerikoissa.

Amer Sports valmistaa noin 23 % tuotteistaan itse, ja noin 13 % on osittain ulkoistettujen alihankkijoiden valmistamia. Amer Sportsin tuotannon kokonaisarvosta noin 64 % on ulkoistettu. Tähän sisältyy kaikkien mailapeli- ja golftuotteiden, useimpien joukkueurheilutuotteiden sekä useimpien asusteiden ja jalkineiden valmistus.

Amer Sportsin tärkeimmät omat tuotantolaitokset sijaitsevat Bulgariassa, Itävallassa, Ranskassa, Suomessa, Kanadassa ja Yhdysvalloissa.

HENKILÖSTÖ

Vuonna 2016 Amer Sports keskittyi edelleen vahvasti osaamisen kehittämiseen ja hyödyntämiseen kasvustrategian tukemiseksi asusteissa ja jalkineissa, Yhdysvalloissa, Kiinassa, omassa vähittäiskaupassa sekä digitaalisessa kehityksessä. Yhtiö keskittyi erityisesti yhteisten toiminta-alustojen käytön tehostamiseen, mukaan lukien maailmanlaajuisen monikanavaisen myynti- ja markkinointiorganisaation implementointi, toimitusketjun hallinnan ja operaatioiden (Supply Chain and Operations) toiminnon integroiminen sekä Digitaaliset laitteet ja palvelut -kategorian organisaation rakentaminen digitaalisen kasvun mahdollistamiseksi.

Vuoden 2016 lopussa henkilöstömäärä oli 8 526 (31.12.2015: 7 954, 31.12.2014: 7 630). Noin 5 % vuosittainen kasvu vuodesta 2014 alkaen johtuu kiihdytetyistä investoinneista asusteisiin ja omaan vähittäiskauppaan sekä myyntiorganisaatioon Kiinassa ja Amerikoissa. Fitness-segmentin henkilöstömäärä pieneni 7 % elokuussa 2016 käynnistetyn tehostamisohjelman myötä. Vuoden 2016 lopussa henkilöstöstä miehiä oli 61 % (2015: 61 %, 2014: 61 %) ja naisia 39 % (2015: 39 %, 2014: 39 %).

Palkat, palkkiot ja muut kustannukset vuonna 2016 olivat yhteensä 507,6 milj. euroa (2015: 482,2, 2014: 429,2). Keskimääräinen kustannus työntekijää kohti pysyi ennallaan.

Hallituksen toimintakertomus

Henkilöstö

	31.12.2016	31.12.2015	Muutos %
Ulkoilu	5 619	5 084	11
Pallopelit	1 770	1 686	5
Fitness	908	975	-7
Konsernihallinto ja palvelukeskus	229	209	10
Yhteensä	8 526	7 954	7

	31.12.2016	31.12.2015	Muutos %
EMEA	4 205	4 154	1
Amerikka	3 442	2 942	17
Aasia	879	858	2
Yhteensä	8 526	7 954	7

	31.12.2016	31.12.2015	Muutos %
Tuotanto ja hankinta	2 383	2 244	6
Myynti ja jakelu	3 693	3 381	9
Tukitoiminnot/palvelukeskus	956	912	5
Tutkimus ja tuotekehitys	802	784	2
Markkinointi	692	633	9
Yhteensä	8 526	7 954	7

YRITYSVASTUU

Amer Sports toteuttaa strategiaansa eettisesti, yhteiskunnallisesti sekä ympäristöllisesti vastuullisella tavalla. Yhtiö on sitoutunut toimintojensa jatkuvaan parantamiseen ja vastuullisuuden kehittämisestä viestimiseen.

Amer Sports edistää aktiivista ja terveellistä elämäntapaa. Yhtiön tuotteet kannustavat ihmisiä liikkumaan.

Amer Sports on sitoutunut noudattamaan vastuullisia hankintakäytäntöjä. Yhtiö edellyttää alihankkijoidensa kunnioittavan ihmisoikeuksia kansainvälisesti tunnustettujen yhteiskunnallisten ja eettisten standardien mukaisesti (Kansainvälisen työjärjestön ILO:n standardit, YK:n yleismaailmallinen ihmisoikeuksien julistus). Yhtiön periaatteet on kirjattu Amer Sportsin toimintaperiaatteisiin (Code of Conduct) ja Eettiseen ohjeistoon (Ethical Policy), jotka ovat saatavilla englanniksi yhtiön kotisivuilla www.amersports.com/responsibility. Hallitus hyväksyy Eettisen ohjeiston ja tarkastelee sitä säännöllisesti. Vuonna 2016 hallitus määritteli yhtiön käsitteen riittävästä toimeentulosta.

Varmistaakseen sen, että Amer Sportsin alihankkijat ja myös omat tuotantolaitokset täyttävät yhtiön periaatteissa määritellyt odotukset, Amer Sportsilla on erillinen Social Compliance -ohjeisto, jossa määritellään, miten yhtiö valvoo alihankkijoitaan. Amer Sports seuraa eettisen ohjeiston periaatteiden noudattamista käytännössä ja valvoo kolmannen osapuolen tekemiä työolosuhdeauditointeja edistääkseen alan standardien ja säädösten toteutumista sekä auttaakseen alihankkijoita täyttämään yhtiön odotukset terveyden, turvallisuuden, ympäristön ja sosiaalisen vastuun suhteen. Vuoden 2016 loppuun mennessä tehtyjen auditointien osuus konsernin alihankinnan kokonaisostoista Aasiassa oli 97 % (97 %).

Amer Sports arvioi jatkuvasti maailmanlaajuisia tuotantotoaan ja alihankintaketjuun löytääkseen mahdolliset parannustarpeet sekä vähentääkseen toimintansa ympäristövaikutuksia käyttämällä vastuullisia menetelmiä, jotka ovat taloudellisesti järkeviä. Amer Sportsilla on käytössään ohjeisto (Restricted Substances List, RSL), jolla hallinnoidaan kemikaalien käyttöä tuotteissa. Vuonna 2016 Arc'teryx ja Salomon liittyivät Sustainable Apparel Coalition -liittoon (SAC). SAC on vaatteiden, jalkineiden ja kodintekstiilien valmistajien muodostama liitto, jonka tavoitteena on kestävä ja vastuullinen tuotanto. Keskeistä toiminnassa on myös, että Amer Sportsin Apparel-kategoria on jäsenenä bluesign®-kumppaniverkostossa, joka tukee kestävää tekstiilituotantoa.

Amer Sports laskee vuosittain konserninlaajuisen hiilijalanjälkensä ja osallistuu Investor CDP (Carbon Disclosure Program) -ohjelmaan. Ohjelmaan osallistumalla yhtiö voi hallinnoida päästöjen lähteitä, vähentää päästöjään ja parantaa tehokkuuttaan.

TOIMINTASEGMENTIT

Ulkoilu

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ¹
Liikevaihto				
Jalkineet	490,5	461,2	6	8
Asusteet	431,1	387,2	11	13
Talviurheiluvälineet	388,5	400,2	-3	-4
Pyöräily	150,2	138,5	8	8
Urheiluinstrumentit	141,5	143,0	-1	0
Liikevaihto yhteensä	1 601,8	1 530,1	5	5
Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	196,9	161,2		
Liikevoittoprosentti ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	12,3	10,5		
Henkilöstö kauden lopussa	5 619	5 084	11	

*) Vertailukelpoinen valuutoin

Vuonna 2016 Ulkoilu-segmentin liikevaihto oli 1 601,8 milj. euroa (1 530,1). Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisin valuutoin 5 %. Eniten kasvoivat asusteet, 13 % (16 % poislukien yritysmyyntit) ja jalkineet, 8 %. Talviurheiluvälineet laski 4 % johtuen leudoista talvista erityisesti Euroopassa. Pyöräily kasvoi 8 % johtuen ENVE Composites LLC -yrityskaupasta (-7 % yrityskauppa poislukien, johtuen haastavasta pyöräilymarkkinasta). Urheiluinstrumenttien liikevaihto oli edeltävän vuoden tasolla johtuen suunniteltujen tuotelanseerausten siirtämisestä vuodelle 2017 teknisten ongelmien vuoksi.

Hallituksen toimintakertomus

Liikevaihto markkina-alueittain

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ^{*)}
EMEA	935,5	915,9	2	3
Amerikka	429,6	398,8	8	9
Aasia	236,7	215,4	10	7
Yhteensä	1 601,8	1 530,1	5	5

*) Vertailukelpoin valuutoin

Vuonna 2016 Ulkoilu-segmentin liike-tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 196,9 milj. euroa (161,2). Vertailukelpoin valuutoin myynnin kasvun positiivinen vaikutus liike-tulokseen oli noin 39 milj. euroa ja korkeamman bruttokatteen positiivinen vaikutus noin 35 milj. euroa. Liiketoiminnan kulut kasvoivat noin 40 milj. euroa erityisesti myynti-, jakelu- ja markkinointikustannusten myötä. Liiketoiminnan muiden tuottojen ja kulujen sekä valuuttojen positiivinen vaikutus liike-tulokseen oli noin 1 milj. euroa.

Pallopelit

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ^{*)}
Liikevaihto				
Yksilöpalloilajit	299,8	315,4	-5	-4
Joukkueurheilu	371,3	331,6	12	12
Liikevaihto yhteensä	671,1	647,0	4	4
Liike-tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	44,8	46,6		
Liikevoittoprosentti ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	6,7	7,2		
Henkilöstö kauden lopussa	1 770	1 686	5	

*) Vertailukelpoin valuutoin

Vuonna 2016 Pallopelien liikevaihto oli 671,1 milj. euroa (647,0), ja se kasvoi 4 % vertailukelpoin valuutoin. Orgaaninen kasvu oli 1 %. Joukkueurheilu, erityisesti baseball, kasvoi, mutta samanaikaisesti toimintasegmentin myyntiä laskivat haastavat markkinaolosuhteet Yksilöpalloilajeissa sekä yhdysvaltalaisien jälleenmyyjien konkurssit.

Liikevaihto markkina-alueittain

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ^{*)}
EMEA	118,2	114,4	3	6
Amerikka	476,2	453,5	5	6
Aasia	76,7	79,1	-3	-5
Yhteensä	671,1	647,0	4	4

*) Vertailukelpoin valuutoin

Vuonna 2016 Pallopelit-segmentin liike-tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 44,8 milj. euroa (46,6). Vertailukelpoin valuutoin myynnin kasvun positiivinen

vaikutus liike-tulokseen oli noin 12 milj. euroa ja pienentyneen bruttokatteen negatiivinen vaikutus noin 9 milj. euroa. Liiketoiminnan kulut kasvoivat noin 8 milj. euroa. Valuuttojen positiivinen vaikutus liike-tulokseen oli noin 3 milj. euroa.

Fitness

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ^{*)}
Liikevaihto yhteensä	349,2	357,3	-2	-1
Liike-tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	17,0	31,2		
Liikevoittoprosentti ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	4,9	8,7		
Henkilöstö kauden lopussa	908	975	-7	

*) Vertailukelpoin valuutoin

Vuonna 2016 Fitneksen liikevaihto oli 349,2 milj. euroa (357,3). Joidenkin tuotelanseerausten vaikutus viivästy.

Liikevaihto markkina-alueittain

Milj. e	2016	2015	Muutos %	Muutos % ^{*)}
EMEA	80,0	84,4	-5	0
Amerikka	210,2	217,8	-3	-4
Aasia	59,0	55,1	7	6
Yhteensä	349,2	357,3	-2	-1

*) Vertailukelpoin valuutoin

Vuonna 2016 Fitneksen liike-tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä oli 17,0 milj. euroa (31,2). Myynnin laskun negatiivinen vaikutus liike-tulokseen vertailukelpoin valuutoin oli noin 2 milj. euroa ja pienentyneen bruttokatteen negatiivinen vaikutus noin 5 milj. euroa. Liiketoiminnan kulut kasvoivat noin 6 milj. euroa pääasiassa johtuen uusista tuotteista. Liiketoiminnan muiden tuottojen ja kulujen sekä valuuttojen negatiivinen vaikutus liike-tulokseen oli noin 2 milj. euroa.

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

Amer Sports Oyj:n (jäljempänä "Amer Sports" tai "yhtiö") päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan osakeyhtiölakia, arvopaperimarkkinalakia ja Nasdaq Helsingin Pörssin sääntöjä, Amer Sportsin yhtiöjärjestystä sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2015. Amer Sports noudattaa hallinnointikoodia poikkeuksetta. Hallinnointikoodi on julkaistu osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu noudattaen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2015 sekä arvopaperimarkkinalakia (7 luvun 7 §). Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu erillään toimintakertomuksesta. Hallituksen tarkastusvaliokunta on tarkastanut tämän selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, ja Amer Sportsin tilintarkastaja Ernst & Young Oy on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että sen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen

Hallituksen toimintakertomus

valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

MUUTOKSET KONSERNIN JOHDOSSA

Amer Sports jatkaa mittakaavaetujen ja synergiahyötyjen tavoittelemista, sisältäen myös yhtiön johdon rakenteen. Vuonna 2016 yhtiö yksinkertaisti rakennettaan ja vähensi johtokunnan henkilömäärää 14 henkilöstä 10:een. Seuraavat muutokset toteutettiin:

Tammikuussa Amer Sports Oyj ilmoitti yksinkertaistavansa rakennettaan siten, että toimitusjohtaja Heikki Takala vastaa suoraan yhtiön Asusteet-liiketoiminta-alueesta ja Arc'teryx-brändistä. Vincent Wauters, joka toimi Asusteet-liiketoiminta-alueen johtajana ja johtokunnan jäsenenä, jäi pois Amer Sportsin palveluksesta siirtyäkseen uusiin haasteisiin yhtiön ulkopuolella.

Toukokuussa Amer Sports ilmoitti, että Victor Duran, Amer Sportsin markkinoinnista ja omasta vähittäismyynnistä vastannut johtaja ja johtokunnan jäsen, jäi pois yhtiön palveluksesta siirtyäkseen Intersport International Corporationin toimitusjohtajaksi 1.1.2017. Michael White, Amer Sportsin myyntijohtaja sekä EMEA-alueen ja Amerikan aluejohtaja ja johtokunnan jäsen, nimitettiin Amer Sportsin kaupalliseksi johtajaksi, ja hänen vastuulleen siirtyivät yhtiön globaali oma vähittäismyynti ja operatiivinen markkinointi hänen aiempien alueellisten tehtäviensä lisäksi.

Kesäkuussa Amer Sports ilmoitti, että Sebastian Lund on nimitetty Amer Sportsin henkilöstöjohtajaksi (Chief Human Resources Officer) ja johtokunnan jäseneksi 1.10.2016 alkaen. Terhi Heikkinen, joka toimi Amer Sportsin henkilöstöjohtajana ja johtokunnan jäsenenä, jäi pois yhtiön palveluksesta 31.8.2016.

Marraskuussa Amer Sports ilmoitti, että digitaalisesta kehityksestä vastaava johtaja (Chief Digital Officer) Heikki Norta on nimitetty Amer Sportsin liitettävistä laitteista ja palveluista vastaavaksi johtajaksi (President, Amer Sports Connected Devices and Services). Mikko Moilanen, Urheiluinstrumenttiliiketoiminta-alueen johtaja ja Amer Sportsin johtokunnan jäsen, jäi pois yhtiön palveluksesta 31.12.2016. Michael White, Amer Sportsin myyntijohtaja sekä EMEAsta ja Amerikasta vastaava aluejohtaja, vastaa jatkossa suoraan myös Aasian alueesta. Matt Gold, Amer Sportsin Aasian toiminnoista vastaava johtaja ja yhtiön johtokunnan jäsen, jäi pois yhtiön palveluksesta 17.2.2017. Muutokset johtokunnan kokoonpanossa astuivat voimaan välittömästi.

Lisätietoja Amer Sportsin johtokunnasta on osoitteessa www.omersports.com/investors/governance/executive-board.

OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Yhtiön osakepääoma 31.12.2016 oli 292 182 204 euroa. Osakemäärä oli 118 517 285.

Valtuutukset

Yhtiökokous valtuutti 8.3.2016 hallituksen päättämään enintään 10 000 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta ("Hankkimisvaltuutus"). Yhtiön omat osakkeet hankitaan

muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä. Osakkeet hankitaan ja maksetaan Nasdaq Helsinki Oy:n ja Euroclear Finland Oy:n sääntöjen mukaisesti. Hankkimisvaltuutus on voimassa kahdeksantoista (18) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Yhtiökokous valtuutti 8.3.2016 hallituksen päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta seuraavin ehdoin: Hallitus on valtuutuksen nojalla oikeutettu päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta siten, että annettavien ja/tai luovutettavien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 10 000 000 kappaletta. Hallitus päättää kaikista osakeannin ehdoista. Osakkeita voidaan antaa tai luovuttaa osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen (suunnattu anti). Valtuutus sisältää mahdollisuuden päättää maksuttomasta osakeannista Yhtiölle itselleen. Valtuutus on voimassa kaksi (2) vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien sillä rajoituksella, että valtuutus uusien osakkeiden antamiseen ja/tai omien osakkeiden luovuttamiseen muihin tarkoituksiin kuin Yhtiön bonusohjelmiin on voimassa neljätoista (14) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Yhtiökokous valtuutti 12.3.2015 hallituksen päättämään enintään 10 000 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta ("Hankkimisvaltuutus"). Yhtiön omat osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä. Osakkeet hankitaan ja maksetaan Nasdaq Helsinki Oy:n ja Euroclear Finland Oy:n sääntöjen mukaisesti. Hankkimisvaltuutus oli voimassa kahdeksantoista (18) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Yhtiökokous valtuutti 12.3.2015 hallituksen päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta seuraavin ehdoin: Hallitus on valtuutuksen nojalla oikeutettu päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta siten, että annettavien ja/tai luovutettavien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 10 000 000 kappaletta. Hallitus päättää kaikista osakeannin ehdoista. Osakkeita voidaan antaa tai luovuttaa osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen (suunnattu anti). Valtuutus sisältää mahdollisuuden päättää maksuttomasta osakeannista yhtiölle itselleen. Valtuutus on voimassa kaksi (2) vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien sillä rajoituksella, että valtuutus uusien osakkeiden antamiseen ja/tai omien osakkeiden luovuttamiseen muihin tarkoituksiin kuin yhtiön bonusohjelmiin oli voimassa neljätoista (14) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Hallitus ei käyttänyt mitään näistä valtuutuksista vuonna 2016.

Edellä mainittujen lisäksi hallituksella ei ole muita voimassa olevia osakeantivaltuuksia eikä vaihtovelkakirjalainan tai optio-oikeuksien liikkeeseenlaskuvaltuuksia.

Hallituksen toimintakertomus

Omat osakkeet

Amer Sportsille palautui vuonna 2016 yhteensä 41 502 osaketta, jotka oli myönnetty osakeperusteisina kannustimina.

Maaliskuussa yhteensä 246 457 Amer Sports Oyj:n osaketta siirrettiin yhtiön Tulosperusteinen osakeohjelma 2010, Tulosperusteinen osakeohjelma 2013 ja Rajoitettu osakeohjelma 2013 -kannustinjärjestelmien piiriin kuuluville henkilöille.

Joulukuun lopussa Amer Sportsin hallussa olevien omien osakkeiden määrä oli yhteensä 971 718 [1 176 673], mikä vastaa noin 0,8 % (1,0) Amer Sportsin osakekannasta.

Osakekauppa

Amer Sportsin osakkeita vaihdettiin Nasdaq Helsingissä vuoden 2016 aikana yhteensä 80,1 milj. kappaletta (76,8) 2 038,4 milj. euron kokonaishintaan (1 733,6). Vaihtuvuus oli 68,1 % (65,5) [keskimääräisestä osakemäärästä ilman omia osakkeita]. Vuoden 2016 keskimääräinen päivittäinen osakevaihto oli 316 446 osaketta (306 028).

Nasdaq Helsingin lisäksi Amer Sportsin osakkeilla käytiin kauppaa suurimmissa vaihtoehtoisissa kauppapaikoissa seuraavasti: 26,5 milj. Chi-X:ssä (33,3), 15,6 milj. BATS:issa (8,8) ja 12,3 milj. Turquoisessa (7,0).

Amer Sports Oyj:n osakkeiden vuoden viimeinen kauppa Nasdaq Helsingissä tehtiin hintaan 25,28 euroa (2015: 26,97). Osakkeen ylin kurssi oli 28,75 euroa (28,07) ja alin 22,78 euroa (15,37). Keskikurssi oli 25,46 euroa (22,57). Yhtiön markkina-arvo 31.12.2016 oli 2 971,6 milj. euroa (3 164,7) lukuun ottamatta omia osakkeita.

Joulukuun lopussa Amer Sports Oyj:llä oli 22 881 rekisteröityä osakkeenomistajaa (17 991). Hallintarekisteröidyt omistajat ja Suomen ulkopuolella olevat omistajat omistivat osakkeista 49,9 % (51,2). Julkisyhteisöt omistivat osakkeista 15,1 % (14,8), rahoitus- ja vakuutuslaitokset 11,9 % (12,2), kotitaloudet 12,7 % (11,7), voittoa tavoittelemattomat yhteisöt 7,1 % (6,9), yksityiset yritykset 2,5 % (2,2) sekä Amer Sports 0,8 % (1,0).

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2016 (ei sisällä hallintarekisteröityjä tai yhtiön omia osakkeita)

	Osakkeita	% osakkeista ja äänistä
1. Keva	5 477 261	4,62
2. Maa- ja Vesitekniikan Tuki ry.	5 000 000	4,22
3. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Varma	4 435 680	3,74
4. Mandatum		
5. Henkivakuutusosakeyhtiö	3 809 509	3,21
6. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2 740 000	2,31
7. Ilkka Brotherus	2 693 325	2,27
8. Eläkevakuutusyhtiö Elo	2 301 000	1,94
9. Nordea Fennia sijoitusrahasto	1 072 013	0,90
10. Valtion Eläkerahasto	1 050 000	0,89
11. Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva	870 000	0,73

Tiedot määräysvallasta

Amer Sportsin hallitus ei ole tietoinen luonnollisista tai oikeushenkilöistä, joilla on yhtiön osake-enemmistö, tai näiden henkilöiden äänivallasta ja heidän osakkeidensa kokonaismäärästä.

Osakkeiden omistukseen ja äänivallan käyttöön liittyvät sopimukset ja järjestelyt

Amer Sportsin hallituksen tiedossa ei ole yhtiön osakkeiden omistukseen ja äänivallan käyttöön liittyviä voimassa olevia sopimuksia.

Hallituksen ja johtokunnan osakeomistus 31.12.2016

Osakkeenomistaja	Osakkeita	Lähipiiri ja/tai määräysvalta-yhteisö
Hallitus		
Anssi Vanjoki	20 228	
Ilkka Brotherus	2 693 325	9 250
Martin Burkhalter	15 162	
Christian Fischer	15 162	
Hannu Ryöppönen	27 621	
Bruno Sälzer	15 162	
Lisbeth Valther	1 754	
Indra Åsander	6 485	
Johtokunta		
Heikki Takala	191 269	
Robert Barker	30 322	
Michael Dowse	60 186	
Sebastian Lund	605	
Bernard Millaud	66 092	
Heikki Norta	4 581	
Jean-Marc Pambet	68 533	
Michael Schineis	63 572	
Jussi Siitonen	71 825	300
Michael White	57 089	
YHTEENSÄ	3 408 973	9 550
% osakkeista	2,9	0
Sisältää lähipiirin ja /tai määräysvalta-yhteisöt		
	3 418 523	
% osakkeista	2,9	

Vuoden aikana yhtiöllä oli neljä avainhenkilöille suunnattua osakeperusteista kannustinohjelmaa.

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖKSET

Amer Sports Oyj:n varsinaisessa yhtiökokouksessa 8.3.2016 tehtiin seuraavat päätökset:

Tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistaminen

Yhtiökokous vahvisti Amer Sportsin tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2015.

Taseen osoittaman voiton käyttäminen ja osingonmaksusta päättäminen

Yhtiökokous päätti, että 31.12.2015 päättäneeltä tilikaudelta vahvistetun taseen perusteella osinkoa jaetaan 0,55 euroa

Hallituksen toimintakertomus

osakkeelta. Osinko maksettiin osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 10.3.2016 oli merkittynä osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään Yhtiön osakasluetteloon. Osinko maksettiin 30.3.2016.

Vastuuvapaudesta päättäminen hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle

Yhtiökokous myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden tilikaudelta 1.1.–31.12.2015.

Hallituksen jäsenten palkkioista päättäminen

Yhtiökokous päätti, että toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä, valittaville hallituksen jäsenille maksetaan vuosipalkkiot seuraavasti: hallituksen puheenjohtajalle 120 000 euroa, varapuheenjohtajalle 70 000 euroa ja muille jäsenille 60 000 euroa vuodessa kullekin. Kokouksista ja valiokuntatyöskentelystä ei makseta lisäpalkkioita. 40 % hallituksen palkkioista maksetaan Yhtiön osakkeina ja 60 % maksetaan rahana. Hallituksen jäsen ei saa myydä eikä luovuttaa osakkeita hallitusjäsenyytensä aikana. Myynti- ja luovutusrajoitus on kuitenkin voimassa enintään viisi (5) vuotta osakkeiden hankinnasta.

Hallituksen jäsenten lukumäärästä päättäminen

Yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi kahdeksan (8).

Hallituksen jäsenten valitseminen

Yhtiökokous valitsi hallituksen jäseniksi uudelleen Ilkka Brotheruksen, Martin Burkhalterin, Christian Fischerin, Hannu Ryöppösen, Bruno Sälzerin, Lisbeth Valtherin, Anssi Vanjoen ja Indra Åsanderin. Valittavan hallituksen toimikausi päättyy vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilintarkastajan palkkiosta päättäminen

Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajan palkkio maksetaan laskun mukaisesti.

Tilintarkastajan valitseminen

Yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi uudelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n.

Hallituksen valtuuttaminen päättämään omien osakkeiden hankkimisesta

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään enintään 10 000 000 Yhtiön oman osakkeen hankkimisesta ("Hankkimisvaltuutus"). Yhtiön omat osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa Yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä. Osakkeet hankitaan ja maksetaan Nasdaq Helsinki Oy:n ja Euroclear Finland Oy:n sääntöjen mukaisesti. Hankkimisvaltuutus on voimassa kahdeksantoista (18) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Hallituksen valtuuttaminen päättämään osakeannista

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta seuraavin ehdoin:

Hallitus on valtuutuksen nojalla oikeutettu päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta siten, että annettavien ja/tai luovutettavien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 10 000 000 kappaletta. Hallitus päättää kaikista osakeannin ehdoista. Osakkeita voidaan antaa tai luovuttaa osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen (suunnattu anti). Valtuutus sisältää mahdollisuuden päättää maksuttomasta osakeannista Yhtiölle itselleen.

Valtuutus on voimassa kaksi (2) vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien sillä rajoituksella, että valtuutus uusien osakkeiden antamiseen ja/tai omien osakkeiden luovuttamiseen muihin tarkoituksiin kuin Yhtiön bonusohjelmiin on voimassa neljätoista (14) kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS

Amer Sports Oy:n hallitus valitsi varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa puheenjohtajaksi Anssi Vanjoen ja varapuheenjohtajaksi Ilkka Brotheruksen. Hallitus valitsi keskuudestaan valiokuntiin seuraavat jäsenet:

- Palkitsemis- ja henkilöstövaliokunta: Indra Åsander (puheenjohtaja), Ilkka Brotherus, Bruno Sälzer, Anssi Vanjoki
- Nimitysvaliokunta: Ilkka Brotherus (puheenjohtaja), Martin Burkhalter, Anssi Vanjoki
- Tarkastusvaliokunta: Hannu Ryöppönen (puheenjohtaja), Martin Burkhalter, Christian Fischer, Lisbeth Valther

MUUTOKSIA KONSERNIRAKENTEESSA

Helmikuussa Amer Sports ilmoitti hankkineensa ENVE Composites LLC -yhtiön. ENVE on nopeasti kasvava maantie- ja maastopyöräiden hiilikuituvanteisiin, osiin ja varusteisiin erikoistunut brändi, jonka liikevaihto on noin 30 milj. Yhdysvaltain dollaria vuodessa. Kauppahinta oli 50 milj. Yhdysvaltain dollaria, ja se suoritettiin käteiskaupalla. Yrityskauppa saatettiin päätökseen 8.3.2016.

Marraskuussa Amer Sports hankki EvoShieldin, joka on johtava yhdysvaltalainen baseball- ja softball-pelaajien ja -joukkueiden suojavarustebrändi sekä Major League Baseball -sarjan virallisen suojavaruste. EvoShieldin vuosittainen liikevaihto on noin 10 miljoonaa euroa.

2014 TEHOSTAMISOHJELMA SAATETTU PÄÄTÖKSEEN

Vuoden 2014 tehostamisohjelman ensisijaiset tavoitteet olivat kannattavan kasvun aikaansaaminen Pallopelit-liiketoiminnassa sekä Amer Sportsin kasvun nopeuttaminen kohti vuotta 2020 erityisesti asusteissa, jalkineissa, omassa vähittäiskaupassa sekä digitaalisissa tuotteissa ja palveluissa. Ohjelma edesauttoi konserninlaajuisten mittakaavaetujen ja synergiahyötyjen saavuttamista sekä mahdollisti

Hallituksen toimintakertomus

resurssien jakamisen uudelleen keskeisille kasvualueille. Tehostamisohjelma saatiin päätökseen vuoden 2016 ensimmäisen puoliskon loppuun mennessä.

2020 TALOUDELLISET TAVOITTEET VAHVISTETTU, ORGAANISEN KASVUN TAVOITETTA NOSTETTU

Elokuussa 2016 Amer Sports vahvisti etenemisensä kohti vuoden 2020 taloudellisia tavoitteita, jotka se julkisti elokuussa 2015. Taloudelliset tavoitteet ja valitut painopistealueet ovat ennallaan, mutta niiden tueksi on nyt identifioitu lisää orgaanisen kasvun osa-alueita. Näin ollen yhtiö tavoittelee nyt 3,5 miljardin euron liikevaihtoa orgaanisesti, eikä orgaanisen kasvun ja yritysostojen yhdistelmänä, kuten se ilmoitti vuonna 2015.

Kasvun vauhdittamisen tukemiseksi yhtiö pyrkii jatkuvasti parantamaan tuottavuuttaan. Lisäksi yhtiö aloittaa kohdistetun tehostamisohjelman, jonka tavoitteena on vapauttaa operatiivisia kustannuksia noin 20 milj. eurolla, joka tullaan uudelleenkohdistamaan strategiaan nopean kasvun painopistealueisiin. Tehostamisohjelman kustannukset ovat 20–25 milj. euroa (ennen veroja, raportoidaan vertailukelpoisuuteen vaikuttavissa erissä). Näistä 10,6 milj. euroa kirjattiin 2016 ja loput vuoden 2017 ensimmäisellä puoliskolla. Tehostamisohjelma toteutetaan vuoden 2017 loppuun mennessä.

Haastavasta markkinatilanteesta johtuen Amer Sports sopeuttaa lyhyen aikavälin kasvuaan ja laajentaa tehostamisohjelmaansa, joka käynnistettiin elokuussa 2016. Ohjelman tavoite on pienentää operatiivisia kustannuksia noin 100 liikevoittomarginaalipisteen verran seuraavien 24 kuukauden aikana.

MERKITTÄVÄT RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

Amer Sportsin liiketoimintaa tasapainottaa laaja laji- ja brändivalikoima, asusteiden ja jalkineiden kasvava osuus yhtiön liikevaihdosta sekä yhtiön läsnäolo kaikilla suurilla markkina-alueilla. Amer Sportsin lyhyen aikavälin riskit liittyvät ennen kaikkea yleiseen taloustilanteeseen ja kuluttajakäytännön kehittymiseen, yhtiön kykyyn menestyä kilpailussa nykyisiä ja uusia kilpailijoita vastaan, tunnistaa jatkuvasti muuttuvia trendejä ja reagoida näihin muutoksiin sekä kykyyn kehittää teknologioita ja uusia houkuttelevia tuotteita.

Esimerkiksi seuraavilla riskitekijöillä voi olla vaikutusta yhtiön kehitykseen:

- Urheilutuotealaan kohdistuu kuluttajakäytännön sekä makrotalouteen ja yhteiskuntapolitiittiseen tilanteeseen liittyviä riskejä. Yleisen taloustilanteen vaikeudet saattavat lisätä kaupan alan asiakkaiden maksuongelmia, jolloin Amer Sports saattaa olla pakotettu myyntisaamisten arvonalennuksiin.
- Kilpailu on urheilutuotealalla kovaa, ja siinä on mukana useita maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja kansallisesti toimivia yhtiöitä. Vaikka Amer Sportsilla ei ole kilpailijoita, jotka haastaisivat sen kaikissa tuoteryhmissä, yhtiö kilpailee useimmissa tuoteryhmissä monien muiden yritysten kanssa. Ei voi olla varmuutta siitä, ettei Amer Sportsin nykyisille markkinoille tule uusia kilpailijoita tai että Amer Sports pystyy kilpailemaan menestyksellisesti nykyisiä tai uusia kilpailijoita vastaan.

- Amer Sportsin menestys riippuu sen kyvystä tunnistaa jatkuvasti muuttuvia trendejä ja reagoida näihin muutoksiin sekä kyvystä kehittää teknologioita ja uusia houkuttelevia tuotteita.
- Kaupan alan asiakkaat kehittävät uusia liiketoimintamalleja, vähentävät varastojaan ja pyytävät kaupintavarastojärjestelyjä. Kaupan alan asiakkaiden uudet vaatimukset saattavat nostaa Amer Sportsin kuluja lisäämättä kuitenkaan tuottoja. Vähittäismyyjät saattavat muuttaa tuotevalikoimaansa nopeasti ja poistaa Amer Sportsin brändejä ja/tai tuotteita valikoimastaan, jos ne eivät ole tyytyväisiä palveluun, tuotteisiin ja/tai kauppaehtoihin.
- Amer Sportsin omien vähittäismyymälöiden määrän lisääminen edellyttää etukäteisinvestointeja. Lisäksi omien vähittäismyymälöiden ja niiden henkilökunnan ylläpitäminen aiheuttaa enemmän kiinteitä kuluja kuin jakelu kaupan alan asiakkaille. Amer Sportsin oman vähittäismyyntin toteutuksen epäonnistuminen osana yhtiön monikanavaista myyntistrategiaa saattaisi vaikuttaa haitallisesti Amer Sportsin myyntiin ja kannattavuuteen.
- Amer Sports hyödyntää toiminnassaan laaja-alaisesti informaatioteknologiaa ja ICT-palveluja. Tämä saattaa altistaa Amer Sportsin tietoturvaloukkauksille, järjestelmien ja/tai tiedon väärinkäytölle, viruksille, haittaohjelmille sekä toimintahäiriöille, jotka voivat johtaa järjestelmien toimimattomuuteen tai käyttökatkoihin prosesseissa, ja joilla voi siten olla olennainen ja haitallinen vaikutus yhtiön toimintaan. Tietoturvariskien hallitsemiseksi on määritelty tehtävät ja vastualueet, jotta voidaan varmistaa, että yhtiön informaatioteknologian hallintaprosesseissa on riittävä turvataso yhtiön tietoturvalähtöisyyden, -periaatteiden ja parhaiden käytäntöjen mukaisesti. Tietoturvamennettelyjen avulla suojataan luottamuksellista tietoa sekä varmistetaan kansainvälisten määräysten noudattaminen.
- Huolimatta siitä, että tuotteet testataan kattavasti ennen niiden tuomista markkinoille, yhtiö ei voi täysin sulkea pois tuotteiden takaisinkutsujen ja tuotevastuuseen liittyvien oikeustoimien mahdollisuutta. Tuotteiden laatuun liittyvät ongelmat saattaisivat vahingoittaa Amer Sportsin mainetta, ja tämä voisi vaikuttaa haitallisesti myyntiin ja kannattavuuteen.
- Immateriaalioikeuksien suojaamisen tarve ja niihin liittyvät riita-asiat kuuluvat olennaisesti urheiluvälinealaan. Mahdolliset korvausvaatimuksia tai immateriaalioikeuksien loukkauksia koskevat riita-asiat voisivat aiheuttaa merkittäviä kustannuksia ja edellyttää resurssien kohdistamista muuhun kuin varsinaiseen toimintaan ja siten vaikuttaa liiketoiminnan tulokseen tai Amer Sportsin kilpailuasemaan. Vireillä olevien riita-asioiden vaikutusta Amer Sportsin taloudelliseen asemaan arvioidaan jatkuvasti.

Hallituksen toimintakertomus

- Amer Sportsin tärkeimmät tuotantolaitokset ovat talviurheiluvälinetehtaat Itävallassa ja Bulgariassa, Fitness- ja Pallopelit -liiketoimintojen tehtaat Yhdysvalloissa, asustetehdas Kanadassa sekä urheiluinstrumenttitehdas Suomessa. Lisäksi Amer Sportsilla on merkittäviä alihankkijoiden omistamia tehtaita Itä-Euroopassa. Amer Sportsin tärkeimmät jakelukeskukset sijaitsevat Saksassa, Itävallassa, Yhdysvalloissa ja Ranskassa. Odottamattomilla tuotanto- tai toimitushäiriöillä näissä yksiköissä olisi haitallinen vaikutus yhtiön liiketoimintaan.
- Amer Sports ja sen alihankkijat käyttävät tuotteissaan terästä, alumiinia, kumia ja öljyperäisiä raaka-aineita ja osia, ja yhtiön on saatava näistä raaka-aineista markkinoilta riittävä tarjonta, josta se joutuu kilpailemaan materiaalien muiden käyttäjien kanssa. Raaka-aineiden hintojen merkittävä vaihtelu saattaa vaikuttaa katteisiin. Työvoimakustannukset kasvavat Aasiassa ja erityisesti Kiinassa, josta Amer Sports hankkii merkittävän osan tuotteistaan.
- Amer Sports hankkii merkittävän osan tuotteistaan eri puolilta Aasiaa sijaitsevilta alihankkijoilta, mikä altistaa sen alueen poliittisille, taloudellisille ja lainsäädännöllisille oloille sekä useille paikalliseen liiketoimintaan ja työvoiman käyttöön liittyville kysymyksille. Vaikka Amer Sportsilla on alihankkijoilleen toimintaperiaatteet (Code of Conduct) ja eettinen ohjeisto (Ethical Policy) sekä vakiintuneet prosessit, joiden avulla se valvoo työolosuhteita kolmannen osapuolen auditointiohjelmien avulla Aasiassa, yhtiö ei pysty täysin valvomaan alihankkijoidensa toimia. Amer Sportsin alihankkijoiden työvoimalakien, säännösten tai standardien rikkomukset tai alihankkijoiden poikkeaminen Euroopan unionin ja kansainvälisen yhteisön yleisesti eettisiksi hyväksytyistä työvoimakäytännöistä saattaa vahingoittaa merkittävästi Amer Sportsin julkista imagoa sekä sen brändien mainetta.
- Epätavallisilla tai rajuilla sääolosuhteilla saattaa olla haitallinen vaikutus Amer Sportsin liiketoimintaan. Esimerkiksi talviurheiluvälineiden myyntiin vaikuttaa lumitilanne erityisesti Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa.
- Valuuttakurssiriskit muodostuvat transaktio- ja liikeluoksen muuntoeroriskeistä. Amer Sportsin liiketoiminnan maantieteellisestä jakautumisesta ja erityisesti Aasian hankintojen näkökulmasta Yhdysvaltain dollari muodostaa merkittävimmän valuuttariskin Iso-Britannian punnan, Sveitsin frangin, Kiinan renminbin ja Kanadan dollarin muodostaessa hieman pienemmän riskin. Amer Sports käyttää suojausinstrumentteja lieventämään valuuttakurssivaihteluiden vaikutusta.

NÄKYMÄT VUODELLE 2017

Vuonna 2017 Amer Sportsin liikevaihdon vertailukelpoisin valuutoin odotetaan kasvavan vuodesta 2016, huolimatta markkinoiden heikkoudesta lyhyellä aikavälillä. Kasvun odotetaan painottuvan vuoden toiselle puoliskolle.

Yhtiö panostaa ydinliiketoiminnan kasvuun sekä kasvun kiihdyttämiseen viidellä valitulla painopistealueella: asusteissa ja jalkineissa, Yhdysvalloissa, Kiinassa, omassa vähittäiskaupassa sekä digitaalisissa laitteissa ja palveluissa.

HALLITUKSEN EHDOTUS PÄÄOMANPALAUTUKSESTA

Emoyhtiön jakokelpoiset varat ovat 256 957 642,04 euroa, josta tilikauden tulos on 16 964 149,61 euroa.

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että jakokelpoiset varat käytetään seuraavasti:

- pääomanpalautuksena jaetaan 0,62 euroa/osake eli yhteensä 73 480 716,70 euroa
 - jätetään omaan pääomaan 183 476 925,34 euroa
- Yhteensä 256 957 642,04 euroa.

Yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta pääomanpalautusta.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Hallituksen näkemyksen mukaan ehdotettu pääomanpalautus ei vaaranna yhtiön taloudellista asemaa.

Viisivuotiskatsaus

Milj. e	2016	Muutos, %	2015	2014	2013	Oikaistu 2012
Liikevaihto	2 622,1	3,5	2 534,4	2 228,7	2 136,5	2 064,0
Poistot	60,0	17,4	51,1	44,8	42,2	40,2
Tuotekehityskulut	97,5	25,5	77,7	76,2	76,2	72,2
% liikevaihdosta	4		3	3	4	3
Liiketulos	204,8	0,3	204,1	114,1	154,9	113,9
% liikevaihdosta	8		8	5	7	6
Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	221,7	4,5	212,1	168,3	154,9	138,7
% liikevaihdosta	8		8	8	7	7
Nettorahoituserät	-31,8		-36,1	-37,1	-28,6	-31,5
% liikevaihdosta	1		1	2	1	2
Tulos ennen veroja	173,0	3,0	168,0	77,0	126,3	82,4
% liikevaihdosta	7		7	3	6	4
Verot	46,1	-0,6	46,4	21,6	36,0	24,5
Tilikauden tulos, emoyhtiön omistajille kuuluva	126,9	4,4	121,6	55,4	90,3	57,9
Investoinnit ja yritysostot	148,5	-3,3	153,6	51,6	45,3	52,9
% liikevaihdosta	6		6	2	2	3
Realisoinnit	0,6		1,5	0,3	0,5	12,1
Pitkäaikaiset varat	1 051,5	9,2	963,2	807,0	755,7	783,3
Vaihto-omaisuus	513,6	6,6	482,0	413,2	355,1	336,7
Lyhytaikaiset saamiset	786,0	0,9	779,1	709,7	649,1	607,8
Rahavarat	364,0	9,8	331,4	240,2	270,0	142,5
Myytävänä olevat omaisuuserät	-		-	3,5	-	-
Oma pääoma	1 003,1	5,6	949,6	842,8	761,3	731,8
Korollinen vieras pääoma	899,9	13,7	791,7	659,3	701,7	576,8
Koroton vieras pääoma	812,1	-0,3	814,4	671,5	566,9	561,7
Taseen loppusumma	2 715,1	6,2	2 555,7	2 173,6	2 029,9	1 870,3
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %	11,4		12,4	8,2	11,8	8,5
Oman pääoman tuotto (ROE), %	13,0		13,6	6,9	12,1	7,5
Oman pääoman tuotto (ROE), ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, %	14,3		14,2	11,7	12,1	9,8
Omavaraisuusaste, %	37		37	39	38	39
Korollisen vieraan pääoman ja oman pääoman suhde	0,9		0,8	0,8	0,9	0,8
Nettovelkaantumisaste, %	53		48	50	57	59
Vapaa rahavirta/nettotulos	0,5		1,0	1,0	0,5	1,2
Vapaa rahavirta/nettotulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	0,5		1,0	0,6	0,5	0,9
Nettovelka/käyttökate	2,0		1,8	2,6	2,2	2,8
Nettovelka/käyttökate ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	1,9		1,7	2,0	2,2	2,4
Henkilöstö keskimäärin	8 439	7,5	7 848	7 505	7 370	7 209

Tunnuslukujen laskentakaavat s. 51

Osakepääoma ja osakekohtaiset tunnusluvut

Milj. e	2016	2015	2014	2013	Oikaistu 2012
Osakepääoma	292,2	292,2	292,2	292,2	292,2
Osakkeiden määrä, milj. kpl	118,5	118,5	118,5	118,5	118,5
Osakkeiden oikaistu määrä, milj. kpl	118,5	118,5	118,5	118,5	118,5
Osakkeiden oikaistu määrä omat osakkeet vähennettynä, milj. kpl	117,5	117,3	117,1	117,5	117,8
Osakkeiden oikaistu keskimääräinen määrä omat osakkeet vähennettynä, milj. kpl	117,5	117,3	117,7	117,7	117,7
Omien osakkeiden mitätöinti	-	-	-	-	3,0
Tulos/osake, jatkuvat toiminnot, e	1,08	1,04	0,47	0,77	0,48
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot, e	1,07	1,03	0,47	0,76	0,48
Tulos/osake, jatkuvat toiminnot, ilman ver- tailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, e	1,18	1,09	0,80	0,77	0,65
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot, ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, e	1,18	1,08	0,79	0,76	0,65
Oma pääoma/osake, e	8,53	8,09	7,20	6,48	6,21
Pääomanpalautus/osingonjako	73,5 ^{*)}	64,7	52,8	47,2	41,3
Pääomanpalautus/osinko/osake, e	0,62 ^{*)}	0,55	0,45	0,40	0,35
Pääomanpalautus/osinko/tulos, %	58 ^{*)}	53	95	52	71
Pääomanpalautus/osinko/tulos, ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, %	53 ^{*)}	51	56	52	53
Efektiivinen osinkotuotto, %	2,5 ^{*)}	2,0	2,8	2,6	3,1
Hinta/voitto-suhde, P/E	23,4	26,0	34,1	19,7	23,3
Osakekannan markkina-arvo	2 971,6	3 164,7	1 880,7	1 777,1	1 325,0
Osakkeen arvo, e					
Kirjanpidollinen vasta-arvo	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Alin kurssi	22,78	15,37	13,76	11,08	8,39
Ylin kurssi	28,75	28,07	16,79	16,00	11,80
Keskikurssi	25,46	22,57	15,26	13,68	9,93
Kurssi, viimeinen päivä	25,28	26,97	16,06	15,12	11,25
Pörssivaihto	2 038,4	1 733,6	1 151,7	683,4	629,4
1 000 kpl	80 061	76 813	75 492	49 952	63 401
%	68	65	64	42	54
Osakkeenomistajia	22 881	17 991	18 206	15 180	14 729

^{*)} Hallituksen ehdotus tilikaudelta 2016

Tunnuslukujen laskentakaavat s. 51

Omistusjakauma 31.12.2016

Osakkeita	Osakkaita	% osakkaista	Osakkeita	% osak- keista
1-100	8 534	37,3	431 965	0,4
101-1 000	11 145	48,7	4 344 581	3,7
1 001-10 000	2 912	12,7	7 486 789	6,3
10 001-100 000	228	1,0	6 414 473	5,4
Yli 100 000	62	0,3	98 867 759	83,4
Yhtiön hallussa ole- vat omat osakkeet		0,0	971 718	0,8
Yhteensä	22 881	100,0	118 517 285	100,0
josta hallinta- rekisteröidyt	10	0,0	57 184 373	48,2

Sektorit 31.12.2016

Ulkomaat ja hallintarekisteröidyt	49,9%
Julkisyhteisöt	15,1%
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	11,9%
Kotitaloudet	12,7%
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	7,1%
Yksityiset yritykset	2,5%
Yhtiön hallussa olevat omat osakkeet	0,8%
Yhteensä	100,0%

Konsernin tuloslaskelma

Milj. e	Liite	2016	2015
LIKEVAIHTO	2	2 622,1	2 534,4
Myytujen suoritteiden hankintameno	7, 30	-1 409,7	-1 388,5
Lisenssituotot		6,8	7,3
Liiketoiminnan muut tuotot	4	8,8	4,8
Tuotekehityskulut	7	-97,5	-77,7
Myyntin ja markkinoinnin kulut	7, 30	-731,1	-677,5
Hallinnon ja muut liiketoiminnan kulut	7, 8, 9, 30	-194,6	-198,7
LIKETULOS	30	204,8	204,1
% liikevaihdosta		7,8	8,1
Rahoitustuotot	10	1,1	1,1
Rahoituskulut	10	-32,9	-37,2
Rahoitustuotot ja -kulut, netto		-31,8	-36,1
TULOS ENNEN VEROJA		173,0	168,0
Tuloverot	11	-46,1	-46,4
TILIKAUDEN TULOS		126,9	121,6
Jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		126,9	121,6
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos, e	12		
Laimentamaton		1,08	1,04
Laimennettu		1,07	1,03

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. e	Liite	2016	2015
Tilikauden tulos		126,9	121,6
Muut laajan tuloksen erät			
Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi			
Etuuspohtjaisten eläkkeiden uudelleen määrittäminen		-8,9	2,9
Etuuspohtjaisten eläkkeiden uudelleen määrittämiseen liittyvät verot		-3,2	-1,4
Erät, jotka siirretään myöhemmin tulosvaikutteisiksi			
Muuntoerot		16,1	31,9
Tulevien rahavirtojen suojaus	26	-20,0	2,7
Tulevien rahavirtojen suojaukseen liittyvät verot	26	4,0	-0,5
Muut laajan tuloksen erät verojen jälkeen		-12,0	35,6
LAAJA TULOS		114,9	157,2
Jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		114,9	157,2

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöksen taloudellisesta informaatiosta.

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. e	Liite	2016	2015
LIIKETOIMINNAN NETTORAHAVIRTA			
Liiketulos		204,8	204,1
Poistot		60,0	51,1
Liiketoiminnan rahavirran oikaisut	22	3,2	0,4
Tulorahoitus ennen käyttöpääoman muutosta		268,0	255,6
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) tai vähennys (+)		-12,5	-51,3
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-) tai vähennys (+)		-37,8	2,8
Korottomien lyhytaikaisten velkojen lisäys (+) tai vähennys (-)		-7,2	54,6
Käyttöpääoman muutos		-57,5	6,1
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja		210,5	261,7
Maksetut korot liiketoiminnasta		-28,4	-29,3
Saadut korot liiketoiminnasta		1,1	1,1
Maksetut ja saadut välittömät verot		-32,9	-22,0
Rahoituserät ja verot		-60,2	-50,2
Liiketoiminnan nettorahavirta		150,3	211,5
INVESTOINTIEN NETTORAHAVIRTA			
Ostetut liiketoiminnot		-56,8	-76,3
Myydyt liiketoiminnot		-	1,0
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-58,6	-48,3
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-33,1	-29,0
Aineellisten hyödykkeiden luovutustulot		0,6	0,6
Investointien nettorahavirta		-147,9	-152,0
RAHOITUKSEN NETTORAHAVIRTA			
Lyhytaikaisten lainojen muutos		50,9	-115,4
Pitkäaikaisten lainojen nostot		210,0	368,0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		-156,1	-153,8
Osingonjako		-64,7	-52,8
Muut rahoituserät ¹⁾		-12,0	-15,9
Rahoituksen nettorahavirta		28,1	30,1
RAHAVAROJEN MUUTOS			
		30,5	89,6
Rahavarat			
Rahavarat tilikauden lopussa	14	364,0	331,4
Valuuttakurssien muutosten vaikutus		2,1	1,6
Rahavarat tilikauden alussa		331,4	240,2
Rahavarojen muutos		30,5	89,6
¹⁾ Sisältää mm. sisäisten tase-erien suojauksen rahavirran			
VAPAA RAHAVIRTA ^{**1)}		64,4	121,7

^{**1)} Liiketoiminnan rahavirta - nettokäyttöomaisuusinvestoinnit - muutos rahavaroissa, joihin liittyy rajoituksia
Nettokäyttöomaisuusinvestoinnit = käyttöomaisuusinvestoinnit ja -myynnit

Rahavirtalaskelman erät eivät ole suoraan johdettavissa taseesta hankittujen/myytyjen tytäryhtiöiden ja valuuttakurssimuutosten takia.

Konsernin tase

VARAT

Milj. e

	Liite	2016	2015
PITKÄAIKAISET VARAT			
Aineettomat oikeudet	13	265,5	240,5
Liikearvo	13	373,4	346,2
Muut aineettomat hyödykkeet	13	66,8	41,6
Maa- ja vesialueet	13	15,0	14,8
Rakennukset ja rakennelmat	13	62,6	57,9
Koneet ja kalusto	13	127,5	123,4
Muut aineelliset hyödykkeet	13	0,3	0,3
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	13	20,6	10,3
Myytävikissä olevat rahoitusvarat	14	0,4	0,4
Laskennalliset verosaamiset	15	110,1	116,2
Muut saamiset		9,3	11,6
PITKÄAIKAISET VARAT YHTEENSÄ		1 051,5	963,2
LYHYTAIKAISET VARAT			
VAIHTO-OMAISUUS			
	16		
Aineet ja tarvikkeet		47,5	41,9
Keskeneräiset tuotteet		10,7	6,8
Valmiit tuotteet/tavarat		455,4	433,3
		513,6	482,0
SAAMISET			
Myyntisaamiset	16	607,3	563,9
Versaamiset		17,4	12,1
Siirto- ja muut saamiset	17	161,3	203,1
		786,0	779,1
RAHOITUSARVOPAPERIT			
Muut arvopaperit		52,5	-
RAHAVARAT	14	311,5	331,4
LYHYTAIKAISET VARAT YHTEENSÄ		1 663,6	1 592,5
VARAT YHTEENSÄ		2 715,1	2 555,7

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöksen taloudellisesta informaatiosta.

OMA PÄÄOMA JA VELAT

Milj. e	Liite	2016	2015
EMOYHTIÖN OMISTAJILLE KUULUVA OMA PÄÄOMA			
	18		
Osakepääoma		292,2	292,2
Ylikurssirahasto		12,1	12,1
Omat osakkeet		-15,5	-18,1
Muuntoerot		33,1	17,0
Arvonmuutosrahasto	26	27,8	43,8
Uudelleenmääritykset		-47,2	-35,1
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		163,1	163,1
Edellisten tilikausien tulos		410,6	353,0
Tilikauden tulos		126,9	121,6
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ		1 003,1	949,6
VELAT			
PITKÄAIKAINEN			
Joukkovelkakirjalainat	19	697,5	534,1
Lainat rahoituslaitoksilta	19	131,0	81,4
Muut korolliset velat	19	17,7	19,0
Laskennalliset verovelat	15	36,3	40,6
Etuuspohjaiset eläkevastuut	6	78,0	70,1
Muut korottomat velat		22,4	25,9
Varaukset	21	5,1	2,5
		988,0	773,6
LYHYTAIKAINEN			
Korolliset velat	19	53,7	157,2
Ostovelat		256,3	275,7
Siirtovelat	20	347,3	337,3
Verovelat		32,1	27,9
Varaukset	21	34,6	34,4
		724,0	832,5
VELAT YHTEENSÄ		1 712,0	1 606,1
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ		2 715,1	2 555,7

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöksen taloudellisesta informaatiosta.

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Milj. e	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Muuntoerot	Arvon- muutos- rahasto	Uudelleen- määritykset	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Kertyneet voittovarot	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2015	292,2	12,1	-20,2	-14,9	41,6	-36,6	163,1	405,5	842,8
Muut laajan tuloksen erät:									
Muuntoerot				31,9					31,9
Etuuspohjaisten eläkkeiden uudelleen määrittäminen						2,9			2,9
Tulevien rahavirtojen suojaus					2,7				2,7
Laajan tuloksen eriin liittyvät verot					-0,5	-1,4			-1,9
Tilikauden tulos								121,6	121,6
Laaja tulos				31,9	2,2	1,5		121,6	157,2
Liiketoimet omistajien kanssa:									
Omien osakkeiden hankinta			-1,1						-1,1
Osakepohjainen kannustinjärjestelmä			3,2					0,3	3,5
Osingonjako								-52,8	-52,8
Oma pääoma 31.12.2015	292,2	12,1	-18,1	17,0	43,8	-35,1	163,1	474,6	949,6
Muut laajan tuloksen erät:									
Muuntoerot				16,1					16,1
Etuuspohjaisten eläkkeiden uudelleen määrittäminen						-8,9			-8,9
Tulevien rahavirtojen suojaus					-20,0				-20,0
Laajan tuloksen eriin liittyvät verot					4,0	-3,2			0,8
Tilikauden tulos								126,9	126,9
Laaja tulos				16,1	-16,0	-12,1		126,9	114,9
Liiketoimet omistajien kanssa:									
Omien osakkeiden hankinta									-
Osakepohjainen kannustinjärjestelmä			2,6					0,7	3,3
Osingonjako								-64,7	-64,7
Oma pääoma 31.12.2016	292,2	12,1	-15,5	33,1	27,8	-47,2	163,1	537,5	1 003,1

Lisätietoja omasta pääomasta sisältyy liitetietoon 18 ja arvonmuutosrahastosta liitetietoon 26.

Liitetiedot muodostavat olennaisen osan tilinpäätöksen taloudellisesta informaatiosta.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

1. KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

Perustiedot

Amer Sports Oyj on suomalainen julkinen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki.

Amer Sports Oyj ja sen tytäryhtiöt ("konserni") valmistavat, myyvät ja markkinoivat urheiluvälineitä sekä asusteita ja jalkineita urheiluvälinekaupalle ja kuluttajille. Konsernin liiketoiminnan perustana ovat maailmanlaajuisesti tunnetut tuotemerkit, joista merkittävimmät ovat Salomon, Wilson, Atomic, Arc'teryx, Mavic, Suunto ja Precor.

Konsernin myyntiverkosto kattaa 34 maata, ja konsernin päämarkkina-alueet ovat Yhdysvallat ja Eurooppa.

Yhtiön hallitus on hyväksynyt 9.2.2017 tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi.

Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaan noudattaen 31.12.2016 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä

tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja.

Konserni on soveltanut 1.1.2016 alkaen seuraavia uusia ja uudistettuja standardeja, muutoksia ja tulkintoja, joilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen:

- IAS 38 (muutos): Aineettomat hyödykkeet
- Pieniä muutoksia eri standardeihin ja tulkintoihin Annual Improvements to IFRS -projektin myötä

Seuraavilla vuonna 2017 voimaantulevilla standardeilla ja muutoksilla ei konsernin tämänhetkisen arvion mukaan oleteta olevan olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen:

- IFRS 10 (muutos): Konsernitilinpäätös
- IFRS 12 (muutos): Tilinpäätöksissä esitettävät tiedot osuuksista muissa yhteisöissä
- IAS 7 (muutos): Rahavirtalaskelmat
- IAS 12 (muutos): Tuloverot
- IAS 28 (muutos): Sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin
- Muutokset standardeihin ja tulkintoihin osana Annual Improvements to IFRS -projektia

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2018 tai myöhemmin seuraavat uudet ja uudistetut standardit (ei vielä hyväksytty sovellettaviksi EU:ssa):

- IFRS 2 (muutos): Osakeperusteiset maksut
- IFRS 9: Rahoitusinstrumentit
- IFRS 15: Myyntituotot asiakassopimuksista
- IFRS 16: Vuokrasopimukset

Amer Sports aikoo soveltaa uutta IFRS 9 -standardia 1.1.2018 alkavalta tilikaudelta alkaen. Vuoden 2017 aikana Amer Sports aikoo arvioida IFRS 9:n vaikutukset konsolidoituihin lukuihin ja arvioi, että luottotappiovarauksen käsittely muuttuu konsernissa IFRS 9:n myötä.

Amer Sports aikoo soveltaa uutta IFRS 15 -standardia 1.1.2018 alkavalta tilikaudelta alkaen noudattaen täydellistä takautuvaa menetelmää. Vuoden 2016 aikana Amer Sports on arvioinut alustavasti ylätasen analyysin perusteella IFRS 15:n vaikutuksia. Vaikutukset raportoitiin lukuihin saattavat muuttua ja tarkentuvat yksityiskohtaisemman tarkastelun myötä. Amer Sports jatkaa yksittäisten asiakassopimusten läpikäyntiä selvittääkseen IFRS 15:n vaikutukset.

IFRS 15:n soveltamisen aloittamista valmistellessaan Amer Sports on identifioinut seuraavat osa-alueet, joihin uusi standardi tuo muutoksia:

- **Muuttuvat vastikkeet:** tiettyjen asiakassopimusten puiteissa asiakkaat saavat alennuksia ja heillä on oikeus palauttaa tuotteita. Nämä sopimusehdot johtavat IFRS 15:n myötä muuttuviin vastikkeisiin, jotka tulee arvioida jo sopimuksen syntymisajankohtana. Amer Sports arvioi, että myyntituottoja tuloutetaan myöhempana ajankohtana IFRS 15:n myötä verrattuna nykytilanteeseen.
- **Asiakasuskollisuuskampanjat:** Amer Sportsin B2C-liiketoiminnon asiakasuskollisuuskampanjat muodostavat yksilöidyn suoritevelvoitteen, koska ne tuottavat kuluttajille merkittävän oikeuden. Amer Sports kohdistaa osan transaktiohinnasta asiakasuskollisuuskampanjan pisteille perustuen pisteiden erillisyyntihintoihin sen sijaan, että käytettäisiin pisteiden käypää arvoa. Nykyisen IFRIC 13:n mukaisesti Amer Sports kirjaa tuotot asiakasuskollisuuskampanjojen pisteistä silloin, kun pisteitä käytetään tai ne vanhenevat. Nykyisellä asiakasuskollisuuskampanjojen aktiviteettitasolla Amer Sports ei odota merkittävää muutosta myynnin tuloutukseen.
- **Palvelujen myynti:** Amer Sports tarjoaa asennuspalveluja Fitness-segmentissään. Nykyisellään asennuspalvelujen tuotot netotetaan vastaavien kulujen kanssa. Koska Amer Sports toimii näissä tapauksissa päämiehenä, ei netotus ole IFRS 15:n myötä enää sallittu. Amer Sportsin alustavan arvion mukaan asiakas saa ja kuluttaa asennuspalveluita ajan kuluessa sitä mukaan kun yhtiö tuottaa niitä. Amer Sports jatkaa tuloutusta ajan kuluessa myös IFRS 15:n myötä. Amer Sportsin arvion mukaan yhtiö raportoi enemmän liikevaihtoa ja vastaavia kuluja IFRS 15:n myötä, mutta ei odota IFRS 15:lla olevan vaikutusta yhtiön EBITiin.
- **Esittäminen ja liitetiedot:** IFRS 15:n esittämisen ja liitetietovaatimukset kasvavat huomattavasti verrattuna nykyisiin standardeihin lisäten liitetietojen määrää Amer Sportsin talousjulkaisussa. Vuoden 2016 aikana Amer Sports on kehittänyt tilirakennetta, kirjauskäytäntöjä ja -tapoja sekä suunnitellut ERP-muutoksia, jotta IFRS 15:n vaatimat tiedot saadaan kerättyä liitetietoja varten.

Uusi IFRS 16 Vuokrasopimukset -standardi muuttaa merkittävästi vuokratulujen, pitkäaikaisten varojen ja korollisten velkojen kirjauskäytäntöä ja vaikuttaa

tunnuslukuihin. Leasingosopimusten ja niihin liittyvien vastuiden suuren määrän vuoksi Amer Sports arvioi, että IFRS 16:n myötä taseen leasingvarat ja -velat kasvavat huomattavasti nykyiseen tasoon verrattuna. Ei-purettavissa olevien vuokrasopimusten vähimmäisvuokrat olivat 239,4 miljoonaa euroa 31.12.2016. Vuoden 2017 aikana Amer Sports aikoo arvioida tarkemmalla tasolla IFRS 16:n vaikutukset konsolidoituihin lukuihin.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonissa euroissa, ja se perustuu alkuperäisiin hankintamenoihin lukuun ottamatta myytävissä olevia rahoitusvaroja, osakeperusteisia maksuja, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja ja -velkoja sekä johdannaissopimuksia, jotka on arvostettu käypään arvoon.

Konsolidointiperiaatteet

Konsernitilinpäätös sisältää kaikki tytäryhtiöt, joissa emoyhtiöllä on joko suoraan tai välillisesti yli puolet äänivallasta tai muutoin määräysvalta. Tilikauden aikana hankitut yhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä päivästä lähtien, jona määräysvalta on saatu. Vastaavasti myydyt tytäryhtiöt ovat mukana siihen päivään saakka, jolloin määräysvallasta on luovuttu.

Konsernin keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomenetelmällä. Hankintamenomenetelmässä liiketoimintojen yhdistämisessä luovutettu vastike ja hankittujen yritysten yksilöitävissä olevat varat ja velat arvostetaan käypään arvoon hankintahetkellä. Liikearvo kirjataan määrään, jolla luovutettu vastike ylittää hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon. Mahdollinen lisäkauppahinta arvostetaan käypään arvoon tilinpäätöspäivänä ja mahdollinen tuotto tai kulu kirjataan tulosvaikutteisesti. Liikearvoa ei poisteta, mutta sen arvo arvioidaan vähintään vuosittain rahavirtapohjaisella arvonalentumistestillä (ks. arvonalentumiset myöhempanä). Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan.

Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat sekä saamiset ja velat eliminoidaan.

Ulkomaanrahan määräiset erät

Konserniyritysten tilinpäätöksiin sisältyvät erät arvostetaan sen taloudellisen ympäristön valuutassa, jossa kyseinen yritys pääasiallisesti toimii ("toimintavaluutta"). Konsernitilinpäätös esitetään euroissa, joka on emoyhtiön toimintavaluutta ja konsernin esittämism valuutta. Ulkomaisten tytäryhtiöiden varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän päätöskurssien mukaan. Tuloslaskelma muunnetaan euroiksi siten, että kukin kalenterikuukausi konsolidoidaan erikseen kuukauden toteutunutta päiväkohtaista keskimääräistä käyttäen koko vuoden ollessa summa kahdestatoista kalenterikuukaudesta. Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankintamenon eliminoinnista syntyvät muuntoerot kirjataan laajan tuloksen muuntoeroihin. Samoin käsitellään konsernin sisäiset pitkäaikaiset pääomalainat ja nettosijoitukset, joihin ei odoteta takaisinmaksua.

Konsolidoinnissa on käytetty seuraavia valuuttakursseja:

	Tuloslaskelma ¹⁾		Tase	
	2016	2015	12/16	12/15
USD	1,11	1,11	1,05	1,09
CAD	1,47	1,42	1,42	1,51
JPY	120,26	134,38	123,40	131,07
GBP	0,82	0,73	0,86	0,73

¹⁾ Laskennallinen keskiarvo kuukausikohtaisista keskimääräisistä

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Konserniyhtiöt kirjaavat ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssiin tai tätä riittävän lähellä olevaan arviokurssiin. Tilikauden päättyessä avoimena olevien ulkomaan valuuttojen määräisten saatavien ja velkojen muuntamisessa käytetään tilinpäätöspäivän päätöskursseja.

Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot esitetään liiketuloksessa. Valuuttamääräisten lainojen sekä muiden rahoitukseen liittyvien saamisten ja velkojen kurssivoitot ja -tappiot kirjataan nettomääräisinä rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Johdannaiset ja suojauslaskenta

Yhtiön johdannaisinstrumentit voivat sisältää valuuttatermiinejä ja -optioita, korkoswappeja ja -optioita sekä koron- ja valuutanvaihtosopimuksia. Valuuttatermiineillä ja -optioilla suojaudutaan ulkomaanrahan määräisten saamisten ja velkojen arvonmuutoksia vastaan ja korkoswappeilla ja -optioilla korkoriskiä vastaan. Koron- ja valuutanvaihtosopimuksilla suojaudutaan sekä saamisten ja velkojen arvonmuutoksia että korkoriskiä vastaan.

Valuuttatermiinit ja -optiot, korkoswappit ja -optiot sekä koron- ja valuutanvaihtosopimukset arvostetaan käypään arvoon sinä päivänä, jolloin konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Valuuttajohdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen Euroopan keskuspankin tilinpäätöspäivänä noteeraamia päätöskursseja sekä valuuttatermiinien ja -optioiden arvostamisen yleisiä arvostusmalleja. Korkoswappien ja koron- ja valuutanvaihtosopimusten käyvät arvot lasketaan tulevien rahavirtojen nykyarvona. Korko-optiot arvostetaan vuoden lopun korkotason mukaan käyttäen yleisiä optioiden arvostusmalleja.

Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määrittämällä tavalla. Johdannaisten käypä arvo esitetään siirto- tai muissa saamisissa tai siirtoveloissa tai, jos johdannaisten maturiteetti on yli 12 kuukautta, pitkäaikaisissa muissa saamisissa tai muissa korottomissa veloissa.

Muiden kuin suojauslaskentaan liittyvien johdannaisinstrumenttien arvonmuutos kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin paitsi silloin, kun ne liittyvät liiketoiminnan rahavirtojen suojaamiseen, jolloin ne kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin.

Konserni soveltaa rahavirran ja käyvän arvon suojauslaskentaa oleellisiin liiketoiminnan rahavirtoja suojaaviin valuuttajohdannaisiin ja koronvaihtosopimuksiin sekä koron- ja valuutanvaihtosopimuksiin, joilla suojataan vaihtuvakorkoisiin valuuttamääräisiin lainoihin liittyviä korkoriskejä ja käyvän arvon muutoksia. Näiden rahoitusinstrumenttien arvostustuloksen tehokkaan osan muutos kirjataan omaan pääomaan arvonmuutosrahastoon silloin, kun ne täyttävät IAS 39:n suojauslaskennan soveltamiselle asetetut vaatimukset. Mahdollinen tehoton osa kirjataan kuitenkin heti tulosvaikutteisesti. Tehokkaiden suojausten osalta kertynyt arvostuksen muutos siirretään tuloslaskelmaan sille kaudelle, jolla suojauksen kohde kirjataan tuloslaskelmaan.

Kun johdannaisinstrumentti erääntyy, myydään pois tai se ei enää täytä IAS 39:n mukaisia suojauslaskennan ehtoja, kaikki omassa pääomassa oleva kumulatiivinen voitto tai tappio säilyy omassa pääomassa ja kirjataan tuloslaskelmaan vasta, kun

suojaava erä toteutuu. Kun suojaavan erän ei oleteta enää toteutuvan, kaikki omassa pääomassa oleva kumulatiivinen voitto tai tappio kirjataan välittömästi rahoituskuluihin tai -tuottoihin, jos kyseessä on korkojohdannainen, ja liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin, jos kyseessä on rahavirran suoja.

Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojaattavan kohteen ja suojausinstrumentin välisen suhteen sekä konsernin riskienhallintatavoitteen ja suojaukseen ryhtymisen strategian. Konserni dokumentoi ja arvioi suojausta aloittaessaan ja vuosineljänneksittäin suojaussuhteiden tehokkuuden tarkastelemalla suojaavan instrumentin kykyä kumota suojaattavan erän käyvän arvon tai rahavirtojen muutokset.

Itsenäiseen ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojausta johdannaisilla ei konsernissa tehdä.

Rahoitusvarojen arvostusperiaatteet

Rahoitusvarat luokitellaan IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen –standardin mukaisesti seuraaviin ryhmiin:

- I. käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat
- II. eräpäivään asti pidettävät sijoitukset
- III. lainat ja muut saamiset
- IV. myytävissä olevat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ovat kaupankäyntitarkoituksessa hankittuja rahoitusvaroja. Käypien arvojen muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Johdannaisinstrumentit luokitellaan myös tähän kategoriaan, jos niitä ei ole luokiteltu suojausiksi. Tähän ryhmään kuuluvat varat luokitellaan lyhytaikaisiksi, jos ne ovat kaupankäyntitarkoituksessa pidettäviä tai niiden odotetaan realisoidun 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä.

Eräpäivään asti pidettävät sijoitukset ja yrityksen myöntämät lainat arvostetaan jaksoitettuun hankintamenuon efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Eräpäivään asti pidettävät sijoitukset arvostetaan hankintamenuon ja luokitellaan lyhytaikaisiksi, paitsi maturiteetiltaan yli 12 kuukautta olevat sijoitukset. Tilikauden lopussa yhtiöllä ei ollut eräpäivään asti pidettäviä sijoituksia.

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaissuoroihin kuulumattomia rahoitusvaroja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteitä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Myyntisaamiset on merkitty kirjanpitoon alkuperäisen laskutetun määrän mukaisesti vähennettynä arvonalentumistappioilla ja palautuksista aiheutuneilla hyvityksillä. Arvonalentumistappio kirjataan tapauskohtaisesti, kun on olemassa objektiivista näyttöä siitä, että saamista ei saada perittyä täysimääräisesti esim. velallisen maksuvaikeuksien tai konkurssiin johdosta.

Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon käyttämällä tilinpäätöshetken markkinahintoja tai muuta yrityksen käyttämää arvonmäärittäystä. Käyvän arvon muutos esitetään oman pääoman arvonmuutosrahastossa. Käyvän arvon muutokset siirretään omasta pääomasta tuloslaskelmaan silloin, kun varat myydään tai kun niiden arvo on alentunut siten, että sijoituksesta tulee kirjata arvonalentumistappio. Ne myytävissä olevat rahoitusvarat, joiden käypää arvoa ei voida määrittää luotettavasti, arvostetaan hankintahintaan tai tätä alempaan arvoon, mikäli niihin kohdistuu arvonalentuminen. Myytävissä olevat rahoitusvarat kirjataan pitkäaikaisiksi, jollei niiden maturiteetti ole alle 12 kuukautta tai ellei niistä aiota luopua 12 kuukauden sisällä.

Rahoitusvarat kirjataan kaupankäyntipäivänä. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat kirjataan aluksi käypään arvoon, ja kaupankäyntikulut kirjataan tuloslaskelmaan. Ei-käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat kirjataan aluksi käypään arvoon lisättynä kaupankäyntikuluilla. Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta, kun oikeudet sijoitusten rahavirtoihin ovat lakanneet tai ne on siirretty toiselle osapuolelle ja konserni on siirtänyt omistukseen liittyvät riskit ja edut olennaisilta osin.

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa objektiivista näyttöä rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvonalentumisesta. Käyvän arvon merkittävän tai pitkittyneen alentumisen alle hankintamenon katsotaan olevan merkki arvon alentumisesta. Arvonalentumistappio kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Tuloslaskelmaan merkittyyä arvonalentumistappioita ei peruuteta tuloslaskelman kautta.

Rahavarat

Rahavarat sisältävät rahat, pankkisaamiset, sijoitukset rahamarkkinarahastoihin sekä nopeasti realisoitavissa olevat rahoitusarvopaperit.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon. Transaktiomenot on sisällytetty rahoitusvelkojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin kaikki rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintahintaan efektiivisen koron menetelmällä. Yli 12 kuukauden kuluttua erääntyvät rahoitusvelat esitetään pitkäaikaisissa veloissa ja alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvät rahoitusvelat lyhytaikaisissa veloissa. Käytetyt luottolimiitit sisältyvät lainoihin rahoituslaitoksilta.

Tuloutusperiaate

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Liikevaihto lasketaan vähentämällä tuotteiden myyntituotoista arvonlisäverot ja myönnetty alennukset sekä lisäämällä tai vähentämällä kurssierot. Liikevaihto on yksi Amer Sportsin avaintunnuksista.

Lisenssituottoihin kirjataan muilta yrityksiltä saadut tuotot niiden valmistamassa ja myydessä Amer Sportsin tuotemerkeillä varustettuja tuotteita. Lisäksi lisenssituottoihin kirjataan muilta yrityksiltä saadut korvaukset niiden hyödyntäessä Amer Sportsin valmistusteknologisia patentteja omassa tuotannossaan. Kiinteähintaisiin lisenssisopimuksiin perustuvat lisenssituotot kirjataan tasaisesti tilikauden aikana. Myynnin mukaan määräytyvät lisenssituotot kirjataan tilikauden aikana sitä mukaa kuin niiden perusteena olevat myyntituotot syntyvät.

Liiketoiminnan muut tuotot sisältävät vuokratuottoja, käyttöomaisuuden myyntivoittoja sekä muita kertaluonteisia tuottoja kuten esim. patenttikorvauksia.

Myytyjen suoritteiden hankintameno

Myytyjen suoritteiden hankintameno sisältää kaikki tuotteiden valmistukseen ja hankintaan liittyvät palkka-, materiaali-, hankinta- ja muut kulut.

Tutkimus ja tuotekehitys

Tutkimuskulut kirjataan kuluksi silloin, kun ne toteutuvat. Tuotekehityskulut aktivoidaan silloin, kun IAS 38 Aineettomat hyödykkeet -standardin aktivointiedellytykset täyttyvät.

Myynnin ja markkinoinnin kulut

Myynnin ja markkinoinnin kuluihin kirjataan tuotteiden jakeluun, markkinointiin ja mainontaan liittyvät kulut. Näitä ovat mm. myyntivarasto-, asiakaspalvelu-, markkinointi- ja myyntitoiminta-, mediainnointi- sekä urheilijapalkkiokulut.

Hallinnon ja muut liiketoiminnan kulut

Hallinnon ja muihin liiketoiminnan kuluihin kirjataan konsernin johdon kulut, yleishallinnolliset kulut sekä vähäisiä kertaluonteisia muita kuluja, kuten käyttöomaisuuden myyntitappioita.

Eläkejärjestelyt

Konsernin eläkejärjestelyt noudattavat eri maiden paikallisia säännöstöjä ja käytäntöjä. Ne ovat joko maksupohjaisia tai etuuspohjaisia järjestelyjä. Maksupohjaisissa järjestelyissä, kuten suomalaisessa TyEL-järjestelmässä, konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle (rahastolle) eikä sillä ole oikeudellisia tai tosiasiallisia veloitteita lisämaksujen suorittamiseen. Maksupohjaisissa järjestelyissä konsernin suoritukset kirjataan kuluksi sinä kautena, johon maksusuoritus liittyy.

Etuuspohjaiset järjestelyt ovat muita kuin maksupohjaisia järjestelyjä. Etuuspohjaisissa järjestelyissä eläkekustannukset määritetään käyttäen ennakoitua etuusoikeyksikköön perustuvaa menetelmää (projected unit credit method), joka laskee veloitteiden nykyarvon sekä työsuorituksen perustuvat menot. Eläkevastuu saadaan diskonttaamalla tulevat eläkemaksut käyttäen diskonttokorkona yritysten liikkeeseen laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuottoa tai, mikäli sitä ei ole saatavilla, valtion velkasitoumusten korkoa. Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo vähennetään veloitteen nykyarvosta, ja nettovelka/-vara esitetään taseessa. Kaikki eläkejärjestelyihin liittyvät vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot (uudelleen määrittämisestä johtuvat erät) kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Muiden pitkäaikaisten henkilökuntaetuuksien osalta konserni kirjaa vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot välittömästi tulosvaikutteisesti. Kaikki takautuvaan työsuorituksen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulokseen. Nettokorkokulu/-tuotto määritetään vuoden alun etuuspohjaisen nettovelan/-varan ja diskonttokoron perusteella. Etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvät menot käsitellään seuraavasti:

- työsuorituksen perustuvat menot: liiketuloksessa
- nettokorkokulut: rahoituskuluissa
- uudelleen määrittämisestä johtuvat erät: muissa laajan tuloslaskelman erissä

Osakeperusteiset maksut

Konsernin avainhenkilöille on myönnetty useita osakepohjaisia kannustinjärjestelmiä, joissa maksut suoritetaan joko oman pääoman ehtoisina instrumentteina tai käteisvaroina. Järjestelyissä myönnetty etuudet arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä käyttäen yleisesti hyväksyttyjä arvonmääritysmalleja ja jaksotetaan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä oikeuden syntymisjakson aikana. Järjestelyissä, joissa maksut suoritetaan käteisvaroina, kirjattava velka ja sen käyvän arvon muutos jaksotetaan vastaavasti kuluksi. Järjestelyjen tulosvaikutus esitetään työsuhte-etuuksista aiheutuvissa kuluissa.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Liiketulos

Liiketulos on nettosumma, joka muodostuu vähentämällä liikevaihdosta myytysten suoritteiden hankintameno sekä tuotekehityksen, myynnin, markkinoinnin, hallinnon ja muut liiketoiminnan kulut ja lisäämällä lisenssituotot sekä muut liiketoiminnan tuotot. Kurssierot liiketoimintaan liittyvistä eristä sisältyvät liiketulokseen, ja muut kurssierot kirjataan rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot

Pitkäaikainen omaisuuserä luokitellaan myytävänä olevaksi silloin, kun siitä saatava taloudellinen hyöty tulee kertymään pääasiassa sen myynnistä jatkuvan käytön sijaan. Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät arvostetaan niiden kirjanpitoarvoon tai tätä alempaan myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennettyyn käypään arvoon, ja ne esitetään taseessa omalla rivillään. Poistoja näistä omaisuuseristä ei tehdä.

Lopetettu toiminto on merkittävä osa yritystä (esim. segmentti), josta on päätetty luopua. Lopetettujen toimintojen nettotulos esitetään tuloslaskelmassa omalla rivillään erillään jatkuvista toiminnoista.

Tuloverot

Veroihin sisältyvät tilikauden tuloksen ja kunkin yhtiön kotipaikan verolainsäädännön perusteella lasketut tilikauden verot, aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot sekä laskennallisten verojen muutos.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai käytännössä hyväksytyn verokannan mukaisesti. Väliaikaisia eroja syntyy mm. vahvistetuista tappioista, poistoeroista, varauksista, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, johdannaisopimusten uudelleenarvostamisesta, sisäisestä varastokatteesta sekä liiketoimintojen hankintojen yhteydessä tehdyistä omaisuuserien käypään arvoon arvostamisista. Tytäryhtiöiden jakamattomien voittovarojen verovaikutuksesta kirjataan laskennallinen verovelka, jos voitonjako on todennäköinen ja se aiheuttaa veroseuraamuksia. Laskennallinen verosaaminen huomioidaan vahvistetuista tappioista ja muista väliaikaisista eroista siltä osin kuin on todennäköistä, että nämä voidaan vähentää tulevana tilikautena. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat netotetaan.

Osakekohtainen tulos

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan vähentämällä tilikauden tuloksesta laskennallisilla veroilla oikaistu oman pääoman ehtoisen laina korko ja jakamalla erotus tilikauden aikana ulkona olleiden osakkeiden painotetulla keskimäärällä. Laimennetun osakekohtaisen tuloksen laskemisessa otetaan huomioon optioiden sekä osakeperusteisten kannustinjärjestelmien perusteella luvattujen osakkeiden laimentava vaikutus.

Osakeantien vaikutus aikaisempiin vuosiin huomioidaan oikaisemalla osakekohtaiset tulokset osakeantikertomella.

Julkiset avustukset

Saadut julkiset avustukset kirjataan tilikauden tulokseen menonoikaisuina paitsi silloin, kun ne kohdistuvat investointeihin, jolloin ne vähentävät hankintamenoa.

Aineettomat oikeudet ja muut aineettomat hyödykkeet

Aineettomiin oikeuksiin kuuluvat tavaramerkit ja patentit, muihin aineettomiin hyödykkeisiin mm. ohjelmistolisenssit. Patentit ja ohjelmistolisenssit on kirjattu taseessa alkuperäiseen hankintamenoan ja poistetaan tasapoistoin taloudellisena vaikutusaikanaan, joka vaihtelee kolmesta viiteentoista vuoteen. Rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavia tavaramerkkejä ei poisteta, vaan niille tehdään vuosittain rahavirtaperusteinen arvonalentumistesti (ks. arvonalentumiset myöhempanä). Aktivoidut tuotekehityskulut poistetaan taloudellisina vaikutusaikoinaan.

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet esitetään alkuperäisten hankintahintojen ja kumulatiivisten poistojen erotuksena vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla (ks. arvonalentumiset myöhempanä).

Suunnitelman mukaiset poistot lasketaan todennäköisen käyttöiän perusteella tasapoistoin alkuperäisestä hankintahinnasta korjattuna mahdollisilla arvonalentumisilla. Poistoajat ovat:

Rakennukset ja rakennelmat	25–40 vuotta
Koneet ja kalusto	3–10 vuotta
Maa- ja vesialueista ei tehdä poistoja.	

Arvonalentumiset

Pitkävaikutteisten aineettomien ja aineellisten omaisuuserien kirjanpitoarvoja arvioidaan mahdollisten arvonalentumisten varalta arvonalentumistesteillä aina, kun on viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on alentunut. Liikearvojen ja muiden rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien mahdollisia arvonalentumisia arvioidaan kuitenkin vähintään kerran vuodessa.

Arvonalentumistesteissä arvioidaan kyseisestä omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän nettomyyntihinta tai sitä korkeampi rahavirtaperusteinen käyttöarvo. Arvonalentumistappio kirjataan tuloslaskelmaan, mikäli omaisuuserän kirjanpitoarvo on suurempi kuin kerrytettävissä oleva rahamäärä. Muille omaisuuserille paitsi liikearvolle tehty arvonalentumiset peruutetaan, mikäli arvonalentumiseen johtaneissa arvioissa tapahtuu muutos. Arvonalentumistappio peruutetaan enintään siihen määrään saakka, joka omaisuuserällä olisi ollut kirjanpidossa, jos arvonalentumista ei alun perin olisi kirjattu.

Liikearvojen ja muiden rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien kerrytettävissä oleva rahamäärä määritellään nettomyyntihinnan tai tätä korkeamman rahavirtaperusteisen käyttöarvon kautta (näiden erien arvonalentumistestausta on selostettu tarkemmin liitetiedossa 7).

Muiden aineettomien oikeuksien ja käyttöomaisuuden rahavirtaperusteisissa arvonalentumislaskelmissa huomioidaan rahavirrat, joista kolmen ensimmäisen vuoden osuus perustuu konsernin hallituksen hyväksymiin seuraavan kolmen vuoden taloudellisiin suunnitelmiin. Sen jälkeiset vuodet laskelmissa on arvioitu varovaisesti kolmen vuoden suunnitelmiin sisältyvien kasvuolettamuksien mukaan. Jäännösarvona laskelmissa on käytetty arviota omaisuuserien todennäköisistä nettoluovutushinnoista.

Diskonttokorko laskelmissa perustuu pitkäaikaisiin riskittömiin markkinakorkoihin ja yleisesti käytettyihin riskipreemioihin (diskonttokoron keskeiset oletukset on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 7).

Vuokrasopimukset

Aineellisia hyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiseen liittyvistä riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingsopimuksiksi. Rahoitusleasingsopimus merkitään taseeseen hyödykkeen käypään arvoon tai sitä alempaan vähimmäisvuokrien nykyarvoon, ja siitä tehdään poistot. Vuokraveloitteet sisältyvät korollisiin velkoihin. Konsernissa ei ole merkittäviä rahoitusleasingsopimuksia. Muut leasingmaksut käsitellään vuokratuloina.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan joko FIFO-periaatteen mukaan laskettuun hankintahintaan tai sitä alempaan nettorealisointiarvoon. Itse valmistettujen tuotteiden osalta hankintahinta sisältää tuotteiden valmistuksesta aiheutuneet välittömät palkka- ja raaka-ainekustannukset sekä osuuden valmistuksen välillisistä kustannuksista. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty arvioidut tuotteen valmiiksi saattamiseen tarvittavat ja myynnistä johtuvat menot.

Oma pääoma

Omaan pääomaan kirjataan sellaiset oman pääoman ehtoiset rahoitusinstrumentit, jotka eivät sisällä sopimukseen perustuvaa velvollisuutta luovuttaa rahaa tai muita rahoitusvaroja toiselle yhteisölle eikä vaihtaa rahoitusvaroja tai -velkoja toisen yhteisön kanssa liikkeellelaskijalle epäedullisiin ehdoin.

Osakeannissa saadut varat kirjataan sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon siltä osin, kuin niitä ei osakkeenomistajien päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan. Osakeannin transaktiomenot kirjataan kertyneisiin voittovaroihin verovaikutuksella oikaistuna.

Lunastettujen omien osakkeiden hankintameno kirjataan oman pääoman vähennykseksi siihen asti, kunnes osakkeet mitätöidään tai lasketaan uudelleen liikkeelle.

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa tai pääomanpalautusta ei vähennetä jakokelpoisesta omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen hyväksyntää.

Varaukset

Aikaisemman tapahtuman seurauksena syntyneet oikeudelliset tai tosiasialliset velvoitteet, joiden toteutumista pidetään varmana tai todennäköisenä, kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan asianomaiseen kulueraan. Taseessa ne esitetään varauksissa silloin, kun voimavarojen siirtyminen pois konsernista on todennäköistä, mutta niiden täsmällistä määrää tai toteutusajankohtaa ei tiedetä. Muussa tapauksessa ne esitetään siirtovelvoissa. Merkittävimmät säännölliset varaukset aiheutuvat tuotteiden korjaamisesta tai korvaamisesta takuuajana. Takuuvaraukset määritellään historiallisen kokemuksen perusteella. Uudelleenjärjestelyvaraus tehdään silloin, kun konserni on laatinut yksityiskohtaisen uudelleenjärjestelysuunnitelman ja tiedottanut asiasta. Pitkäaikaiset varaukset diskontataan.

Arvioiden käyttö tilinpäätöksessä

Tilinpäätöksen laatimisen yhteydessä konsernin johto joutuu tekemään tilinpäätöksen sisältöön vaikuttavia arvioita ja olettamuksia sekä käyttämään harkintaa laatuominaisuuksien soveltamisessa. Merkittävimmät näistä kohdistuvat liikearvojen ja muiden omaisuuserien kuten tavaramerkkien, käyttöomaisuuden, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamisten mahdollisiin arvonalentumisiin, uudelleenjärjestely-, takuu- ja oikeudenkäyntivarauksiin, eläkevastuiden määrittämiseen, osakepalkitsemisjärjestelmiin sekä laskennallisten verosaamisten hyödyntämiseen tulevaisuudessa. Lopputulemat voivat poiketa näistä arvioista. Mahdolliset arvioiden ja olettamusten muutokset kirjataan sillä tilikaudella, jonka aikana arviota tai olettamusta korjataan.

Keskeiset tilinpäätöksen laatimisessa käytetyt arviot ja oletukset

Eläkejärjestelyt

Eläkevelvoitteiden nykyarvo riippuu useista eri tekijöistä, jotka määritetään vakuutusmatemaattisesti erilaisia oletuksia käyttäen. Eläkkeistä aiheutuvia nettomenoja (tai tuloja) määritettäessä käytettäviin oletuksiin kuuluu myös diskonttauskorko. Näiden oletusten muutokset vaikuttavat eläkevelvoitteiden kirjanpitoarvoon.

Asianmukainen diskonttauskorko määritetään jokaisen vuoden lopussa. Kyseessä on korko, jota tulisi käyttää määritettäessä nykyarvoa eläkevelvoitteiden täyttämiseksi edellytettävillä arvioiduille vastaisille rahavirroille. Muut eläkevelvoitteita koskevat keskeiset oletukset perustuvat osaltaan senhetkisiin markkinaolosuhteisiin (ks. liitetieto 6).

Etuuspohtajien eläkejärjestelyiden nettovelka oli 78,0 miljoonaa euroa 31.12.2016.

Osakeperusteiset maksut

Konsernin avainhenkilöille on myönnetty useita osakeperusteisia kannustinjärjestelmiä, joissa maksut suoritetaan joko oman pääoman ehtoisina instrumentteina tai käteisvaroina. Järjestelyissä myönnetyt etuudet arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä käyttäen yleisesti hyväksyttyjä arvonnäytymismalleja ja jaksotetaan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä oikeuden syntymisjakson aikana. Järjestelyissä, joissa maksut suoritetaan käteisvaroina, kirjattava velka ja sen käyvän arvon muutos jaksotetaan vastaavasti kuluksi. Järjestelyjen tulosvaikutus esitetään työsuhte-etuuksista aiheutuissa kuluissa.

Osakeperusteisista kannustinjärjestelmistä kirjattiin kuluksi 31.12.2016 päättyneellä tilikaudella 9,2 miljoonaa euroa ja pitkän aikavälin rahapalkkio-ohjelmista -0,6 miljoonaa euroa.

Tuloverot

Tuloverojen sekä laskennallisten verosaamisten ja -velkojen määrittämiseen sekä siihen, mihin määrään asti laskennallista verosaamista kirjataan, tarvitaan johdon harkintaa. Yhtiön taseeseen 31.12.2016 sisältyy vahvistetuista tappioista ja muista väliaikaisista eroista kirjattua laskennallista nettoverosaamista 73,8 miljoonaa euroa. Konserni on myös verovelvollinen tuloistaan eri maissa. Tuloverojen kokonaismäärän arvioiminen koko konsernin tasolla edellyttää harkintaa. Useiden liiketoimien ja laskelmien osalta lopullisen veron määrä on epävarma. Konsernissa ennakoidaan verotarkastuksissa esiin tulevia kysymyksiä ja kirjataan velkoja, jotka perustuvat

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

arvioihin siitä, joudutaanko maksamaan lisää veroja. Jos näihin liittyvä lopullinen vero poikkeaa alun perin kirjatusta määrästä, erot vaikuttavat sekä kauden verotettavaan tuloon perustuviin verosaamisiin ja -velkoihin että laskennallisiin verosaamisiin ja -velkoihin kaudella, jolla ne todetaan.

Omaisuserien arvonalentuminen

Pitkäaikaiset aineelliset ja aineettomat hyödykkeet testataan arvonalentumisen varalta aina, kun on viitteitä siitä, että niiden arvo saattaa olla alentunut. Liikearvo ja muut rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavat aineettomat hyödykkeet testataan kuitenkin vähintään vuosittain (ks. arvonalentumiset ylempänä). Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät perustuvat käyttöarvolaskelmiin. Nämä laskelmat edellyttävät arvioiden tekemistä. 31.12.2016 arvonalentumisen varalta testattu liikearvo oli 373,4 miljoonaa euroa ja rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavat aineettomat hyödykkeet 250,1 miljoonaa euroa. Vuonna 2016 tai 2015 ei tehty arvonalentumiskirjauksia. Johdon arviot, käytetyt oletukset sekä herkkyyshanalyysit on esitetty liitetiedossa 7.

Vaihto-omaisuus

Yhtiö arvioi vaihto-omaisuuden arvoaan säännöllisesti ylisuurten määrien, epäkuranttien tuotteiden tai markkina-arvon alentumisen alle hankintamenon varalta ja kirjaa vaihto-omaisuuden arvoa alas tällaisten vähennysten vuoksi. Tällaista tarkastelua varten johdon on tehtävä arvioita tuotteiden tulevasta kysynnästä. Mikäli tulevaisuuden kysyntä yhtiön tuotteille olisi heikompi kuin arvioitu tai markkinaolosuhteet heikkenisivät, vaihto-omaisuuden osalta jouduttaisiin todennäköisesti tekemään arvonalentumiskirjaus. Taseessa 31.12.2016 vaihto-omaisuuden arvo oli 513,6 miljoonaa euroa. Vaihto-omaisuuden arvoa on vähennetty 25,1 miljoonaa euroa 31.12.2016 päättyneellä tilikaudella, jotta sen kirjanpitoarvo vastaa sen nettorealisoituarvoa.

Myyntisaamiset

Myyntisaamiset on merkitty kirjanpitoon alkuperäisen laskutetun määrän mukaisesti vähennettynä arvonalentumistappioilla ja palautuksista aiheutuneilla hyvityksillä. Arvonalentumistappio kirjataan tapauskohtaisesti sekä aikaisemman kokemuksen perusteella, kun on olemassa objektiivista näyttöä siitä, että saamista ei saada perittyä täysimääräisesti esimerkiksi velallisen maksuvaikeuksien tai konkurssiuhan johdosta. Arviot perustuvat järjestelmälliseen ja jatkuvaan saatavien läpikäyntiin osana luottoriskin valvontaa. Luottoriskien arviointi perustuu aikaisemmin toteutuneisiin luottotappioihin, saamisten määrään ja rakenteeseen sekä lähiajan taloudellisiin tapahtumiin ja olosuhteisiin. Jos asiakkaiden taloudellinen tilanne heikentyy niin, että se vaikuttaa näiden maksukykyyn, voidaan joutua kirjaamaan lisää arvonalentumistappioita tulevilla kausilla. Myyntisaamisten määrä taseessa 31.12.2016 oli 607,3 miljoonaa euroa, ja myyntisaamisista kirjattu arvonalentumistappioita oli 11,2 miljoonaa euroa.

Varaukset

Varaus kirjataan taseeseen, kun yhtiöllä on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja maksuvelvoitteen toteutuminen on varmaa tai todennäköistä. Merkittävimmät säännöllisesti kirjattavat varaukset aiheutuvat tuotteiden korjaamisesta tai korvaamisesta takuuaikana. Varausten määrä perustuu kokemukseräiseen tietoon menojen toteutumisesta. Kirjattu varaus kuvastaa johdon parasta arviota tulevien menojen nykyarvosta. Toteutuvat menot voivat poiketa arviosta. Varausten määrä taseessa 31.12.2016 oli 39,7 miljoonaa euroa.

2. SEGMENTTI-INFORMAATIO

Amer Sports toimii pääasiallisesti yhdellä liiketoiminta-alalla - se suunnittelee, valmistaa, jakelee, myy ja markkinoi urheiluvälineitä, asusteita ja jalkineita.

Yhtiötä johdetaan sen maailmanlaajuisten toimintasegmenttien, liiketoiminta-alueiden, aluemyyntiorganisaatioiden ja yhtiön keskitettyjen tukitoimintojen kautta - esimerkkinä toimitusketjun hallinta, joka kattaa toiminnot tuotekehityksestä tuotteiden hankintaan, valmistukseen ja jakeluun.

Konsernin ylin operatiivinen päätöksentekijä on toimitusjohtaja, jota avustaa johtokunta. Hallituksen puheenjohtaja valvoo säännöllisesti Amer Sportsin toimintaa ja kehitystä pitämällä yhteyttä toimitusjohtajan kanssa. Toimitusjohtaja on lisäksi Ulkoilu-segmentin johtaja. Pallopelit- ja Fitness-segmenteillä on omat johtajansa.

Amer Sportsilla on kolme raportoitavaa toimintasegmenttiä:

- Ulkoilu: jalkineiden, asusteiden, talviurheiluvälineiden, pyöräilykomponenttien ja urheiluinstrumenttien valmistus ja myynti
- Pallopelit: mailapeli-, joukkueurheilu- ja golfvälineiden valmistus ja myynti
- Fitness: kuntolaitteiden valmistus ja myynti

Toimintasegmentit perustuvat konsernin globaaliin organisaatiorakenteeseen ja johdon raportointiin. Toimintasegmenttien tuloksellisuuden arviointi sekä segmenteille kohdennettavia resursseja koskevat päätökset perustuvat pääosin segmenttien liikevaihtoon ja liiketulokseen ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä. Toimintasegmentit eivät ole täysin itsenäisiä, sillä ne toimivat yhteistyössä Amer Sportsin aluemyyntiorganisaatioiden ja konserninlaajuisen tukitoimintojen kanssa.

Konserni ei ole yhdistänyt toimintasegmenttejä yllä mainittujen raportoitavien toimintasegmenttien muodostamiseksi.

Toimintasegmentit jakautuvat seuraaviin liiketoiminta-alueisiin:

Ulkoilu

- Jalkineet: Salomon, Arc'teryx
- Asusteet: Salomon, Arc'teryx
- Talviurheiluvälineet: Salomon-talviurheiluvälineet ja Atomic
- Pyöräily: Mavic, ENVE
- Urheiluinstrumentit: Suunto

Pallopelit

- Yksilöpalloilajit: Wilson, mailapelit ja golf
- Joukkueurheilu: Wilson, DeMarini, Louisville Slugger ja EvoShield

Fitness

- Kuntoilulaitteet: Precor, Queenax

Segmenttiraportoinnissa käytettävät laskentaperiaatteet eivät poikkea konsernin laskentaperiaatteista.

Segmenttien välillä ei ollut liiketoimintaa vuosina 2016 ja 2015. Liiketuloksen jälkeen tulevia tuloslaskelmaeriä ei ole kohdistettu segmenteille.

Toimintasegmenttien varat ja velat sisältävät vain suoraan liiketoimintaan liittyvät erät sekä näille kohdistetun liikearvon ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet. Verosaamisia ja -velkoja, korkosaamisia ja -velkoja, johdannaissopimuksiin liittyviä saamisia ja velkoja, rahavaroja ja korollisia velkoja ei ole kohdistettu toimintasegmenteille.

Yhteiset erät sisältävät liiketuloksen osalta konsernihallinnon tuottoja ja kuluja.

Maantieteellinen liikevaihto esitetään asiakkaiden sijainnin mukaan ja varat varojen sijainnin mukaan. Liikearvoja ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavia aineettomia oikeuksia ei ole kohdistettu maantieteellisille alueille.

TOIMINTASEGMENTIT

Milj. e	Ulkoilu	Pallopelit	Fitness	Toiminta-segmentit yhteensä	Yhteiset erät	Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	Yhteensä
Liikevaihto	1 601,8	671,1	349,2	2 622,1	-	-	-	2 622,1
Liiketulos	196,9	44,8	17,0	258,7	-37,0	221,7	-16,9	204,8
% liikevaihdosta	12,3	6,7	4,9	9,9	-	-	-	7,8
Rahoitustuotot ja -kulut					-31,8	-	-	-31,8
Tulos ennen veroja					173,0	-	-	173,0
Liikearvot ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet	266,9	182,4	174,2	623,5	-	-	-	623,5
Muut varat	957,5	342,2	203,2	1 502,9	588,7	-	-	2 091,6
Velat	345,6	261,4	72,6	679,6	1 032,4	-	-	1 712,0
Investoinnit	56,8	13,8	19,9	90,5	1,2	-	-	91,7
Poistot	41,0	7,3	9,7	58,0	2,0	-	-	60,0
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	182,5	52,4	12,9	247,8	-37,3	-	-	210,5

Milj. e	Ulkoilu	Pallopelit	Fitness	Toiminta-segmentit yhteensä	Yhteiset erät	Liiketulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	Yhteensä
Liikevaihto	1 530,1	647,0	357,3	2 534,4	-	-	-	2 534,4
Liiketulos	161,2	46,6	31,2	239,0	-26,9	212,1	-8,0	204,1
% liikevaihdosta	10,5	7,2	8,7	9,4	-	-	-	8,1
Rahoitustuotot ja -kulut					-36,1	-	-	-36,1
Tulos ennen veroja					168,0	-	-	168,0
Liikearvot ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet	227,1	176,6	171,0	574,7	-	-	-	574,7
Muut varat	855,2	341,1	180,6	1 376,9	604,1	-	-	1 981,0
Velat	321,3	259,3	73,7	654,3	951,8	-	-	1 606,1
Investoinnit	48,1	9,2	18,6	75,9	1,4	-	-	77,3
Poistot	33,4	8,4	7,6	49,4	1,7	-	-	51,1
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	186,4	64,4	38,5	289,3	-27,6	-	-	261,7

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

MUUT VARAT

Milj. e	2016	2015
Raportoitavien toimintasegmenttien muut pitkäaikaiset varat, myynti- ja muut saamiset sekä varastot	1 502,9	1 376,9
Laskennalliset verosaamiset	110,1	116,2
Kohdistamattomat muut pitkäaikaiset varat, myynti- ja muut saamiset	26,8	24,1
Johdannaissopimuksiin liittyvät saamiset	56,0	108,3
Jaksotetut korot	14,4	12,0
Verosaamiset	17,4	12,1
Rahavarat	364,0	331,4
Kohdistamattomat muut varat	588,7	604,1

VELAT

Milj. e	2016	2015
Raportoitavien toimintasegmenttien muut korottomat, pitkäaikaiset velat, ostovelat, muihin kuin veroihin ja rahoituseriin liittyvät siirtovelat ja varaukset	679,6	654,3
Korolliset pitkäaikaiset velat	846,2	634,5
Laskennalliset verovelat	36,3	40,6
Korolliset lyhytaikaiset velat	53,7	157,2
Kohdistamattomat ostovelat ja siirtovelat	6,7	11,9
Johdannaissopimuksiin liittyvät velat	39,4	63,2
Jaksotetut korot	18,0	16,5
Verovelat	32,1	27,9
Kohdistamattomat velat	1 032,4	951,8

MAANTIETEELLISIÄ ALUEITA KOSKEVAT TIEDOT

2016

Milj. e	EMEA	Amerikka	Aasia	Eliminoinnit	Yhteiset erät	Yhteensä
Ulkoinen myynti	1 133,7	1 116,0	372,4	-	-	2 622,1
Varat	845,2	1 003,3	165,4	-95,7	796,9	2 715,1
Investoinnit	41,0	42,7	8,0	-	-	91,7

2015

Milj. e	EMEA	Amerikka	Aasia	Eliminoinnit	Yhteiset erät	Yhteensä
Ulkoinen myynti	1 114,7	1 070,1	349,6	-	-	2 534,4
Varat	744,5	937,5	161,6	-108,9	821,0	2 555,7
Investoinnit	43,4	27,1	6,8	-	-	77,3

3. HANKITUT JA MYYDYT LIIKETOIMINNOT

2016:

8.3.2016 Amer Sports hankki 100 % ENVE Composites LLC:n osakkeista. ENVE on nopeasti kasvava maantie- ja maastopyörien hiilikuituvanteisiin, osiin ja varusteisiin erikoistunut brändi, jonka liikevaihto on noin 30 milj. Yhdysvaltain dollaria. Yrityskauppa vauhdittaa Amer Sportsin pyöräilyliiketoimintaa erityisesti Yhdysvalloissa, ja sen myötä yhtiö saa lisää laajentumismahdollisuuksia kansainvälisesti. ENVE tuo hiilikuituosaamista sekä operatiivisia synergia- ja mittakaavaetuja täydentäen Amer Sportsin pyöräilykategoriaa.

Nettokauppahinta oli 50 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria, joka maksettiin käteisellä maaliskuussa 2016. Kauppahinnan

allokointilaskelman mukaan hankitun nettovarallisuuden käypä arvo oli 48,0 milj. euroa. Käyvistä arvosta kohdistettiin 18,9 milj. euroa ENVE:n aineettomiin hyödykkeisiin, mukaan lukien tavaramerkit, asiakassuhteet ja teknologia. Nämä aineettomat hyödykkeet poistetaan 10–15 vuodessa. Käyvistä arvosta kohdistettiin 18,5 milj. euroa liikearvoon. ENVE:n hankinta käsitellään verotuksessa liiketoimintahankintana, eikä laskennallisia veroja tästä syystä kirjattu.

Hankitun Enve Composites LLC:n varojen ja velkojen käyvät arvot on yhdistelty Amer Sports -konserniin hankinta-ajankohdasta alkaen. Hankinnan transaktiokulut 0,3 milj. euroa on raportoitu konsernissa hallinnon kuluissa.

Milj. e	Käypä arvo
Aineettomat hyödykkeet	18,9
Liikearvo	18,5
Muut pitkäaikaiset varat	1,2
Vaihto-omaisuus	5,7
Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset varat	2,9
Rahavarat	3,3
Varat yhteensä	50,5
Muut korottomat velat	2,5
Nettovarallisuus	48,0
Hankintahinta	48,0

Hankitun liiketoiminnan rahavirtavaikutus

Hankintahinta	48,0
ENVE:n rahavarat	-3,3
Transaktiokulut	0,3
Nettorahavirtavaikutus hankinnasta	45,0

Myyntisaamisten käypä arvo oli transaktiopäivänä sama kuin niiden kirjanpitoarvo.

ENVE:n liikevaihto hankinta-ajankohdasta alkaen vuonna 2016 oli 20 milj. euroa. ENVE:n hankinta, mukaan lukien kertaluonteiset integrointikulut ja aineettomien hyödykkeiden poistot, vaikutti hieman alentavasti Amer Sportsin vuoden 2016 taloudelliseen tulokseen.

17.11.2016 Amer Sports hankki johtavan baseball- ja softball-suojavarustebrändi EvoShieldin.

EvoShield on johtava yhdysvaltalainen baseball- ja softball-pelaajien ja -joukkueiden suojavarustebrändi sekä Major League Baseball® (MLB) -sarjan virallinen suojavaruste. EvoShieldin vuosittainen liikevaihto on noin 10 milj. euroa.

Liiketoimintakaupan kauppahinta oli 9,3 milj. Yhdysvaltain dollaria, ja se pitää sisällään EvoShield-brändin, kaikki EvoShield-brändätyt tuotteet sekä immateriaali- ja jakeluoikeudet. Alustavan kauppahinnan allokointilaskelman mukaan hankittujen aineettomien hyödykkeiden, kuten EvoShield-tavaramerkin, käypä arvo oli 7,3 milj. Yhdysvaltain dollaria. Liiketoiminnan kirjaaminen saatetaan loppuun vuoden 2017 aikana.

EvoShield on integroitu Amer Sportsin Pallopelit-liiketoimintasegmenttiin, joka sisältää jo johtavat baseball- ja softball-brändit Wilson, Louisville Slugger, DeMarini ja ATEC.

Kaupalla ei ollut merkittävää vaikutusta Amer Sportsin vuoden 2016 taloudelliseen tulokseen.

2015:

Vauhdittaakseen Pallopelit-liiketoimintaansa Amer Sports Oyj hankki maailmanlaajuiset oikeudet johtavan amerikkalaisen baseballbrändin Louisville Sluggerin brändiin, myyntiin ja innovaatioihin Hillerich & Bradsby Co. -yhtiöltä 22.4.2015. Louisville Slugger on ikoninen amerikkalainen baseballbrändi ja Major League Baseball -sarjan virallinen maila sekä markkinoiden johtava puusta valmistettu baseballmaila. Louisville Sluggerin liikevaihto vuonna 2014 oli 75 milj. Yhdysvaltain dollaria ja vuonna 2015 hankintahetkestä lähtien 32 milj. Yhdysvaltain dollaria. Lopullinen kauppahinta oli 72,3 milj. Yhdysvaltain dollaria, joka maksettiin pääasiassa käteisellä huhtikuussa 2015. Hankinta ja hankintaan liittyvät kertaluonteiset kulut vaikuttivat hieman alentavasti Amer Sportsin vuoden 2015 taloudelliseen tulokseen.

Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo oli 66,4 milj. euroa. Käyvää arvosta allokoitiin Louisville Sluggerin pitkäaikaisille varoille 40,6 milj. euroa, josta 38,7 milj. euroa Louisville Sluggerin tavaramerkille. Louisville Sluggerin tavaramerkkiä ei poisteta. Käyvää arvosta kohdistettiin 12,1 milj. euroa liikearvoon. Baseball on yksi Amer Sportsin valituista strategisista kasvualueista, jossa yhtiöllä on jo kaksi johtavaa brändiä, Wilson ja DeMarini. Yrityskauppa vahvistaa Pallopelien tuotevalikoimaa, ja sen myötä Amer Sports saa vahvan aseman sekä mahdollisuuden merkittäviin synergiahyötyihin yhdistämällä Louisville Sluggerin liiketoiminnan Wilsoniin ja DeMariniin. Liikearvo on verotuksessa vähennyskelpoinen.

Hankitun Louisville Slugger -liiketoiminnan varojen ja velkojen käyvät arvot on yhdistelty Amer Sports -konserniin hankinta-ajankohdasta alkaen. Hankinnan transaktiokulut 1,4 milj. euroa on raportoitu konsernin liiketoiminnan muissa kuluissa.

Milj. e	Käypä arvo
Aineettomat hyödykkeet	40,6
Liikearvo	12,1
Vaihto-omaisuus	6,2
Myyntisaamiset	11,8
Varat yhteensä	70,7
Muut korottomat velat	4,3
Nettovarallisuus	66,4
Hankintahinta	66,4

Hankitun liiketoiminnan rahavirtavaikutus

Hankintahinta	66,4
Transaktiokulut	1,4
Nettorahavirtavaikutus hankinnasta	67,8

Myyntisaamisten käypä arvo oli 2,6 milj. euroa hankintahetken kirja-arvoa alempi johtuen varautumisesta hankintahetken jälkeisiin luottotappioihin.

12.5.2015 Amer Sports hankki 100 % Sports Tracking Technologies Oy:n osakkeista vahvistaakseen digitaalisesti kytkettäviä palveluitaan ja digitaalisia valmiuksiaan. Sports Tracker on digitaalinen urheilusovellus ja verkkopalvelu. Sports Trackerilla on vahva teknologia-alusta ja -valmiudet sekä arvostettu digitaalinen palvelu, jota käytetään ympäri maailmaa. Kauppahinta oli 5,0 milj. euroa. Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo oli 4,0 milj. euroa, joka koostui lähinnä aineettomista hyödykkeistä, kuten asiakasrekisteristä ja teknisestä osaamisesta. Lisäksi 1,0 milj. euroa kirjattiin liikearvoon. Hankinnalla ei ollut merkittävää vaikutusta Amer Sportsin vuoden 2015 taloudelliseen tulokseen.

21.7.2015 Amer Sports vahvisti fitness-laite- ja palvelutarjontaansa hankkimalla johtavan, toiminnallisia voimaharjoitteluvälineitä tarjoavan Queenaxin. Queenax liitettiin osaksi Amer Sportsin fitness-liiketoimintayksikköä Precoria. Yrityskauppa piti sisällään muun muassa Queenaxin brändin sekä immateriaali- ja jakeluoikeudet. Toiminnallinen voimaharjoittelu on yksi fitness-markkinan nopeimmin kasvavista alueista. Yrityskaupan myötä Precor tarjoaa asiakkailleen kattavan toiminnallisen voimaharjoittelujärjestelmän ja vahvistaa markkina-asemaansa johtavana yrityksenä maailmanlaajuisilla fitness-laite- ja palvelumarkkinoilla. Kauppahinta oli 5,0 milj.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

euroa, josta maksettiin 4,5 milj. euroa vuonna 2015. Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo oli 5,0 milj. euroa, joka allokoitiin liikearvoon. Kaupalla ei ollut merkittävää vaikutusta Amer Sportsin vuoden 2015 taloudelliseen tulokseen.

Maaliskuussa 2015 Amer Sports myi Nikita- ja Bonfire-tavaramerkit CRN Pte Ltd:lle. Kauppahinta oli 1,0 milj. euroa, ja se maksettiin käteisellä. Nikitan ja Bonfiren yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2014 oli 9,8 milj. euroa. Myyneillä ei ollut merkittävää vaikutusta Amer Sportsin tulokseen vuonna 2015.

4. LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Milj. e	2016	2015
Vuokratuotot	0,0	0,0
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	0,2	0,1
Julkiset avustukset	1,8	1,2
Tutkimus- ja kilpailuverojen hyvitykset	2,0	1,8
Kompensaatio jakelusi- muksen irtisanomisesta	2,8	-
Muut	2,0	1,7
Yhteensä	8,8	4,8

5. TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj. e	2016	2015
Palkat ja palkkiot	405,9	386,6
Henkilösivukulut		
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	14,7	12,4
Eläkekulut - etuuspuhjaist järjestelyt	3,7	4,5
Muut henkilösivukulut	83,3	78,7
Yhteensä	507,6	482,2

Maissa, joissa yhteiskunnalle maksettavat henkilösivukulut eivät ole jaoteltavissa eläke- ja muihin henkilösivukuluihin, kulut esitetään muissa henkilösivukuluissa.

Johdon työsuhde-etuudet on esitelty liitetiedossa 27.

6. ELÄKKEET

Eläketurva konserniyhtiöissä perustuu kunkin maan paikallisiin säännöksiin ja käytäntöihin. Merkittävin etuuspuhjaisten eläkejärjestely konsernissa on Wilson Sporting Goods Co.:ssa (Yhdysvallat), jonka velvoitteiden nykyarvo on 38 % (61%) konsernin kokonaisarvosta. Yhdysvaltojen lisäksi etuuspuhjaista eläkejärjestelyä on Ranskassa, Sveitsissä, Isossa-Britanniassa, Saksassa, Japanissa ja Itävallassa. Järjestelyt hoidetaan eläkesäätiöiden tai eläkeyhtiöiden kautta, joiden varat eivät sisälly konsernin varoihin. Maksusuoritukset niihin tehdään paikallisten säännösten mukaisesti. Yhdysvalloissa ja Isossa-Britanniassa eläkesäätiöt ovat suljettuja, eikä niihin oteta enää uusia jäseniä. Konsernin muut eläkejärjestelyt, kuten suomalainen TyEL-järjestelmä, ovat pääosin maksupohjaisia.

Vuoden 2016 aikana Amer Sports uudelleenluokitteli etuuspuhjaist eläkejärjestelyiksi Itävallan tytäryhtiöiden vastuita, jotka on aiemmin esitetty siirtovelloissa. Tästä syystä vuoden 2015 luvut on oikaistu.

Etuuspuhjaisten eläkejärjestelyjen nettovelka määritellään seuraavasti:

Milj. e	2016	2015
Rahastoimattomien velvoitteiden nykyarvo	196,6	187,9
Varojen käypä arvo	-118,6	-117,8
Alijäämä	78,0	70,1
Vähimmäisrahastointivaatimuksen/omai- suuserän enimmäismäärän vaikutus	-	-
Nettovelka tilikauden lopussa	78,0	70,1

Etuuspuhjaisten nettovelka on muuttunut tilikauden aikana seuraavasti:

Milj. e	Velvoitteen nykyarvo	Varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2015	176,6	-107,3	69,3
Kauden työsuoritus- seen perustuva meno	4,7	-	4,7
Aiempaan työsuorituksen perustuva meno ja tappiot vel- voitteen täyttämistä	-0,2	-	-0,2
Varoista maksetut hallinnolliset kulut	-0,8	0,8	0,0
Korkokulu tai -tuotto	6,7	-4,6	2,1
Kulut tuloslaskelmassa	10,4	-3,8	6,6

Uudelleen määrittämi-
sestä johtuvat erät:

Järjestelyyn kuuluvien varojen tuotto lukuun ottamatta korkoku- luun tai -tuottoon sisältyviä eriä	-	4,7	4,7
Väestötilastollisten oletta- musten muutoksista joh- tuva voitto (-) tai tappio	0,3	-	0,3
Taloudellisten oletusten muutoksista johtuvat			
Taloudellisten oletusten muu- toksista johtuvat vakuutusmate- maattiset voitot (-) tai tappiot	-7,4	-	-7,4
Kokemusperäiset voi- tot (-) tai tappiot	-1,0	-	-1,0
Muut muutokset	0,4	0,1	0,5
Laajaan tulokseen sisältyvät erät	-7,7	4,8	-2,9

Maksusuoritukset

Työnantajilta	-0,6	-6,7	-7,3
Työntekijöiltä	0,8	-0,8	0,0
Järjestelyistä suoritettut maksut	-6,9	6,9	0,0

Muut muutokset	-	-	0,0
Valuuttakurssierot	15,3	-10,9	4,4
31.12.2015	187,9	-117,8	70,1

Milj. e	Velvoitteen nykyarvo	Varojen käypä arvo	Yhteensä
1.1.2016	187,9	-117,8	70,1
Kauden työsuoritus- seen perustuva meno	3,5	0,0	3,5
Aiempaan työsuorituksen perustuva meno ja tappiot vel- voitteen täyttämistä	0,1	0,0	0,1
Varoista maksetut hallinnolliset kulut	-0,9	1,0	0,1
Korkokulu tai -tuotto	7,4	-4,9	2,5
Kulut tuloslaskelmassa	10,1	-3,9	6,2

Uudelleen määrittämi-
sestä johtuvat erät:

Järjestelyyn kuuluvien varo- jen tuotto lukuun ottamatta korkokuluun tai -tuot- toon sisältyviä eriä	0,0	-2,4	-2,4
Väestötilastollisten olet- tamusten muutoksista johtuva voitto (-) tai tappio	-1,3	0,0	-1,3
Taloudellisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaatti- set voitot (-) tai tappiot	12,0	0,0	12,0
Kokemusperäiset voi- tot (-) tai tappiot	0,8	0,0	0,8
Muut muutokset	0,0	0,0	0,0
Laajaan tulokseen sisältyvät erät	11,5	-2,4	9,1

Maksusuoritukset

Työnantajilta	-0,4	-6,8	-7,2
Työntekijöiltä	1,6	-1,6	0,0
Järjestelyistä suoritettut maksut	-13,2	13,2	0,0

Valuuttakurssierot	-0,9	0,7	-0,2
31.12.2016	196,6	-118,6	78,0

Merkittävimmät vakuutusmatemaattiset oletukset:

%	2016			2015		
	Yhdysvallat	Eurooppa	Japani	Yhdysvallat	Eurooppa	Japani
Diskonttauskorko	4,20–4,40	0,30–2,65	0,50	4,70–4,85	0,90–3,80	0,80
Inflaatio	2,25	0,00–3,50	0,00	2,25	1,00–3,20	0,00
Palkkojen nousu	2,50	0,00–3,00	1,70	2,50	1,00–3,10	1,70
Eläkkeiden nousu	0,00	0,00–2,10	0,00	0,00	0,00–2,20	0,00

Herkkyysanalyysi:

%	Oletuksen muutos	Vaikutus velvoitteisiin
Diskonttauskorko	0,25 % aleneminen	3,22
Inflaatio	0,25 % lisäys	1,18
	1 vuoden lisäys odotettuun elinikään	
Odotettavissa oleva elinikä		2,02

Varojen käypien arvojen luokittelu:

Milj. e	2016	2015
Osakkeet Yhdysvalloissa	22,8	12,1
Osakkeet Isonsa-Britanniassa	4,5	6,0
Osakkeet muissa maissa	19,2	11,4
Yhtiöiden joukkovelkakirjat	27,4	17,1
Valtioiden joukkovelkakirjat	39,7	65,9
Hyödykkeet	0,0	0,6
Muut sisältäen rahavarat	5,0	4,7

Etuus pohjaiset eläkejärjestelyt altistavat konsernin useille eri vakuutusmatemaattisille riskeille kuten sijoitusriskille, korkorisille, inflaation riskille sekä riskille edunsaajien odotettavissa olevan eliniän noususta.

Suurin riski on se, että konserni on velvoitettu maksamaan lisäsuorituksia järjestelyyn silloin, kun sijoitusten tuotto ei riitä kattamaan maksettavia etuuksia. Osakkeiden tuotto on keskeinen tekijä koko sijoitustuoton kannalta, mutta kaikki sijoitusportfolion instrumentit ovat alttiita tyypillisille niihin liittyville riskeille.

Joukkovelkakirjojen tuottojen lasku, inflaation kiihtyminen tai edunsaajien odotettavissa olevan eliniän nousu lisäävät velvoitteiden määrää. Tämä vaikuttaisi epäedullisesti taseasemaan ja lisäisi tuloslaskelman kuluja. Tätä vaikutusta kuitenkin pienentäisi joukkovelkakirjojen arvon nousu. Tämän lisäksi järjestelyt on suojattu hyperinflaation vaikutuksilta.

Arvioidut maksusuoritukset eläkejärjestelyihin vuoden 2017 aikana ovat 8,4 milj. euroa.

Eläkevelvoitteen duraation painotettu keskiarvo on 13,3.

7. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Poistot hyödykeryhmittäin

Milj. e	2016	2015
Aineettomat oikeudet	4,0	3,2
Muut aineettomat hyödykkeet	10,3	6,0
Rakennukset ja rakennelmat	11,2	9,6
Koneet ja kalusto	34,5	32,3
Yhteensä	60,0	51,1

Arvonalentumiset hyödykeryhmittäin

Vuosina 2016 ja 2015 ei tehty arvonalentumiskirjauksia.

Toimintokohtaiset poistot ja arvonalentumiset

Milj. e	2016	2015
Myytujen suoritteiden hankintameno	20,3	19,5
Tuotekehitys	8,8	3,1
Myynti ja markkinointi	16,8	12,8
Hallinto ja muut liiketoiminnan kulut	14,1	15,7
Yhteensä	60,0	51,1

Amer Sportsin omistamat tuotemerkit ovat tunnettuja ja vakiintuneita omilla toiminta-alueillaan. Näillä tuotemerkeillä myytävistä tuotteista on ollut asiakkaiden saatavilla pitkään, ja huippu-urheilijat ovat käyttäneet niitä vuosikymmeniä. Konserni panostaa kaikkien tuotemerkkiensä tunnettavuuteen ja niillä myytävien tuotteiden laatuun ja suorituskykyyn. Tuotemerkeillä on kyky tuottaa positiivista kassavirtaa, ja siten niiden rajoittamaton vaikutusaika on perusteltu.

Liikearvon ja muiden taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomien aineettomien oikeuksien, kuten tavaramerkkien, arvonalentumistestaus tehdään silloin, kun yhtiön johto on havainnut viitteitä arvonalentumisesta, kuitenkin viimeistään viimeisellä vuosineljänneksellä, kun yhtiön johto on hyväksynyt liiketoiminta-alueiden taloudelliset suunnitelmat seuraavien kolmen vuoden ennustejaksolle. Konsernin johto tekee arvioita ja oletuksia tulevaisuuden markkinoista ja taloudellisesta tilanteesta, muun muassa taloudellisesta kasvusta, inflaatiosta, markkinaosuuksista, tuotoista ja katekehityksestä.

Johto seuraa liikearvoa rahavirtaa tuottavien yksiköiden tasolla, jolloin liikearvoa ja muita taloudelliselta vaikutusajalta rajoittamattomia aineettomia oikeuksia testataan arvonalentumisen varalta. Amer Sportsin rahavirtaa tuottavat yksiköt ovat Talviurheiluvälineet, Salomonin asusteet ja jalkineet, Arc'teryxin asusteet ja varusteet, Pyöräily, Urheiluinstrumentit, Yksilöpalloilajit, Joukkueurheilu, Golf ja Fitness.

Jokaiselle rahavirtaa tuottavalle yksikölle on tehty arvonalentumistesti vuoden 2016 neljännen kvartaalin aikana vuoden 2017 budjetin alkusaldoilla vertaamalla liikearvon kirjanpitoarvoa kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän nettomyyntihinta tai sitä korkeampi käyttöarvo (value in use). Jos käyttöarvo osoittaa arvonalentumista, lasketaan kerrytettävissä oleva rahamäärä käyvistä arvosta, josta on vähennetty myyntikustannukset. Käyttöarvo on laskettu jokaiselle rahavirtaa tuottavalle yksikölle diskontatun kassavirran menetelmällä, joka perustuu seuraaviin oletuksiin:

- Testauksessa käytetään viiden vuoden ajanjaksoa ja tämän ajanjakson jälkeistä ikuisuusarvoa.
- Ensimmäinen vuosi (budjetti) ja kaksi seuraavaa vuotta perustuvat liiketoiminta-alueiden yksityiskohtaisiin liiketoimintasuunnitelmiin. Neljännen ja viidennen vuoden kasvuolettama on nolla.
- Ikuisuusarvo on johdettu viiden vuoden ennustejaksosta ja kolmen edellisen vuoden tuloksista käyttäen Gordonin mallia. Ikuisuusarvon kasvuoletus on 2 %, mikä vastaa yhtiön johdon näkemystä pitkäaikaisesta inflaatiosta, eli reaalisuutta ei ole oletettu. Tietyissä tapauksissa, joissa johto odottaa keskiarvoa suurempaa kasvua ennustejaksosta jälkeen, voi laskelmissa käytetty ikuisuusarvo nousta 5 %:iin.
- Kulurakenne on pidetty muuttumattomana.
- Diskonttokorko on määritelty erikseen Pohjois-Amerikan ja Euroopan liiketoiminnoille, ja se on vaihdellut välillä 7,84 %–10,83 % ennen veroja (6,90 %–9,07 %) vastaten 6,15 % – 6,18 %:n diskonttokorkoa verojen jälkeen (5,92 %–5,96 %).

Keskeiset diskonttokoron määrittelyssä käytetyt oletukset ovat:

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

	2016	2015
Riskitön korko Velka	0,42 %	0,73 %
Riskitön korko Oma pääoma	1,24 %	1,32 %
Oman pääoman markkinariskipreemio	4,25 %	5,11 %
Liikeriskiä kuvaava beta-kerroin (velaton)	0,92	0,89
Vieraan pääoman markkinariskipreemio	1,55 %	1,82 %
Verokanta	27%–36 %	27%–36 %

Merkittävin muutos diskonttokorossa johtuu pääosin oman pääoman markkinariskipreemion laskusta sekä matalammasta vieraan pääoman markkinariskipreemiosta.

Liikearvo ja muut taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat aineettomat oikeudet on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille alla olevan taulukon mukaisesti. Taulukossa on myös eritelty käytetyt diskonttokorot yksiköittäin.

Milj. e	Diskonttokorko ennen veroja, %		Liikearvo		Aineettomat oikeudet	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ulkoilu						
Talviurheiluvälineet	7,9	7,5	11,7	11,7	88,3	87,8
Salomonin asusteet ja jalkineet	7,8	7,7	-	-	66,6	66,2
Arc'teryxin asusteet ja varusteet	10,8	6,9	-	-	8,4	7,9
Pyöräily	7,9	7,7	19,6	-	42,0	23,3
Urheiluinstrumentit	7,8	8,0	30,3	30,2	-	-
Pallopelit						
Yksilöpalloilajit	8,6	9,1	80,3	77,7	-	-
Joukkueurheilu	8,7	8,5	60,1	58,2	42,0	40,7
Fitness						
Fitness	8,7	8,5	171,4	168,4	2,8	2,6
Yhteensä	8,4	7,8	373,4	346,2	250,1	228,5

Vuosina 2016 ja 2015 kaikkien rahavirtaa tuottavien yksiköiden osalta liikearvon ja muiden rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien, kuten tavaramerkkien, käyttöarvo ylitti niiden kirjanpitoarvon. Seuraavassa taulukossa on kuvattu, mikä vaikutus diskonttokoron ja/tai ikuisuusarvon kasvuolettaman +/- 1–2 %-yksikön muutoksella olisi vuonna 2016 ollut mahdolliseen arvonalentumiseen:

	-2%	-1%	Kasvu	1%	2%
-2%	0	0	0	0	0
-1%	0	0	0	0	0
Korko	0	0	0	0	0
1%	0	0	0	0	0
2%	0	0	0	0	0

Johdon arvion mukaan on epätodennäköistä, että herkkyyssanalyyysissä käytettyjen keskeisten muuttujien muutos johtaisi tilanteeseen, jossa taseeseen sisältyvien liikearvojen kirjanpitoarvot ylittäisivät kerrytettävissä olevan rahamäärän.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu, mikä vaikutus kasvuolettaman ja liikearvon +/- 1–2 %-yksikön muutoksella ennustejaksolla olisi vuonna 2016 ollut arvonalentumiseen:

	-2%	-1%	Kasvu	1%	2%
2%	0	0	0	0	0
1%	0	0	0	0	0
Liiketulos-%	0	0	0	0	0
-1%	0	0	0	0	0
-2%	0	0	0	0	0

Johdon arvion mukaan on epätodennäköistä, että herkkyyssanalyyysissä käytettyjen keskeisten muuttujien muutos johtaisi tilanteeseen, jossa taseeseen sisältyvien liikearvojen kirjanpitoarvot ylittäisivät kerrytettävissä olevan rahamäärän.

Arvonalentumistesteissä saatuja käyttöarvoja on lisäksi verrattu toimialaa tuntevien arvopaperianalyytikoiden laatimiin ennusteisiin, ja saatujen tulosten on todettu olevan hiukan vastaavien markkinoilla olevien ennusteiden keskiarvojen yläpuolella.

8. TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT

Milj. e	2016	2015
Tilintarkastus	1,9	1,9
Veroneuvonta	0,1	0,5
Muut palvelut	0,0	0,1
Yhteensä	2,0	2,5

Amer Sports Oyj:n varsinainen yhtiökokous 8.3.2016 valitsi tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n.

9. OSAKEPERUSTEISET MAKSUT

Tilikauden aikana konsernilla oli useita osakepalkkiojärjestelyitä, jotka on suunnattu konsernin avainhenkilöille. Nämä on käsitelty IFRS 2 -standardin mukaisesti. Kannustinjärjestelyjen ehtojen mukaisesti konsernin avainhenkilöille annetaan osakkeita ja käteisvaroina määrä, joka riittää kattamaan palkkiosta syntyvät verot ja veronluonteiset maksut.

Suoriteperusteiset osakeohjelmat 2013 ja 2016

Suoriteperusteiseen osakeohjelmaan 2013 sisältyy kuusi tulosjaksoa: kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015 sekä kalenterivuodet 2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017. Yhtiön hallitus päätti tulosjaksojen tuloskriteereistä ja tavoitteista kunkin tulosjakson alussa. Ohjelman palkkio tulosjaksolta 2013 perustui konsernin liikevaihtoon ja liikevaihtoon, ja palkkio tulosjaksolta 2013–2015 perustui osakkeen kokonaistuottoon. Ohjelman palkkio tulosjaksolta 2014 perustui konsernin liikevaihtoon ja liikevaihtoon, ja mahdollinen palkkio tulosjaksolta 2014–2016 perustuu osakkeen kokonaistuottoon. Ohjelman palkkio tulosjaksolta 2015 perustui konsernin liikevaihtoon ja liikevaihtoon, ja mahdollinen palkkio tulosjaksolta 2015–2017 perustuu osakkeen kokonaistuottoon. Näiltä kuudelta ansaintajaksolta konsernin tulos ja liikevaihto muodostivat 80 % ja osakkeen kokonaistuotto 20 % ansaintakriteereistä.

Suoriteperusteiseen osakeohjelmaan 2016 sisältyy myös kuusi tulosjaksoa: kalenterivuodet 2016, 2017 ja 2018 sekä kalenterivuodet 2016–2018, 2017–2019 ja 2018–2020. Yhtiön hallitus päättää tulosjaksojen tuloskriteereistä ja tavoitteista kunkin tulosjakson alussa. Ohjelman mahdolliset palkkiot tulosjaksoilta 2016, 2017 ja 2018 perustuvat konsernin liikevaihtoon ja liikevaihtoon, ja mahdolliset palkkiot tulosjaksoilta 2016–2018, 2017–2019 ja 2018–2020 perustuvat osakkeen kokonaistuottoon. Meneillään olevista ansaintajaksista konsernin tulos ja liikevaihto muodostavat 80 % ja osakkeen kokonaistuotto 20 % ansaintakriteereistä.

Edellytyksenä ohjelmiin osallistumiselle ja palkkion saamiselle sen perusteella on, että avainhenkilöt ostavat yhtiön osakkeita. Vuonna 2016 luovutettiin 7 276 osaketta uusille ohjelmaan osallistuville henkilöille, jotka täyttivät tämän edellytyksen [2015: 31 649].

Tulosjaksojen mahdolliset palkkiot maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahapalkkio vastaa palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veroihin liittyviä kuluja. Suoriteperusteisen osakeohjelman 2013 perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä on yhteensä enintään 1 400 000 ja suoriteperusteisen osakeohjelman 2016 perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä yhteensä 1 100 000 Amer Sports Oyj:n osaketta. Vuonna 2015 luovutettiin tulosjaksolta 2014 134 126 osaketta ja tulosjaksolta 2012–2014 72 870 osaketta. Vuonna 2016 luovutettiin tulosjaksolta 2015 111 264 osaketta ja tulosjaksolta 2013–2015 53 490 osaketta. Tulosjaksoilta 2014 ja 2015 maksettuja osakkeita ei saa siirtää 31.12.2016 ja 31.12.2017 päättyvien rajoitusjaksojen aikana.

Vuonna 2016 yhtiölle palautui 21 769 suoriteperusteisen ohjelman perusteella myönnettyä osaketta ohjelman ehtojen mukaisesti työsuhteen päätyttyä (2015: 35 540).

Vuoden 2016 lopussa 176 henkilöä kuului suoriteperusteisen osakeohjelman 2013 piiriin tulosjaksolla 2014–2016 ja 209 henkilöä tulosjaksolla 2015–2017. Suoriteperusteisen osakeohjelman 2016 piiriin kuului 269 henkilöä tulosjaksoilla 2016 ja 2016–2018.

Konsernin johtoryhmän jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 % kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtoryhmän jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Suoriteperusteinen osakeohjelma on arvostettu myöntämishetkellään käypään arvoon. Käteisvaroina veronmaksua varten maksettu määrä on laskettu käyttämällä osakkeen luovutushetken markkinakurssia. Luovuttamatta olevista osakkeista veronmaksua varten jaksotettu määrä on uudelleenarvostettu käyttäen tilinpäätöshetken osakkeen markkinakurssia.

Ehdolliset osakeohjelmat 2013 ja 2016

Ehdollisten osakeohjelmien mahdollinen palkkio perustuu työsuhteen jatkumiseen. Tulosjaksojen mahdollinen palkkio maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahapalkkio vastaa palkkiosta aiheutuvia veroja ja veroihin liittyviä kuluja.

Ehdolliseen osakeohjelmaan 2013 sisältyi kolme tulosjaksoa: kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015. Tulosjaksoilta 2014 ja 2015 maksettuja osakkeita ei saa siirtää 31.12.2016 ja 31.12.2017 päättyvien rajoitusjaksojen aikana. Vuonna 2015, tulosjaksolta 2014, luovutettiin 83 600 osaketta. Vuonna 2016, tulosjaksolta 2015, luovutettiin 80 000 osaketta.

Ehdolliseen osakeohjelmaan 2016 sisältyy myös kolme tulosjaksoa: kalenterivuodet 2016, 2017 ja 2018. Tulosjaksoilta maksettavia osakkeita ei saa siirtää 31.12.2018, 31.12.2019 ja 31.12.2020 päättyvien rajoitusjaksojen aikana. Ehdollisen osakeohjelman 2016 perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä on yhteensä enintään 200 000 Amer Sports Oyj:n osaketta. Vuoden 2016 lopussa 63 henkilöä kuului ehdollisen osakeohjelman 2016 piiriin tulosjaksolla 2016.

Vuonna 2016 yhtiölle palautui 19 733 ehdollisen osakeohjelman perusteella myönnettyä osaketta ohjelman ehtojen mukaisesti työsuhteen päätyttyä (2015: 14 300).

Konsernin johtoryhmän jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 % kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtoryhmän jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Ehdollinen osakeohjelma on arvostettu myöntämishetkellään käypään arvoon. Käteisvaroina veronmaksua varten maksettu määrä on laskettu käyttämällä osakkeen luovutushetken markkinakurssia. Luovuttamatta olevista osakkeista veronmaksua varten jaksotettu määrä on uudelleenarvostettu käyttäen tilinpäätöshetken osakkeen markkinakurssia.

Pitkän aikavälin rahapalkkio-ohjelmat

Pitkän aikavälin rahapalkkio-ohjelmilla pyrittiin sitouttamaan avainhenkilöitä. Ohjelmat tukivat vuosittavoitteiden toteutumista ja pitkän aikavälin osakekurssin kehitystä. Ohjelmien tulokset oli sidottu osakekurssin kehitykseen kolmeksi vuodeksi. Palkkiot maksettiin rahana samassa valuutassa kuin palkka. Viimeinen ohjelma päättyi vuonna 2015.

Järjestelyiden keskeiset ehdot sekä käyvän arvon määrittämisessä käytetyt oletukset on esitetty alla olevassa taulukossa:

	Osakeohjelmat 2016	Osakeohjelmat 2013		
	2016	2015	2014	2013
Myöntämispäivä	3.2./9.3.2016	5.2./12.3.2015	28.1./7.3.2014	31.1./8.3.2013
Myönnettyjen instrumenttien määrä ¹⁾	426 645/-273 643	528 247/-257 419	530 715/-112 116	475 532/-224 866
Käypä arvo myöntämishetkellä, e	25,03	18,13	14,62	11,64
Voimassaoloaika, vuotta	3	3	3	3
Palautuneet osakkeet	41 502	49 840	28 197	29 198
Myöntämispäivänä määritelty instrumentin käypä arvo, e	25,03	18,13	14,62	11,64

¹⁾ Negatiivinen luku viittaa edellisinä vuosina myönnettyjen instrumenttien määrään tehtyyn oikaisuun.

Milj. e	2016	2015
Osakepalkkiojärjestelmistä tuloslaskelmaan kirjatut erät	9,2	10,1
Osakepalkkiojärjestelmien käteisvaroina maksettavasta osuudesta taseeseen kirjattu velka	3,7	4,0
Pitkän aikavälin rahapalkkio-ohjelmista tuloslaskelmaan kirjatut erät	-0,6	3,5
Pitkän aikavälin rahapalkkio-ohjelmista taseeseen kirjattu velka	-	6,0

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

10. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Milj. e	2016	2015
Korkotuotot	1,1	1,1
Korkokulut		
Korkokulut joukkovelkakirjalainoista	-13,9	-17,3
Korkokulut yritystodistuksista	-0,2	-0,1
Korkokulut pankkilainoista	-1,3	-1,1
Muut korkokulut	-14,6	-11,2
Korkokulut yhteensä	-30,0	-29,7
Suojauslaskentaan kuulumattomien johdannaissopimusten käyvän arvon muutos	-1,4	-1,0
Kurssitappiot	-1,1	-5,4
Muut rahoituskulut	-0,4	-1,1
Rahavirran suojauksen tehoton osuus	0,0	0,0
Yhteensä, netto	-31,8	-36,1

11. TULOVEROT

Milj. e	2016	2015
Tilikauden verot	34,8	36,3
Edellisten tilikausien verot	4,4	1,5
Laskennallisten verojen muutos	6,9	8,6
Yhteensä	46,1	46,4

Milj. e	2016	2015
Tilikauden verot:		
EMEA	20,5	18,0
Amerikka	6,9	3,8
Aasia	11,8	16,0
Yhteensä	39,2	37,8
Tästä edellisten tilikausien verot	4,4	1,5
Laskennallisten verojen muutos	6,9	8,6
Yhteensä	46,1	46,4

Kunkin maan verokannoilla laskettujen verojen ja tuloslaskelmassa esitetyn verokulun välinen täsmäytyslaskelma:

Milj. e	2016	2015
Verot laskettuina voimassa olevilla verokannoilla	46,8	45,6
Pysyvät erot	-2,5	-1,3
Laskennallisten verosaamisten purku	-3,4	3,3
Verokantojen ja verolakien muutokset	1,0	0,4
Edellisten tilikausien verot	4,4	1,5
Verohyvitykset	-0,2	-3,1
Verot tuloslaskelmassa	46,1	46,4
Veroaste, %	26,6	27,6

Joissakin konserniyhtiöissä on meneillään verotarkastuksia, jotka koskevat aikaisempia vuosia. Vaikka konserni ei odota, että verotarkastukset aiheuttaisivat mitään merkittäviä lisäveroja sen lisäksi mitä jo on varattu, ei voida kuitenkaan poissulkea sitä, että avoinna olevien asioiden lopulliset ratkaisut saattavat poiketa siitä, mihin on alun perin varauduttu.

Konserni kirjaa verotuksen oikaisuihin liittyvät korkoseuraamukset korkomenoihin ja tuloveroihin liittyvät veronkorotukset tuloveroihin.

Liitetieto 15 sisältää laskennallisten verosaamisten ja -velkojen täsmäytyksen.

12. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	2016	2015
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. e	126,9	121,6
Tulos osakekohtaisen tuloksen laskentaan, milj. e	126,9	121,6
Osakkeiden osakeantikorjattu painotettu keskiarvo tilikaudella (1 000 kpl)	117 521	117 314
Osakekohtainen tulos, e	1,08	1,04
Osakekohtainen tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, e	1,18	1,09
Osakkeiden osakeantikorjattu painotettu keskiarvo tilikaudella, laimennettu (1 000 kpl)	118 052	117 913
Laimennettu osakekohtainen tulos, e	1,07	1,03
Laimennettu osakekohtainen tulos ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, e	1,18	1,08

13. AINEETTOMAT JA AINEELLISET HYÖDYKKEET

Milj. e	Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat
Hankintameno 1.1.2016	288,0	449,0	102,7	14,8	148,2	418,0	0,3	10,3
Investoinnit	1,5	-	17,6	-	11,2	25,5	-	35,9
Yrityssostot	26,0	18,5	-	-	-	2,4	-	-
Yritysmyynnit ja muut vähennykset	-	-	-	-	-0,6	-2,1	-	-
Siirrot ja romutukset	-6,0	-	17,6	-	0,7	-23,8	-	-26,2
Muuntoero	4,8	11,0	0,4	0,2	1,1	4,2	-	0,6
Arvo 31.12.2016	314,3	478,5	138,3	15,0	160,6	424,2	0,3	20,6
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2016	47,5	102,8	61,1	0,0	90,3	294,6	0,0	0,0
Kauden poistot	4,0	-	10,3	-	11,2	34,5	-	-
Yrityssostot	-	-	-	-	-	1,2	-	-
Yritysmyynnit ja muut vähennykset	-	-	-	-	-0,3	-2,0	-	-
Siirrot ja romutukset	-3,3	-	-0,5	-	-4,2	-35,4	-	-
Muuntoero	0,6	2,3	0,6	-	1,0	3,8	-	-
Arvo 31.12.2016	48,8	105,1	71,5	0,0	98,0	296,7	0,0	0,0
Tasearvo 31.12.2016	265,5	373,4	66,8	15,0	62,6	127,5	0,3	20,6
Sisältää rahoitusleasingillä hankittua omaisuutta	-	-	-	-	-	18,9	-	-

Liikearvon kertyneet arvonalentumiset tilikauden alussa olivat 18,4 milj. euroa.

Muihin aineettomiin hyödykkeisiin sekä ennakkomaksuihin ja keskeneräisiin hankintoihin tehdyt investoinnit sisältävät 26,0 milj. euroa aktivoituja tuotekehityskuluja, mukaan lukien kytkettyihin laitteisiin ja digitaalisten palveluiden teknisiin alustoihin tehdyt investoinnit.

Milj. e	Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat
Hankintameno 1.1.2015	232,9	400,3	69,0	14,5	136,7	366,0	0,4	6,6
Investoinnit	3,2	-	25,8	-	6,7	26,1	-	15,5
Yrityssostot	46,2	18,5	2,0	-	-	-	-	-
Yritysmyynnit ja muut vähennykset	-	-	-	-	-0,3	-3,9	-	-
Siirrot ja romutukset	1,5	-	3,7	-0,1	-0,3	20,1	-0,1	-12,1
Muuntoero	4,2	30,2	2,2	0,4	5,4	9,7	-	0,3
Arvo 31.12.2015	288,0	449,0	102,7	14,8	148,2	418,0	0,3	10,3
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2015	43,9	95,3	53,3	0,0	80,9	269,3	0,0	0,0
Kauden poistot	3,2	-	6,0	-	9,6	32,3	-	-
Yritysmyynnit ja muut vähennykset	-	-	-	-	-0,1	-3,4	-	-
Siirrot ja romutukset	-0,5	-	-0,2	-	-3,8	-10,7	-	-
Muuntoero	0,9	7,5	2,0	-	3,7	7,1	-	-
Arvo 31.12.2015	47,5	102,8	61,1	0,0	90,3	294,6	0,0	0,0
Tasearvo 31.12.2015	240,5	346,2	41,6	14,8	57,9	123,4	0,3	10,3
Sisältää rahoitusleasingillä hankittua omaisuutta	-	-	-	-	-	21,5	-	-

Liikearvon kertyneet arvonalentumiset tilikauden alussa olivat 16,5 milj. euroa.

Muihin aineettomiin hyödykkeisiin tehdyt investoinnit sisältävät 21,9 milj. euroa aktivoituja tuotekehityskuluja, mukaan lukien kytkettyihin laitteisiin ja digitaalisten palveluiden teknisiin alustoihin tehdyt investoinnit.

14. MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT JA RAHAVARAT

Myytäviissä olevat rahoitusvarat, 0,4 milj. euroa (0,4), koostuvat kokonaisuudessaan noteeraamattomien yhtiöiden osakkeista ja huoneistoarvopapereista. Ne on arvostettu käypään arvoon.

Rahavarat, 364,0 milj. euroa (331,4), sisältävät käteisen rahan 303,6 milj. euroa, lyhytaikaiset pankkitalletukset 52,5 milj. euroa ja rahavarat, joihin liittyy rajoituksia, 7,9 milj. euroa.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

15. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Milj. e	1.1.2016	Kirjattu tulokseen	Muuntoero	Kirjattu laajaan tulokseen	Hankitut ja myydyt liiketoiminnot	31.12.2016
Laskennalliset verosaamiset:						
Varaukset	24,5	0,8	1,0	-	-	26,3
Vahvistetut tappiot	30,0	-10,8	1,2	-	-	20,4
Eläke-etuudet	28,6	-0,5	0,2	-3,2	-	25,1
Arvonalentumiset	4,2	-0,1	0,2	-	-	4,3
Muut erät	25,2	10,1	1,2	-	-	36,5
Yhteensä	112,5	-0,5	3,8	-3,2	-	112,6
Laskennalliset verovelat:						
Arvonmuutokset	-3,1	-4,7	1,0	4,0	-	-2,8
Kertyneet poistoerot	-31,4	-4,7	-0,7	-	-	-36,8
Muut erät	-2,4	3,0	0,2	-	-	0,8
Yhteensä	-36,9	-6,4	0,5	4,0	-	-38,8
Laskennalliset verosaamiset, netto	75,6	-6,9	4,3	0,8	-	73,8

Laskennalliset verot taseessa 31.12.2016:

Laskennalliset verosaamiset	110,1
Laskennalliset verovelat	36,3

Milj. e	1.1.2015	Kirjattu tulokseen	Muuntoero	Kirjattu laajaan tulokseen	Hankitut ja myydyt liiketoiminnot	31.12.2015
Laskennalliset verosaamiset:						
Varaukset	24,2	0,1	0,2	-	-	24,5
Vahvistetut tappiot	42,2	-12,3	0,1	-	-	30,0
Eläke-etuudet	23,1	2,8	4,1	-1,4	-	28,6
Arvonalentumiset	3,8	0,2	0,2	-	-	4,2
Muut erät	29,8	-4,5	-0,1	-	-	25,2
Yhteensä	123,1	-13,7	4,5	-1,4	-	112,5
Laskennalliset verovelat:						
Arvonmuutokset	-11,6	8,5	0,5	-0,5	-	-3,1
Kertyneet poistoerot	-26,8	-4,0	0,1	-	-0,7	-31,4
Muut erät	-3,2	0,6	0,2	-	-	-2,4
Yhteensä	-41,6	5,1	0,8	-0,5	-0,7	-36,9
Laskennalliset verosaamiset, netto	81,5	-8,6	5,3	-1,9	-0,7	75,6

Laskennalliset verot taseessa 31.12.2015:

Laskennalliset verosaamiset	116,2
Laskennalliset verovelat	40,6

Konsernilla oli 31.12.2016 34,6 milj. euroa (33,1) vahvistettuja tappioita ja muita väliaikaisia eroja, joista ei ole laskettu verosaamisia. Kirjaamattomat verosaamiset olivat 31.12.2016 10,8 milj. euroa (10,0). Saamista näistä ei ole kirjattu, koska kaikilta osin niiden hyödyntäminen lähitulevaisuudessa ei ole todennäköistä tai tappiot ovat syntyneet maissa, joissa mahdollisuudet niiden hyödyntämiseen ovat rajalliset.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska tytäryhtiöiden voitonjako on konsernin päätäntävällässä.

16. VAIHTO-OMAIKUUDEN JA MYNTISAAMISTEN ARVOSTUSERÄT

Milj. e	2016	2015
Myyntisaamisten arvonalentumiset	11,2	15,7
Vaihto-omaisuuden arvoa on tilikaudella alennettu vastaamaan sen nettorealisointiarvoa	25,1	27,2

Myyntisaamisten ikäjakauma ja arvonalentumistappioiksi kirjatut erät

Milj. e	2016	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2016	2015	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2015
Erääntymättömät myyntisaamiset	506,7	-	506,7	473,4	-	473,4
1-30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	58,6	-	58,6	49,6	-	49,6
31-60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	25,4	-	25,4	19,3	-	19,3
61-90 päivää erääntyneet myyntisaamiset	8,0	-	8,0	10,1	-	10,1
91-120 päivää erääntyneet myyntisaamiset	6,1	-	6,1	7,3	-	7,3
yli 120 päivää erääntyneet myyntisaamiset	13,7	-11,2	2,5	19,9	-15,7	4,2
Yhteensä	618,5	-11,2	607,3	579,6	-15,7	563,9

Vaihto-omaisuus

Milj. e	2016	2015
Vaihto-omaisuus	538,7	509,2
Arvonalentumisvaraus	25,1	27,2
Vaihto-omaisuus, netto	513,6	482,0

17. SIIRTO- JA MUUT SAAMISET

Milj. e	2016	2015
Jaksotetut korot	14,4	12,0
Jaksotetut markkinointikulut	5,6	5,1
Muut verosaamiset	17,3	18,0
Jaksotetut henkilöstökulut	14,3	10,3
Johdannaisvarat	51,4	101,7
Muut siirtosaamiset	58,3	56,0
Yhteensä	161,3	203,1

18. OMA PÄÄOMA

Milj. e	Osakkeiden lukumäärä	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto
1.1.2015	118 517 285	292,2	12,1	163,1
31.12.2015	118 517 285	292,2	12,1	163,1
31.12.2016	118 517 285	292,2	12,1	163,1

Amer Sports Oyj:n yhtiöjärjestys ei sisällä määräystä osakkeiden enimmäismäärästä.

Ylikurssirahasto

Ylikurssirahastoon on kirjattu ennen vuoden 2009 osakeantia osakemerkinnöistä saatujen rahasuoritusten kirjanpidollisen vasta-arvon (4,00 e/osake) ylittävä osuus.

Omat osakkeet

Omat osakkeet sisältävät Amer Sports Oyj:n hallussa olevien omien osakkeiden hankintamenon (31.12.2016 15,5 milj. euroa eli 971 718 kpl, 31.12.2015 18,1 milj. euroa eli 1 176 673 kpl).

Muuntoerot

Muuntoerot sisältävät muiden kuin euromääräisten konserniyksiköiden hankintamenon eliminoinnista syntyneet muuntoerot.

Arvonmuutosrahasto

Arvonmuutosrahasto sisältää myytävissä olevien sijoitusten sekä korko- ja valuuttarahavirtojen suojaukseen käytettyjen johdannaisinstrumenttien käypien arvojen muutokset.

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kuin sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

Ehdotettu pääomanpalautuksen määrä

Hallitus ehdottaa, että pääomanpalautuksena tilikaudelta jaetaan 0,62 e/osake (osinko 0,55) eli yhteensä 73,5 milj. euroa (osinko yhteensä 64,7 milj. euroa vuodelta 2015). Hallitus ehdottaa, että pääomanpalautus jaetaan sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

19. KOROLLISET VELAT

	Jäännös		Takaisinmaksut					
Milj. e	31.12.2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 tai jälkeen	Käypä arvo
Joukkovelkakirjalainat	697,5	-	164,7	-	211,8	91,0	230,0	691,1
Lainat rahoituslaitoksilta	131,2	0,2	30,4	50,4	0,1	50,1	-	131,2
Yritystodistukset	49,9	49,9	-	-	-	-	-	49,9
Muut korolliset velat	21,3	3,6	2,2	2,5	2,4	2,3	8,3	21,3
Yhteensä	899,9	53,7	197,3	52,9	214,3	143,4	238,3	893,5

	Jäännös	Takaisinmaksut						
Milj. e	31.12.2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 tai jälkeen	Käypä arvo
Joukkovelkakirjalainat	688,5	154,4	-	165,5	-	208,7	159,9	680,6
Lainat rahoituslaitoksilta	81,4	-	0,0	30,4	50,4	0,4	0,2	81,4
Yritystodistukset	-	-	-	-	-	-	-	-
Muut korolliset velat	21,8	2,8	2,6	2,5	2,4	2,3	9,2	21,8
Yhteensä	791,7	157,2	2,6	198,4	52,8	211,4	169,3	783,8

Lainojen käyvät arvot on laskettu diskonttaamalla niiden tulevat rahavirrat tilinpäätöspäivän markkinakorolla.

RAHOITUSLEASINGVELAT

Milj. e	2016	2015
Rahoitusleasingvelat erään- tyvät seuraavasti:		
Yhden vuoden kuluessa	2,9	2,9
Yli vuoden, mutta enintään vii- den vuoden kuluttua	9,6	10,0
Yli viiden vuoden kuluttua	6,4	8,6
Vähimmäisvuokrat yhteensä	18,9	21,5

Vähimmäisvuokrien nykyarvo ei oleellisesti poikkea niiden nimellisarvosta.

20. SIIRTOVELAT

Milj. e	2016	2015
Jaksotetut henkilöstökulut	99,3	106,1
Jaksotetut alennukset	23,3	19,2
Jaksotetut korot	18,0	16,5
Jaksotetut markkinointikulut	13,4	10,9
Arvonlisäverovelka	29,0	23,7
Johdannaissopimukset	35,5	56,8
Muut	128,8	104,1
Yhteensä	347,3	337,3

21. VARAUKSET

Milj. e	Uudelleen- järjestely		Ympäristö	Muut	Yhteensä
	Takuu				
1.1.2016	25,2	4,2	0,5	7,0	36,9
Muuntoerot	0,6	0,1			0,7
Lisäykset	13,7	1,1		5,2	20,0
Yrityssostot	0,7				0,7
Vuoden aikana käytetyt	-10,9	-1,3		-3,8	-16,0
Varausten purkaminen	-1,1	-0,3		-1,2	-2,6
31.12.2016	28,2	3,8	0,5	7,2	39,7

Lyhytaikaiset varaukset	34,6
Pitkäaikaiset varaukset	5,1
Yhteensä	39,7

Tärkeimmät säännölliset varaukset liittyvät tuotteiden korjauksiin tai korvaamisiin niiden takuuajana. Merkittävimmät takuuvaraukset realisoituvat seuraavan tilikauden aikana. Fitness-liiketoiminnassa myönnetään asiakkaille tiettyjä pidennettyjä takuuajakoja. Pidennettyjen takuuajojen varaukset esitetään pitkäaikaisissa varauksissa, kun niiden odotetaan realisoituvan yli 12 kuukauden päästä. Pidennettyjen takuuajojen varauksia on kirjattu tilinpäätöshetkellä 1,5 milj. euroa.

Konsernilla on pitkäaikaisia ympäristövarauksia Yhdysvalloissa.

Muut varaukset sisältävät esimerkiksi Fitness-liiketoiminnan takaisinostovaraukset ja tiettyjen vuokratilojen ennalleensaattamisvelvoitteisiin liittyvät menot.

22. LIIKETOIMINNAN RAHAVIRRRAN OIKAISUT

Milj. e	2016	2015
Osakepalkitsemisjärjestelmä	3,2	0,2
Kertaluonteiset kulut	0,1	0,3
Pitkäaikaisten omaisuuserien luovutusvoitot ja -tappiot	-0,1	-0,1
Yhteensä	3,2	0,4

23. VUOKRASOPIMUKSET

Milj. e	2016	2015
Ei-purettavissa olevien vuokraso- pimusten vähimmäisvuokrat:		
Yhden vuoden kuluessa	55,4	45,4
Yli vuoden, mutta enintään vii- den vuoden kuluttua	134,7	101,6
Yli viiden vuoden kuluttua	49,3	41,2
Yhteensä	239,4	188,2
Tuloslaskelmaan ei-puretta- vista vuokrasopimuksista kirjatut vuokratulot	48,7	47,9

Ei-purettavissa olevat vuokrasopimukset liittyvät pääosin konsernin vuokraamiin toimisto-, myymälä- ja tuotantotiloihin.

24. VASTUUSITOUMUKSET

Milj. e	2016	2015
Takaukset	30,2	33,8
Muut vastuut	74,2	69,4

Muut vastuut aiheutuvat pääosin pitkäaikaisista yhteistyösopimuksista useiden eri urheilusarjojen kanssa erityisesti Yhdysvalloissa sekä urheilijasopimuksista.

Johdon, osakkaiden tai omistusyhteisöjen puolesta ei ole annettu pantteja tai muita vastuusitoumuksia.

Oikeustoimet

Konsernilla on laajaa kansainvälistä liiketoimintaa, ja se on osallisena oikeudenkäyntiprosesseissa, muun muassa tuotevastuukanteissa. Konsernin arvion mukaan vireillä olevien oikeudenkäyntiprosessien tuloksilla ei ole olennaista epäsuotuisaa vaikutusta konsernin tulokseen tai taloudelliseen asemaan.

25. MERKITTÄVIMMÄT KONSERNIYHTIÖT 31.12.2016

	Omistus- osuus, %
Amer Sports Austria GmbH, Bergheim bei Salzburg, Itävalta	100
Amer Sports Canada Inc., British Columbia, Kanada	100
Amer Sports Deutschland GmbH, Garching, Saksa	100
Amer Sports Europe Services GmbH, Garching, Saksa	100
Amer Sports European Center AG, Geneve, Sveitsi	100
Amer Sports France S.A.S., Villefontaine, Ranska	100
Amer Sports Japan, Inc., Tokio, Japani	100
Amer Sports Oyj, Helsinki, Suomi	
Amer Sports Shanghai Trading Ltd, Shanghai, Kiina	100
Amer Sports Sourcing Ltd, Hongkong, Kiina	100
Amer Sports UK Limited, Irvine, Iso-Britannia	100
Amer Sports Winter & Outdoor Company, Ogden, Yhdysvallat	100
Atomic Austria GmbH, Altenmarkt, Itävalta	100
Mavic S.A.S., Annecy, Ranska	100
Precor Incorporated, Woodinville, Yhdysvallat	100
Salomon S.A.S., Annecy, Ranska	100
Suunto Oy, Vantaa, Suomi	100
Wilson Sporting Goods Co., Chicago, Yhdysvallat	100

Yllä olevan listan merkittävimmät konserniyhtiöt ovat konsernin operatiivisesti tärkeimmät yhtiöt. Konsernin ylimmän emoyhtiön lisäksi niihin kuuluvat keskeiset brändiyhtiöt sekä suurimmat myynti-, logistiikka- ja sourcing-yhtiöt.

Täydellinen luettelo konsernin tytäryhtiöistä sisältyy Amer Sports Oyj:n viralliseen tilinpäätökseen. Konsernilla ei ollut osakkuusyhtiöitä 31.12.2016.

26. RAHAVIRTOJEN SUOJAUKSIIN LIITTYVÄT ARVONMUUTOKSET

Milj. e	
1.1.2016	43,8
Omaan pääomaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	22,5
Lainojen korkosuojaus	8,1
Omasta pääomasta tuloslaskelmaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	-44,8
Lainojen korkosuojaus	-5,8
Laskennalliset verot	4,0
31.12.2016	27,8

1.1.2015	41,6
Omaan pääomaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	-27,9
Lainojen korkosuojaus	5,0
Omasta pääomasta tuloslaskelmaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	31,0
Lainojen korkosuojaus	-5,4
Laskennalliset verot	-0,5
31.12.2015	43,8

27. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konsernin lähipiiriin kuuluvat emoyhtiö, tytäryhtiöt (liitetieto 25), hallitus sekä johtokunta.

Johtoon kuuluvien avainhenkilöihin luetaan hallituksen jäsenet ja johtokunta. Johtoon kuuluville avainhenkilöille maksettu kompensatio koostuu seuraavista eristä:

Milj. e	2016	2015
Hallituksen jäsenten palkat ja palkkiot	0,5	0,5
Johtokunnan palkat ja palkkiot (pois lukien toimitusjohtaja)	9,7	9,7
Toimitusjohtajan palkka	0,7	0,7
Toimitusjohtajan vuosipalkkiot ja pitkän aikavälin palkkiot	0,6	0,8
Yhteensä	11,5	11,7
Kumulatiiviset kulut, toimitusjohtaja	0,4	0,5
Yhteensä	11,9	12,2

Kuluksi kirjattu avainhenkilöiden kompensatio:

Milj. e	2016	2015
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	7,5	5,9
Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	0,3	0,3
Osakeperusteiset maksut	2,2	3,3
Yhteensä	10,0	9,5

40 % vuosittaisista hallituksen palkkioista maksetaan osakkeina ja 60 % rahana.

Hallituksen jäsenillä ei ole eläkesopimuksia yhtiön kanssa.

Toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdot on määritelty hallituksen vahvistamassa kirjallisessa johtajasopimuksessa. Toimitusjohtajan irtisanomisaika sekä yhtiön että toimitusjohtajan puolelta on kuusi kuukautta. Mikäli Amer Sports irtisanoo toimitusjohtajan, tälle maksetaan irtisanomisaajan palkan lisäksi irtisanomiskorvaus, joka vastaa 12 kuukauden kiinteää rahapalkkaa. Toimitusjohtaja kuuluu paikallisen eläkejärjestelmän piiriin ja voi siirtyä eläkkeelle 65 vuoden iässä. Vuonna 2016 suoriteperusteinen eläkemeno oli 0,1 [0,1] milj. euroa.

Vuonna 2016 toimitusjohtajalle maksetuista palkoista ja palkkioista 0,5 milj. euroa [0,4] maksettiin osakkeina.

Konsernin johdolle ei ole myönnetty lainoja.

Johdon osakkeet

Amer Sportsin hallituksen jäsenet omistivat 31.12.2016 yhteensä 2 794 899 Amer Sports Oyj:n osaketta [31.12.2015: 2 786 567] eli 2,4 % [2,4] osakkeista ja äänistä.

Amer Sportsin johtokunnan jäsenet (toimitusjohtaja mukaan lukien) omistivat 31.12.2016 yhteensä 614 074 Amer Sports Oyj:n osaketta [31.12.2015: 790 776] eli 0,5 % [0,7] osakkeista ja äänistä.

Kannustinjärjestelmät on kuvattu liitetiedossa 9. Amer Sportsin hallituksen jäsenet eivät ole kannustinjärjestelmien piirissä.

28. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KIRJANPITOARVOT JA KÄYVÄT ARVOT ARVOSTUSRYHMITTÄIN

2016 Milj. e	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitus- varat ja -velat	Suojaus-las- kentaan liittyvät johdannais- sopimukset	Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankin- ta-menoon kirjattavat rahoitusvelat	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
PITKÄAIKAISET RAHOITUSVARAT							
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat			4,6	0,4		5,0	5,0
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset		4,5				4,5	4,5
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	8,6	0,1				8,7	8,7
LYHYTAIKAISET RAHOITUSVARAT							
Myyntisaamiset			607,3			607,3	607,3
Muut korottomat saamiset **]			92,5			92,5	92,5
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset	4,2	38,6				42,8	42,8
Rahavarat			364,0			364,0	364,0
Kirjanpitoarvot arvostus- ryhmittäin 31.12.2016	12,8	43,2	1 068,4	0,4		1 124,8	1 124,8
PITKÄAIKAISET RAHOITUSVELAT							
Pitkäaikaiset korolliset velat					846,2	846,2	839,8
Muut pitkäaikaiset velat					16,5	16,5	16,5
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset		0,4				0,4	0,4
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	21,4	3,5				24,9	24,9
LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT							
Lyhytaikaiset korolliset velat					53,7	53,7	53,7
Ostovelat					256,3	256,3	256,3
Muut korottomat velat **]					279,7	279,7	279,7
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset	10,4	4,5				14,9	14,9
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset		1,0				1,0	1,0
Kirjanpitoarvot arvostus- ryhmittäin 31.12.2016	31,8	9,4			1 452,4	1 493,6	1 487,2

***] Johdannaisten tasearvot on ilmoitettu konsernin taseen ja käyvän arvon rahaston mukaisesti, ja siksi tasearvoja ei voi täsmätä suoraan johdannaisten todellisiin käypiin arvoihin.

2015 Milj. e	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitus- varat ja -velat	Suojaus- laskentaan liittyvät johdannais- sopimukset	Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankin- ta-menoon kirjattavat rahoitusvelat	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
PITKÄAIKAISET RAHOITUSVARAT							
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat			4,9	0,4		5,3	5,3
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset		6,4				6,4	6,4
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	4,4	0,2				4,6	4,6
LYHYTAIKAISET RAHOITUSVARAT							
Myyntisaamiset			563,9			563,9	563,9
Muut korottomat saamiset *)			83,4			83,4	83,4
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset	35,9	61,4				97,3	97,3
Rahavarat			331,4			331,4	331,4
Kirjanpitoarvot arvostus- ryhmittäin 31.12.2015	40,3	68,0	983,6	0,4		1 092,3	1 092,3
PITKÄAIKAISET RAHOITUSVELAT							
Pitkäaikaiset korolliset velat					634,5	634,5	630,4
Muut pitkäaikaiset velat ****]					19,2	19,2	19,2
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset		0,5				0,5	0,5
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	8,9	5,3				14,2	14,2
LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT							
Lyhytaikaiset korolliset velat					157,2	157,2	153,4
Ostovelat					275,7	275,7	275,7
Muut korottomat velat **)					262,5	262,5	262,5
Johdannaissopimukset ***]							
Valuuttajohdannaiset	34,2	6,9				41,1	41,1
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	5,1	2,5				7,6	7,6
Kirjanpitoarvot arvostus- ryhmittäin 31.12.2015	48,2	15,2			1 349,1	1 412,5	1 404,6

***] Johdannaisten tasearvot on ilmoitettu konsernin taseen ja käyvän arvon rahaston mukaisesti, ja siksi tasearvoja ei voi täsmätä suoraan johdannaisten todellisiin käypiin arvoihin.

****] Fitness-toimintasegmentin vastuun uudelleenluokittelu

Milj. e	2016	2015
*) Muut korottomat saamiset		
Siirto- ja muut saamiset	161,3	203,1
/.. muut verosaamiset	17,4	18,0
/.. johdannaissopimukset	51,4	101,7
	92,5	83,4

**) Muut korottomat velat		
Siirtovelat	347,3	347,2
/.. muut verovelat	32,1	27,9
/.. johdannaissopimukset	35,5	56,8
	279,7	262,5

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Seuraavassa taulukossa on esitetty konsernin käypään arvoon arvostetut rahoitusvarat ja -velat jaoteltuina käypien arvojen hierarkioihin 31.12.2016:

	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Varat				
Käypään arvoon tulos-vaikutteisesti kirjatavat rahoitusvarat		12,8		12,8
Suojauslaskentaan liittyvät johdannaisvarat		43,2		43,2
Myytäviksi olevat rahoitusvarat			0,4	0,4
Varat yhteensä		56,0	0,4	56,4
Velat				
Käypään arvoon tulos-vaikutteisesti kirjatavat rahoitusvelat		31,8		31,8
Suojauslaskentaan liittyvät johdannaisvelat		9,4		9,4
Velat yhteensä		41,2		41,2

Tason 1 instrumentit ovat esimerkiksi suoraan markkinoilla noteerattuja osakkeita. Tason 2 instrumentit ovat esimerkiksi over-the-counter -tyylisiä johdannaisia, joilla ei ole markkinoilla noteerattavaa hintaa, mutta niiden arvot on johdettu markkinoilta saatavasta informaatiosta. Tason 3 instrumenteilla ei ole markkinoilla noteerattua hintaa, eikä niiden arvoa voida johtaa suoraan markkinoilta saatavasta informaatiosta.

Seuraavassa taulukossa on esitetty konsernin käypään arvoon arvostetut rahoitusvarat ja -velat jaoteltuina käypien arvojen hierarkioihin 31.12.2015:

	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
Varat				
Käypään arvoon tulos-vaikutteisesti kirjatavat rahoitusvarat		40,3		40,3
Suojauslaskentaan liittyvät johdannaisvarat		68,0		68,0
Myytäviksi olevat rahoitusvarat			0,4	0,4
Varat yhteensä		108,3	0,4	108,7
Velat				
Käypään arvoon tulos-vaikutteisesti kirjatavat rahoitusvelat		48,2		48,2
Suojauslaskentaan liittyvät johdannaisvelat		15,2		15,2
Velat yhteensä		63,4		63,4

29. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Amer Sportsilla on tyypillisiä maailmanlaajuiseen liiketoimintaansa liittyviä rahoitusriskejä kuten jälleenrahoitus- ja likviditeettiriski, valuutta- ja korkoriski sekä vastapuoli- ja luottoriski. Riskienhallinta on keskitetty emoyhtiön rahoitusosastolle, joka toimii sisäisenä pankkina tarjoten rahoituspalveluja tytäryhtiöille. Riskienhallintaa ohjaa Treasury Policy, joka hallituksen hyväksymänä määrittää periaatteet ja riskilimiitit velkarakenteeseen, vastapuoliin, pankkisuhteisiin ja korko- ja valuutariskien liittyen. Sen lisäksi kirjallisella ohjeistuksella ohjataan ja hallitaan liiketoiminnan päivittäisiä riskejä. Rahoitusosasto seuraa ja valvoo riskejä jatkuvasti eikä salli merkittäviä poikkeamia. Hallitus tarkistaa rahoitusriskit kerran vuodessa.

Jälleenrahoitusriski

Amer Sportsin tavoitteena on käyttää useita rahoituksen lähteitä. Painopiste on ollut suoraan kotimaisilta ja ulkomaisilta velkapääomamarkkinoilta otetuissa lainoissa. Pääpankkeihinsa yhtiö ylläpitää pitkät ja luottamukselliset suhteet hankkien näiltä erilaisia palveluita ja neuvonantoa. Vuosien 2015 ja 2016 aikana Amer Sports toteutti seuraavat rahoitusjärjestelyt:

Maaliskuussa 2016 Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein-tyyppiset lainasopimukset, joiden yhteismäärä on 100 milj. euroa. Luotoissa on sekä kiinteä- että vaihtuvakorkoisia eriä, ja niiden maturiteettiajat ovat viisi ja seitsemän vuotta. Huhtikuussa 2016 Amer Sports laski liikkeelle 50 milj. euron määräaikaistlainan. Vaihtuvakorkoisen lainan maturiteettiaika on viisi vuotta, mutta sillä on jatkomahdollisuus. Syyskuussa 2016 Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein-tyyppiset lainasopimukset, joiden yhteismäärä on 60 milj. euroa. Lainojen maturiteettiaika on seitsemän vuotta, ja niissä on kiinteä korko.

Tammikuussa 2015 Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein (certificate of indebtedness) -lainat, jotka ovat yhteismäärältään 100 milj. euroa. Lainat ovat viisivuotisia, ja ne ovat kiinteä- (15 milj. euroa) ja vaihtuvakorkoisia (85 milj. euroa). Huhtikuussa 2015 Amer Sports laski liikkeelle kansainvälisille sijoittajille suunnatut euro- ja Yhdysvaltain dollarimääräiset Schuldschein-lainat, jotka ovat yhteismäärältään 40 milj. euroa ja 85 milj. Yhdysvaltain dollaria. Viisi- ja seitsemänvuotisissa luotoissa on sekä kiinteä- että vaihtuvakorkoisia eriä. Elokuussa 2015 Amer Sports laski liikkeelle Schuldschein-lainat, jotka ovat yhteismäärältään 55 milj. Yhdysvaltain dollaria. Lainat ovat viisi- ja viisi ja puoli-vuotisia, ja ne ovat vaihtuvakorkoisia. Syyskuussa 2015 Amer Sports laski liikkeelle 100 milj. euron yksityisille sijoittajille suunnatun joukkovelkakirjalainan, jonka laina-aika on seitsemän vuotta, ja se on kiinteäkorkoinen.

Lainoista saatuja varoja käytetään velkojen takaisinmaksuun ja yhtiön yleisiin rahoitustarpeisiin.

Likviditeettiriski

Amer Sportsin kausittainen käyttöpääoman tarve on merkittävin maksuvalmiuteen vaikuttava tekijä. Tyypillisesti korkeimmillaan käyttöpääoma on kolmannen neljänneksen aikoihin, jolloin liiketoiminnan pääomaa ja lyhytaikaista velkaa sitoutuu varastoihin ja myyntisaataviin.

Emoyhtiön rahoitusosasto hallinnoi likviditeettiä useilla konsernitilirakenteilla, jotka on sovittu yhtiön yhteistyöpankkien kanssa. Treasury Policy asettaa rajoitteita yhtiön likvideille varoille, jotka ovat konsernitilirakenteiden ulkopuolella.

Lyhytaikaiset likviditeettitarpeet katetaan laskemalla liikkeeseen yrittödistuksia yhtiön oman 500 milj. euron määräisen yrittödistusohjelman kautta.

Amer Sports käyttää myyntisaamisten myyntiä yhtiön likviditeetin heilahteluiden tasaamiseen. Vuoden 2016 lopussa yhtiö oli myynyt kahden eri ohjelman kautta 87,2 milj. euron (77,8) edestä tiettyjen hyväksytyjen yhdysvaltalaisen ja eurooppalaisten asiakkaiden saamia. Muiden saatavien myyntiohjelmien kautta tehdyt myynnit olivat vähäisiä.

Riippuen lyhyen ja pitkän ajan kassaennusteiden tuloksista ylijäämälikviditeetti sijoitetaan rahamarkkinoille Treasury Policyssä hyväksytyjen määrä- ja instrumenttirajoitteiden puitteissa.

Amer Sportsilla on 150 milj. euron syndikoitu sitova luottolimiitti käytössään yllättävien likviditeettitarpeiden varalle. Luottolimiitti noudattaa Loan Market Associationin sopimusmallia sisältäen tyypilliset vakuutukset, sitoumukset, maksukyvyttömyystilanteet ja kiellot. Vuoden 2016 lopussa Amer Sports ei ollut käyttänyt 150 milj. euron sitovaa syndikoitua luottolimiittään.

Alla oleva taulukko kuvaa yhtiön johdannaisvelkoihin kuulumattomat velat ja nettomaksuiset johdannaisvelat jaoteltuna sopimusperäisin eräntymisin.

RAHOITUSVELKOJEN MATURITEETTIANALYYSI

Milj. e	31.12.2016			2017	2018	2019	2020	2021 ja jälkeen
	Nimellis- arvo	Käytettävissä	Yhteensä					
Lainat rahoituslaitoksilta								
Lyhennykset	131,2		131,2	0,2	30,4	50,4	0,1	50,1
Korot	4,2		4,2	1,4	1,3	0,8	0,5	0,2
Joukkovelkakirjalainat								
Lyhennykset	697,5		697,5		164,7		211,8	321,0
Korot	63,4		63,4	14,9	15,0	11,8	9,9	11,8
Yritystodistukset								
Lyhennykset	49,9		49,9	49,9				
Korot	0,1		0,1	0,1				
Muut korolliset velat								
Lyhennykset	21,3		21,3	3,6	2,2	2,5	2,4	10,6
Korot	0,3		0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,2
Ostovelat								
Lyhennykset	256,3		256,3	256,3				
Muut korottomat velat								
Lyhennykset	16,5		16,5	16,5				
Yhteensä								
Lyhennykset	1 172,7		1 172,7	326,5	197,3	52,9	214,3	381,7
Korot	68,0		68,0	16,5	16,3	12,6	10,4	12,2
Takaussopimukset		5,0	5,0	5,0				
Sitova luottolimiitti		150,0	150,0			150,0		
Johdannaisvelat								
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	1 101,9		1 101,9	935,7	166,2			
Muut valuuttajohdannaiset	551,8		551,8	528,6	23,2			
Suojauslaskennan alaiset kor- koswapit, käypä arvo	3,3		3,3		2,3		1,0	
Koron- ja valuutanvaihtosopimukset, käypä arvo	6,8		6,8		6,8			
Muut korkojohdannaiset, käypä arvo ¹⁾	5,8		5,8		0,7		5,1	
Johdannaisvarat								
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	1 145,5		1 145,5	972,9	172,6			
Muut valuuttajohdannaiset	549,6		549,6	526,1	23,5			
Suojauslaskennan alaiset kor- koswapit, käypä arvo	0,3		0,3				0,2	0,1
Koron- ja valuutanvaihtosopimukset, käypä arvo	-		-					
Muut korkojohdannaiset, käypä arvo ¹⁾	-		-					

¹⁾Osa muiden korkojohdannaisien käyvästä arvosta ilmoitetaan omassa pääomassa käyvän arvon rahastossa, ja siksi käypä arvo ei voi täsmätä suoraan konsernin tasearvoihin.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Milj. e	31.12.2015			2016	2017	2018	2019	2020 ja jälkeen
	Nimellis- arvo	Käytettävissä	Yhteensä					
Lainat rahoituslaitoksilta								
Lyhennykset	81,4		81,4	-	0,0	30,4	50,4	0,6
Korot	3,4		3,4	0,8	0,8	1,3	0,5	0,0
Joukkovelkakirjalainat								
Lyhennykset	688,5		688,5	154,4		165,5		368,6
Korot	59,7		59,7	14,5	10,4	11,5	9,4	13,9
Yritystodistukset								
Lyhennykset	0,0		0,0					
Korot	0,0		0,0					
Muut korolliset velat								
Lyhennykset	21,8		21,8	2,8	2,6	2,5	2,4	11,5
Korot	0,2		0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Ostovelat								
Lyhennykset	275,7		275,7	275,7				
Muut korottomat velat								
Lyhennykset	19,2		19,2	19,2				
Yhteensä								
Lyhennykset	1 086,6		1 086,6	452,1	2,6	198,4	52,8	380,7
Korot	63,3		63,3	15,3	11,2	12,8	9,9	14,1
Takaussopimukset		10,2	10,2	10,2				
Sitova luottolimiitti		150,0	150,0				150,0	
Johdannaisvelat								
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	991,7		991,7	743,2	248,5			
Muut valuuttajohdannaiset	486,5		486,5	486,5				
Suojauslaskennan alaiset kor- koswapit, käypä arvo	9,0		9,0	0,5		3,9		4,6
Koron- ja valuutanvaihtosopimukset, käypä arvo	4,4		4,4	0,9		3,5		
Johdannaisvarat								
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	1 055,6		1 055,6	799,2	256,4			
Muut valuuttajohdannaiset	494,1		494,1	494,1				
Suojauslaskennan alaiset kor- koswapit, käypä arvo	0,0		0,0					
Koron- ja valuutanvaihtosopimukset, käypä arvo	-		-					

Valuuttariski

Transaktioriski muodostuu ulkomaanvaluuttamääräisistä saatavista ja veloista, ennustetuista kassavirroista ja johdannaisista. Translaatoriski liittyy valuuttamääräisen tuloksen muuntamiseen euromääräiseksi. Amer Sportsilla on liiketoimintaa useimmilla päävaluutta-alueilla, ja sen myynti tapahtuu vähintään 20:ssä eri valuutassa. Liiketoimintayksikössä transaktioriski aiheutuu siitä, että yhtiö myy kotivaluutallaan tuotteita, joiden kustannukset ovat vieraassa valuutassa tai se myy tai ostaa tuotteita vieraassa valuutassa. Tehokas riskienhallinta poistaa merkittävät valuuttakursseihin liittyvät epävarmuudet.

Vuoden lopussa Amer Sportsin IFRS 7:n mukainen valuutta-asema koostui sisäisistä ja ulkoisista korottomista ja korollisista valuuttamääräisistä saatavista ja veloista sekä valuuttajohdannaisista. Valuuttajohdannaisissa ovat mukana sekä emoyhtiön valuuttamääräistä tasetta suojaavat termiinit että ennustettuja kassavirtoja suojaavat johdannaiset.

Amer Sportsin liiketoiminnan maantieteellinen jakautuminen on johtanut siihen, että merkittävimmät valuutat ovat Yhdysvaltain dollari, Kanadan dollari, Ison-Britannian punna, Sveitsin frangi ja Japanin jeni. Yhdysvaltain dollarin merkitys on korostunut johtuen sen johtavasta asemasta maailmanlaajuisissa hankinnoissa ja Amer Sportsin kasvavasta Asusteet ja jalkineet -liiketoiminta-alueesta. Rahoituksen hankinnan hajauttaminen eri lähteisiin näkyy ulkoisen velan valuuttajakaumassa.

Taseriskia hallitaan rahoittamalla myyntiyhtiöitä niiden kotivaluutoissa. Tytäryhtiöiden taseiden riskit kohdistuvat pääasiassa liiketoimintojen keskitettyihin jakelu- ja ostoyksiköihin, jotka laskuttavat myyntiyhtiöitä niiden kotivaluutassa. Emoyhtiön taseen valuuttariski tulee valuuttamääräisistä sisäisistä ja ulkoisista saatavista ja veloista.

IFRS 7:n mukainen tilinpäätöshetken valuutta-asema käy ilmi seuraavasta taulukosta:

Milj. e	31.12.2016						31.12.2015					
	USD	CAD	SEK	GBP	CHF	JPY	USD	CAD	SEK	GBP	CHF	JPY
Korolliset ulkoiset saamiset	-	-	78,5	-	-	-	-	-	136,0	-	-	-
Korolliset sisäiset saamiset	455,8	67,0	-	-	0,4	21,0	244,0	67,3	-	-	0,5	25,4
Ulkoiset saamiset	35,8	-33,9	0,7	-5,8	1,8	-	77,6	-35,2	0,7	-7,1	2,2	0,0
Sisäiset saamiset	6,4	2,2	2,7	9,7	4,3	3,3	2,8	4,0	2,1	9,5	4,4	4,1
Korolliset ulkoiset velat	-204,0	-	-78,5	-	-	-	-197,5	-	-136,0	-	-	-
Korolliset sisäiset velat	-	-	-4,2	-3,7	-	-	-	-	-4,2	-17,5	-	-
Ulkoiset ostovelat	-79,7	0,8	0,0	0,2	-0,4	0,0	-78,4	2,7	0,0	0,2	-0,3	0,0
Sisäiset ostovelat	-20,0	4,1	0,0	2,2	-0,3	-0,2	-22,6	1,0	-0,1	1,7	-0,4	-0,3
Valuuttajohdannaiset	507,5	-155,8	-57,1	-101,4	-86,7	-66,7	640,8	-172,2	-48,6	-130,8	-76,2	-62,5
Yhteensä	701,8	-115,6	-57,9	-98,8	-80,9	-42,6	666,7	-132,4	-50,1	-144,0	-69,8	-33,3

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron 10%:n vahvistumisen aiheuttamat herkkyydet tilinpäätöshetken tilanteessa omassa pääomassa ja tuloslaskelmassa muiden tekijöiden pysyessä ennallaan. Euron 10%:n heikentyminen saa aikaan vastaavan suuruuden, mutta vastakkaismerkkisen muutoksen:

Milj. e	Oma pääoma	Tuloslaskelma
USD	-61,8	-8,4
CAD	5,2	6,4
SEK	5,0	0,8
GBP	10,1	-0,2
CHF	6,3	1,8
JPY	2,4	1,8

Vuoden 2015 tilinpäätöshetkellä vastaavat herkkyydet olivat:

Milj. e	Oma pääoma	Tuloslaskelma
USD	-60,8	-6,0
CAD	8,0	5,2
SEK	3,9	1,1
GBP	9,8	4,6
CHF	5,7	1,3
JPY	3,0	0,4

Ennen veroja lasketun tuloksen herkkyyteen vaikuttavat suojauslaskentaan kuulumattomien ja tasetta suojaavien johdannaisten käyvän arvon muutos sekä taseessa olevien valuuttamääräisten saatavien ja velkojen arvon muutos. Omaan pääomaan vaikuttaa suojausreserviin kirjattava suojauslaskentaan kuuluvien johdannaisten markkina-arvon muutos.

Amer Sportsin suojauspolitiikan mukaiset kassavirtariskit ovat seuraavan 24 kuukauden aikana (milj. euroa):

USD	GBP	CHF	CAD	CNH	NOK	SEK	JPY	MUUT
1 061	-154	-120	-115	-93	-93	-84	-61	-169

Vuoden vaihteessa kassavirtoja oli suojattu seuraavasti (milj. euroa):

USD	GBP	CHF	CAD	CNH	NOK	SEK	JPY	MUUT
-697	95	83	82	58	59	57	46	109

Euron vahvistuminen Yhdysvaltain dollaria vastaan tyypillisesti parantaa Amer Sportsin operatiivista tulosta. Euron vahvistuminen muita ulkomaan valuuttoja vastaan tyypillisesti heikentää Amer Sportsin operatiivista tulosta. Merkittävä osa Yhdysvaltain dollarimääräisestä hankintakustannusten risistä eliminoituu Yhdysvaltain dollarimääräistä liiketoiminnan tulosta vastaan. Johtuen kasvusta liiketoiminnoissa, jotka ovat riippuvaisia Aasian hankinnoista, Yhdysvaltain dollarimääräinen hankinta ylittää kuitenkin merkittävästi Yhdysvaltain dollarimääräisen operatiivisen tuloksen.

Tytäryhtiöiden liiketoiminnasta syntyvää transaktioriskiä suojataan valuuttajohdannaisilla suojauspolitiikan mukaisesti 12–24 kuukauteen saakka. Suojaukset on toteutettu siten, että lähikuukausien suojausaste on korkeampi kuin myöhemmin toteutuvien kassavirtojen suojausaste. Kunkin yksikön kokonaisuojausaste pyritään pitämään 55 %:n ja 95 %:n välissä tulevan 24 kuukauden ennustetuista kassavirroista, pois lukien tietyt korkean koron valuutat, joissa suojaushorisontti on 12–18 kuukautta. Suojatun kassavirran oletetaan toteutuvan 12–24 kuukauden sisällä. Yhtiö suojaa ainoastaan yli 3 milj. euron vuosittaiset kassavirratt.

Yhtiö noudattaa valuuttapari- ja yksikkökohtaisesti suojauslaskentaa yli 10 milj. euron vuotuisten valuuttamääräisten kassavirtojen osalta. Suojausasteita seurataan päivittäin ja testataan kolmen kuukauden välein. Valuuttatermiinit ovat suojaussuhteessa vain valuuttakurssimuutosten osalta, termiinin korkoerot kirjataan erikseen tulosaikutteisesti rahoituseriin.

Treasury Policyn mukaisesti yhtiö voi suojata tytäryhtiöiden omia pääomia 0–50-prosenttisesti. Vuoden 2016 lopussa yhtiö ei suojannut tytäryhtiöiden omien pääomien muuntoriskiä tai nettosijoituksiin liittyvää riskiä.

Korkoriski

Amer Sports altistuu korkoriskille rahoittaessaan liiketoimintaansa euro- tai valuuttamääräisellä velalla. Korkoriski syntyy vaihtuvakorkoisen velan uudelleenhinnoittelusta tai uuden vaihtuvakorkoisen velan nostamisesta. Kiinteäkorkoinen velka on altis käyvän arvon muutoksille. Korkoriskien hallinnan tavoitteena on tuoda ennustettavuutta korkokuluihin pitämällä duraatio sovitujen limiittien puitteissa optimaalisella kiinteän ja vaihtuvakorkoisen

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

velan suhteella. Yhtiön rahoitusosasto suojaa jatkuvasti yhtiön korkoriskipositiota ja aika ajoin voi suojata yhtiön tulevia positiota 7 vuoteen saakka. Treasury Policyssä on määritelty ne korkojohdannaiset, joita voidaan käyttää riskien hallinnassa.

Neutraali duraatiotavoite on 12 kuukautta, mutta se voi vaihdella 6 ja 18 kuukauden välillä. Vuoden vaihteessa duraatio oli 17 kuukautta. Joulukuun lopussa 79 % velasta oli kiinteäkorkoista. Yhtiö on asettanut 3,0 milj. euron herkkyyksiin seuraavan 12 kuukauden korkokuluille 1 %-yksikön markkinakorkojen nousulle ja suojauslaskentaan kuulumattomien johdannaisten negatiiviselle markkina-arvolle.

Rahavarat eivät ole mukana yhtiön korkorisikassakassa, koska ne ovat lyhytaikaisia.

Tuloslaskelman herkkyyteen on laskettu korkokulujen muutos seuraavan 12 kuukauden aikana yhden prosenttiyksikön korkojen nousulle/laskulle olettaen, että muut tekijät pysyvät muuttumattomina.

Omaan pääomaan vaikuttaa suojauslaskentaan kuuluvien korkojohdannaisten markkina-arvon muutos, joka kirjataan suojausreserviin.

Seuraava taulukko kuvaa oman pääoman ja tuloksen herkkyyttä markkinakoron 1 %:n nousulle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan. Herkkyyssuhteissa on huomioitu pelkästään korolliset velat:

Milj. e	Positio	2016
Oma pääoma	242,8	4,9
Tuloslaskelma	214,0	1,2
Tuloslaskelma tehottomuudesta johtuen muut korkojohdannaiset	135,0	-2,3

Vuoden 2015 tilinpäätöshetkellä 1 %:n vuosimuutoksen aiheuttamat herkkyydet omassa pääomassa ja tuloslaskelmassa muiden tekijöiden pysyessä ennallaan olivat:

Milj. e	Positio	2015
Oma pääoma	423,6	10,5
Tuloslaskelma	94,0	-0,4

Koko nettovelan efektiivinen korko korkosuojien jälkeen oli 2,7 %. Joukkovelkakirjojen efektiivinen korko oli 2,3 %, pankkilainojen 1,1 % ja yritystodistusten 0,4 %.

Yhtiön korollisen velan keskikorko korkojohdannaissuojat ja palkkiot mukaanlukien oli 2,0 % (31.12.2015: 2,7). Yhtiön sisäistä velkaa suojaavien valuuttasuojien jälkeen keskikorko oli 2,5 % (31.12.2015: 3,0).

Amer Sports soveltaa suojauslaskentaa niihin korkojohdannaisiin, jotka täyttävät suojauslaskennan ehdot. Suojauslaskentaan kuulumattomat johdannaiset arvostetaan käypään arvoonsa, ja tulos kirjataan rahoituseriin.

Luottoriski

Amer Sportsilla on tavanomaista luottoriskiä myyntisaataviensa vuoksi. Maailmanlaajuisen asiakaskunnan vuoksi merkittäviä riskikeskittymiä ei kuitenkaan esiinny. Suurin yksittäinen asiakas vastaa noin 3 %:a koko saatavakannasta ja 20 suurinta asiakasta noin 21 %:a koko saatavakannasta. Vuoden 2016 lopussa yhtiön myyntisaamiset olivat taseessa keskimäärin 76 päivää.

Amer Sportsilla on maailmanlaajuinen luottovakuutusohjelma, jonka tarkoituksena on tukea myyntitoimia. Valtaosa Amer Sportsin Euroopan ja Aasian asiakasriskeistä on katettu luottovakuutuksella.

Yhtiöllä on rajoitetut takaisinostositoumukset eräisiin Fitness-liiketoiminnan rahoitusleasingsopimuksiin liittyen.

Kassavarat sijoitetaan sellaisten pankkien talletuksiin, joiden kanssa Amer Sportsilla on ulkoista velkaa tai käytettävissä olevaa sitovaa luottolimiittiä, tai muihin rahamarkkinainstrumentteihin tai rahastoihin Treasury Policyn mukaisten rajoitteiden ja limiittien puitteissa.

Johdannaissopimuksiin perustuva luottoriski on vähäistä. Riskiä vähennetään rajoittamalla vastapuolien lukumäärää ja niiden osuutta kokonaissalkusta ja seuraamalla vastapuolien luottokelpoisuutta sekä avoimena olevaa vastuuta Amer Sportsia kohtaan.

Rahoitusvarojen tasearvot tai käyvät arvot edustavat luottoriskin enimmäismäärää, joka tilinpäätöshetkellä oli seuraavan taulukon mukainen:

Milj. e	Tasearvo tai käypä arvo 31.12.2016	Tasearvo tai käypä arvo 31.12.2015
Pitkäaikaiset rahoitusvarat		
Pitkäaikaiset korolliset saamiset	-	-
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	5,0	5,3
Johdannaissopimukset		
Valuuttajohdannaiset	4,5	6,4
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	8,7	4,6
Lyhytaikaiset rahoitusvarat		
Myyntisaamiset	607,3	563,9
Lainasaamiset	-	-
Muut korottomat saamiset	92,5	83,4
Johdannaissopimukset		
Valuuttajohdannaiset	42,8	97,3
Korkojohdannaiset ja koron- ja valuutanvaihtosopimukset	0,0	-
Rahavarat	364,0	331,4

(+ = Varat, - = Velat)

JOHDANNAISSOPIMUKSET

Milj. e	31.12.2016				31.12.2015	
	Nimellisarvo	Käypä arvo	2017	2018 myöhemmin	Nimellisarvo	Käypä arvo
Suojauslaskentaan liittyvät						
Liiketoiminnan kassavirtoja suo- jaavat valuuttajohdannaiset	1 145,5	40,3	972,9	172,6	1 055,6	60,1
Korkojen kassavirtoja suoja- vat koronvaihtosopimukset	242,8	-3,0		129,0	423,6	-9,0
Koron- ja valuutanvaihtosopi- musten korkojen muutos	78,5	0,0		78,5	136,0	0,3
Muut johdannaissopimukset						
Valuuttajohdannaiset	549,6	-0,9	526,1	23,5	494,1	6,5
Koronvaihtosopimukset ¹	135,0	-5,8		50,0	85,0	
Koron- ja valuutanvaihtosopi- musten valuuttakurssiero	0,0	-6,8				-4,7

¹Osa muiden korkojohdannaisten käyvästä arvosta ilmoitetaan omassa pääomassa käyvän arvon rahastossa, ja siksi käypä arvo ei voi täsmätä suoraan konsernin tasearvoihin.

Pääoman hallinta

Yhtiön pääoman hallinnan tavoitteena on optimaalinen pääomarakenne, joka varmistaa liiketoiminnan lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet.

Amer Sportsin pitkän aikavälin taloudellisia tavoitteina on pyrkiä 3,5 mrd. euron liikevaihtoon valuuttaneutraalilla vuotuisella kasvulla, liikevaihdon kasvua nopeampaan liikevoiton (vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä korjattu) vuotuisen kasvuun sekä vuotuisen vapaaseen kassavirtaan 80 % nettotuloksesta. Taserakenteessa pitkän aikavälin tavoitteena on saavuttaa vuoden lopussa nettovelka/käyttökate-suhdeluvulla arvo 3 tai vähemmän.

Nettovelka/käyttökate-suhdeluku kuvaa sitä, kuinka Amer Sports voi operatiivisella kassavirralla maksaa velkaansa. Se näyttää tarvittavan kannattavuustason avoinna olevaa velkaa vastaan ja tekee mahdolliseksi yhdistää liiketoiminnan tavoitteet yhtiön taserakenteeseen. Se myös luo dynaamisen suorituskykymittarin taserakenteelle ja kannattavuuden tavoiteasetannalle.

Amer Sportsin pankkilainat sisältävät taloudellisen kovenantin, jonka mukaan Amer Sportsin konsolidoitu nettovelkaantumisaste ei voi olla yli 100 prosenttia ilman liikearvon tai aineettomien oikeuksien arvonalentumisten vaikutusta. Kyseisiin luottoihin liittyy muita tavanomaisia kovenantteja, vakuutuksia ja takauksia sekä tavanomaisia sopimusrikkomustilanteeseen liittyviä ehtoja.

Yhtiö ei näe nykyisen markkinatilanteen vallitessa riskiä taloudellisen kovenantin rikkoutumiselle seuraavalla tilikaudella.

Milj. e	31.12.2016	31.12.2015
Korolliset velat	899,9	791,7
Rahavarat	364,0	331,4
Nettovelat	535,9	460,3
Oma pääoma yhteensä	1 003,1	949,6
Nettovelkaantumisaste, %	53	48
Käyttökate	264,8	255,2
Nettovelka/käyttökate ¹	1,9	1,7

¹ Ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Nettoutuvat rahoitusvarat ja -velat

Rahoitusvarat, jotka on netotettu tai niitä koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus per 31.12.2016:

Milj. e	Rahoitusvarojen bruttomäärä	Erät, joita ei ole netotettu taseessa	
		Rahoitusinstrumentit	Nettomäärä
Johdannaisinstrumentit	27,9	16,6	11,3

Rahoitusvelat, jotka on netotettu tai niitä koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus per 31.12.2016:

Milj. e	Rahoitusvelkojen bruttomäärä	Erät, joita ei ole netotettu taseessa	
		Rahoitusinstrumentit	Nettomäärä
Johdannaisinstrumentit	4,2	6,8	-2,6

Rahoitusvarat, jotka on netotettu tai niitä koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus per 31.12.2015:

Milj. e	Rahoitusvarojen bruttomäärä	Erät, joita ei ole netotettu taseessa	
		Rahoitusinstrumentit	Nettomäärä
Johdannaisinstrumentit	53,7	17,2	36,5

Rahoitusvelat, jotka on netotettu tai niitä koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus per 31.12.2015:

Milj. e	Rahoitusvelkojen bruttomäärä	Erät, joita ei ole netotettu taseessa	
		Rahoitusinstrumentit	Nettomäärä
Johdannaisinstrumentit	0,6	4,7	-4,1

Muita rahoitusvaroja ja -velkoja kuin johdannaisvarat ja -velat ei ole netotettu, tai niitä ei koske toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus materiaalisessa määrin. Rahoitusvarat ja -velat, joita ei ole netotettu taseessa, mutta ne voidaan netottaa ovat toimeenpantavissa olevan yleisen nettoutusjärjestelyn (kuten International Swaps and Derivatives Association Inc, ISDA, Master Agreement ja Schedulet, jotka määräävät

ehtoja, veloitteita ja muita sopimusasioita koskien johdannaisten kaupankäyntiä ja maksuja) alaisia, jolloin rahoitusvarat ja -velat ovat netotettavissa toisistaan, mikäli kumpikin sopimusosapuoli näin haluaa. Jos osapuolet eivät halua sopia nettoutusmenettelystä, rahoitusvarat ja -velat maksetaan bruttoperusteisesti. Kuitenkin toisen osapuolen maksujen laiminlyöntitilanteessa toinen osapuoli voi maksaa rahoitusvarat ja -velat nettoperusteisesti.

30. TÄSMÄYTYSLASKELMA RAPORTOIDUN IFRS:N MUKAISEN LIIKETULOKSEN JA HALLITUKSEN KERTOMUKSESSA KOMMENTOIDUN LIIKETULOS ILMAN VERTAILUKELPOISUUTEEN VAIKUTTAVIA ERIÄ -TULOKSEN VÄLILLÄ

Hallituksen kertomuksessa raportoidaan ja kommentoidaan liiketulosta ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia erii. IFRS:n mukaista tuloslaskelmaa on oikaistu seuraavilla vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä:

Milj. e	Tuloslaskelma ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia erii 2016			Tuloslaskelma ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia erii 2015		
	IFRS 2016	Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	2016	IFRS 2015	Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	2015
LIIVEVAIHTO	2 622,1	-	2 622,1	2 534,4	-	2 534,4
Myytujen suoritteiden hankintameno	-1 409,7	1,1	-1 408,6	-1 388,5	-	-1 388,5
Lisenssituotot	6,8	-	6,8	7,3	-	7,3
Liiketoiminnan muut tuotot	8,8	-	8,8	4,8	-	4,8
Tuotekehityskulut	-97,5	2,3	-95,2	-77,7	-	-77,7
Myyntin ja markkinoinnin kulut	-731,1	13,1	-718,0	-677,5	6,7	-670,8
Hallinnon ja muut liiketoiminnan kulut	-194,6	0,4	-194,2	-198,7	1,3	-197,4
LIIKETULOS	204,8	16,9	221,7	204,1	8,0	212,1

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät ovat olennaisia liiketapahtumia, jotka ovat merkittäviä vertailtaessa Amer Sportsin taloudellista suorituskkyä nykyisen ja aiempien katsauskausien tulosten välillä. Kyseiset erät voivat sisältää, mutta eivät rajoitu seuraaviin: myyntivoitot ja -tappiot, merkittävät omaisuuden arvonalentumiset, uudelleenjärjestelyvaraukset sekä muut tapahtumat, jotka Amer Sportsin johdon arvion mukaan eivät liity varsinaiseen liiketoimintaan. Yksittäisen vertailukelpoisuuteen vaikuttavan erän on oltava vuositasolla suuruudeltaan enemmän kuin yksi sentti per osake.

Tunnuslukujen laskentakaavat

TULOS/OSAKE

Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos
Tilikauden keskimääräinen osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

OMA PÄÄOMA/OSAKE

Oma pääoma ¹⁾
Tilinpäätöspäivän osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

OSINKO (PÄÄOMANPALAUTUS)/OSAKE

Kokonaisosinko (pääomanpalautus)
Tilinpäätöspäivän osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

OSINKO (PÄÄOMANPALAUTUS)/TULOS, %

100 x $\frac{\text{Oikaistu osinko (pääomanpalautus)}}{\text{Tilikauden tulos}}$

EFEKTIIVINEN OSINKO- (PÄÄOMANPALAUTUS-) TUOTTO, %

100 x $\frac{\text{Oikaistu osinko (pääomanpalautus)}}{\text{Oikaistu kurssi tilinpäätöspäivänä}}$

HINTA/VOITTO-SUHDE, P/E

Oikaistu kurssi tilinpäätöspäivänä
Tulos/osake

OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO

Tilikauden lopun osakemäärä x viimeisen päivän kurssi

SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO (ROCE), %

100 x $\frac{\text{Liiketulos}}{\text{Sidottu pääoma}^{2)}}$

SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO (ROI), %

100 x $\frac{\text{Tulos ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat}^{3)}}$

OMAN PÄÄOMAN TUOTTO (ROE), %

100 x $\frac{\text{Tulos ennen veroja - verot}}{\text{Oma pääoma}^{4)}}$

OMAVARAISUUSASTE, %

100 x $\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}}$

KOROLLISEN VIERAAN PÄÄOMAN JA OMAN PÄÄOMAN SUHDE

Korolliset velat
Oma pääoma

NETTOVELKAANTUMISASTE, %

100 x $\frac{\text{Korolliset velat - rahavarat}}{\text{Oma pääoma}}$

VAPAA RAHAVIRTA/NETTOTULOS

Vapaa rahavirta
Tilikauden tulos

NETTOVELKA/KÄYTTÖKATE

Korolliset velat - rahavarat
Liiketulos + poistot

¹⁾ Ilman määräysvallattomien omistajien osuutta

²⁾ Käyttöomaisuus + käyttöpääoma vähennettynä korkoihin ja veroihin liittyvillä saatavilla ja veloilla, tilikauden kuukausittainen keskiarvo

³⁾ Tilikauden kuukausittainen keskiarvo

⁴⁾ Tilikauden alun ja lopun keskiarvo

Tunnuslukujen laskennassa omat osakkeet eivät sisälly osakemääriin.

Emoyhtiön tuloslaskelma

Milj. e	2016	2015
Liiketoiminnan muut tuotot	27,1	29,1
LIIKETOIMINNAN KULUT		
Henkilöstökulut	10,1	8,7
Poistot ja arvonalentumiset	0,9	0,6
Liiketoiminnan muut kulut	16,0	17,2
Liiketoiminnan kulut yhteensä	27,0	26,5
LIIKETULOS	0,1	2,6
Rahoitustuotot	85,5	145,1
Rahoituskulut	-67,9	-27,1
Rahoitustuotot ja -kulut	17,6	118,0
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	17,7	120,6
Tilinpäätössiirrot	0,0	3,6
Verot	-0,7	-3,4
TILIKAUDEN TULOS	17,0	120,8

Emoyhtiön rahavirtalaskelma

Milj. e	2016	2015
LIIKETOIMINNAN NETTORAHAVIRTA		
Liiketulos	0,1	2,6
Poistot	0,9	0,6
Liiketoiminnan rahavirran oikaisut	-0,2	0,4
Tulorahoitus ennen nettokäyttöpääoman muutosta	0,8	3,6
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-) tai vähennys (+)	4,1	13,4
Korottomien lyhytaikaisten velkojen lisäys (+) tai vähennys (-)	0,1	-0,7
Nettokäyttöpääoman muutos	4,2	12,7
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	5,0	16,3
Maksetut korot	-25,0	-29,5
Saadut korot	0,3	0,3
Maksetut ja saadut välittömät verot	-	0,4
Rahoituserät ja verot	-24,7	-28,8
Liiketoiminnan nettorahavirta	-19,7	-12,5
INVESTOINTIEN NETTORAHAVIRTA		
Investoinnit konserniyhtiöihin	-39,7	-12,2
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-1,2	-1,4
Aineellisten hyödykkeiden luovutustulot	0,4	0,4
Saadut osingot	15,0	105,6
Investointien nettorahavirta	-25,5	92,4
RAHOITUSTOIMINNAN NETTORAHAVIRTA		
Omien osakkeiden hankinta	-0,8	-1,2
Omien osakkeiden luovutus	4,8	4,9
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-268,3	-123,7
Pitkäaikaisten lainojen nostot	160,0	368,0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-104,4	-152,9
Lyhytaikaisten saamisten muutos	327,2	-73,4
Osingonjako	-64,7	-52,8
Saadut konserniavustukset	3,6	7,0
Muut rahoituserät ¹⁾	7,9	8,0
Rahoitustoiminnan nettorahavirta	65,3	-16,1
RAHAVAROJEN MUUTOS	20,1	63,8
Rahavarat		
Rahavarat tilikauden lopussa	270,5	250,4
Rahavarat tilikauden alussa	250,4	186,6
Rahavarojen muutos	20,1	63,8

¹⁾ Sisältää mm. sisäisten tase-erien suojauksen rahavirran

Emoyhtiön tase

VARAT

Milj. e

	2016	2015
PYSYVÄT VASTAAVAT		
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET		
Aineettomat oikeudet	1,5	1,1
AINEELLISET HYÖDYKKEET		
Maa- ja vesialueet	0,8	0,8
Rakennukset ja rakennelmat	0,8	0,8
Koneet ja kalusto	1,1	1,3
Muut aineelliset hyödykkeet	0,3	0,3
Keskeneräiset hankinnat	0,4	0,2
	3,4	3,4
SIJOITUKSET		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	762,1	722,4
Muut osakkeet ja osuudet	0,1	0,4
	762,2	722,8
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	767,1	727,3
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
SAAMISET		
Pitkäaikaiset saamiset		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	556,0	472,1
Laskennalliset verosaamiset	2,0	2,0
Lyhytaikaiset saamiset		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	332,1	728,0
Siirtosaamiset	72,2	94,5
	962,3	1 296,6
RAHOITUSARVOPAPERIT		
Muut arvopaperit	52,5	-
RAHAT JA PANKKISAAMISET	218,0	250,4
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	1 232,8	1 547,0
VARAT YHTEENSÄ	1 999,9	2 274,3

OMA PÄÄOMA JA VELAT

Milj. e

2016**2015****OMA PÄÄOMA**

Osakepääoma	292,2	292,2
Ylikurssirahasto	12,1	12,1
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	177,8	175,6
Edellisten tilikausien tulos	62,1	4,2
Tilikauden tulos	17,0	120,8
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	561,2	604,9

TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

Poistoero	0,1	0,1
-----------	-----	-----

VELAT**PITKÄAIKAINEN**

Joukkovelkakirjalainat	697,5	534,1
Lainat rahoituslaitoksilta	130,0	80,0
	827,5	614,1

LYHYTAIKAINEN

Joukkovelkakirjalainat	-	154,4
Muut korolliset velat	49,9	-
Ostovelat	0,3	0,1
Velat saman konsernin yrityksille	503,8	855,2
Muut velat	1,7	0,6
Siirtovelat	55,4	44,9

	611,1	1 055,2
VELAT YHTEENSÄ	1 438,6	1 669,3

OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	1 999,9	2 274,3
-------------------------------------	----------------	----------------

Emoyhtiön tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Emoyhtiön tilinpäätös laaditaan suomalaisen lainsäädännön mukaisesti. Tilinpäätös esitetään euroissa, ja se perustuu alkuperäisiin hankintahintoihin. Tilinpäätös esitetään lyhennettynä ilman liitetietoja.

ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

Emoyhtiö kirjaa ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssiin. Tilikauden päättyessä avoimena olevien valuuttamääräisten saatavien ja velkojen muuntamisessa käytetään tilinpäätöspäivän Euroopan keskuspankin päätöskurssia.

Rahoitukseen liittyvät kurssivoitot ja -tappiot kirjataan nettomääräisinä rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

JOHDANNAISINSTRUMENTIT

Yhtiön johdannaisinstrumentit voivat sisältää valuuttatermiinejä ja -optioita, korkoswappeja ja -optioita sekä koron- ja valuutanvaihtosopimuksia. Valuuttatermiineillä ja -optioilla suojaudutaan ulkomaanrahan määräisten saamisten ja velkojen arvonmuutoksia vastaan ja korkoswappeilla ja -optioilla korkoriskiä vastaan. Koron- ja valuutanvaihtosopimuksilla suojaudutaan sekä saamisten ja velkojen arvonmuutoksia että korkoriskiä vastaan.

Valuuttatermiinit ja -optiot, korkoswappit ja -optiot sekä koron- ja valuutanvaihtosopimukset arvostetaan käypään arvoon sinä päivänä, jolloin emoyhtiöstä tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Käyvän arvon muutos kirjataan tulosvaikutteisesti. Valuuttajohdannaiset arvostetaan käypään arvoon käyttäen Euroopan keskuspankin tilinpäätöspäivänä noteeraamia päätöskursseja sekä valuuttatermiinien ja -optioiden arvostamisen yleisiä arvostusmalleja. Korkoswappien ja koron- ja valuutanvaihtosopimusten käyvät arvot lasketaan tulevien rahavirtojen nykyarvona. Korko-optiot arvostetaan vuoden lopun korkotason mukaan käyttäen yleisiä optioiden arvostusmalleja.

Valuutta- ja korkojohdannaisien sekä koron- ja valuutanvaihtosopimusten korkoero jaksetaan johdannaisien juoksuajalle nettona korkokuluihin. Kurssierot kirjataan tulosvaikutteisesti.

PYSYVÄT VASTAAVAT

Pysyvät vastaavat esitetään hankintahinnan ja kumulatiivisten poistojen erotuksena.

Suunnitelman mukaiset poistot lasketaan todennäköisen käyttöiän perusteella tasapoistoin alkuperäisestä hankintahinnasta tai arvonorotukset sisältävästä arvosta. Poistoajat ovat:

Aineettomat oikeudet ja muut pitkävaikutteiset menot	5-10 vuotta
Rakennukset	40 vuotta
Koneet ja kalusto	3-10 vuotta
Maa- ja vesialueista ei tehdä poistoja.	

OMA PÄÄOMA

Omaan pääomaan kirjataan sellaiset oman pääoman ehtoiset rahoitusinstrumentit, jotka eivät sisällä sopimukseen perustuvaa velvollisuutta luovuttaa rahaa tai muita rahoitusvaroja toiselle yhteisölle eikä vaihtaa rahoitusvaroja tai -velkoja toisen yhteisön kanssa liikkeellelaskijalle epäedullisin ehdoin.

Osakeannissa saadut varat kirjataan sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon siltä osin, kuin niitä ei osakkeenomistajien päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan. Osakeannin transaktiomenot kirjataan rahoituskuluihin.

Lunastettujen omien osakkeiden hankintameno kirjataan oman pääoman vähennykseksi, kunnes osakkeet mitätöidään tai lasketaan uudelleen liikkeelle.

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa ei vähennetä jakokelpoisesta omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen hyväksyntää.

PAKOLLISET VARAUKSET

Vastaiset menot ja menetykset, joihin on sitouduttu ja joiden toteutumista pidetään varmana tai todennäköisenä, kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan asianomaiseen kuluerään. Taseessa ne esitetään pakollisissa varauksissa silloin, kun niiden täsmällistä määrää tai toteutumisajankohtaa ei tiedetä. Muussa tapauksessa ne esitetään siirtovelloissa.

LEASING

Leasingmaksut käsitellään vuokratuloina.

ELÄKEJÄRJESTELYT

Emoyhtiön työntekijöiden eläketurva lisäetuineen vakuutetaan eläkevakuutusyhtiössä ja kirjataan eläkevakuutusyhtiön laskelmien ja veloitusten mukaisesti.

OSAKEPERUSTEISET MAKSUT

Emoyhtiön avainhenkilöille myönnettyjen osakeperusteisten kannustinjärjestelmien verokompensatio kirjataan henkilöstökuluihin tuloslaskelmaan ohjelman voimassaoloaikana. Osakkeiden hankintameno on kirjattu omaan pääomaan hankintahetkellään.

VEROT

Veroihin sisältyvät tilikauden tuloksen perusteella lasketut tilikauden verot, aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot sekä verotuksen ja kirjanpidon välisille väliaikaisille eroille lasketut laskennalliset verot.

LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Laskennallinen verosaaminen tai -velka on laskettu verotuksen ja kirjanpidon välisille väliaikaisille eroille käyttäen tilinpäätöshetkellä vahvistettua seuraavien vuosien verokantaa. Taseeseen sisältyy laskennallinen verosaaminen arvioidun todennäköisen saamisen suuruusena. Laskennallinen verosaaminen esitetään vaihtuvien vastaavien pitkäaikaisissa muissa saamisissa.

Hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

Helsingissä 9. päivänä helmikuuta 2017

Anssi Vanjoki

Ilkka Brotherus

Martin Burkhalter

Christian Fischer

Hannu Ryöppönen

Bruno Sälzer

Heikki Takala

Lisbeth Valther

Indra Åsander

Tilintarkastuskertomus

AMER SPORTS OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE

TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUS

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Amer Sports Oyj:n (y-tunnus 0131505-5) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2016. Tilinpäätös sisältää konsernin tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, rahavirtalaskelman, taseen, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenvedo merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön tuloslaskelman, rahavirtalaskelman, taseen ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa*.

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonemme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuva tilintarkastusevidenssiä.

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme täyttäneet kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa* kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät veloitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnillemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessaamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontroleja. Tähän on sisällynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

Myyntituottojen kirjaaminen

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 2.

Myyntituottojen määrittämisessä otetaan huomioon asiakkaille myönnettävät alennukset, kannustimet ja hyvitykset ja tuotot kirjataan, kun tuotteisiin tai palveluihin liittyvät riskit ja hyödyt on siirretty asiakkaalle. Koska sopimusehtoja on paljon ja ne ovat erilaisia konsernin eri markkina-alueilla, johto käyttää merkittävästi harkintaa tuottojen kirjaamisessa, mikä voi johtaa tuottojen virheelliseen kirjaamiseen väärinkäytöksen tai virheen johdosta. Tuottoja pidetään konsernissa yhtenä keskeisenä tulossmittarina, mikä voi toimia kannustimena kirjata tuottoja ennen kuin riskit ja hyödyt on siirretty.

Tuottojen kirjaamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin käyttämiä tuottojen kirjaamisen laskentaperiaatteita - sisältäen alennukset, kannustimet ja hyvitykset - sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Testasimme konsernin tuottojen kirjaamisen ajoitukseen sekä alennusten, kannustimien ja hyvitysten laskentaan liittyviä kontroleja. Nämä kontrollit sisälsivät sekä tapahtumatason ennalta suoritettuja kontroleja että jälkikäteisiä kontroleja.
- Testasimme myynnin katkoa analyttisillä aineistotarkastustoimenpiteillä ja testaamalla yksityiskohtaisesti tapahtumia ennen ja jälkeen tilinpäätöspäivän sekä tilinpäätöspäivän jälkeen annettuja hyvityslaskuja.
- Arvioimme konsernin tuottoihin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Liikearvon ja aineettomien hyödykkeiden arvonalentumistestaus

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 7.

Tilinpäätöspäivänä testatun liikearvon ja aineettomien hyödykkeiden määrä oli 623,5 M€, mikä on 23 % taseen varoista ja 62 % taseen omasta pääomasta. Johdon laatimaan vuosittaiseen liikearvon arvonalentumistestaukseen liittyvät toimenpiteet olivat merkittäviä tilintarkastuksen kannalta, koska testaukseen sisältyy ennusteita. Konsernin johto käyttää harkintaa määrittäessään tulevaisuuden markkinatilanteeseen ja taloudelliseen kehitykseen liittyviä oletuksia kuten talouden yleinen kasvu, odotettavissa oleva inflaatio, odotettavissa oleva markkinaosuus sekä myynnin ja katteiden kehitys.

Tilintarkastustoimenpiteemme sisälsivät muun muassa arvonnäilyksen erityisasiantuntijoiden käyttämisen

apuna arvioidessamme konsernin soveltamia oletuksia ja menetelmiä, erityisesti liittyen ennustettuun tuottojen kasvuun, voittomarginaaleihin sekä painotettuun keskimääräiseen pääoman kustannukseen. Keskityimme erityisesti rahavirtaa tuottavien yksikköjen testauksen liikkumavaran herkkyyteen ja siihen, voisiko mikään jokseenkin mahdollinen muutos oletuksissa johtaa siihen, että kirjanpitoarvot ylittäisivät kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvioimme myös johdon laatimien aikaisempien ennusteiden tarkkuutta. Arvioimme konsernin arvonalentumistestaukseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Tuloverot

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 11 ja 15.

Konserni harjoittaa laaja-alaisesti kansainvälistä liiketoimintaa, minkä yhteydessä johto tekee tavanomaisesti oletuksia ja käyttää harkintaa liittyen verokysymyksiin ja veroriskeihin. Kyse on keskeisestä arvionvaraisesta seikasta, johon sisältyy luontaista epävarmuutta liittyen muuttuvien verosäännösten noudattamiseen useissa eri maissa, ja liittyen verotappioista kirjattujen laskennallisten verosaamisten hyödynnettävyyteen.

Tilintarkastustoimenpiteisiimme sisältyi muun muassa konsernin verovarausten kirjaamiseen ja arviointiin liittyvän prosessin arviointi. Verotuksen erityisasiantuntijamme arvioivat konsernin ja veroviranomaisten kirjeenvaihtoa punnitakseen verovaroja ottaen huomioon merkitykselliset riskit. Arvioimme myös käytetyt oletukset käyttäen hyödyksi veroasiantuntijoidemme tietämystä ja kokemusta. Lisäksi arvioimme kolmansilta osapuolilta hankittuja lausuntoja harkitessamme mahdollista varaustarvetta. Arvioimme konsernin veroihin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Vaihto-omaisuuden arvotus ja siihen liittyvät varaukset

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 16.

Vaihto-omaisuuden kokonaismäärä ja siihen liittyvät epäkuranttiusvaraukset 31.12.2016 olivat 538,7 M€ ja 25,1 M€ (netto 513,6 M€). Vaihto-omaisuuden bruttomäärä ja siihen liittyvät varaukset ovat olennaisia tilinpäätöksen kannalta, ne sisältävät johdon harkintaa ja niihin kohdistuu nopeasta teknologisesti kehityksestä, muodista ja kulutuskysynnästä johtuvia muutoksia.

Tilintarkastustoimenpiteisiimme sisältyi konsernin vaihto-omaisuuden kirjaamiseen liittyvien laskentaperiaatteiden arviointi sovellettaisiin laskentastandardeihin nähden. Arvioimme myös muun muassa johdon laatimia analyysejä ja laskelmia, jotka liittyivät hitaasti kiertävään tai vanhentuneeseen varastoon, ja varastossa olevien tuotteiden odotettuun kysyntään ja markkina-arvoon. Arvioimme lisäksi johdon laatimien aikaisempien ennusteiden tarkkuutta sekä konsernin vaihto-omaisuuden arvotusperiaatteista ja tasearvoista annettujen liitetietojen asianmukaisuutta.

Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.

- arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
 - teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
 - arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
 - hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaan tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitiilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.
- Kommunikoidimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoidimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

MUUT RAPORTOINTIVELVOITTEET

Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomukseen ja vuosikertomukseen sisältyvän muun informaation kuin tilinpäätöksen ja sitä koskevan tilintarkastuskertomuksen. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastuksessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme toimintakertomukseen sisältyvään informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Helsingissä 9. helmikuuta 2017

Ernst & Young Oy
tilintarkastusyhteisö

Mikko Järventausta
KHT

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

CORPORATE GOVERNANCE

Amer Sports Oyj:n (jäljempänä "Amer Sports" tai "yhtiö") päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan osakeyhtiölakia, arvopaperimarkkinalakia ja Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä, Amer Sportsin yhtiöjärjestyksestä sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2015. Amer Sports noudattaa hallinnointikoodia poikkeuksetta. Hallinnointikoodi on julkaistu osoitteessa www.cgfinland.fi.

Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu noudattaen Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2015 sekä arvopaperimarkkinalakia (7 luvun 7 §). Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu erillään toimintakertomuksesta. Hallituksen tarkastusvaliokunta on tarkastanut tämän selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, ja Amer Sportsin tilintarkastaja Ernst & Young Oy on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että sen sisältämä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

YLEISTÄ

Osakeyhtiölain ja Amer Sportsin yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön valvonta ja hallinto on jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Osakkeenomistajat osallistuvat Amer Sportsin valvontaan ja hallintoon osallistumalla päätöksentekoon yhtiökokouksissa. Yhtiökokoukset kutsuu koolle yhtiön hallitus. Tämän lisäksi yhtiökokous kutsutaan koolle, jos Amer Sportsin tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, jotka edustavat vähintään kymmenesosaa yhtiön kaikista osakkeista, sitä kirjallisesti pyytävät.

Amer Sportsin osakkeet on noteerattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä. Lisäksi Amer Sportsilla on Level I American Depositary Receipt ("ADR") -ohjelma. ADR-todistuksilla käydään kauppaa Yhdysvalloissa. Kaksi ADR-todistusta vastaa yhtä Amer Sportsin osaketta.

HALLITUS

Hallituksen kokoonpano ja toimikausi

Amer Sportsin hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä vastaa hallitus. Varsinainen yhtiökokous valitsee vähintään viisi ja enintään kahdeksan hallituksen jäsentä toimikaudeksi, joka päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Valintahetkellä 66 vuotta täyttänyt henkilö ei voi tulla valituksi hallituksen jäseneksi. Hallituksen jäsenten nimittämistä varten ei ole erityistä asettamisjärjestystä.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Seuraavat jäsenet valittiin hallitukseen 8.3.2016 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa:

Nimi	Syntymävuosi	Asema	Valintavuosi	Kansallisuus
Anssi Vanjoki	1956	Puheenjohtaja vuodesta 2006	2004	suomalainen
Ilkka Brotherus	1951	Varapuheenjohtaja vuodesta 2002	2000	suomalainen
Martin Burkhalter	1952	Jäsen	2008	sveitsiläinen
Christian Fischer	1964	Jäsen	2008	itävaltalainen
Hannu Ryöppönen	1952	Jäsen	2009	suomalainen
Bruno Sälzer	1957	Jäsen	2008	saksalainen
Lisbeth Valther	1966	Jäsen	2015	tanskalainen
Indra Åsander	1956	Jäsen	2012	ruotsalainen

Kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vähintään kerran vuodessa tai tarvittaessa useammin. Kaikki hallituksen jäsenet ovat velvollisia toimittamaan hallitukselle tarvittavat tiedot heidän riippumattomuutensa arvioimiseksi.

Hallituksen työjärjestys ja kokouskäytännöt

Amer Sportsin hallitus hyväksyy vuosittain työtään ohjaavan työjärjestuksen sekä kokousaikataulun. Työjärjestys sisältää erityisaiheet, jotka käsitellään kussakin kokouksessa normaalien käsiteltävien asioiden lisäksi. Työjärjestykseen sisältyvät myös ajankohdat, jolloin hallituksen jäsenet tutustuvat yhtiön ja sen yhteistyökumppaneiden toimintoihin, sekä vuosittainen, kauden lopulla tehtävä itsearviointi hallituksen toiminnasta. Hallituksen perustamat valiokunnat avustavat hallitusta vastuulleen kuuluvissa asioissa.

Hallitus kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa ennalta määritellyn vuosittaisen kokousaikataulun mukaisesti ja lisäksi aina tarvittaessa. Toimitusjohtaja ja talous- ja rahoitusjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin, ja lakiasiaintoimittaja toimii hallituksen sihteerinä. Hallitus voi tarvittaessa kutsua Amer Sportsin muita johtajia osallistumaan kokouksiin. Hallitus kokoontuu vähintään kerran vuodessa ilman yhtiön johdon edustajia.

Kokousasiakirjat ja muut aineistot toimitetaan hallituksen jäsenille etukäteen, ja kaikki kokoukset dokumentoidaan.

Hallituksen tärkeimmät tehtävät

Hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain ja muun soveltuvan lainsäädännön sekä Amer Sportsin yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Hallituksella on yleistä toimivaltaa kaikissa niissä asioissa, joita ei lain tai Amer Sportsin yhtiöjärjestyksen nojalla ole määrätty muiden toimielinten päätettäväksi tai tehtäväksi. Lisäksi hallituksen tulee toimia kaikissa tilanteissa yhtiön ja sen osakkeenomistajien edun mukaisesti ja ohjata Amer Sportsin toimintaa siten, että se tuottaa mahdollisimman suuren ja kestävä lisäarvon osakkeenomistajille laiminlyömättä muita sidosryhmiä.

Hallituksen tärkeimmät tehtävät ovat:

1. Amer Sportsin strategiasta ja liiketoiminnasta päättäminen

- Yhtiön strategiasta päättäminen ja sen pitäminen ajan tasalla
- Strategiaan ja vuosibudjettiin perustuvien liiketoimintasuunnitelmien hyväksyminen ja niiden toteutumisen seuraaminen
- Merkittävistä, strategisesta tärkeistä investoinneista tai yrityskaupoista ja omaisuuden myynneistä päättäminen

2. Amer Sportsin hallinto ja avaintoiminnot

- Toimitusjohtajan nimittäminen ja erottaminen
- Toimitusjohtajan suorien alaisten nimittäminen ja erottaminen
- Toimitusjohtajan ja hänen suorien alaistensa palvelussuhteiden ehdoista ja mahdollisista kannustinjärjestelmistä päättäminen
- Toimitusjohtajan henkilökohtaisten tavoitteiden asettaminen vuosittain ja niiden toteutumisen seuraaminen
- Johdon varamiesjärjestelmän ja yhtiön henkilöstöstrategian seuraaminen
- Hallituksen toiminnan vuosittainen arviointi

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

3. Yhtiön taloushallinnon, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan valvominen

- Osavuosikatsausten, tilinpäätösten ja hallituksen toimintakertomuksen sekä niihin liittyvien pörssitiedotteiden tarkastaminen ja hyväksyminen
- Kokoon tuleminen vähintään kerran vuodessa yhtiön tilintarkastajien kanssa
- Yrityksen toimintaan liittyvien merkittävien riskien ja riskienhallinnan valvominen
- Yritysvastuuseen liittyvien toimintatapojen, strategian sekä niiden täytäntöönpanon valvominen

4. Yhtiökokouksessa päätettävien asioiden valmistelu ja niihin liittyvien ehdotusten hyväksyminen

Hallituksen työjärjestyksen mukaan hallituksen puheenjohtajan on hallitustyöskentelyn johtamisen ohella jatkuvasti valvottava Amer Sportsin toimintaa ja kehitystä pitämällä yhteyttä toimitusjohtajaan. Lisäksi puheenjohtajan tehtäviin kuuluu edustaa yhtiötä osakkeenomistajia koskeissa kysymyksissä sekä varmistaa, että hallituksen työ arvioidaan vuosittain ja että hallitus päivittää ja laajentaa jatkuvasti tuntemustaan Amer Sportsin toiminnasta.

2016

Säännönmukaisten tehtäviensä lisäksi hallituksen painopisteenä olivat tuote- ja palveluinnovaation varmistaminen sekä myynnin ja jakelun kehittäminen. Johtoa on kannustettu jatkamaan tehokkuuden parantamista ja uudistumista. Hallitus on asettanut tavoitteita, ohjelmia ja kannustimia yrityksen uudistumisen varmistamiseksi.

Varsinainen yhtiökokous 8.3.2016 valitsi Amer Sports Oyj:n hallitukseen kahdeksan jäsentä. Hallituksen jäseniksi valittiin uudelleen Anssi Vanjoki, Ilkka Brotherus, Martin Burkhalter, Christian Fischer, Hannu Ryöppönen, Bruno Sälzer, Lisbeth Valther ja Indra Åsander. Hallitus valitsi uudelleen Anssi Vanjoen hallituksen puheenjohtajaksi ja Ilkka Brotheruksen hallituksen varapuheenjohtajaksi. Hallituksen kokoonpano ajalla 1.1.2016–8.3.2016 oli sama kuin 8.3.2016 jälkeen.

Hallitus kokoontui vuoden 2016 aikana kymmenen kertaa. Jäsenenä läsnäoloprosentti hallituksen kokouksissa oli seuraava:

Nimi	Läsnäoloprosentti (%)
Anssi Vanjoki	100
Ilkka Brotherus	100
Martin Burkhalter	80
Christian Fischer	100
Hannu Ryöppönen	100
Bruno Sälzer	100
Lisbeth Valther	100
Indra Åsander	100

HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallitus on perustanut kolme pysyvää valiokuntaa avustamaan hallitusta niille määrättyissä asioissa ja määritellyt niiden keskeiset toimintaperiaatteet. Hallitus valitsee valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat keskuudestaan sen toimikauden alkaessa. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti hallitukselle. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta valvoo yhtiön taloushallintoa. Tarkastusvaliokunta koostuu vähintään kolmesta hallituksen jäsenestä. Jäsenten tulee olla riippumattomia ja heillä on oltava tarkastusvaliokunnan tehtävien hoitamiseen tarvittava pätevyys. Tarkastusvaliokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa ja on säännöllisesti yhteydessä yhtiön tilintarkastajaan. Tarkastusvaliokunta valvoo yhtiön tilinpäätösraportointia sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä. Lisäksi tarkastusvaliokunta valvoo lakisääteistä tilintarkastusprosessia, arvioi lakisääteisen tilintarkastajan riippumattomuuden ja valmistelee suosituksen tilintarkastajan valinnasta varsinaiselle yhtiökokoukselle.

2016

Vuonna 2016 tarkastusvaliokunta keskittyi säännönmukaisten tehtäviensä lisäksi riskienhallintaprosessiin, verotukseen sekä tietohallintoon liittyviin järjestelmiin ja riskeihin. Tarkastusvaliokunta suoritti myös taloushallinnon toiminnan arvioinnin.

Hallitus valitsi tarkastusvaliokunnan jäseniksi 8.3.2016 Hannu Ryöppösen (puheenjohtaja), Martin Burkhalterin, Christian Fischerin ja Lisbeth Valtherin. Tarkastusvaliokunnan kokoonpano ajalla 1.1.2016–8.3.2016 oli sama kuin 8.3.2016 jälkeen. Vuonna 2016 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa, ja jäsenten läsnäoloprosentti oli seuraava:

Nimi	Läsnäoloprosentti (%)
Hannu Ryöppönen	100
Martin Burkhalter	80
Christian Fischer	100
Lisbeth Valther	100

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Palkitsemis- ja henkilöstövaliokunta

Palkitsemis- ja henkilöstövaliokunnan tehtävänä on varmistaa, että johdon palkitsemisessa noudatetaan hyvän hallinnon periaatteita, linjata Amer Sportsin palkitsemisjärjestelmien periaatteet, arvioida palkan ja suorituksen suhdetta ja laatia ehdotus toimitusjohtajan ja hänen suorien alaistensa palkoista hallituksen hyväksyttäväksi. Lisäksi valiokunnan tehtävä on ohjata seuraajasuunnittelua ja kyvykkyysien hallintaa sekä varmistaa osaamisen kehittäminen seuraajasuunnittelun mukaisesti. Palkitsemis- ja henkilöstövaliokunta koostuu vähintään kolmesta hallituksen jäsenestä. Valiokunnan puheenjohtaja kutsuu valiokunnan koolle tarvittaessa, kuitenkin vähintään kaksi kertaa vuodessa.

2016

Vuonna 2016 palkitsemis- ja henkilöstövaliokunta keskittyi johdon palkitsemisjärjestelmien kehittämiseen, seuraajasuunnitteluun sekä johtamisen ja kompetenssien kehittämiseen. Hallitus valitsi valiokunnan jäseniksi 8.3.2016 Indra Åsanderin (puheenjohtaja), Ilkka Brotheruksen, Bruno Sälzerin ja Anssi Vanjoen. Palkitsemis- ja henkilöstövaliokunnan kokoonpano ajalla 1.1.2016–8.3.2016 oli sama kuin 8.3.2016 jälkeen. Vuonna 2016 palkitsemis- ja henkilöstövaliokunta kokoontui kolme kertaa, ja jäsenten läsnäoloprosentti oli seuraava:

Nimi	Läsnäoloprosentti (%)
Indra Åsander	100
Ilkka Brotherus	100
Bruno Sälzer	100
Anssi Vanjoki	100

Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunta varmistaa hyvän hallinnon toteutumista ja laatii ehdotukset hallituksen jäsenistä sekä heidän palkkioistaan yhtiökokouksen päätettäväksi. Nimitysvaliokunta on myös yhteydessä tärkeimpiin osakkeenomistajiin hallituksen jäsenten nimitystä koskeissa asioissa silloin, kun se on tarkoituksenmukaista. Nimitysvaliokunta koostuu vähintään kolmesta hallituksen jäsenestä. Valiokunnan puheenjohtaja kutsuu valiokunnan koolle tarvittaessa, kuitenkin vähintään kerran vuodessa.

Yhtiöllä ei ole osakkeenomistajien nimitystoimikuntaa.

2016

Hallitus valitsi nimitysvaliokunnan jäseniksi 8.3.2016 Ilkka Brotheruksen (puheenjohtaja), Martin Burkhalterin ja Anssi Vanjoen. Nimitysvaliokunnan kokoonpano ajalla 1.1.2016–8.3.2016 oli sama kuin 8.3.2016 jälkeen. Vuonna 2016 nimitysvaliokunta kokoontui kuusi kertaa, ja jäsenten läsnäoloprosentti oli seuraava:

Nimi	Läsnäoloprosentti (%)
Ilkka Brotherus	100
Martin Burkhalter	100
Anssi Vanjoki	100

Hallituksen monimuotoisuus

Nimitysvaliokunta arvostaa monimuotoisuuden tuomia etuja ja pyrkii ylläpitämään hallituksen kokoonpanon sellaisena, että se koostuu lahjakkaista ja omistautuneista jäsenistä ja edustaa monimuotoisuutta ja tasapainoa ammattitaidon, kokemuksen, taitojen, iän, sukupuolen, kansallisuuden ja taustan suhteen. Valiokunta arvioi jäsen ehdokkaita heidän ansioidensa perusteella vastaamaan hallituksen tarpeisiin ottaen huomioon monimuotoisuuden tuomat edut. Näihin periaatteisiin perustuen valiokunta pyrkii varmistamaan, että hallituksen kokonaisuutena omaamat taidot ja pätevyys muodostavat sopivan tasapainon monimuotoisuuden, asiantuntemuksen ja kokemuksen suhteen hallituksen kokonaistehokkuuden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi.

Tavoitteena on, että molemmat sukupuolet ovat edustettuna hallituksessa, ja tarkoituksena on pyrkiä kohti sopivalla tavalla tasapainoista sukupuolijakaumaa. Vuonna 2016 hallituksen jäsenistä oli naisia 25 % ja miehiä 75 %.

TOIMITUSJOHTAJA JA MUU JOHTO

Toimitusjohtaja

Hallitus nimittää toimitusjohtajan, joka vastaa Amer Sportsin johtamisesta osakeyhtiölain ja hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.

Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle ja pitää hallituksen tietoisena seikoista, jotka koskevat Amer Sportsin liiketoimintaa, kuten sen olennaisia markkinoita ja kilpailijoita sekä yhtiön taloudellista asemaa ja muita merkittäviä tekijöitä. Toimitusjohtaja on myös vastuussa yhtiön päivittäisestä hallinnosta ja varmistaa, että yhtiön taloushallinto on järjestetty luotettavalla tavalla. Johtokunta avustaa toimitusjohtajaa tämän tehtävissä.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Heikki Takala

Amer Sportsin toimitusjohtaja vuodesta 2010 alkaen. Kauppatieteiden maisteri, kansainvälinen liiketoiminta, Helsingin kauppakorkeakoulu ja ESADE (Barcelona). Syntynyt 1966. Suomen kansalainen.

Keskeinen työkokemus: useita johtotason alueellisia, maakohtaisia ja kansainvälisiä tehtäviä brändinhallinnassa, markkinoinnissa, myynnissä sekä kaupallisen strategian suunnittelussa Procter & Gamblessa 1992–2010.

Johtokunta

Johtokunta vastaa Amer Sportsin strategian yhdenmukaisesta toimeenpanosta kaikissa toimintasegmenteissä ja liiketoimintayksiköissä. Muu johto osallistuu kokouksiin tarvittaessa.

Amer Sportsin johtokunta koostuu talous- ja rahoitusjohtajasta, myyntijohtajasta, digitaalisista laitteista ja palveluista vastaavasta johtajasta, henkilöstöjohtajasta sekä toimintasegmenttien ja tärkeimpien liiketoiminta-alueiden johtajista. Toimintasegmenttien ja liiketoiminta-alueiden johtajat toimivat brändien ja/tai toimintasegmenttien edustajina johtokunnassa.

TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVÄN SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINTAJÄRJESTELMIEN PÄÄPIIRTEET

Amer Sportsin hallitus hyväksyy yhtiön riskienhallintapolitiikan ja edistää sen toimeenpanoa. Riskienhallintapolitiikassa määritellään Amer Sports -yhtiöiden riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, prosessit ja vastuut.

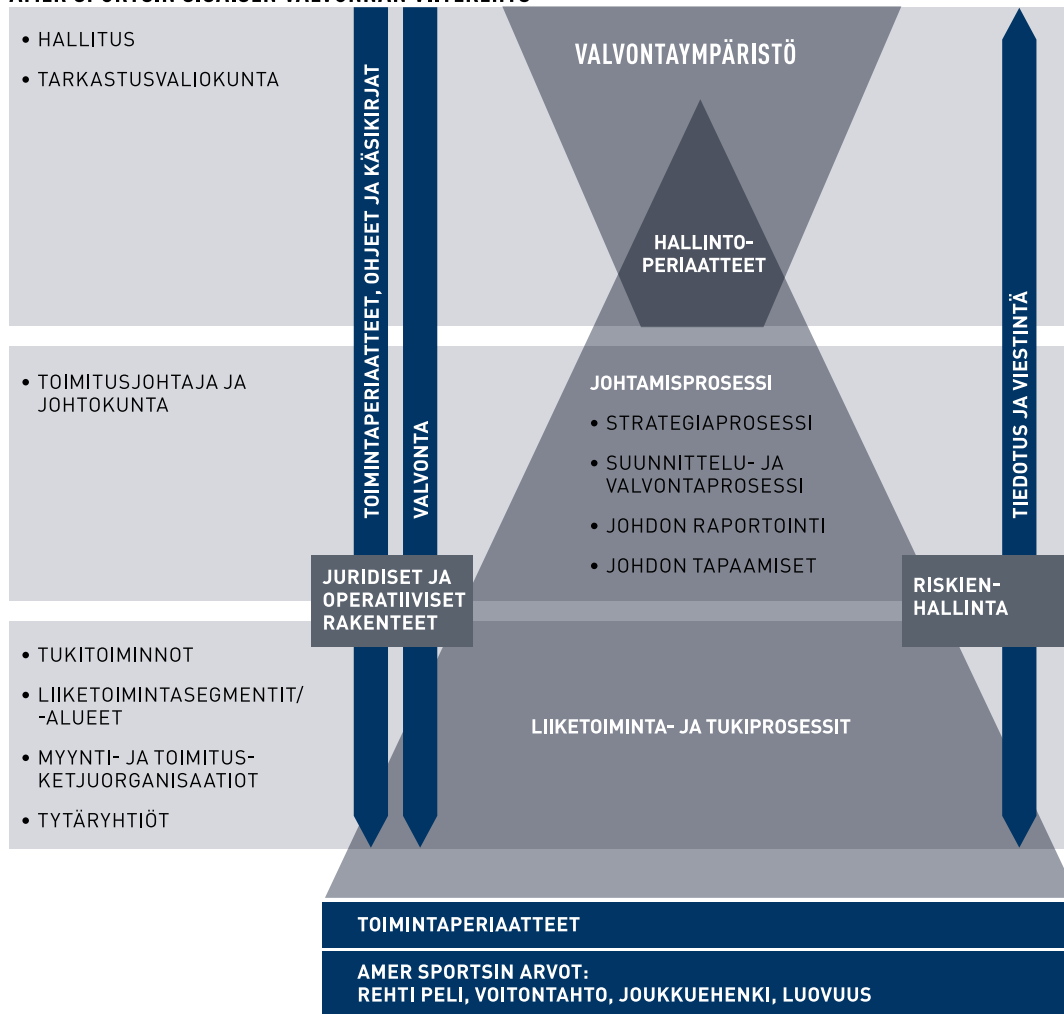
Yhtiön strategisten liiketoiminta- ja tulosraportointitavoitteiden saavuttamisen tukemiseksi riskienhallintaprosessi on kytketty osaksi liiketoiminnan johtamista. Vastuu riskienhallinnasta on Amer Sportsin toimintasegmenteillä/-alueilla, myynti- ja toimitusketjun organisaatioilla ja tukitoiminnoilla, jotka kaikki raportoivat säännöllisesti Amer Sportsin johdolle toimintaansa liittyvistä keskeisistä riskeistä. Rahoitusriskien hallinta on keskitetty Amer Sportsin rahoitusosastolle. Riskienhallinnan pääperiaatteet on määritelty hallituksen hyväksymissä rahoitusriskien hallinnan periaatteissa, jotka sisältävät yhtiön taserakenteeseen, rahoittajasuhteisiin ja muihin rahoitusriskeihin liittyvät periaatteet ja riskilimiitit.

HALLITUKSEN JA JOHTOKUNNAN OSAKEOMISTUS 31.12.2016

Osakkeenomistaja	Osakkeet	Lähipiiri ja määräysvallassa olevat yhtiöt
Hallitus		
Anssi Vanjoki	20 228	
Ilkka Brotherus	2 693 325	9 250
Martin Burkhalter	15 162	
Christian Fischer	15 162	
Hannu Ryöppönen	27 621	
Bruno Sälzer	15 162	
Lisbeth Valther	1 754	
Indra Åsander	6 485	
Johtokunta		
Heikki Takala	191 269	
Rob Barker	30 322	
Michael Dowse	60 186	
Sebastian Lund	605	
Bernard Millaud	66 092	
Heikki Norta	4 581	
Jean-Marc Pambet	68 533	
Michael Schineis	63 572	
Jussi Siitonen	71 825	300
Michael White	57 089	
YHTEENSÄ	3 408 973	9 550
% osakkeista	2,9	0
Mukaan lukien lähipiiri ja määräysvallassa olevat yhtiöt	3 418 523	
% osakkeista	2,9	

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

AMER SPORTSIN SISÄISEN VALVONNAN VIITEKEHYS



Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Amer Sportsilla on kolme raportoitavaa toimintasegmenttiä: Ulkoilu, Pallopelit ja Fitness. Toimitusjohtaja ja muu konsernijohto käyttävät yhtiön toimintojen valvontaan viikkomyyntiraportteja, kuukausittaisia talousraportteja ja säännöllisiä tapaamisia toimintasegmenttien/-alueiden ja maantieteellisten alueiden johtoryhmien kanssa.

Tulosraportointi tapahtuu kaikissa konserniyhtiöissä yhdenmukaisesti. Amer Sportsin tilinpäätösperiaatteet perustuvat kansainvälisiin tilinpäätösstandardeihin (IFRS, International Financial Reporting Standards). Niiden ohella tarkemmat konsernin kirjanpidon ja raportoinnin laadintaperiaatteet on listattu Amer Sportsin taloudellisen raportoinnin toimintaohjeisiin (Corporate Manual). Amer Sportsin talousosasto vastaa yhtiön kirjanpidon laadintaperiaatteiden ja raportointijärjestelmien ylläpitämisestä ja suorittaa lisäksi valvontaa, jolla varmistetaan raportointiperiaatteiden noudattaminen. Konsernin toimintasegmentit ovat vastuussa omien tilinpäätöstensä toimittamisesta. Amer Sportsin talousosasto yhdistää tilinpäätökset konsernitalinpäätökseksi.

Amer Sports viimeistelee parhaillaan konserninlaajuisen ERP-toiminnanohjausjärjestelmän (SAP) käyttöönottoa. Se sisältää harmonisoidut tililuettelot ja rakenteet, jotka mahdollistavat tehokkaamman valvontaympäristön. Amer Sportsin talousosasto vastaa SAP-järjestelmien käyttöönoton valvonnasta. Amer Sportsin riskienhallinnan viitekehykseen kuuluvat talousraportoinnin sisäiset kontrollit, jotka ovat linjassa Committee of Sponsoring Organizationsin (COSO) uudistetun mallin kanssa. Mallin viisi pääosa-alueita ovat valvontaympäristö, riskien arviointi, valvontatoimenpiteet, tiedotus ja viestintä sekä seurantatoimenpiteet.

Valvontaympäristö

Amer Sportsin toimintaa kautta maailman ohjaavat yhtiön arvot ja toimintaperiaatteet (eettiset ohjeet), jotka muodostavat valvontaympäristön perustan. Hallituksella on yleisvastuu tehokkaan sisäisen valvontajärjestelmän ja riskienhallintajärjestelmän muodostamisesta. Tarkastusvaliokunta valvoo, että riskienhallintatoimet ovat yhtiön riskienhallintaperiaatteiden mukaisia. Vastuu sisäisen valvonnan ja riskienhallintajärjestelmän ylläpidosta on toimitusjohtajalla ja johtokunnalla.

Riskien arviointi

Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit ja operatiiviset ja taloudelliset riskit tunnistetaan, arvioidaan ja priorisoidaan vuosittain osana Amer Sportsin riskienhallintaprosessia. Amer Sportsin talousosasto määrittää tulosraportoinnin painopisteet riskien tunnistamisen ja niiden riittävän hallinnan mahdollistamiseksi.

Valvontatoimenpiteet

Amer Sportsin toimintasegmenttien/-alueiden, myynti- ja toimitusketjun organisaatioiden sekä tukitoimintojen vastuulla on huomioida konsernin riskienhallinnan painopisteet ja strategiat johtamisprosesseissaan. Amer Sportsin tukitoiminnot julkaisevat eri alueisiin, kuten taloushallintoon ja laskentatoimeen, ostoihin, myyntiin, tietohallintoon, henkilöstöhallintoon ja lakiasioihin liittyviä toimintaperiaatteita ja ohjeita. Toimintasegmentit/-alueet, myynti- ja toimitusketjun organisaatiot ja tukitoiminnot vastaavat näiden periaatteiden ja ohjeiden noudattamisesta omien erityisolosuhteidensa ja toimintaympäristöjensä mukaan tehokkaan ja asianmukaisen valvonnan varmistamiseksi. Riskienhallinta- ja valvontatoimenpiteet suunnitellaan siten, että havaittuja riskejä voidaan pienentää ja ottaa samalla huomioon toimenpiteiden kustannukset ja tehokkuus. Amer Sportsin rahoitusosasto seuraa yhtiön rahoitusriskien hallinnan periaatteiden toteutumista toimintasegmenteissä/-alueilla ja tytäryhtiöissä.

Amer Sportsin taloudellisen raportoinnin toimintaohjeissa (Corporate Manual) ja sisäisen valvonnan säännöissä (Internal Control Policies) määritellään taloushallinnon toimintatavat. Taloushallinnon valvontatoimenpiteiden tarkoituksena on ehkäistä, havaita sekä korjata virheitä ja poikkeamia. Niihin sisältyy myös erilaisia toimia, kuten raportointia, valtuutuksia, hyväksymiskäytäntöjä, täsmäytyksiä ja vastuiden eriyttämistä.

Amer Sportsin sisäisen valvonnan säännöllä harmonisoidaan ja selkeytetään määräyksiä ja toimintatapoja asettamalla vähimmäisvaatimukset sisäisen valvonnan osa-alueille ja tiedottamalla niistä. Amer Sports -yhtiöiden toiminnasta aiheutuvat omaisuus-, keskeytys- ja vastuuvahinkoriskit on suojattu asianmukaisin vakuutuksin. Maailmanlaajuisen vakuutusohjelmien lisäksi käytetään paikallisia vakuutuksia täydentämään vakuutusturvaa lainsäädännöstä johtuvien erityistarpeiden takia.

Tiedotus ja viestintä

Amer Sportsin riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestelmien osa-alueita on kuvattu useissa käsikirjoissa, ohjeissa ja toimintaperiaatteissa. Niistä on tiedotettu konsernin yhtiöille, ja ne ovat työntekijöiden nähtävissä Amer Sportsin intranetissä. Amer Sportsin taloudellisen raportoinnin toimintaohjeet (Corporate Manual) määrittelevät muun muassa suunnittelu- ja valvontaprosessin, raportoinnin ja tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja Amer Sportsin rahoitusosaston roolin. Veroasioita käsitellään useissa säännöissä ja toimintaohjeissa. Amer Sportsin sisäisen valvonnan säännöissä määritetään ja selkeytetään vähimmäisvaatimukset muun muassa valtuutusmatriisille, käyttöomaisuusinvestoinneille ja luotonvalvonnalle. Toimintasegmentit/-alueet, myynti- ja toimitusketjun organisaatiot ja tytäryhtiöt toimittavat säännöllisesti taloushallinnon ja johdon raportteja Amer Sportsin johdolle. Näihin raportteihin sisältyy tulosanalyysseja sekä arvioita riskeistä ja mahdollisuuksista.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Seurantatoimenpiteet

Amer Sports -yhtiöiden toimintaa arvioidaan säännöllisesti eri organisaatiotasoilla. Amer Sportsin talousosaston edustajat vierailevat säännöllisesti konserniyhtiöissä suorittaakseen operatiivisia tarkastuksia. Konsernin sisäisen valvonnan yksikkö noudattaa tarkastusvaliokunnan hyväksymää sisäisen valvonnan työjärjestystä, jossa määrätään sen tavoitteet ja toimenkuva. Konsernin sisäisen valvonnan yksikkö vierailee suunnitelman mukaan yhtiön liiketoimintayksiköissä suorittamassa operatiivisia tarkastuksia ja seuraamassa sisäisen valvonnan menettelytapojen, sääntöjen ja ohjeiden noudattamista.

Riskien raportointi on sisällytetty johtamisprosesseihin sekä toiminnan suunnittelu- ja valvontasykliin että strategian tarkastelusykliin. Amer Sportsin toimintasegmentit/-alueet, myynti- ja toimitusketjun organisaatiot ja tukitoiminnot raportoivat säännöllisesti uhkaavista riskeistä sekä niiden hallitsemiseksi tehdyistä toimenpiteistä asianmukaiselle johtoportaalille.

Hallitus valvoo Amer Sportsin toimintaan liittyviä merkittäviä riskejä ja arvioi riskienhallinnan tehokkuutta.

Riskienhallinnan ohjausryhmä on vastuussa Amer Sportsin riskienhallinnan kokonaisprosessin kehittämisestä ja edellytysten luomisesta konsernitason riskikartoitukselle.

Sisäinen tarkastus

Amer Sportsissa sisäisen tarkastuksen tehtäviä hoitaa kolmen henkilön suuruinen sisäisen valvonnan yksikkö. Yksiköllä on suora yhteys tarkastusvaliokuntaan, se osallistuu valiokunnan kokouksiin ja raportoi tekemästään työstä ja tuloksista säännöllisesti valiokunnalle. Yhtiön sisäisen valvonnan yksikön tarkoituksena on varmistaa hallittu ja järjestelmällinen lähestymistapa riskienhallinnan, sisäisen valvonnan ja hallintojärjestelmien tehokkuuden arvioimiseksi ja parantamiseksi. Tukeakseen viimeaikaista Amer Sportsin toimintojen ja prosessien harmonisointiin ja yhteensovittamiseen vahvasti keskittyvää kehitystä yhtiön sisäisen valvonnan yksikkö tarjoaa lisäksi sisäisiä neuvontapalveluita ja jakaa tietoa parhaista käytännöistä.

2016

Amer Sports -konsernin sisäisen valvonnan yksikkö analysoi konsernin toimintojen sisäisen valvonnan tehokkuutta ja asianmukaisuutta sekä arvioi yhtiön liiketoimintayksiköiden hallintoa sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan prosesseja. Jatkuva huomiota on kiinnitetty toimintojen siirtämiseen keskitetyn taloushallinnon palvelukeskukseen, joka avattiin vuonna 2011 Puolassa. Lisäksi vuonna 2016 keskityttiin kuluttajaliiketoimintaan sekä aloitettiin data-analyyysiresurssien kehittäminen.

Ulkoinen tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Amer Sportsilla on yksi tilintarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö.

Amer Sportsin riippumaton tilintarkastaja vastaa koko Amer Sports -konsernin tilintarkastuksen ohjeistuksesta ja koordinoinnista. Tarkastusvaliokunta valmistelee suosituksen tilintarkastajan valinnasta varsinaiselle yhtiökokoukselle. Varsinainen yhtiökokous valitsee tilintarkastajan tilikaudeksi kerrallaan.

Amer Sportsin tilintarkastaja esittää kirjallisen tilintarkastuskertomuksensa tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle kerran vuodessa. Päävastuullinen tilintarkastaja antaa henkilökohtaisesti yhteenveton tilintarkastuksesta siinä hallituksen kokouksessa, jossa käsitellään tilikauden tilinpäätöstä. Tilintarkastajat kutsutaan kaikkiin tarkastusvaliokunnan kokouksiin, joissa he kertovat konsernin tilintarkastuksen edistymisestä ja muista havainnoistaan.

2016

Vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous valitsi uudelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n yhtiön tilintarkastajaksi. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi Mikko Järventausta.

Tilintarkastajien palkkiot (Amer Sports -konserni)

Milj. e	2016	2015
Tilintarkastus	1,9	1,9
Veroneuvonta	0,1	0,5
Muut palvelut	0,0	0,1
Yhteensä	2,0	2,5

Sisäpiiriohjeet

Amer Sportsin sisäpiirisäännöt perustuvat arvopaperimarkkinalakiin, Euroopan parlamentin ja neuvoston asetukseen (EU) N:o 596/2014 markkinoiden väärinkäytöstä ("MAR") ja niin kutsuttuun 2-tason ja 3-tason EU-sääntelyyn, joka täydentää MAR:ia, Finanssivalvonnan määräyksiin ja ohjeisiin koskien sisäpiiriasioita ja liikkeeseenlaskijan tiedonantovelvollisuutta, Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjeeseen pörssiyhtiöille sekä rikoslakiin. Sisäpiirisäännöt sisältävät määräyksiä koskien sisäpiiriläisiä, kieltoa väärinkäyttää tai laittomasti ilmaista sisäpiiritietoa, yhtiön johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimien ilmoittamista ja julkistamista, yhtiön johtohenkilöitä ja tiettyjä avainhenkilöitä koskevaa suljettua ikkunaa, hankekohtaisia sisäpiirirekistereitä sekä työntekijöiden kaupankäyntisuunnitelman mukaista kaupankäyntiä arvopapereilla.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Amer Sports laatii ja ylläpitää listaa kaikista johtotehtävissä olevista henkilöistä ("yhtiön johtohenkilöt") ja heidän lähipiiristään MAR:in mukaisesti. Lista ei ole julkinen eikä siihen ole merkitty osakkeiden ja/tai muiden rahoitusvälineiden omistuksia. Yhtiön johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä tulee ilmoittaa yhtiölle ja Finanssivalvonnalle kaikki Amer Sports Oyj:n osakkeilla tai vieraan pääoman ehtoisilla välineillä tai niihin liittyvillä johdannaisilla tai muilla rahoitusvälineillä omaan lukuunsa tekemänsä liiketoimet. Yhtiön tulee julkistaa yhtiön johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimet viipymättä vastaanotettuaan ilmoituksen ja viimeistään kolmen työpäivän sisällä liiketoimen toteuttamisesta sekä tallettaa tiedotteet kansalliseen tiedotevarastoon.

Hankekohtainen sisäpiiri

Henkilöt, joille yhtiö luovuttaa hankekohtaista sisäpiiritietoa merkitään hankekohtaiseen sisäpiirirekisteriin. Hankekohtaiseen rekisteriin voi kuulua esimerkiksi yhtiön työntekijöitä ja hallituksen jäseniä, yhtiön neuvonantajia sekä osakkeenomistajia ja viranomaisia, joille yhtiö luovuttaa hankekohtaista sisäpiiritietoa.

Hankekohtaiset sisäpiiriläiset on määritelty hankkeen ajaksi. Pääsääntöisesti rekisteriin merkityt henkilöt eivät saa käydä kauppaa Amer Sportsin osakkeilla tai muilla rahoitusvälineillä tai niihin liittyvillä johdannaisilla siitä hetkestä lähtien, kun heille on kerrottu rajoituksesta ja siihen saakka kunnes projekti päättyy tai julkistetaan. Riippumatta siitä, milloin kaupankäyntirajoitus tulee voimaan, hankekohtainen sisäpiiriläinen on aina henkilökohtaisessa vastuussa siitä, että hän noudattaa sisäpiirisäännöksiä. Hankekohtainen sisäpiirirekisteri ei ole julkinen, mutta Finanssivalvonnalla on oikeus saada ja käyttää yhtiön hankekohtaisen sisäpiiritiedon hallinnointiin liittyviä tietoja.

Suljettu ikkuna

Yhtiön johtohenkilö tai avainhenkilö, kuten henkilö, joka laatii osavuosikatsauksia tai vuositilinpäätöstä, ei saa käydä kauppaa tai toteuttaa muita liiketoimia yhtiön rahoitusvälineillä omaan tai kolmannen osapuolen lukuun, suoraan tai välillisesti, vuosineljänneksen tai tilikauden päättymisen ja kyseisen osavuosikatsauksen tai vuositilinpäätöksen julkistamisen välisenä aikana. Kaupankäynti on kuitenkin aina kielletty 30 kalenteripäivän ajan ennen osavuosikatsauksen tai vuositilinpäätöksen julkistamista sekä myös osavuosikatsauksen tai vuositilinpäätöksen julkaisupäivänä (suljettu ikkuna).

Valvonta

Amer Sportsin lakiasiainjohtaja on vastuussa yhtiön sisäpiirisäännösten noudattamista koskevasta tarpeellisesta tiedottamisesta sekä sisäpiiriasioiden hoitamisesta.

Hallitus



Vasemmalta: Anssi Vanjoki, Ilkka Brotherus, Martin Burkhalter ja Christian Fischer

ANSSI VANJOKI

PUHEENJOHTAJA

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Professori, Lappeenrannan teknillinen yliopisto
- Individual multicontributor
- Kauppatieteiden maisteri
- Syntynyt 1956, Suomen kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Executive Vice President ja Mobile Solutions -yksikön johtaja, Nokia Oyj 2010
- Markets-yksikön johtaja, Nokia Oyj 2007–2010
- Executive Vice President ja Multimedia-toimialaryhmän johtaja, Nokia Oyj 2004–2007
- Executive Vice President ja General Manager, Nokia Mobile Phones, Nokia Oyj 1998–2004
- Johtokunnan jäsen, Nokia Oyj 1998–2010
- Executive Vice President ja Senior Vice President, Nokia Mobile Phones, Eurooppa ja Afrikka 1994–1998
- Myyntijohtaja, Nokia Mobile Phones 1991–1994
- Useita johtotehtäviä, 3M 1980–1991

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Hallituksen puheenjohtaja: Oriola-KD Oyj, KoruLab Oy, Omegawave Oy, Aqsens Oy ja Rantakesä-RKBS Oy
- Hallituksen jäsen: Sonova Holding AG, Atacama Labs Oy, Basware Oyj ja Sstatzz Oy

ILKKA BROTHERUS

VARAPUHEENJOHTAJA

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Omistaja ja toimitusjohtaja, Sinituote Oy
- Kauppatieteiden maisteri
- Syntynyt 1951, Suomen kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Hallituksen jäsen, Veho Group Oy Ab 2003–2013
- Hallituksen jäsen, YIT Oyj 2000–2006
- Varatoimitusjohtaja, Hackman-konserni, 1988–1989
- Toimitusjohtaja, Hackman Housewares Oy 1987–1988
- Toimitusjohtaja, Havi Oy 1981–1986
- Markkinointi- ja johtotehtäviä, Mestarikustannus Oy 1977–1980

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Hallintoneuvoston varapuheenjohtaja, Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo

MARTIN BURKHALTER

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Biotekniikan ja laskentatoimen tutkinto
- Syntynyt 1952, Sveitsin kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Toimitusjohtaja, Vizrt Ltd 2010–2016
- Liiketoimintajohtaja, Vizrt Ltd 2009–2010
- Myyntijohtaja, Vizrt Ltd 2006–2009
- Itsenäinen konsultti, Sveitsi 2004–2005
- EMEA-alueesta vastaava johtaja, Reebok International, Ranska 2001–2003
- Toimitusjohtaja, Intersport International Corporation (IIC), Sveitsi 1997–2001
- Toimitusjohtaja, Intersport Holding Norja 1996–1997
- Toimitusjohtaja, Intersport Norja 1994–1996
- Senior Vice President ja urheilujohtaja, Lillehammerin olympialaisten järjestelykomitea (LOOC) 1990–1994
- Urheilujohtaja ja apulaispääsihteeri, Norjan urheilukomitea (Norwegian Confederation of Sports NIF) 1989–1990

CHRISTIAN FISCHER

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Sarjayrittäjä
- Kauppatieteiden tohtori, MBA
- Syntynyt 1964, Itävallan kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Perustaja ja toimitusjohtaja, NewMoove Online Fitness GmbH, 2010–2014
- Perustaja ja toimitusjohtaja, Accelate Business Launch and Expansion GmbH 2008–2013
- Perustaja ja toimitusjohtaja, Security Land Sicherheits Fachmarkt GmbH 2005–2009
- Johtaja, A.T. Kearney Management Consultants 1994–1999
- Kansainvälisen brändin johtaminen, Henkel AG & Co. KGaA 1993

Hallitus



Vasemmalta: Hannu Ryöppönen, Bruno Sälzer, Lisbeth Valthier ja Indra Åsander

HANNU RYÖPPÖNEN

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Kauppatieteellinen tutkinto
- Syntynyt 1952, Suomen kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Hallitusammattilainen vuodesta 2009 lähtien
- Varatoimitusjohtaja, Stora Enso Oyj, Helsinki/Lontoo 2007–2009
- Talousjohtaja, Stora Enso Oyj, Helsinki/Lontoo 2005–2008
- Talousjohtaja, Koninklijke Ahold N.V., Amsterdam 2003–2005
- Talousjohtaja, Industri Kapital Group, Lontoo 1999–2003
- Varapääjohtaja, Ikano Asset Management, Luxemburg 1998–1999
- Talousjohtaja, Ikea-konserni, Kööpenhamina 1985–1998
- Johtaja pankki- ja yritystoimialalla, Iso-Britannia, Yhdysvallat ja Ruotsi 1977–1985

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Neuvottelukunnan puheenjohtaja: True Capital –sijoitusrahastot
- Hallituksen puheenjohtaja: Sijoitusrahasto Altor Fund IV
- Hallituksen jäsen: Value Creation Investments Limited ja Samworth Brothers Ltd

BRUNO SÄLZER

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja, Bench International Ltd ja Bench Germany GmbH
- Kauppatieteiden tutkinto, KTT, logistiikka
- Syntynyt 1957, Saksan kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Toimitusjohtaja, Escada SE 2008–2014
- Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja, Hugo Boss AG 2002–2008
- Hallituksen varapuheenjohtaja, Hugo Boss AG 1998–2002
- Johtoryhmän jäsen, Hugo Boss AG 1995–1998
- Toimitusjohtaja, Hairdressing International of Hans Schwarzkopf GmbH 1991–1995
- Johtaja, kansainvälisen myynnin koordinointi, Beiersdorf AG 1986–1991

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Hallintoneuvoston jäsen: Deichmann SE ja Lacoste Holding NG

LISBETH VALTHER

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Toimitusjohtaja, SE Next Step A/S
- Kauppatieteiden tutkinto, markkinointi ja taloustiede
- Syntynyt 1966, Tanskan kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- Varatoimitusjohtaja, Community, Education & Direct, LEGO A/S, 2006–2012
- Johtaja, Interactive Experiences, LEGO A/S 2004–2006
- Johtaja, markkinointi, Global Innovation & Marketing, LEGO A/S 2002–2004
- Johtaja, Product Management, Global Segment 4–8, LEGO A/S 2001–2002
- Johtaja, New Business Development, LEGO System A/S 2000–2001
- Johtaja, Concept Development, LEGO TIME, LEGO Lifestyle International Ltd 1999–2000
- Useita päällikötason tehtäviä LEGO-konsernissa 1991–1999

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Hallituksen jäsen: Orkla ASA

INDRA ÅSANDER

HALLITUKSEN JÄSEN

- Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
- Toimitusjohtaja, Sergel Group
- Diplomi-insinööri
- Syntynyt 1956, Ruotsin kansalainen

KESKEINEN TYÖKOKEMUS

- TeliaSonera AB
- Euroopan tuotehallinnan johtaja, Mobility Services 2008–2011
- Sisältöpalvelujen johtaja, Mobility Services 2007
- Kuluttajaliiketoiminnan johtaja, Mobility Services 2003–2006

Telia AB

- Johtaja, Internetpalvelut 2001–2002
- Johtaja, Skanova ja markkinointijohtaja 2000–2001

Vattenfall AB

- Johtaja, Energiamarkkina 2000
- Myyntijohtaja, Energiamarkkina 1999–2000
- Divisionan johtaja, yritysasiakkaat, Ruotsi 1998–1999
- Divisionan johtaja, yksityinen kuluttajamarkkina, Ruotsi 1995–1998
- Aluepäällikkö, Vattenfall Electricity Provision 1994–1995

MUUT LUOTTAMUSTEHTÄVÄT

- Hallituksen jäsen: Aura Light Holding AB

Johtokunta 31.12.2016



Vasemmalta: Heikki Takala, Rob Barker, Michael Dowse ja Sebastian Lund

HEIKKI TAKALA

TOIMITUSJOHTAJA

Syntynyt 1966, Suomen kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2010 alkaen

URA

- Amer Sports, toimitusjohtaja vuodesta 2010 alkaen
- Procter & Gamble, useita johtotason alueellisia, maakohtaisia ja kansainvälisiä tehtäviä brändinhallinnassa, markkinoinnissa, myynnissä sekä kaupallisen strategian suunnittelussa 1992–2010

KOULUTUS

- Kauppatieteiden maisteri (kansainvälinen liiketoiminta), Helsingin kauppakorkeakoulu ja ESADE, Barcelona, Espanja

ROB BARKER

FITNESS

Syntynyt 1966, Iso-Britannian kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2013 alkaen

URA

- Amer Sports, johtaja, Fitness vuodesta 2013 alkaen
- Precor, Inc., johtaja, EMEA ja APAC 2008–2013
- Amer Sports Fitness, EMEA-alueen kaupallinen johtaja 2003–2008
- Precor Products Ltd, Euroopan alueen kaupallinen johtaja 2001–2003
- FitLinxx, Euroopan alueen kaupallinen johtaja 2001
- Precor Products Ltd, myynti- ja markkinointipäällikkö, Iso-Britannia 1995–2000

KOULUTUS

- Markkinointi, Chartered Institute of Marketing, Iso-Britannia
- B.Sc. (Hons), liikuntakasvatus ja liikkeenjohto, Nottingham Trent University, Iso-Britannia

MICHAEL DOWSE

PALLOPELIT

Syntynyt 1966, Yhdysvaltain kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2010 alkaen

URA

- Amer Sports, johtaja, Pallopelit (Wilson Sporting Goods, DeMarini, ATEC, Louisville Slugger), vuodesta 2013 alkaen
- Amer Sports, Amerikan aluejohtaja 2010–2013
- Amer Sports Talvi ja ulkoilu -liiketoiminnan Amerikan johtaja 2006–2010
- Suunto, Pohjois-Amerikan johtaja 2004–2006
- Nike Inc. Tennisjalkine-liiketoiminnan johtaja 2002–2004
- Wilson Sporting Goods, useita tehtäviä, Yhdysvallat ja Saksa 1989–2002

KOULUTUS

- BBA, markkinointi ja hallinto, University of Portland, Yhdysvallat

SEBASTIAN LUND

HENKILÖSTÖJOHTAJA

Syntynyt 1970, Suomen kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2016 alkaen

URA

- Amer Sports, henkilöstöjohtaja vuodesta 2016 alkaen
- Procter & Gamble, useita johtotason alueellisia ja kansainvälisiä tehtäviä henkilöstöhallinnossa sekä uran alkuvaiheessa markkinoinnissa 1996–2015
- 20 vuoden kansainvälinen kokemus Yhdysvalloissa, Sveitsissä, Ruotsissa ja Suomessa

KOULUTUS

- Kauppatieteiden maisteri, Svenska Handelshögskolan, Helsinki

Johtokunta 31.12.2016



Vasemmalta: Bernard Millaud, Heikki Norta ja Jean-Marc Pambet

BERNARD MILLAUD

PYÖRÄILY

Syntynyt 1958, Ranskan kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2009 alkaen

URA

- Amer Sports, johtaja, pyöräilyliiketoiminta (Mavic) vuodesta 2009 alkaen
- Salomon SAS, Mavic ja Salomon Talviurheilu, toimitusjohtaja 2007–2009
- Mavic, johtaja 2002–2007
- Salomon Talviurheilu, johtaja 1998–2002
- Salomon Talviurheilu, useita tehtäviä 1988–1998
- Renault ja SNR Bearings, useita tehtäviä 1981–1988

KOULUTUS

- Ecole Polytechnique, Ranska

HEIKKI NORTA

DIGITAALISET LAITTEET JA PALVELUT

Syntynyt 1967, Suomen kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2015 alkaen

URA

- Amer Sports, Johtaja, Amer Sportsin digitaaliset laitteet ja palvelut vuodesta 2016 alkaen
- Amer Sports, digitaalisesta kehityksestä vastaava johtaja (Chief Digital Officer) 2015–2016
- Microsoft, johtaja, Surface, Yhdysvalloissa 2014–2015
- Nokia, johtaja, Connected Devices -yksikkö, Yhdysvalloissa 2011–2014
- Nokia Mobile Phones ja Nokia, useita eri johtotehtäviä 2000–2011
- Nokia Mobile Phones, useita eri päällikötason tehtäviä 1992–2000

KOULUTUS

- Kauppatieteiden maisteri, Helsingin kauppakorkeakoulu

JEAN-MARC PAMBET

JALKINEET

Syntynyt 1959, Ranskan kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2009 alkaen

URA

- Amer Sports, johtaja, Jalkineet ja Salomon vuodesta 2010 alkaen
- Amer Sports, johtaja, Asusteet ja Jalkineet 2007–2009
- Salomon, johtaja, Asusteet ja Jalkineet 2002–2007
- Salomon, EMEA-alueen johtaja 1996–2001
- Salomon, Ranskan maaajohtaja 1990–1995
- Salomon, useita tehtäviä 1985–1989
- Equirequip Paris, konsultti, 1983–1985

LUOTTAMUSTOIMET

- European Outdoor Group (EOG), varapuheenjohtaja, vuodesta 2016 alkaen ja hallituksen jäsen vuodesta 2009 alkaen
- Outdoor Sports Valley, johtaja vuodesta 2011 alkaen

KOULUTUS

- Ecole HEC, Pariisi, Ranska



Vasemmalta: Michael Schineis, Jussi Siitonen ja Michael White

MICHAEL SCHINEIS

TALVIURHEILUVÄLINEET

Syntynyt 1958, Saksan kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2002 alkaen

URA

- Beirat für Wissenschaft und Forschung des Landes Salzburg, jäsen
- Bulthaup GmbH & Co. KG, neuvottelukunnan jäsen
- Amer Sports, johtaja, talviurheiluvälineet vuodesta 2007 alkaen
- Atomic Austria GmbH, toimitusjohtaja 1996 alkaen
- Salomon Germany GmbH, johtaja 1993–1996
- Mainostoimisto CONTOP, johtoryhmän jäsen 1989–1993

KOULUTUS

- MBA, valtiotieteiden tohtori (Dr. rer. pol.), Augsburg, Saksa

JUSSI SIITONEN

TALOUS- JA RAHOITUSJOHTAJA

Syntynyt 1969, Suomen kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2011 alkaen

URA

- Amer Sports, talous- ja rahoitusjohtaja vuodesta 2011 alkaen
- Amer Sports, talousjohtaja 2009–2010
- Stora Enso -konserni, talousohjauksen ja hallinnon johtaja 2008–2009
- Stora Enso -konserni, laskentajohtaja 2006–2008
- Stora Enso -konserni, useita johtotason talousohjauksen ja hallinnon sekä projektinhallinnan tehtäviä, 1992–2006

KOULUTUS

- Kauppatieteiden maisteri, Helsingin kauppakorkeakoulu

MICHAEL WHITE

MYNTIJOHTAJA, ALUEJOHTAJA, GLOBAALI MYYNTI JA JAKELU

Syntynyt 1964, Iso-Britannian kansalainen
Johtokunnan jäsen vuodesta 2010 alkaen

URA

- Amer Sports, myyntijohtaja, globaali myynti ja jakelu vuodesta 2016 alkaen
- Amer Sports, kaupallinen johtaja, aluejohtaja, EMEA ja Amerikka touko-marraskuu 2016
- Amer Sports, myyntijohtaja, aluejohtaja, EMEA ja Amerikka 2013–2016
- Amer Sports, johtaja, EMEA, 2010–2013
- Amer Sports, johtaja, Eurooppa, 2008–2009
- Amer Sports, johtaja, Iso-Britannia ja Irlanti 2005–2008
- Office Depot, johtaja, Ranska 2000–2004
- ICI Paints, johtaja, Ranska 1997–2000
- French Connection, johtaja, Ranska 1995–1997
- French Connection, kaupallinen johtaja, Ranska 1993–1995
- Coats Viyella Ecuador, myynti- ja markkinointipäällikkö 1992–1993
- Coats Viyella Eurooppa, markkinointijohtaja 1990–1991
- Coats Viyella, johdon koulutusohjelma (Management Trainee), 1988–1990

KOULUTUS

- MA (Hons), University of St Andrews, Iso-Britannia

Vincent Wauters toimi Asusteet-liiketoiminnan johtajana helmikuuhun 2016.

Victor Duran toimi markkinoinnista ja omasta vähittäismyynnistä vastaavana johtajana toukokuuhun 2016.

Terhi Heikkinen toimi henkilöstöjohtajana elokuuhun 2016.

Mikko Moilanen toimi Urheiluinstrumentit-liiketoiminta-alueen johtajana joulukuuhun 2016.

Matt Gold toimi Aasian toiminnoista vastaavana aluejohtajana helmikuuhun 2017.

Palkitseminen

Amer Sportsin strategia luo suunnan yhtiön kokonaispalkitsemisperiaatteille, jotka on sidottu tavoiteltuun liiketoiminnan menestykseen sekä taloudelliseen ja henkilökohtaiseen suoritukseen. Kokonaispalkitsemisjärjestelmän tarkoituksena on edistää liiketoiminnan menestystä palkitsemisohjelmilla, jotka houkuttelevat, motivoivat, kannustavat ja sitouttavat avainhenkilöitä.

PALKITSEMISEN PÄÄTÖKSENTEKOJÄRJESTYS

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkitsemisesta hallituksen nimitysvaliokunnan valmisteleman ehdotuksen perusteella.

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta hallituksen palkitsemis- ja henkilöstövaliokunnan valmisteleman ehdotuksen perusteella. Hallitus päättää myös yhtiön muun johdon eli johtokunnan jäsenten palkitsemisesta. Toimitusjohtaja esittelee ehdotuksen johtokunnan jäsenten palkitsemisesta palkitsemis- ja henkilöstövaliokunnalle, joka puolestaan valmistelee ehdotuksen hallituksen päätettäväksi.

Kaikissa palkitsemista koskeissa päätöksissään Amer Sports noudattaa yksi yli yhden –hyväksymisperiaatetta; esimies tekee ehdotuksen, jonka esimiehen esimies tarkistaa ja hyväksyy.

PALKITSEMISEN KESKEISET PERIAATTEET

Hallituksen jäsenet

Amer Sportsin osakkeenomistajat päättävät hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista ja muista etuuksista vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. 8.3.2016 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa päätettiin palkkioista seuraavasti: hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiota 120 000 euroa, varapuheenjohtajalle 70 000 euroa ja muille hallituksen jäsenille kullekin 60 000 euroa.

Varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti 40 prosenttia hallituksen jäsenten palkkioista, mukaan lukien puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan palkkiot, käytetään Amer Sportsin osakkeiden ostamiseen kunkin hallituksen jäsenen tilille. Hallituksen jäsenet eivät saa myydä eivätkä luovuttaa kyseisiä osakkeita kolmannelle osapuolelle hallitusjäsenyytensä aikana. Myynti- ja luovutusrajoitus on kuitenkin voimassa enintään viisi vuotta osakkeiden hankinnasta.

Toimitusjohtaja ja johtokunnan jäsenet

Amer Sportsin Pay for Performance -periaatteen mukaiset kokonaispalkitsemisperiaatteet on sidottu yhtiön liiketoiminnan menestykseen, taloudelliseen tulokseen ja henkilökohtaiseen suoritukseen. Kokonaispalkitsemisjärjestelmän ja Pay for Performance –mallin periaatteita sovelletaan kaikkiin Amer Sportsin työntekijöihin ja ne ovat yhteydessä suoritukseen

johtamisen prosessiin, jota kutsutaan nimellä Coaching for Success. Yhtiön vuositavoitteet perustuvat strategiaan ja pitkän aikavälin taloudellisiin tavoitteisiin. Tavoitteet jalkautetaan liiketoiminta-alueille sekä ryhmä- että henkilökohtaiselle tasolle Amer Sportsin suoritustenjohtamisprosessin avulla. Ryhmä- ja henkilökohtaista suoritusta arvioidaan vuosittain pidettävissä kehityskeskusteluissa. Toimitusjohtajan suorituksen arvioi hallitus.

Alla olevassa taulukossa on esitetty toimitusjohtajan ja johtokunnan keskeiset palkitsemisen elementit.

Peruspalkka muodostaa nimensä mukaisesti perustan kokonaispalkitsemiselle. Se määritetään työtehtävän sisällön ja vaativuuden mukaan ja palkkauksessa otetaan huomioon myös henkilökohtainen osaaminen ja suoriutuminen. Amer Sports suorittaa vuosittain Pay for Performance –periaatteen mukaisen palkan tarkistuksen.

Luontoisedut ovat osa Amer Sportsin kokonaispalkitsemisjärjestelmää, jossa noudatetaan paikallista lainsäädäntöä ja käytäntöjä. Esimerkkejä yleisistä luontoiseduista ovat muun muassa terveydenhuolto ja matkapuhelin.

Eläkkeet

Ylin johto Suomessa kuuluu lakisääteisen TyEL -työeläkejärjestelmän piiriin, jonka mukaan peruspalkka, verotettavat etuudet ja vuosittaiset kannustimet lasketaan eläkkeen muodostaviin tuloihin. Muissa maissa toimivien konserniyhtiöiden johtajiin sovelletaan paikallisia eläkejärjestelmiä.

Kannustinjärjestelmät

Amer Sportsin kannustinjärjestelmien peruseriaatteet ovat seuraavat:

- Varmistetaan, että suoritusta mittaavat tavoitteet ovat linjassa liiketoiminnan taloudellisten tavoitteiden kanssa ja että tavoitteiden asetannassa huomioidaan liiketoiminta-alueiden erilaisuus
- Pay for Performance: korostetaan suoritusten kehittymistä kestäväällä tavalla
- Palkitaan liiketoiminnan pitkän aikavälin saavutuksista
- Priorisoidaan Amer Sportsin yhtiötason tavoitteiden saavuttaminen.

Vuosibonusohjelmat

Amer Sportsin rahaperusteisten vuosibonusohjelmien tarkoituksena on tukea yhtiön strategiaa, taloudellisten tavoitteiden saavuttamista sekä lyhyen tähtäimen kehitysohjelmia. Vuosibonusohjelmat perustuvat yhtiön ja yksikön strategiaan. Vuosibonusilla palkitaan työntekijöitä sekä yhtiön ja yksikön taloudellisten että työntekijöiden

Elementti	Maksutapa	Peruste	Maksuajankohta / ansainta
Peruspalkka	Raha	Johtajasopimus	Kuukausittain
Luontoisedut	Mm. terveydenhuolto ja puhelinetu	Johtajasopimus	Kuukausittain
Vuosibonukset	Raha	Johdon vuosibonusohjelma	Vuosittain
Pitkän aikavälin kannustimet	Osake ja raha	Suoriteperusteinen osakeohjelma Ehdollinen osakeohjelma	Vuosittainen nimeäminen ja kolmen vuoden ansaintajakso

Palkitseminen

henkilökohtaisten tavoitteiden ja keskeisten suoritusta mittaavien tunnuslukujen saavutusten perusteella. Vuosibonusjärjestelmään osallistuminen on tehtäväkohtaista, ja se on henkilömäärältään yhtiön laajin kannustinjärjestelmä.

Vuosibonusten enimmäistasot

Toimitusjohtaja	130 % vuosittaisesta peruspalkasta
Johtokunnan jäsenet	60–75 % vuosittaisesta peruspalkasta

Pitkän aikavälin kannustimet

Amer Sportsin raha- ja osakeperusteiset pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät tukevat yhtiön strategiaa sekä pitkän aikavälin taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Pitkäaikaisten kannustinjärjestelmien strategisena painopisteenä on yhtiötason tavoitteiden saavuttaminen ja ansaintamahdollisuus on sidottu yhtiön taloudellisiin tavoitteisiin ja osakekurssin kehitykseen. Rajoitettu määrä johtoa ja avainhenkilöstöä kuuluu pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien piiriin. Hallitus päättää osallistujista perustuen palkitsemis- ja henkilöstövaliokunnan esitykseen, joka perustuu toimitusjohtajan ehdotukseen. Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien hallinnointi on hallituksen vastuulla.

Amer Sports Oyj:n hallitus päätti 17.12.2015 kahdesta uudesta konsernin avainhenkilöiden osakepohjaisesta kannustinjärjestelmästä; Suoriteperusteinen osakeohjelma 2016 ja Ehdollinen osakeohjelma 2016. Molemmissa ohjelmissa on kolme tavoitteenasetanta- ja osallistujien nimeämisvuotta; 2016, 2017 ja 2018.

Suoriteperusteinen osakeohjelma 2016

Suoriteperusteisen osakeohjelman (Performance Share Plan, PSP) tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet. Näin pyritään lisäämään yhtiön arvoa, sitouttamaan avainhenkilöstöä yhtiöön sekä tarjoamaan heille yhtiön osakkeiden omistamiseen perustuva kilpailukykyinen palkitsemisjärjestelmä.

Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä on kuusi ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2016, 2017 ja 2018 ja kalenterivuodet 2016–2018, 2017–2019 ja 2018–2020. Yhtiön hallitus päättää ansaintajakson ansaintakriteerit, tavoitteet ja osallistajat kunkin ansaintajakson alussa. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2016 perustuu konsernin liiketulokseen (EBIT, Earnings Before Interest and Taxes) ja liikevaihtoon ja ansaintajaksolta 2016–2018 osakkeen kokonaistuottoon (TSR, Total Shareholder Return).

Järjestelmään osallistuminen ja palkkion saaminen järjestelmän perusteella edellyttävät, että avainhenkilöt ostavat yhtiön osakkeita. Avainhenkilöt saavat palkkiona osakkeita kun osakkeiden ostoedellytys on täytetty.

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksilta maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuus vastaa palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Ansaintajaksolta 2016, 2017 ja 2018 maksettua osakkeita ei saa luovuttaa sitouttamisjaksojen aikana, jotka päättyvät 31.12.2018, 31.12.2019 ja 31.12.2020.

Ohjelman luovutusrajoitusten lisäksi yhtiön johtokunnan jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 %

kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtokunnan jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa kunkin henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Suoriteperusteiseen osakepalkkiojärjestelmään kuuluu noin 300 henkilöä, mukaan lukien konsernin johtokunnan jäsenet. Suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän perusteella maksettavat nettopalkkiot ovat yhteensä enintään 1 100 000 Amer Sports Oyj:n osaketta.

Suoriteperusteisen osakeohjelman 2013 kuvaus löytyy tarkemmin kohdasta *Rajoitusten alla olevat Pitkän aikavälin kannustinohjelmät*.

Ehdollinen osakeohjelma 2016

Ehdollisen osakeohjelman (Restricted Stock Plan, RS) tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukykyinen yhtiön osakkeiden omistukseen perustuva palkkiojärjestelmä.

Ehdollisessa osakepalkkiojärjestelmässä on kolme ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2016, 2017 ja 2018. Ehdollisessa osakepalkkiojärjestelmässä palkkio on sidottu työsuhteen voimassaoloon. Yhtiön hallitus päättää järjestelmän osallistujat kunkin ansaintajakson alussa. Mahdolliset palkkiot ansaintajaksilta maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuus vastaa palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Osakkeita ei saa luovuttaa sitouttamisjaksojen aikana, jotka päättyvät 31.12.2018, 31.12.2019 ja 31.12.2020.

Ohjelman luovutusrajoitusten lisäksi yhtiön johtokunnan jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 % kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtokunnan jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän kohderyhmään kuuluu noin 60 henkilöä, mukaan lukien konsernin johtokunnan jäsenet. Ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän perusteella maksettavat nettopalkkiot ovat yhteensä enintään 200 000 Amer Sports Oyj:n osaketta.

Ehdollisen osakeohjelman 2013 kuvaus löytyy tarkemmin kohdasta *Rajoitusten alla olevat Pitkän aikavälin kannustinohjelmät*.

PALKITSEMISRAPORTTI

Hallitus

Hallituksen jäsenille maksettiin 17.6.2016 vuosipalkkioita yhteensä 550 000 euroa, josta 219 944 euroa maksettiin osakkeina. Hallituksen jäsenille maksettiin palkkioita seuraavasti:

	Euroissa	Osakemäärä	Yhteensä euroissa
Ikka Brotherus	42 018,54	1 060	70 000
Martin Burkhalter	36 004,67	909	60 000
Christian Fischer	36 004,67	909	60 000
Hannu Ryöppönen	36 004,67	909	60 000
Bruno Sälzer	36 004,67	909	60 000
Lisbeth Valther	36 004,67	909	60 000
Anssi Vanjoki	72 009,34	1 818	120 000
Indra Åsander	36 004,67	909	60 000
Yhteensä	330 056,01	8 332	550 000

Palkitseminen

Suoriteperusteiset osakeohjelmat (Performance Share Plans, PSP)

	PSP 2013	PSP 2014	PSP 2015	PSP 2016
Osallistujien lukumäärä	69	178	209	269
Toteutunut ansainta	61,4 %	31,8 %	31,4 %	-
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä ¹				
toimitusjohtaja	15 350	5 724	5 644	12 000
muut johtokunnan jäsenet	65 246	22 561	22 704	60 000
muut avainhenkilöt	89 794	58 809	68 707	173 832
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä yhteensä	170 390	87 094	97 055	245 832
Osakkeiden antamisvuosi	2014	2015	2016	2017
Sitouttamisjakson päättymisen	2015	2016	2017	2018
	EBIT (50 %)	EBIT (50 %)	EBIT (50 %)	EBIT (50 %)
Ansaintakriteeri (painotus)	Liikevaihto (50 %)	Liikevaihto (50 %)	Liikevaihto (50 %)	Liikevaihto (50 %)

¹ PSP 2013, PSP 2014 and PSP 2015 toteutunut ansaittu osakemäärä

Osakkeen kokonaistuotto (Total Shareholder Return, TSR)

	TSR 2013-2015	TSR 2014-2016	TSR 2015-2017	TSR 2016-2018
Osallistujien lukumäärä	66	176	209	269
Toteutunut ansainta	100 %	-	-	-
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä ¹				
toimitusjohtaja	5 000	4 500	4 500	3 000
muut johtokunnan jäsenet	21 250	16 600	18 100	15 000
muut avainhenkilöt	27 240	45 490	54 800	43 458
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä yhteensä	53 490	66 790	77 400	61 458
Osakkeiden antamisvuosi	2016	2017	2018	2019
Sitouttamisjakson päättymisen	2015	2016	2017	2018
Ansaintakriteeri (painotus)	Osakkeen kokonais- tuotto (TSR) (100 %)	Osakkeen kokonais- tuotto (TSR) (100 %)	Osakkeen kokonais- tuotto (TSR) (100 %)	Osakkeen kokonais- tuotto (TSR) (100 %)

¹ TSR 2013-2015 toteutunut ansaittu osakemäärä

Toimitusjohtaja

Amer Sportsin toimitusjohtaja on Heikki Takala. Hän aloitti tehtävässä 1.4.2010. Toimitusjohtajan toimeen sovellettavat palvelussuhteen ehdot on määritelty hallituksen vahvistamassa kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa. Sekä yhtiöllä että toimitusjohtajalla on kirjallisen toimitusjohtajasopimuksen perusteella kuuden (6) kuukauden irtisanomisaika. Jos yhtiö irtisanoa toimitusjohtajan, yhtiön on maksettava irtisanomiskorvauksena kahdentoista (12) kuukauden palkkaa vastaava summa. Toimitusjohtaja kuuluu paikallisen lakisääteisen eläkejärjestelmän piiriin, ja hän voi jäädä eläkkeelle 65 vuoden iässä.

Hallitus päättää toimitusjohtajan palkasta ja korvauksista. Toimitusjohtaja osallistuu Amer Sports Oyj:n johdon vuosibonusohjelmaan sekä pitkän aikavälin kannustinohjelmiin. Hallitus hyväksyy toimitusjohtajan vuosibonusohjelman tavoitteet ja arvioi tavoitteiden toteuman, sekä päättää pitkän aikavälin kannustinohjelmien osakemääristä.

Toimitusjohtaja	2016	2015
Palkat ¹	677 541	682 397
Muut palkkiot ²	430 800	530 730
Vuosibonukset	593 648	315 575
Pitkän aikavälin kannustimet	497 543	458 649
Yhteensä, euroa	2 199 532	1 987 351

¹ Palkan muutos johtuu valuuttakurssien muutoksesta.

² Kumulatiivisia kuluja vuosilta 2014-2015 ja 2013-2014

Johtokunnan jäsenet

Johtokunnan jäsenten (poislukien toimitusjohtaja) palkkojen, etuuksien ja palkkioiden määrä vuonna 2016 on esitetty alla olevassa taulukossa.

Amer Sportsin kaikkien johtokunnan jäsenten vuosipalkkio-ohjelma vuonna 2016 perustui vuoden 2015 tulokseen. Amer Sportsin johtokunnan jäsenten vuosipalkkiot perustuivat tulokseen ennen kertaluonteisia eriä, konsernin liikevaihtoon ja kassavirtaan. Yhtiön tavoitteiden lisäksi liiketoiminta-alueiden johtajat ja aluejohtajat palkittiin liiketoiminta-alueen tuloksen ennen kertaluonteisia eriä, liikevaihdon ja bruttokatteen kehityksen perusteella. Liiketoiminta-alueiden johtajat ja aluejohtajat palkittiin myös heidän oman vastualueensa menestyksestä. Toimitusjohtajan ja johtokunnan jäsenten vuosipalkkiot määräytyvät osittain henkilökohtaisten tavoitteiden perusteella yhtiön strategian mukaisesti.

Kokonaispalkitseminen: Johto- kunta poislukien toimitusjohtaja

	2016	2015
Palkat	3 549 261	3 982 478
Muut palkkiot ¹	968 653	47 320
Vuosibonukset	1 327 622	1 078 389
Pitkän aikavälin kannustimet	5 801 620	4 682 436
Yhteensä, euroa	11 647 156	9 790 622

¹ Kumulatiivisia kuluja vuosilta 2014-2015 ja 2013-2014

Palkitseminen

Ehdolliset osakeohjelmat (Restricted Stock Plans, RS)

	RS 2013	RS 2014	RS 2015	RS 2016
Osallistujien lukumäärä	47	53	57	63
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä*				
toimitusjohtaja	10 000	8 000	8 000	5 600
muut johtokunnan jäsenet	36 500	30 167	32 500	23 700
muut avainhenkilöt	27 000	29 200	31 700	28 400
Annettavien osakkeiden enimmäismäärä yhteensä	73 500	67 367	72 200	57 700
Osakkeiden antamisvuosi	2014	2015	2016	2017
Sitouttamisjakson päättymisen	2015	2016	2017	2018

*RS 2013, RS 2014 ja RS 2015 toteutunut ansaittu osakemäärä

Osakeomistus 31.12.2016

Hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan sekä johtokunnan Amer Sportsin osakeomistus vuoden 2016 lopussa on esitetty alla olevassa taulukossa:

Osakeomistus

31.12.2016	2016	2015
Hallituksen jäsenet	2 794 899	2 785 722
Toimitusjohtaja	191 269	171 069
Johtokunta	422 805	619 707
Yhteensä	3 408 973	3 576 498

RAJOITUSTEN ALLA OLEVAT PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINOHJELMAT

Suoriteperusteinen osakeohjelma 2013

Amer Sports Oyj:n hallitus hyväksyi 14.12.2012 yhtiön avainhenkilöstölle tarkoitetun osakeperusteisen kannustinjärjestelmän. Tämän ohjelman tavoitteena on yhdistää osakkeenomistajien ja avainhenkilöstön tavoitteet. Näin pyritään lisäämään yhtiön arvoa, sitouttamaan avainhenkilöstöä yhtiöön sekä tarjoamaan heille yhtiön osakkeiden omistamiseen perustuvia kilpailukyisiä palkitsemisjärjestelmiä. Järjestelmä palkitsee avainhenkilöstöä lyhytaikaisesta taloudellisesta menestyksestä sekä pitkäaikaisesta osakekurssin noususta ja sitoutumisesta.

Amer Sports Oyj:n hallitus päätti 19.12.2013 tehdä yhtiön avainhenkilöiden suoriteperusteiseen osakeohjelmaan muutoksia. Järjestelmään kuuluvien työntekijöiden määrä nostettiin noin 80 henkilöstä 200:een, ja järjestelmän perusteella maksettavien nettopalkkioiden määrä nostettiin enintään 1 200 000 Amer Sports Oyj:n osakkeesta enintään 1 400 000:een.

Tähän suoriteperusteiseen osakeohjelmaan 2013 sisältyi kuusi tulosjaksoa: kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015 sekä kalenterivuodet 2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017. Yhtiön hallitus päätti tulosjaksojen tuloskriteereistä ja tavoitteista kunkin tulosjakson alussa. Ohjelman palkkiot tulosjaksoilta 2013, 2014 ja 2015 perustuivat yhtiön tulokseen ennen korkoja ja veroja (EBIT) ja liikevaihtoon, ja mahdolliset palkkiot tulosjaksoilta 2013–2015, 2014–2016 ja 2015–2017 perustuivat yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR). Käynnissä olevista tulosjaksoista yhtiön tulos ennen korkoja ja veroja (EBIT) ja liikevaihto muodostivat tuloskriteereistä 80 % ja osakkeen kokonaistuotto (TSR) 20 %.

Edellytyksenä ohjelmaan osallistumiselle ja palkkion saamiselle on, että avainhenkilöt ostavat yhtiön osakkeita.

Suoriteperusteisen osakeohjelman mahdolliset palkkiot maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahapalkkio vastaa palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veroihin liittyviä kuluja. Tulosjaksoilta 2013, 2014 ja 2015 maksettuja osakkeita ei saa siirtää 31.12.2015, 31.12.2016 ja 31.12.2017 päättyvien rajoitusjaksojen aikana. Suoriteperusteisen osakeohjelman perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä on yhteensä enintään 1 400 000 Amer Sports Oyj:n osaketta. Ennen hallituksen päätöstä 19.12.2013, Suoriteperusteisen osakeohjelman perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä oli yhteensä enintään 1 200 000 Amer Sports Oyj:n osaketta.

Ohjelman luovutusrajoitusten lisäksi yhtiön johtokunnan jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 % kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtokunnan jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa kunkin henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Suoriteperusteisen osakeohjelma oli suunnattu noin 200 henkilölle, joihin kuuluvat yhtiön johtokunnan jäsenet.

Ehdollinen osakeohjelma 2013

Amer Sports Oyj:n hallitus hyväksyi 14.12.2012 myös toisen yhtiön avainhenkilöstölle tarkoitetun osakeperusteisen kannustinjärjestelmän. Tämän ohjelman tavoitteena on yhdistää osakkeenomistajien ja avainhenkilöstön tavoitteet. Näin pyritään lisäämään yhtiön arvoa, sitouttamaan avainhenkilöstöä yhtiöön sekä tarjoamaan heille yhtiön osakkeiden omistamiseen perustuvia kilpailukyisiä palkitsemisjärjestelmiä.

Ehdolliseen osakeohjelmaan sisältyi kolme tulosjaksoa: kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015. Mahdollinen palkkio perustuu työsuhteen jatkumiseen. Tulosjaksojen mahdolliset palkkiot maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahapalkkio vastaa palkkiosta aiheutuvia veroja ja veroihin liittyviä kuluja. Osakkeita ei saa siirtää 31.12.2015, 31.12.2016 ja 31.12.2017 päättyvien rajoitusjaksojen aikana. Ehdollisen osakeohjelman perusteella maksettavien palkkioiden nettomäärä on yhteensä enintään 300 000 Amer Sports Oyj:n osaketta.

Ohjelman luovutusrajoitusten lisäksi yhtiön johtokunnan jäsenten on säilytettävä omistuksessaan 50 % kannustinjärjestelmien perusteella saamistaan osakkeista niin kauan kuin johtokunnan jäsenen omistamien osakkeiden kokonaisarvo vastaa henkilön vuotuista bruttopalkkaa.

Tietoa sijoittajille

Varsinainen yhtiökokous

Amer Sports Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 9.3.2017 klo 14.00 alkaen Helsingin Messukeskuksessa osoitteessa Messuaukio 1, 00520 Helsinki. Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanottaminen ja äänestyslippujen jakaminen aloitetaan klo 13.00. Lisätietoa Amer Sportsin yhtiökokouksista löytyy osoitteesta www.amersports.com/yhtiokokous.

Pääomanpalautus

Hallitus ehdottaa vuodelta 2016 maksettavaksi pääomanpalautuksena 0,62 euroa osakkeelta, mikä vastaa 58 prosenttia nettotuloksesta. Vuodelta 2015 osinkoa maksettiin 0,55 euroa osaketta kohti.

Pörssitiedotteet

Amer Sportsin pörssitiedotteet ovat saatavilla osoitteessa www.amersports.com suomeksi ja englanniksi heti, kun ne on julkaistu. Pörssitiedotteita voi tilata tai tilauksen voi peruuttaa osoitteessa www.amersports.com/investors/subscribe tai lähettämällä sähköpostia osoitteeseen amer.communications@amersports.com.

Osa- ja puolivuosisikatsaukset 2017

- Tammi-maaliskuu, torstai 27.4.
- Tammi-kesäkuu, torstai 27.7.
- Tammi-syyskuu, torstai 26.10.

Hiljainen jakso

Amer Sportsin noudattaa hiljaista jaksoa ennen tilinpäätöksen tai osavuosisikatsausten julkaisemista:

- Hiljainen jakso alkaa: 1.1., 1.4., 1.7. ja 1.10.
- Hiljainen jakso loppuu: kyseisen neljänneksen tuloksen julkistaminen.

Hiljaisen jakson aikana yhtiön ylin johto ja sijoittajasuhteista vastaavat eivät tapaa pääomamarkkinoiden tai talousmedian edustajia eivätkä kommentoi yhtiön taloudelliseen tilanteeseen, markkinoihin tai tulevaisuuden näkymiin liittyviä asioita. Jos jokin hiljaisen jakson aikainen tapahtuma vaatii välitöntä julkistamista, Amer Sports julkistaa tiedon viipymättä tiedonantovelvollisuutta koskevien säännösten mukaisesti ja voi kommentoida kyseistä tapahtumaa.

Sijoittajasivut verkossa

Amer Sportsin verkkosivujen Investors-osiossa osoitteessa www.amersports.com/investors on muun muassa osakemonitori, tiedot Amer Sportsin suurimmista omistajista, esitysmateriaalit ja taloudelliset raportit sekä konsensusennuste.

Osoitteenmuutokset

Osakkeenomistajia pyydetään ilmoittamaan muuttuneet yhteystiedot kaikkiin pankkeihin tai pankkiiriliikkeisiin, joissa heidän arvo-osuustilejään hoidetaan. Jos tiliä hoidetaan Euroclear Finland Oy:ssä (entinen Suomen Arvopaperikeskus), osoitteenmuutosilmoitus tulee lähettää Euroclear Finlandille.

Yhteystiedot

Päivi Antola
Johtaja, viestintä ja sijoittajasuhteet
Puh. 020 712 2537
Sähköposti: paivi.antola@amersports.com.

Amer Sportsin viestinnän ja sijoittajasuhteiden sähköpostiosoite on amer.communications@amersports.com.

Osakkeen tiedot

- Listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä
- Nasdaq Helsinki: AMEAS
- Reuters: AMEAS.HE
- Bloomberg: AMEAS.FH
- ADR:AGPDY, 023512205
- ISIN-koodi: FI0009000285

Tärkeimmät indeksit

- OMX Helsinki
- OMX Helsinki Cap
- OMX Helsinki 25
- OMX Helsinki Kulutustavarat

Yhteystiedot

Amer Sports Oyj

Konepajankuja 6
00510 Helsinki
PL 1000, 00511 Helsinki
Puh. 020 712 2500
Kotipaikka: Helsinki
Y-tunnus: 0131505-5
www.amersports.com

Salomon

Salomon SAS
Les Croiselets
FR-74996 Annecy
Cedex
RANSKA
Puh. +33 4 5065 4141
www.salomon.com

Wilson

Wilson Sporting Goods Co.
8750 W. Bryn Mawr Avenue
Chicago, IL 60631
USA
Puh. +1 773 714 6400
www.wilson.com

Atomic

Atomic Austria GmbH
Atomic Strasse 1
AT-5541 Altenmarkt
ITÄVALTA
Puh. +43 6452 3900 0
www.atomic.com

Arc'teryx

Arc'teryx Equipment Inc.
110-2220 Dollarton Hwy
V7H 1A8 North Vancouver
British Columbia
KANADA
Puh. +1 604 960 3001
www.arcteryx.com

Mavic

Mavic SAS
Les Croiselets
FR-74996 Annecy
Cedex
RANSKA
Puh. +33 4 5065 7171
www.mavic.com

Suunto

Suunto Oy
Tammiston kauppatie 7 A
01510 Vantaa
SUOMI
Puh. (09) 875 870
www.suunto.com

Precor

Precor Incorporated
20031 142nd Avenue NE
P.O. Box 7202
Woodinville, WA 98072
USA
Puh. +1 425 486 9292
www.precor.com

Yritysvastuu

Vuonna 2016 Amer Sports määritteli yritys vastuun keskeiset osa-alueet ja niiden strategiset linjaukset:

Tuotteet & asiakkaat

Amer Sports tarjoaa urheilutuotteita ja palveluita, jotka kannustavat liikkumaan ja ovat turvallisia käyttää sekä täyttävät tuotteita koskevat säädökset.

- Tuotevastuu & materiaalit tuotteiden turvallisuuden takaamiseksi
- Kiertotalous; harkitaan yhtiön toimintaan soveltuvia kiertotalouden periaatteita

Toimitusketju

Amer Sports on sitoutunut vastuullisiin hankintakäytäntöihin ja edellyttää alihankintakumppaneidensa noudattavan ihmis- ja työoikeuksiin liittyviä kansainvälisiä standardeja sekä järjestää koulutuksia auttaakseen kumppaneitaan saavuttamaan nämä standardit.

- Ihmisoikeudet & työntekijöiden oikeudet

Tuotanto

Amer Sports arvioi jatkuvasti maailmanlaajuisia tuotantoaan ja alihankintaketjuaan löytääkseen mahdollisuuksia toimintansa parantamiseksi sekä vähentääkseen toimintansa ympäristövaikutuksia.

- Ilmastonmuutos
- Ympäristöasioiden hallinta

Ihmiset

Amer Sports tarjoaa turvallisen, oikeudenmukaisen ja hyvinvoivan työpaikan sekä edistää tasa-arvoa ja yhtäläisiä mahdollisuuksia. Amer Sports tukee osaamisen kehittämistä, vastaa työhön sitoutumisesta, sekä edistää hyviä suorituksia.

- Terveys & turvallisuus
- Yhtäläiset mahdollisuudet
- Osaamisen kehittäminen

Pelikenttä

Amer Sports edistää aktiivista ja terveellistä elämäntapaa. Yhtiön tuotteet kannustavat ihmisiä liikkumaan.

- Urheiluyhteisöjen kehittäminen
- Yhteisöllisyys

Etiikka

Amer Sports toimii eettisesti ja reilusti. Amer Sports haluaa voittaa ja säilyttää toimittajiensa, asiakkaidensa ja muiden liiketoimintakumppaneidensa luottamuksen.

- Liiketoiminnan etiikka

Amer Sportsin yritys vastuuraportti on saatavilla englanniksi osoitteessa www.amersports.com/responsibility/reports. Vuoden 2016 raportti ilmestyy kesäkuussa 2017.

Olenaisuusmatriisi

