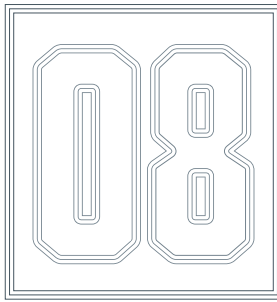




**AMER SPORTS**



VUOSIKERTOMUS



**AMER SPORTS**

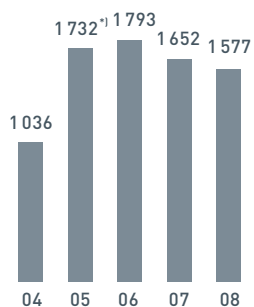
# PERFORMANCE PRODUCTS FOR ACTIVE SPORTS

---

## SISÄLTÖ

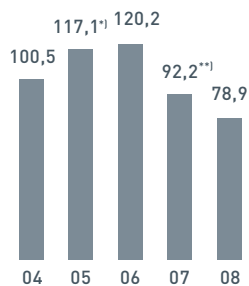
Amer Sports lyhyesti ja avainlukuja . . . . .	1
Toimitusjohtajan katsaus . . . . .	8
Strategia . . . . .	12
Missio ja arvot . . . . .	14
Visio . . . . .	15
Taloudelliset tavoitteet . . . . .	16
Globaali toimintaympäristö . . . . .	18
Liiketoimintasegmentit	
Talvi ja ulkoilu . . . . .	24
Pallopelit . . . . .	34
Fitness . . . . .	42
Tuotekehitys . . . . .	46
Palkittuja tuotteita . . . . .	48
Myynti ja jakelu . . . . .	54
Toimitusketju ja IT . . . . .	56
Henkilöstö . . . . .	58
Yhteiskuntavastuu . . . . .	62
Toimintakertomus ja tilinpäätös . . . . .	68
Hallinto . . . . .	136
Hallitus . . . . .	146
Johtokunta . . . . .	148
Amer Sportsin keskeiset brändit . . . . .	152
Tietoja sijoittajille . . . . .	212
Yhteystietoja . . . . .	213

### LIIVEVAIHTO, MILJ. E



<sup>1)</sup> Pro forma

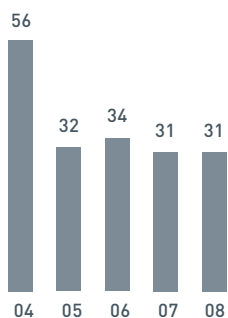
### LIIKETULOS, MILJ. E



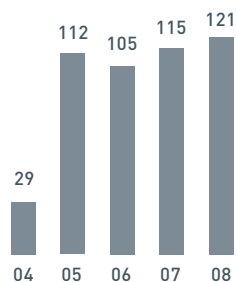
<sup>1)</sup> Pro forma

<sup>2)</sup> Ennen kertaluonteisia eriä

### OMAVARAISUUSASTE, %



### NETTOVELKAANTUMISASTE, %



### LIIVEVAIHTO LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

- 1 Talvi ja ulkoilu 55 %
- 2 Pallopetit 31 %
- 3 Fitness 14 %



### LIIVEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

- 1 EMEA 46 %
- 2 Amerikka 43 %
- 3 Aasia 11 %



# Amer Sports on maailman johtava urheiluvälineyhtiö

Tarjoamme teknisesti edistyksellisiä ja urheilusuoritusta parantavia tuotteita. Merkittävimmät brändimme ovat Salomon, Wilson, Precor, Atomic, Suunto, Mavic ja Arc'teryx. Amer Sportsin toimintaa tasapainottavat monipuolinen lajivalikoima sekä läsnäolo kaikilla tärkeillä markkinoilla.

Amer Sports perustettiin vuonna 1950. Se listautui NASDAQ OMX Helsingin pörssiin vuonna 1977. Vuonna 2008 liikevaihtomme oli 1,6 miljardia euroa ja markkina-arvomme 0,4 miljardia euroa. Vuoden päättyessä Amer Sportsin palveluksessa oli 6 338 henkilöä.

## GLOBAALIT BRÄNDIT

Toimintamme perustuu vahvoihin globaaleihin brändeihin. Merkkituotteisiimme luotetaan kaikkialla maailmassa. Ansaitsemme kuluttajien luottamuksen ylittämällä vanhat innovatiivisuuden ja käytettävyyden rajat kaikissa valikoimaamme kuuluvissa urheilulajeissa. Tarjoamme edistyksellisiä ja suorituskykyä parantavia tuotteita, jotka ovat yksityiskohtia myöten huippulaadukkaita ja toiminnallisesti luotettavia.

## BRÄNDIT:

- Salomon – talvi- ja ulkoilulajeihin erikoistunut asiantuntija ([www.salomonsports.com](http://www.salomonsports.com))
- Wilson – maailman johtava pallopelituotteiden valmistaja ([www.wilson.com](http://www.wilson.com))
- Precor – johtava kuntolaitteiden valmistaja ([www.precor.com](http://www.precor.com))
- Atomic – johtava laskettelusuksien valmistaja ([www.atomicsnow.com](http://www.atomicsnow.com))
- Suunto – johtava urheiluinstrumenttien valmistaja ([www.suunto.com](http://www.suunto.com))
- Mavic – johtava pyöräilykomponenttien valmistaja ([www.mavic.com](http://www.mavic.com))
- Arc'teryx – edistyksellinen ulkoiluvälineiden valmistaja ([www.arcteryx.com](http://www.arcteryx.com))

”Amer Sportsin liikevaihto oli 1,6 miljardia euroa vuonna 2008.”

## LAAJA LAJIVALIKOIMA

Amer Sports tarjoaa välineitä, teknisiä asusteita ja jalkineita useisiin eri urheilumuotoihin – kesään ja talveen, sisä- ja ulkolajeihin, yksilö- ja joukkuelajeihin, naisille ja miehille sekä aikuisille ja lapsille. Keskitymme tuotteisiin, joilla urheilijat ja harrastajat saavat liikunnasta ja urheilusta parhaat tulokset ja eniten nautintoa. Lajivalikoimaamme kuuluvat tennis, sulkapallo, golf, amerikkalainen jalkapallo, jalkapallo, baseball, softball, koripallo, laskettelu, maastohiihto, lumilautailu, kuntosaliharjoittelu, pyöräily, juoksu, vaellus, kiipeily, maastourheilu ja sukellus.

Amer Sports on täyden palvelun tavarantoimittaja, jonka toiminta jaksottuu koko vuodelle. Laja- ja urheiluvälinevalikoima ja maailmanlaajuinen läsnäolo tasapainottavat liiketoimintaamme eri vuodenaikojen ja yksittäisten lajien suosion vaihtellessa.

## PAIKALLINEN LÄSNÄOLO JA OSAAMINEN

Amer Sportsin myyntiorganisaation avulla voimme tuoda uusia tuotteita markkinoille lähes samaan aikaan maailmanlaajuisesti. Myyntiyhtiöissä työskentelee kokeneita ja eri lajeihin erikoistuneita myyjiä ja urheilun asiantuntijoita.

## AVAINLUVUT

Milj. e	Pro forma					
	2008	2007	Muutos, %	2006	2005 <sup>1)</sup>	2004
Liikevaihto	<b>1 576,6</b>	1 652,0	-5	1 792,7	1 732,0	1 035,9
Bruttokate	<b>633,0</b>	664,4	-5	697,4	684,4	435,8
Liiketulos ennen kertaluonteisia eriä	<b>78,9</b>	92,2	-14	120,2	117,1	100,5
Kertaluonteiset erät	-	-42,7	-	-	-	-
Liiketulos	<b>78,9</b>	49,5	59	120,2	117,1	100,5
% liikevaihdosta	<b>5,0</b>	3,0		6,7	6,8	9,7
Rahoitustuotot ja -kulut	<b>-33,3</b>	-24,9		-23,6	-24,0	-3,5
Tulos ennen veroja	<b>45,6</b>	24,6	85	96,6	93,1	97,0
Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot	<b>34,0</b>	18,5	84	70,5	62,4	68,8
Tilikauden tulos, lopetetut toiminnot	-	-		-	-	14,0
Tilikauden tulos	<b>34,0</b>	18,5	84	70,5	62,4	82,8
Tulos/osake, jatkuvat toiminnot, e	<b>0,47</b>	0,25	-	0,98	0,87	0,96
Tulos/osake, ilman kertaluonteisia eriä, e	-	0,70	-	-	-	-
Oman pääoman tuotto (ROE), %	<b>6,7</b>	3,5		12,9	15,1	18,7
Omavaraisuusaste, %	<b>30,6</b>	31,0		33,6	31,8	55,5
Henkilöstö tilikauden lopussa	<b>6 338</b>	6 465	-2	6 553	6 667	4 066

Amer Sportsin avainluvut löytyvät kokonaisuudessaan s. 78 ja tunnuslukujen laskentakaavat s. 116.

\*) Tuloslaskelma- ja tulos/osake-luvuissa on huomioitu Salomon 1.1.2005 lähtien.

► Pörsstitiedotteet ja -ilmoitukset löytyvät yhtiön internetsivuilta, [www.amersports.com](http://www.amersports.com)

Paikallinen henkilöstö tuntee omat markkinansa sekä alueensa kuluttajat. Ensiluokkainen asiakaspalvelu ja luotettava, tehokas ja oikea-aikainen toimitusketju ovat Amer Sportsin strategian ydin. Niiden avulla voimme palvella asiakkaitamme paremmin ja edelleen vahvistaa johtavaa markkina-asemaamme.



#### YHTEISTYÖ VÄHITTÄISKAUPAN JA URHEILIJOIDEN KANSSA

Kehitämme jatkuvasti toimintaamme yhteistyössä jälleenmyyjiemme kanssa. Amer Sportsin tuotevalikoima ja palvelu varmistavat tuotteiden tehokkaan kierron kaupasta kuluttajille. Syvälinen urheilulajien tuntemus ja perinpohjainen kuluttajien ymmärtäminen ovat avaintekijöitä, joiden avulla voimme tarjota markkinoille uusia innovatiivisia tuotteita kilpailijoitamme paremmin.

#### LIIVEVAIHTO LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

Milj. e	2008	2007	Muutos, %	Muutos, % <sup>1</sup>	2006
Talvi ja ulkoilu	<b>860,8</b>	830,1	4	5	947,5
Pallopelit	<b>495,5</b>	530,9	-7	-1	569,6
Fitness	<b>220,3</b>	291,0	-24	-20	275,6
<b>Yhteensä</b>	<b>1576,6</b>	1 652,0	-5	-1	1 792,7

<sup>1</sup>Vertailukelpoisin valuutoin

#### LIIKETULOS LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

Milj. e	2008	% liike- vaihdosta	2007	% liike- vaihdosta	2006	% liike- vaihdosta
Talvi ja ulkoilu	<b>41,1</b>	<b>5</b>	20,9	3	47,2	5
Pallopelit	<b>37,0</b>	<b>7</b>	48,2	9	54,6	10
Fitness	<b>3,8</b>	<b>2</b>	37,2	13	34,8	13
Konsernihallinto	<b>-3,0</b>	-	-14,1	-	-16,4	-
<b>Yhteensä</b>	<b>78,9</b>	<b>5</b>	92,2	6	120,2	7
Talviurheiluvälineliiketoiminta-alueen uudelleenjärjestelykulut	-		-42,7		-	
<b>Yhteensä</b>	<b>78,9</b>	<b>5</b>	49,5	3	120,2	7

#### LIIVEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

Milj. e	2008	2007	Muutos, %	Muutos, % <sup>1</sup>	2006
Amerikka	<b>677,8</b>	774,1	-12	-7	815,7
EMEA	<b>723,0</b>	704,9	3	4	781,8
Aasia	<b>175,8</b>	173,0	2	0	195,2
<b>Yhteensä</b>	<b>1576,6</b>	1 652,0	-5	-1	1 792,7

<sup>1</sup>Vertailukelpoisin valuutoin

# AMER SPORTS OYJ

LIIKETOIMINTA-  
SEGMENTIT

TALVI JA ULKOILU

PALLOPELIT

FITNESS

LIIKETOIMINTA-  
ALUEET JA BRÄNDIT

Talviurheiluvälineet  
Salomon ja Atomic

Mailapelit  
Wilson

Kuntolaitteet  
Precor

Asusteet ja jalkineet  
Salomon ja Arc'teryx

Joukkueurheilu  
Wilson

Pyöräily  
Mavic

Golf  
Wilson

Urheiluinstrumentit  
Suunto

## GLOBAALI LÄSNÄOLO KAIKILLA MARKKINA-ALUEILLA

• TOIMINNOT  
myynti ja  
jakelu

• PÄÄKONTTORIT



**AMERIikka**  
Pohjois-, Etelä- ja  
Väli-Amerikka

**EMEA**  
Eurooppa, Lähi-itä ja  
Afrikka

**AASIA**  
mukaan lukien  
Japani ja Australia

# Amer Sports - johtava urheiluvälineyhtiö

Laajalla lajivalikoimalla tuomme tasapainoa ja vakautta liiketoimintaamme, jonka tuotekehitysajat ovat pitkiä ja markkinat suhteellisen hajautuneita. Näin luomme vahvan perustan brändiemme kehitystyölle.

## Tarjoamme sidosryhmillemme

### Osakkeenomistajat

Tasapainoinen liiketoiminta, pitkäaikaista stabiliteettia

### Kuluttajat

Globaalisti tunnettujen brändien tuotteet kaikenlaisille urheilijoille

### Kauppa

Tuotevalikoima, tehokas yhteistyö, parempi palvelu ja jakelukanavien hallinta, stabiliteetti ja laaja tuotetarjonta

### Brändi

Liiketoiminnan kehitys, taloudellinen stabiliteetti, yhteiset toiminta-alustat, tehokkuus, globaali toiminta, paikallinen asiantuntemus

### Tavarantoimittajat

Tehokas yhteistyö, stabiliteetti ja laaja tuotetarjonta

### Henkilöstö

Työnantaja, josta olla ylpeä, vahva joukkuehenki, muita kunnioittava ja innoittava työilmapiiri





# Amer Sportsin historia

Amer Sports perustettiin vuonna 1950. Viimeisten vuosikymmenien aikana Amer Sportsissa on tehty rakenteellisia muutoksia ja samalla luovuttu ydinliiketoimintaan kuulumattomista liiketoiminnoista. Nykyään Amer Sports keskittyy ainoastaan urheilutuotteiden tarjoamiseen.



- 2005** Amer Sports ostaa Salomonin ja siihen kuuluvat brändit, Mavicin, Bonfiren, Arc'teryxin ja Clichén. Muodostuvasta kokonaisuudesta tulee maailman johtava urheiluvälineyhtiö.
- 2004** Amer-yhtymä Oyj muuttaa nimensä Amer Sports Oyj:ksi.
- 2004** Amer luopuu tupakkaliiketoiminnasta, kun Philip Morris lunastaa takaisin tuotteidensa valmistus- ja myyntilisenssin Amer-Tupakka Oy:ltä.
- 2002** Amer laajentaa toimintaansa kuntolaitteisiin ostamalla Precorin, joka on Yhdysvaltojen tunnetuimpia kuntolaittebrändejä ja markkinajohtaja elliptisissä kuntolaitteissa.
- 1999** Amer ostaa Suomessa sijaitsevan urheiluinstrumentteja valmistavan Suunnon.
- 1994** Vuoden 1994 lopulla Amer ostaa itävaltalaisen talviurheiluvälineitä valmistavan Atomicin.
- 1989** Amer ostaa Wilsonin, joka on Chicagossa sijaitseva maailman johtava golf-, mailapeli- ja joukkueurheilutuotteiden valmistaja.
- 1987** Amer laajentaa toimintaansa ensimmäistä kertaa golfliiketoimintaan ostamalla MacGregor Golfin. Yrityksestä luovutaan vuonna 1997.
- 1987** Amer ostaa tanskalaisen Rias A/S:n, joka on Pohjoismaiden johtava muovisten puolivalmisteiden myyjä. Liiketoiminnasta luovutaan vuonna 1990.
- 1987** Vahvistaakseen kustannustoimintaansa, Amer ostaa Time/systemsin. Kustannustoiminnasta luovutaan 1997.
- 1985** Amerista tulee Marimekon pääomistaja. Suomalainen muotitalo Marimekko valmistaa sisustuselementtejä ja -tekstiilejä sekä vaatteita. Yrityksestä luovutaan vuonna 1991.
- 1984** Amerista tulee Suomen vanhimman ja suurimman autojen maahantuojaan, Korpivaaran, pääomistaja. Yrityksestä luovutaan 1996.
- 1979** Amer ostaa suomalaisen paperinjalostajan ja tukkumyyjän Hyppölän (myöhemmin tunnettu nimellä Amerpap) ja muodostaa paperidivisioonan. Paperiliiketoiminnasta luovutaan vuonna 1994.
- 1974** Amer laajentaa toimintaansa ensimmäistä kertaa urheiluvälineliiketoimintaan ostamalla Koho-Tuote Oy:n. Yritys valmistaa jääkiekkomailoja ja suojarusteita. Amer luopuu jääkiekosta vuonna 1986.
- 1970** Vahvistaakseen kustannustoimintaansa, Amer ostaa useita kirjakustannusyhtiöitä ja kirjapainoja 70-luvulla.
- 1960** Tupakkaliiketoiminnasta saatujen tulojen avulla Amerista tulee laivanomistaja 60-luvulla. Viimeinen laiva myydään 1981.
- 1950** Suomalainen Amer-Tupakka Oy perustetaan.



# Toimitusjohtajan katsaus

---

Amer Sportsin vuoden 2008 liikevaihto pysyi edellisvuoden tasolla vertailukelpoisin valuutoin. Reportoitu liikevaihto laski 5 prosenttia ja oli 1 576,6 milj. euroa (1 652,0). Markkinaolosuhteiden tuomasta paineesta huolimatta onnistuimme pitämään useimpien tuoteryhmiemme katteet edellisvuoden tasolla monien uusien ja innovatiivisten tuotteiden lanseerausten avulla.

Urheiluvälinemarkkinat pysyivät haastavana vuonna 2008. Saimme päätökseen monia pitkän tähtäimen hankkeita, joista tärkein oli talviurheiluliiketoiminnan uudelleenjärjestely. Markkinoiden hitaaseen toipumiseen vastaaminen vaati meiltä paljon työtä ja nykyistä kysyntää vastaavan ohuehman organisaation. Nyt meillä on organisaatio, joka tuo kilpailijoihin nähden selkeitä kustannusetuja ja luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Jatkamme edelleen rakenteemme kehittämistä entistäkin ohuehmmaksi ja tehokkaammaksi.

Vuosi 2008 oli myös liiketoimintojemme yhdistämisen vuosi: Pohjois-Amerikan talviurheiluvälineliiketoiminnassa tehtiin uudelleenjärjestelyjä, avattiin uusi jakelukeskus ja otettiin käyttöön SAP-järjestelmä. Nämä projektit on viety menestyksellä loppuun. Nyt meidän pitää vakauttaa perusprosessimme ennen kehitystyön jatkamista.

Olemme panostaneet tuotetarjontamme kehittämiseen ja tuotteidemme jakelun tehostamiseen, mikä on erityisen tärkeää heikkenevässä taloustilanteessa. Kaupan vuoden 2007 varastotilanne ja talouden synkähköt näkyvät ovat saaneet jälleenmyyjät erityisen varovaisiksi.

Alkava taluskriisi teki myynnin vähittäiskaupalle erittäin haastavaksi, vaikka kuluttajamyynni säilyikin melko hyvällä tasolla. Poikkeuksena tästä oli kotitalouksille suunnattujen kuntolaitteiden

myynti, sillä se kärsi Pohjois-Amerikan asunto-markkinoiden kriisistä. Näiden kuntolaitteiden myynnin romahtaminen sai koko jakelukanavan vaikeuksiin.

Amer Sports raportoi liikevaihdon säilyneen edellisvuoden tasolla vertailukelpoisin valuutoin. Samoin kävi monilla liiketoiminta-alueillamme: talviurheiluvälineet 0 prosenttia, pyöräily +1 prosenttia, urheiluinstrumentit +1 prosenttia, mailapelit +1 prosenttia, joukkueurheilu +3 prosenttia. Golfliiketoiminnan liikevaihto laski 6 prosenttia ilman rakenteellisten muutosten vaikutusta. Fitness-segmentin myynti laski eniten, 20 % laskun sai aikaan lähinnä Yhdysvaltojen kuluttajatuotteiden heikko myynti. Asusteet ja jalkineet -liiketoiminnan myynti onnistui erittäin hyvin: kasvua oli 19 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Myyntiä vauhdittivat Arc'teryxin ulkoiluasusteet ja Salomonin jalkineiden hyvä kysyntä. Tuotteiden katteet pysyivät hyvinä koko Amer Sportsin tasolla ollen 43 prosenttia. Kate nousi golfissa 6 prosenttiyksikköä ja asusteissa ja jalkineissa 3 prosenttiyksikköä. Toimintakustannukset pysyivät hallinnassa.

Tuoteinnovaatiot olivat Amer Sportsin liiketoimintojen yhteinen teema vuonna 2008. Markkinoille tuotiin monia uusia teknisesti ja esteettisesti innovatiivisia tuotteita, jotka niittivät arvostettuja palkintoja. Tämä kaikki vaikutti varmasti myös hy-

## ”Jatkossa panostamme innovatiivisiin tuotteisiin, toiminnan tehokkuuteen ja joustavuuteen. Lisäksi panostamme kannattavuuteen, integrointiin ja käyttöpääoman vähentämiseen taseemme vahvistamiseksi.”

---

viin katteisiin, jotka saavutimme markkinoiden paineesta huolimatta. Tämä auttaa meitä myös tulevina kausina.

Jatkamme organisaatiomme vahvistamista panostamalla toimitusketjun hallintaan. Uusi pääkonttorissa toimiva, tietotekniikkaan yhdistetty toimitusketjun hallintajärjestelmämme luotiin parantamaan sekä asiakaspalvelua että vähentämään käyttöpääoman tarvetta. Parannukset saavutetaan entistä paremman prosessihallinnan kautta, ja sen tuomat vaikutukset näkyvät jo vuonna 2009. Myös talviurheiluväline liiketoiminnan uudelleenorganisoinnin pitäisi vaikuttaa myönteisesti tulokseen jo vuonna 2009.

Salomonin ja Atomicin sukset, siteet ja kengät toimitetaan nyt Keski- ja Itä-Euroopassa sijaitsevista tehtaistamme. Jokaisella tuoteryhmällä on kaksi tuotantoyksikköä, ja useita tuotantoyksiköitä on lakkautettu. Tämä uusi järjestely tekee meistä alan kustannus- ja tehokkuusjohtajan. Myös kuntovälineiden tuotantomäärä on sopeutettu vastaamaan uutta kysynnän tasoa. Kuntovälineiden tuotantoyksikkö on päätetty siirtää Kaliforniasta huomattavasti kustannustehokkaampaan Pohjois-Carolinaan, minkä ansiosta pystymme myös poistamaan kapasiteetin pullonkauloja. Uuden tehtaan toiminnan on tarkoitus alkaa vuonna 2010.

Jatkossa panostamme innovatiivisiin tuotteisiin, toiminnan tehokkuuteen ja joustavuuteen. Lisäksi panostamme kannattavuuteen, integrointiin ja käyttöpääoman vähentämiseen taseemme vahvistamiseksi. Tärkeintä on tuleviin kasvumahdollisuuksiin keskittyminen ja valmistautuminen markkinoiden elpymiseen.

Meillä on erittäin kokonaisvaltainen ohjelma, jonka avulla voimme luoda synergiahyötyjä liiketoimintayksiköidemme välille lisäämällä yhteisten toiminta-alustojen käyttöä. Olemme jo nyt löytäneet paljon mahdollisuuksia toimitusketjussa, ostotoiminnoissa, tuotannossa, Aasian hankinnoissa ja myynnissä. Lisää uudistuksia on luvassa, kun luomme entistä integroidumman yrityksen. Vahvan

motivaatiomme, vakaan päätöksemme olla voittajia ja ammattimaisen lähestymistapamme pitäisi antaa meille selvää etumatkaa kilpailijoihimme nähden. Intomme oppia ja halumme hyödyntää ja etsiä uusia mahdollisuuksia tekevät tulevaisuuden kasvun mahdolliseksi.

Meillä on loistava tilaisuus vahvistaa myyntiämme entisestään kehittämällä konsernin asuste- ja jalkine toimintaa. Kuluttajille lisäarvoa tuovissa teknisissä asusteissa on saavutettavissa merkittävää liikevaihdon kasvua. Olemme työstäneet selkeää segmentointia kuluttajatuoteryhmissä, joissa näitä mahdollisuuksia voidaan hyödyntää. Meillä on jo nyt vahva perusta asusteissa ja jalkineissa yhteensä noin 300 miljoonan euron liikevaihdolla. Tämän perustan luovat vahvat Salomon- ja Arc'teryx-brändit. Suunnitelmissamme on myös suoramyynti kuluttajille, mikä tukisi sekä brändien kehitystä että jälleenmyyjien myyntiä. Erityistä huomiota on kiinnitettävä talviurheilutuotteisiin, joissa kehitämme uusia liiketoimintamalleja vastaamaan muuttunutta kuluttajakäyttäytymistä.

Vuodesta 2009 tulee haastava. Teemme selviä ja konkreettisia tekoja vahvistaaksemme tasettamme ja parantaaksemme kannattavuuttamme sekä hallitaksemme käyttöpääomaamme ja kassavirtojamme paremmin. Samaan aikaan luomme uusia liiketoimintamalleja nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä ja hyödynnämme mahdollisuuksia, jotta voisimme laajentaa tarjontaamme tuotteista jopa mahdollisiin palveluihin. Pырimme innovatiivisuuteen ja maantieteellisen laajentumisen varmistamiseen. Jatkossa suurimmat kasvun mahdollisuudet ovat teknisissä asusteissa ja jalkineissa.

Olemme päättäneet menestyä. Keskitymme lyhyen aikavälin haasteisiin, mutta emme unohda pitkän aikavälin päämääriämme. Tavoitteenamme on luoda arvoa omistajillemme. Paras tapa siihen on jatkaa kannattavuutemme ja kasvumme hallintaa ja pitää Amer Sports urheiluvälinealan edelläkävijänä uusien liiketoimintamallien avulla.



# Strategia

Olemme maailman johtava urheiluvälineyhtiö. Tavoitteenamme on edelleen vahvistaa asemaamme kuluttajalähtöisellä tuotestrategialla, vahvoilla tuotemerkeillä, innovatiivisella tutkimus- ja tuotekehitystoiminnalla, ensiluokkaisella asiakaspalvelulla sekä tehokkaalla toimitusketjulla.

Strategiassamme korostuvat urheilu, vapaa-aika ja hyvinvointi. Tulevaisuuden kasvumahdollisuuksia urheiluvälineteollisuudelle luovat vapaa-ajan lisääntyminen, elintason yleinen nousu ja ihmisten lisääntyvä tietoisuus fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin tärkeydestä. Kannattavan orgaanisen kasvun lisäksi panostamme synergiahyötyjen löytämiseen ja niiden tehokkaaseen käyttöön sekä yhteistyöhön konsernimme sisällä.

Urheiluvälinetoimialan yhdistyminen jatkuu. Tavoitteenamme on vahvistaa Amer Sportsin tuotetarjontaa ja parantaa strategista asemaamme hankkimalla yrityksiä, jotka sopivat liiketoimintastrategiaamme ja vahvistavat yritystämme kokonaisuutena.

## KANSAINVÄLISET MERKKITUOTTEET

Liiketoimintamme perustana ovat vahvat, maailmanlaajuisesti tunnetut tuotemerkit. Näistä merkittävimmät ovat Salomon, Wilson, Precor, Atomic, Suunto, Mavic ja Arc'teryx.

## TASAPAINOINEN LAJIVALIKOIMA

Amer Sportsin urheiluvälineitä ja tuotteita käytetään talvi- ja kesälajeissa, sisä- ja ulkolajeissa sekä yksilö- ja joukkuelajeissa. Valikoimamme kattaa kaikki keskeisimmät urheilulajit. Monipuolinen lajivalikoima tekee meistä ympärivuotisen

täyden palvelun tavarantoimittajan ja edesauttaa pitkäaikaisten liikesuhteiden syntymisessä urheiluvälinekauppiaiden kanssa. Lisäksi monipuolinen lajivalikoima sekä läsnäolo maailmanlaajuisesti eri markkina-alueilla tasapainottavat toimintaamme vuoden eri aikoina ja urheilulajien suosion vaihdellessa.



## SUORITUSTA PARANTAVIA VÄLINEITÄ

Olemme asiantuntijoita kaikissa urheilulajeissamme. Kehitämme alan parhaita tuotteita. Onnistunut tuotekehitys on tärkeä osa liiketoimintaamme. Tuomme markkinoille teknisesti edistyksellisiä, suoritusta parantavia välineitä. Kuluttajan tarpeista lähtevässä tuotekehityksessä huippu-urheilijoiden asiantuntemus ja kokemus ovat tärkeitä. Myös yhteistyö materiaalitoimittajien kanssa tuottaa uudentyyppisiä ratkaisuja urheiluvälineisiimme.

## YHTEISET TOIMINTAMALLIT

Hyödynnämme yhteisiä myynti-, logistiikka-, Aasian hankinta- ja IT-toimintojamme kustannustehokkuuden lisäämiseksi. Osaamisemme avulla pyrimme tukemaan toisiajamme, syventämään ymmärtämystämme kuluttajien ostokäyttäytymisestä sekä kehittämään tuotekehitys- ja innovaatioprosessejamme.

# Amer Sportsin strateginen kehys



Lajivalikoiman ja tuotemerkkien tukena on vahva toimitusketju, joka takaa asiakkaillemme korkealaatuisen palvelun kaikissa tuoteryhmissä ja eri markkina-alueilla. Kattavan myynti- ja jakeluverkoston avulla pystymme tuomaan uudet tuotteet markkinoille samanaikaisesti kaikkialla maailmassa.

Kehitämme jatkuvasti toimintaamme yhteistyökumppaneidemme kanssa. Tarjoamme oikeanlaiset tuotteet ja palvelut, jotta tuotteidemme kierto kaupasta kuluttajille olisi mahdollisimman

tehokas. Asiantuntijamme palvelevat jälleenmyyjiä lajikohtaisista erikoisliikkeistä suuriin ketjuihin. Panostamalla toimitusketjun hallintaan pystymme parantamaan myös kannattavuutta ja tehostamaan sitoutuneen pääoman käyttöä.

## MISSIO

---

Tarjoamme kaikille, aloittelijasta ammattiuurheiliijaan, maailman parhaita urheiluvälineitä, kuntolaitteita sekä jalkineita ja asusteita.

### PELIKENTTÄMME

Omistaudumme aktiiviselle elämäntavalle, urheilulle, liikunnalle ja hyvinvoinnille.

### TAHTOTILAMME

Toimintamme ydin on rakkaus liikuntaan. Tämän lisäksi liikkeellepaneva voimamme on saavuttaa asettamamme tavoitteet ja ylittää ne niin liiketoiminnassa kuin teknologiassakin. Samalla tarjoamme ihmisille mahdollisuuden saavuttaa omat tavoitteensa urheilussa sekä lisätä liikunnalla hyvinvointiaan.

## ARVOT

---

Amer Sportsin henkilöstö edustaa useita yrityskulttuureja ja kansallisuuksia. Yhteiset arvot tukevat työtämme sekä ohjaavat toimintaamme eri puolilla maailmaa. Kilpailu vaatii voitontahtoa, joukkuehenkeä, rehtiä peliä ja luovuutta.

### VOITONTAHTO

Ydinarvomme on hyvä tulos. Taloudellinen menestys mahdollistaa yhtiön tuotemerkkien ja tuotteiden jatkuvan kehityksen. Kunnianhimo ruokkii työmoraalia ja laadukasta työtä.

### JOUKKUEHENKI

Uskomme joukkuepeliin. Haluamme joukkueeseemme voimakkaita yksilöitä, jotka tukevat yhteisiä tavoitteita.

### REHTI PELI

Pelaamme sääntöjen mukaan. Myönnämme avoimesti virheemme.

### LUOVUUS

Kehitys vaatii luovuutta. Luovuus syntyy vanhan kyseenalaistamisesta.



A person in winter gear is skiing down a snowy mountain slope. The skier is wearing a purple jacket and yellow pants. The background is a vast, snow-covered mountain range under a clear sky.

# Visio

---

Tavoitteenamme on olla markkinoiden johtava urheilualan yhtiö, jonka vahvat merkkituotteet innoittavat entistä parempiin ja nautinnollisempiin urheilusuorituksiin.

# Taloudelliset tavoitteet

Tavoitteenamme on kannattava kasvu. Hyvä kannattavuus mahdollistaa investoinnit tuotekehitykseen ja markkinointiin, jotka ovat edellytys sille, että vahvistamme asemaamme maailman johtavana urheiluvälineyhtiönä.

---

Keskitymme päivittäisessä toiminnassamme orgaaniseen kasvuun innovatiivisten tuotteiden, vahvan markkinoinnin, hyvän asiakaspalvelun ja tehokkaan toimitusketjun avulla. Tämän lisäksi olemme aktiivisesti mukana alan rakennemuutoksessa.

Olemme valmiita yritysostoihin edellyttäen, että ne sopivat strategiaamme ja vahvistavat Amer Sportsia kokonaisuutena sekä tuottavat lisäarvoa omistajillemme.

#### **UUOUIIN ORGAANINEN KASVU KESKIMÄÄRIN 5%**

Tavoitteenamme on, että vuosittainen valuutta-neutraali orgaaninen kasvumme on pitkällä tähtäimellä keskimäärin 5 prosenttia, ja että kasvamme kilpailijoitamme nopeammin.

#### **LIKETULOS VÄHINTÄÄN 10% LIIKEVAIHDOSTA**

Pitkän tähtäimen liiketulostavoitteemme on vähintään 10 prosenttia liikevaihdosta. Kannattavuuden tulee olla parhaita urheiluvälineyhtiöitä parempi.

---

#### **AKTIIVINEN TASEPOLITIIKKA**

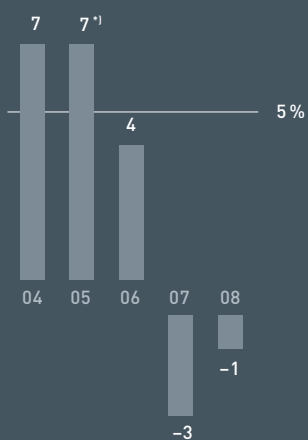
Käytämme tasettamme aktiivisesti ottamatta kuitenkaan liian suuria rahoitusriskejä.

#### **OSINKOINA VÄHINTÄÄN 1/3 VUOSITTAISESTA NETTOTULOKSESTA**

Pyrimme olemaan varteenotettava ja kilpailukykyinen sijoituskohde, joka lisää omistajiensa varallisuutta osinkopolitiikan ja osakkeen arvon kehityksen kautta. Aktiivisen, tulosta myötäilevän osinkopolitiikan tavoitteena on jakaa osinko, joka on vähintään kolmannes vuosittaisesta nettotuloksesta.

”Monipuolinen lajivalikoima tekee meistä ympärivuotisen täyden palvelun tavarantoimittajan ja edesauttaa pitkäaikaisten liikesuhteiden syntymisessä.”

### ORGAANINEN KASVU, %

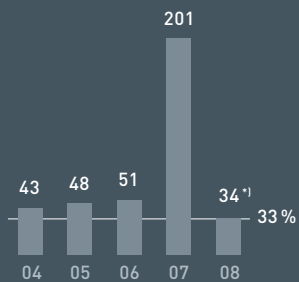


<sup>\*)</sup> Ilman Salomonin vaikutusta

### NETTOVELKAANTUMISASTE, %

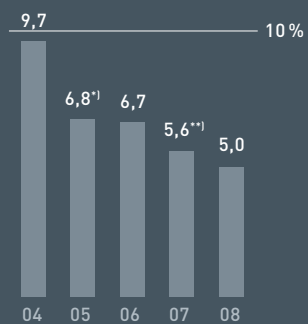


### OSINKOSUHDE, %



<sup>\*)</sup> Hallituksen ehdotus

### LIIKETULOS, %



<sup>\*)</sup> Pro forma

<sup>\*\*)</sup> Ilman kertaluonteisia eriä

# Toimintaympäristö

Tavoitteiden ylittäminen on Amer Sportsin liiketoiminnan ydintä.

Valmistamme urheiluvälineitä kaikille: ammattuurheilijasta aktiiviliikkujaan ja innokkaaseen aloittelijaan.



Riippumatta siitä, kilpaileeko muita vastaan vai haluaako vain parantaa omaa ennätystään, urheiluee joka aamu vai golfaako lauantaisin parhaan kaverin seurassa, tai vaikka laskettelee viikonloppuisin perheen kanssa, Amer Sports tarjoaa tuotteen, joka parantaa suoritusta ja rikastuttaa kokemuksia.

Amer Sports on omistautunut kannustamaan aktiivista elämäntyyliä, urheilua ja hyvinvointia. Uskomme, että oikeat välineet ovat avaintekijä, jolla urheilusta ja kuntoilusta tulee hauskeempaa, nautittavampaa ja tehokkaampaa. Tarjoamme kaikenlaisille urheilijoille välineitä, joilla he saavat lajeistaan mahdollisimman paljon irti.

Tämän päivän yhteiskunnallisten trendien perusteella vaikuttaa siltä, että urheiluvälineiteollisuudelle on jatkossakin luvassa kasvua. Uusien, entistä parempien tuotteiden jatkuva kehittäminen pitää Amer Sportsin ja sen merkkituotteet urheiluvälineiteollisuuden huipulla myös tulevina vuosina.

## HYVINVOINTI JA TERVEYS

Amer Sports ja sen henkilöstö ovat sitoutuneet autamaan kaikenikäisiä saavuttamaan haluamansa

fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin. Urheilu ja kuntoilu ovat kiistämättä erinomaisia keinoja pitää huolta omasta terveydestä ja kehosta. Valmistamme tuotteita, jotka tarjoavat urheilun kautta tyydytystä lapsuudesta eläkeikään.

## VÄESTÖN IKÄÄNTYMINEN

Kehitystrendit viittaavat siihen, että aikaisempia sukupolvia pidemmän elinikäme ansiosta meillä on entistä enemmän aikaa ja rahaa henkilökohtaisiin mielenkiinnon kohteisiimme. Eliniän pidentyessä väestö elää myös nuorekkaammin ja pysyy pidempään aktiivisena.

## VAPAA-AIKA

Työelämän vaatimuksille vastapainon tarjoaa panostus vapaa-aikaan. Harrastajat vaativat urheiluvälineiltään suorituskykyä. Koska aikaa on käytettävissä vain rajallisesti, halutaan kaikessa toiminnassa saavuttaa maksimaalinen nautinto ja hyöty. Amer Sportsin tuotteet – välineet, asusteet ja jalkineet – on suunniteltu juuri tähän tarkoitukseen.



”Amer Sports  
kannustaa  
aktiiviseen elämän-  
tyyliin, urheilemaan  
ja pitämään itsestä  
parempaa huolta.”



#### KEHITTYNEET MARKKINAT

##### KULUTTAJA

- Hyvinvointi- ja terveystrendi
- Korkeampi elinikä ja aktiivinen elämäntapa
- Työn ja vapaa-ajan tasapaino
- Korkeampi elintaso
- Tietoyhteiskunta

##### KAUPPA

- Jakelukanavien kilpailu
  - Perinteinen kauppa
  - Brändimyymlät
  - Tehtaanmyymlät
  - Vuokraustoiminta
  - Sähköinen kaupankäynti
- Kasvava omien brändien käyttö
- Paikallisesta alueelliseen kauppaan

► LÄHEMÄKSI KULUTTAJAA

#### KASVAVAT MARKKINAT

##### KULUTTAJA

- Laaja ja kasvava asukasmäärä
- Kasvava ostokyky ja lisääntyvä vapaa-aika
- Brändi statusvoiman ja uskottavuuden mittarina
  - Kansainvälisten brändien erottuvuus ja näkyvyys

##### KAUPPA

- Vähittäismyyntin infrastruktuuri kasvaa vielä paikallisten ja kansainvälisten tahojen välityksellä
- Jakelun saamisen ehtona suoramyynti kuluttajalle
  - Brändimyymlät
  - Shop-in-shopit
  - Tehtaanmyymlät

► SUORAAN KULUTTAJALLE



”Valmistamme urheilutuotteita, jotka tuovat iloa kaikille, lapsesta eläkeläiseen.”

#### KORKEAMPI ELINTASO

Elintason nousu ja käytettävissä olevien tulojen kasvu eri puolilla maailmaa saavat ihmiset panostamaan enemmän siihen, mistä he eniten nauttivat. Monille tämä tarkoittaa liikunnan harrastamista. Useiden urheilulajien elämyksellinen luonne tarjoaa harrastajille intensiivistä fyysistä toimintaa ja heidän himoitsemaansa adrenaliiniannosta. Urheilu ei ole vain aktiviteetti – se on myös viihdettä sekä osallistujille että yleisölle.

#### ULKOLAJIT

Ulkolajien suosio kasvaa. Jokapäiväiseen asioiden hoitamiseen liittyy usein ulkona olemista, ja sen yhdistäminen liikuntaan on erittäin tärkeä osa monien hyvinvointia. Ulkoillessa voi nauttia luonnosta, rentoutua ja vetää syvän henkäyksen raitista ilmaa.

#### SISÄLAJIT

Urheilusta kiinnostuneet ihmiset ovat huomanneet, kuinka paljon paremmalta tuntuu urheilla eikä vain katsella urheilua. Eivätkä tenniksen, baseballin ja golfin harrastajat halua hylätä suosikkilajiaan vain sen takia, että viheriöt ja kentät hautautuvat kinosien alle. Liikkuvat ihmiset käyvät yhä enemmän



kuntosaleilla parantaakseen lihaskuntoaan. Hyvä lihaskunto luo edellytykset muiden lajien harrastamiseen. Suurilla ikäluokilla on enemmän aikaa kuntoiluun kuin koskaan aiemmin, ja lisäksi moni turvautuu kuntosaliharjoitteluun esimerkiksi torjuakseen ylipainoa.

#### TEKNISET MATERIAALIT

Asujen rooli urheiluvälinealalla jatkaa kasvuaan. Teknisten asujen kasvussa merkittävä tekijä on, että jokaiselle urheilulajille on omat tuotteensa. Teknisiä asuja kehitetään niiden käyttäjien suorituksen parantamiseksi. Innovatiivinen ja teknisesti edistynyt sekä turvallisuutta parantava tuotekehitys näkyy myös asusteiden designissa.

#### SUOJARUSTEET

Suojavarusteita kehitetään ja suositellaan useisiin eri urheil- ja kuntoilulajeihin. Suojavarusteiden tarkoituksena on ehkäistä loukkaantumisia ja vähentää niiden vakavuutta. Suojavarusteiden käyttöä suositellaan tavallisesti lajeissa, joissa loukkaantumisriski on terveydenhoidon ammattilaisten tutkimuksissa todettu muita suuremmaksi.

# Urheilutuotteiden myynti henkeä kohti

MAAILMANLAAJUINEN KESKIARVO \$ 38,9

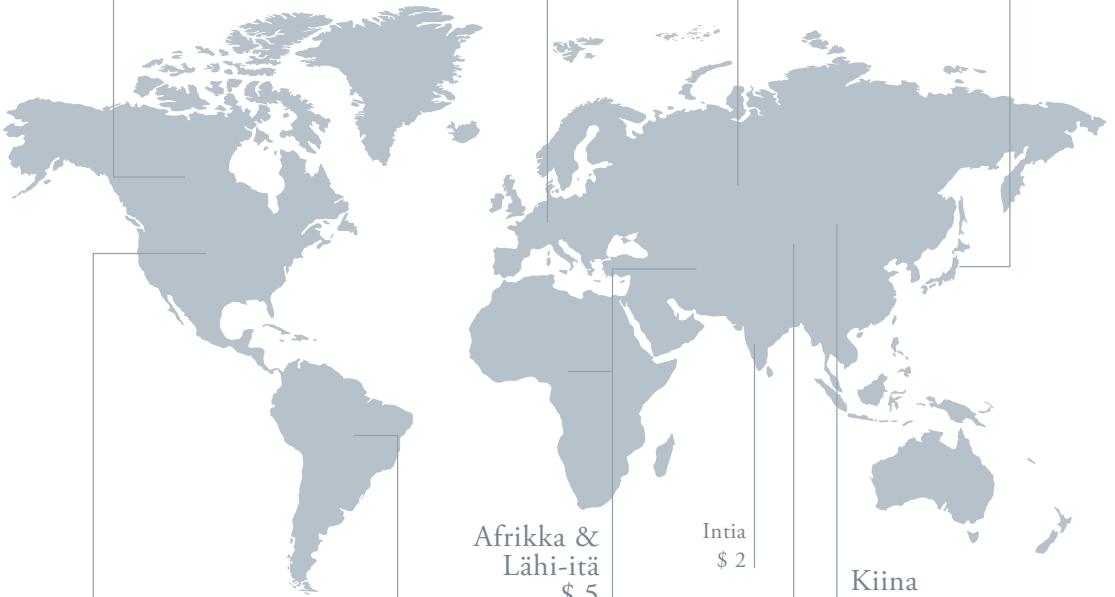
Amerikka \$134

Kanada  
\$ 284

EU  
\$ 177

Venäjä  
\$ 23

Japani  
\$ 165



USA  
\$ 338

Etelä-Amerikka  
\$ 17

Intia  
\$ 2

Afrikka &  
Lähi-itä  
\$ 5

Kiina  
\$ 5


Aasia  
\$ 13

Lähde: NPD Group 2006 -arvio







A photograph of a muddy stream with raindrops creating ripples in the water. The water is dark and murky, and the surrounding area is muddy and wet. The background shows a line of trees and a bright sky.

Tarjoamme teknisesti edistyksellisiä,  
urheilusuoritusta parantavia tuotteita  
jotka ovat viimeistelyjä, hyvälaatuisia ja  
luotettavia.

# Talvi ja ulkoilu

Amer Sports on maailman johtava talvi- ja ulkoilutuotteiden valmistaja. Sen brändejä ovat Salomon, Atomic, Arc'teryx, Mavic ja Suunto. Liiketoimintasegmentin menestys perustuu aktiivisten elämäntapojen ja ulkoilulajien suosion kasvuun.



## ”Maailmanlaajuiset asuste- ja jalkinemarkkinat hyötyvät ulkoilun suosion kasvusta.”

Amer Sportsin Talvi ja ulkoilu -liiketoimintasegmentin lajeihin kuuluvat alppi- ja maastohiihto, lumilautailu, juoksu, pyöräily, vaellus, kiipeily, maastojuoksu ja sukeltaminen.

Liiketoimintasegmentti on organisoitu neljään liiketoiminta-alueeseen, jotka ovat talviurheiluvälineet (Salomon ja Atomic), asusteet ja jalkineet (Salomon ja Arc'teryx), pyöräily (Mavic) ja urheiluinstrumentit (Suunto).

### LIKEVAIHTO JA LIIKEVOITTO VUONNA 2008

Vuonna 2008 liikevaihto kasvoi 5 prosenttia vertailukelpoisin valuutoin. Liikevaihto jakautui seuraavasti: talviurheiluvälineet 46 prosenttia, asusteet ja jalkineet 31 prosenttia, pyöräily 13 prosenttia ja urheiluinstrumentit 10 prosenttia. Liikevaihdosta EMEA:n osuus oli 65 prosenttia, Amerikan 23 prosenttia ja Aasian 12 prosenttia. Myynti nousi vertailukelpoisin valuutoin Aasiassa 11 prosenttia, EMEA:ssa 4 prosenttia ja Amerikassa 4 prosenttia.

Liiketulos oli 41,1 milj. euroa (20,9). Parannuksessa näkyvät talviurheiluvälineliiketoiminnan uudelleenjärjestely ja asusteiden ja jalkineiden myynnin voimakas kasvu. Raportoitu tulos sisältää noin 6 milj. euron kulut Mavicin R-SYS-etukiekkojen ja eräiden Atomicin valmistamien siteiden takaosien vapaaehtoisesta takaisinvedosta johtuen.

### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – TALVI JA ULKOILU

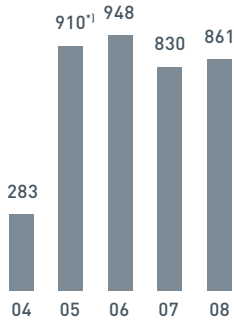
Vähittäiskaupan odotetusta myynnin laskusta huolimatta Talvi ja ulkoilu -liiketoimintasegmentin kannattavuuden odotetaan paranevan vuonna 2009 edellisvuonna talviurheiluvälinetoiminnassa tehtyjen muutosten ansiosta. Asusteet ja jalkineet -liiketoiminta kasvaneen kilpailijoita nopeammin vahvan tilauskannan ja tuotteiden hyvän myynnin ansiosta. Mavicin tulevaisuudennäkymät vuodelle 2009 ovat varovaiset johtuen pyörävalmistajien epävarmuudesta. Uuden jakelukanavan ja uusien tuotelanseerausten odotetaan kasvattavan Suunnon liikevaihtoa.

#### AVAINLUVUT

Milj. e	2008	2007	Muutos, %	Muutos, % <sup>1)</sup>	2006
<b>Liikevaihto</b>					
Talviurheiluvälineet	<b>391,9</b>	394,2	-1	0	544,3
Asusteet ja jalkineet	<b>264,9</b>	229,4	15	19	188,8
Pyöräily	<b>114,2</b>	114,1	0	1	107,8
Urheiluinstrumentit	<b>89,8</b>	90,7	-1	1	81,3
Lopetetut liiketoiminnot	-	1,7	-	-	25,3
<b>Liikevaihto yhteensä</b>	<b>860,8</b>	830,1	4	5	947,5
<b>Liiketulos</b>	<b>41,1</b>	20,9	97	-	47,2
% liikevaihdosta	<b>4,8</b>	2,5			5,0
<b>Henkilöstö tilikauden lopussa</b>	<b>3777</b>	3701	2	4	3787

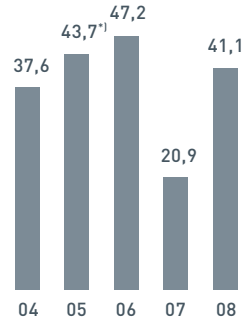
<sup>1)</sup> Vertailukelpoisin valuutoin

TALVI JA ULKOILU, LIIKEVAIHTO,  
MILJ. E



<sup>1)</sup> Pro forma

TALVI JA ULKOILU, LIIKETULOS,  
MILJ. E



<sup>1)</sup> Pro forma

TALVI JA ULKOILU, LIIKEVAIHTO

- 1 Talviurheiluvälineet 46 %
- 2 Asusteet ja jalkineet 31 %
- 3 Pyöräily 13 %
- 4 Urheiluinstrumentit 10 %

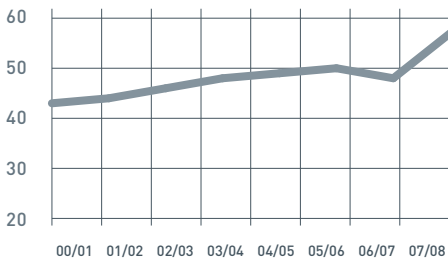


TALVI JA ULKOILU, LIIKEVAIHTO

- 1 EMEA 65 %
- 2 Amerikka 23 %
- 3 Aasia 12 %

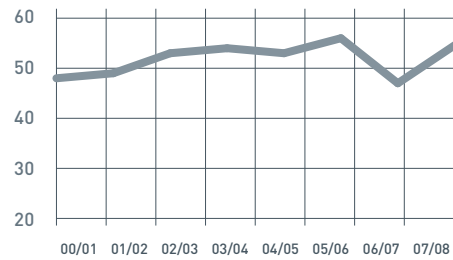


LASKETTELUPÄIVÄT, ITÄVALTA,  
MILJ.



Lähde: WebMark Seilbahnen

LASKETTELUPÄIVÄT, RANSKA,  
MILJ.



Lähde: <http://www.sntf.org/files/RecueilindicateursetAnalyses2008.pdf>

## Liiketoiminta-alueet

### TALVIURHEILUVÄLINEET

Johtavat talviurheilubrändit, Salomon ja Atomic, muodostavat yhdessä talviurheiluvälineiden kiistan, maailmanlaajuisen markkinajohtajan. Brändit täydentävät toisiaan hyvin. Salomonilla on vahva asema laskettelu- ja maastohiihtokenkien sekä siteiden valmistajana Länsi-Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Japanissa. Atomic on vahva Keski-Euroopassa, jossa se on alppihiihtosuksien markkinajohtaja. Näiden kahden brändin yhteinen markkinaosuus on 30–35 prosenttia useimmissa talviurheiluun liittyvissä tuotteissa ja markkina-alueilla.

### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Amer Sports julkisti tammikuussa 2008 talviurheiluvälineliiketoimintansa uudelleenorganisointisuunnitelman. Suunnitelma toteutettiin vuonna 2008 ilman merkittävää liiketoiminnan häiriintymistä. Uudelleenorganisoinnin tuloksena talviurheiluvälineiden teollinen tuotanto yhdistettiin yksikköön, joka on riippumaton Salomonin ja Atomicin brändiorganisaatioista. Tuotantolaitosten määrää vähennettiin kymmenestä kuuteen, mikä paransi selvästi teollisen toiminnan tehokkuutta. Lisäksi Amer Sports osti bulgarialaisen alihankkijansa ja talviurheiluvälineiden osto- ja alihankintatoiminta yhdistettiin. Uudelleenjärjestelyjen myötä henkilöstön määrä väheni maailmanlaajuisesti noin 400 hengellä vuonna 2008, lähinnä Ranskassa, Itävallassa, Italiassa ja Romaniassa. Muutosten seurauksena vuonna 2009 saavutetaan yli 20 miljoonan euron vuotuiset kustannussäästöt.

Amer Sportsin talviurheiluvälineliiketoiminnan teollinen rakenne on valmis, mikä mahdollistaa kustannustehokkaan tuotannon. Uudelleenorganisoinnilla varmistettiin riittävät resurssit uusien

innovatiivisten tuotteiden suunnitteluun, sillä virtaviivainen organisaatorakenne mahdollistaa Salomon- ja Atomic-brändien jatkuvan kehitystyön.

Talviurheiluvälinemarkkinoiden elpymistä johti Eurooppa. Pohjois-Amerikassa ja Skandinaviassa markkinat jatkoivat laskuaan. Maailmanlaajuisen talviurheiluvälinemarkkinoiden elpyminen oli odotettua hitaampaa vuonna 2008. Toisaalta innostus talviurheiluun tuki laskettelukenkien myynnin kasvua, kun taas liian suuret varastot vaivasivat edelleen maastohiihtovälineiden myyntiä. Myös lisätilausten määrä oli vähäinen, kun kauppiaiden varovaisuutta lisäsi huoli taloudellisten näkymien huonontumisesta. Kokonaisuudessaan talviurheiluvälinealan liikevaihto pysyi vuonna 2008 lähes ennallaan ja oli noin 1,4 miljardia euroa: alppihiihtovälineet 1,0 miljardia euroa, lumilaudat 0,3 miljardia euroa ja maastohiihtovälineet 0,1 miljardia euroa.

Eurooppa on edelleen suurin talviurheilualue, ja sen osuus maailmanlaajuisesta myynnistä on 59 prosenttia. Seuraavana ovat Pohjois-Amerikka 28 prosentin osuudella ja Aasia 13 prosentilla.

### LIIKEVAIHTO VUONNA 2008

Talviurheiluvälineiden kysynnän elpyminen oli vuonna 2008 odotettua hitaampaa suotuisista sääoloista huolimatta. Keski-Eurooppa alueena ja laskettelukengät tuoteryhmänä kasvoivat hyvin, mutta Yhdysvaltojen ja maastohiihtomarkkinoiden alavireisyyden jatkuminen laski myyntiä maailmanlaajuisesti. Jälleenmyyjien pyrkimys pienentää omia varastojaan vähensi lisätilausten määrää. Joulukuussa Atomic aloitti eräiden valmistamien sidemallien takakappaleiden vapaaehtoisen takaisinvedon.



Talviurheiluvälineiden liikevaihto 391,9 milj. euroa oli vertailukelpoisin valuutoin edellisvuoden tasolla. Tammikuussa 2008 Amer Sports julkisti suunnitelman talviurheiluliiketoimintansa uudelleenjärjestelystä, joiden seurauksena vähennettiin neljä tuotantolaitosta ja noin 400 työpaikkaa maailmanlaajuisesti. Suunnitelma toteutettiin tavoitteiden mukaan, ja yli 20 milj. euron säästöt näkyvät vuonna 2009. Kustannusten leikkaaminen auttoi parantamaan liiketoiminta-alueen kannattavuutta jo vuonna 2008.

#### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – TALVIURHEILUVÄLINEET

Kauden 2008/09 lumitilanne alkoi suotuisana, minkä uskotaan edistävän kaupan myyntiä. Suurin osa talviurheilualan toimijoista on kuitenkin tällä hetkellä tiukoilla. Amer Sportsin tavoite on nostaa markkinaosuuksiaan. Tavoitteen saavuttamista tukevat tehokas liiketoiminnan ja yliveraisen tuotannon ja jakelun tuomat mittakaavaedut. Vuonna 2008 tehtyjen muutosten ansiosta talviurheiluväline-liiketoiminnan kannattavuus paranee huomattavasti vuonna 2009.

#### TALVIURHEILUVÄLINEET

##### MARKKINAOSUUDET, KAUSI 2007/08 (2006/07)

Laskettelulajit yhteensä	31 % [33]
Laskettelukengät	33 % [31]
Laskettelusukset ja siteet	29 % [29]
Maastohiihtovälineet	37 % [32]
Lumilaudat	15 % [15]

#### MAAILMANMARKKINAT (TUKKUHINNOIN)

##### KAUSI 2007/08 (2006/07), MRD. E\*)

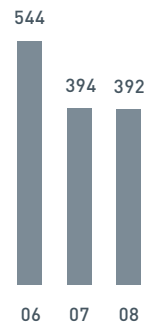
Lasketteluvälineet	1,0 (0,9)
Lumilaudat	0,3 (0,3)
Maastohiihtovälineet	0,1 (0,1)
Yhteensä	1,4 (1,3)

\*) Maailmanmarkkinat muutettu euroiksi tilikauden keskipurssin mukaan.

#### MAAILMANMARKKINAT 2007/08 (2006/07)

EMEA	59 % [57]
Amerikka	28 % [29]
Aasia	13 % [14]

#### TALVIURHEILUVÄLINEET, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



#### TALVIURHEILUVÄLINEET, LIIKEVAIHTO

- 1 Lasketteluvälineet 75 %
- 2 Lumilautailu 14 %
- 3 Maastohiihtovälineet 10 %
- 4 Muut 1 %



#### TALVIURHEILUVÄLINEET, LIIKEVAIHTO

- 1 EMEA 66 %
- 2 Amerikka 21 %
- 3 Aasia 13 %





”Johtavat talviurheilubrändit, Salomon ja Atomic, muodostavat yhdessä talviurheiluvälineiden kiistattoman maailmanlaajuisen markkinajohtajan.”

#### ASUSTEET JA JALKINEET

Salomon on maailmanlaajuinen urheilutuotteiden ikoni. Salomon on kehittänyt innovatiivisia asustekonsepteja alppi- ja maastohiihtoon sekä jalkinekonsepteja seikkailu-urheiluun, kiipeilyyn ja moniin muihin lajeihin. Arc'teryx puolestaan on vakiinnuttanut asemansa ulkoilumarkkinoiden huipulla kehittämällä innovatiivisia ja taidokkaasti valmistettuja reppuja, valjaita ja asusteita.

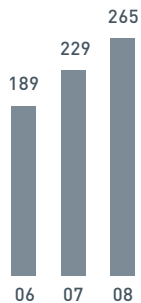
Salomon ja Arc'teryx muodostavat Talvi ja ulkoilu -liiketoimintasegmentin asusteet ja jalkineet -liiketoiminta-alueen. Sen keskeisiä tuoteryhmiä

ovat tekniset asusteet, jalkineet, reput ja valjaat ulkoiluun, juoksuun ja kiipeilyyn.

#### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Maaailmanlaajuiset asuste- ja jalkinemarkkinat hyötävät edelleen ulkoilun suosion kasvusta. Ulkoilumarkkinoiden liikevaihdon kokonaisarvoksi arvioidaan noin 25 miljardia euroa, josta talviurheilu-, vaellus- ja maastourheilun osuus on lähes 50 prosenttia. Pohjois-Amerikan osuus ulkoilumarkkinasta on noin 50 prosenttia, Euroopan 35 prosenttia ja Aasian noin 15 prosenttia.

ASUSTEET JA JALKINEET, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



ASUSTEET JA JALKINEET, LIIKEVAIHTO

- 1 Jalkineet 56 %
- 2 Asusteet 44 %



ASUSTEET JA JALKINEET, LIIKEVAIHTO

- 1 EMEA 68 %
- 2 Amerikka 28 %
- 3 Aasia 4 %



Salomon vahvisti asemaansa Euroopan ulkoilujalkine markkinoilla. Myös Yhdysvaltain markkinoihin panostettiin merkittävästi. Kasvun veturi oli maastajuoksu tuoteryhmä – kauppa ja kuluttajat ottivat uuden Wings-tuotesarjan erityisen hyvin vastaan.

Työ Salomonin aseman vakiinnuttamiseksi ulkoiluasustebrändinä tuottaa tulosta. Salomonin liiketoiminta painottuu talvikauteen, mutta nopeinta oli ulkoilun ja maastajuoksun kevät- ja kesämallistoiden kasvu. Amer Sportsin oma hankintaorganisaatio on kolmen viime vuoden aikana ottanut vastuulleen Aasian toimittajaverkoston hallinnan.

Arc'teryx siirsi suuren osan tuotannostaan kolmansille osapuolille vuonna 2008 tehokkuuden parantamiseksi. Hardshellit ja muut talvituotteet ovat edelleen Arc'teryxin toiminnan keskeinen osa. Toimenpiteitä on tehty liiketoiminnan kausiluonteisuuden tasoittamiseksi panostamalla myös kevät- ja kesämallistoihin.

#### **LIIEKVAIHTO VUONNA 2008**

Salomonin ja Arc'teryxin asusteiden ja Salomonin jalkineiden suotuisa kehitys jatkui kaikilla keskeisillä markkina-alueilla. Ulkoilutrendi jatkui vahvana ja maastajuoksun suosion kasvu jatkui. Asusteiden ja jalkineiden liikevaihto nousi 19 prosenttia vertailukelpoisin valuutoin 264,9 milj. euroon.

#### **TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – ASUSTEET JA JALKINEET**

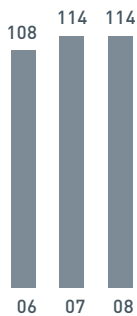
Asusteet ja jalkineet -liiketoiminta-alueen molempien brändien, Salomonin ja Arc'teryxin, kevät- ja kesäkauden tilauskanta on hyvällä tasolla, mikä viittaa jälleen kaksinumeroisiin kasvulukuihin vuoden 2009 alkupuoliskolla. Toiminnan painopiste on toimitusketjussa. Tavoitteena on tehostaa kehitysprosesseja ja vähentää käyttöpääomaa. Lisäksi tuotantoa laajennetaan useisiin Aasian maihin tuotannon joustavuuden lisäämiseksi.



”Maailmanlaajuiset asuste- ja jalkine markkinat hyötyvät edelleen ulkoilun suosion kasvusta.”



**PYÖRÄILY, LIIKEVAIHTO,  
MILJ. E**



**PYÖRÄILY, LIIKEVAIHTO**

- 1 Vanteet ja kiekot 86 %
- 2 Asusteet ja jalkineet 12 %
- 3 Muut 2 %



**PYÖRÄILY, LIIKEVAIHTO**

- 1 EMEA 63 %
- 2 Aasia 22 %
- 3 Amerikka 15 %



**PYÖRÄILY**

Amer Sportsin pyöräilyliiketoiminta keskittyy tunnettuun Mavic-brändiin, jonka tuoteperheeseen kuuluvat vanteet, kiekot, asusteet ja jalkineet niin maantiepyöräilyyn, maastopyöräilyyn, triathloniin kuin ratapyöräilyynkin.

Mavic on maailman johtava pyöräilykomponenttien valmistaja. Se on pyöräilytekniikan pioneeri, joka suunnittelee ja valmistaa tuotteita, joista on todistettavasti hyötyä.

**LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008**

Euroopan pyöräilymarkkinat lähtivät hyvin käyntiin vuonna 2008, mutta vuoden loppua kohti tilauskanta alkoi heikentyä polkupyörävalmistajille ja erikoiskaupoille. Mavicin liiketoiminta kärsi toimitusketjun ongelmista, eikä se pystynyt täysin vastaamaan uusien tuotemallinsa hyvään kysyntään. Mavic lopetti yhteistyön pyöräilyasusteiden ja -jalkineiden valmistajan kanssa ja toi vuonna 2008 markkinoille oman mallistonsa, josta saatiin mukavasti ennakkotilauksia vuodelle 2009.

Vuoden 2008 lopussa Mavic pysyi asiakkaita palauttamaan R-SYS-kiekkonsa markkinoilta. Alkuperäiset hiilipuolat korvataan uudella, lujemmalla rakenteella.

Vahva terveys- ja kuntoilutrendi edistää pyöräilyalan yritysten myyntiä. Huippuluokan pyöräilymarkkinoiden arvioitu koko Euroopassa ja Yhdysvalloissa on yhteensä noin 5 miljardia euroa. Korkealaatuisten pyöräilykomponenttien myynti on merkittävää ja tuo liikevaihdosta noin 3 miljardia euroa. Pyöräilykomponenttien markkinoilla on useita erikoistuneita valmistajia, joista Mavic on johtava huippuluokan kiekkojen ja vanteiden valmistaja.

**LIIEKEVAIHTO VUONNA 2008**

Polkupyörän komponentteja valmistavan Mavicin liikevaihto pysyi vertailukelpoisin valuutoin ennaltaan, 114,2 milj. eurossa. Toimitusketjun vaikeudet vaikuttivat liikevaihdon kehitykseen. Vuoden lopussa Mavic ilmoitti vetävänsä vapaaehtoisesti takaisin markkinoilta R-SYS-etukiekoja.

#### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – PYÖRÄILY

Mavicin näkymät vuodelle 2009 ovat varovaiset, sillä talouden epävarmuus on vähentänyt sopimusvalmistajien tilausten määrää. Ensimmäisistä Mavic-merkkisistä pyöräilyjalkineista, asusteista ja varusteista uskotaan tulevan myynnin avaintekijä. Vuonna 2009 painopiste on toimitusketjun parantamisessa ja tiukassa kulujen hallinnassa.



”Huippuluokan pyöräilymarkkinoiden arvioitu koko Euroopassa ja Yhdysvalloissa on yhteensä noin 5 miljardia euroa.”

#### URHEILUINSTRUMENTIT

Suunto suunnittelee ja valmistaa tarkkuusinstrumentteja useisiin eri urheilulajeihin, kuten kestävyysurheiluun, sukellukseen, purjehdukseen ja kiipeilyyn. Suunto edustaa suomalaisen muotoilun ja teknisen osaamisen huippua. Mittaamiseen, luotettavuuteen ja tarkkuuteen vahvasti panostanut Suunto on jatkanut 73-vuotisen perintönsä kehittämistä, ja siitä on tullut ulkoiluun ja sukeltamiseen tarkoitettujen urheilun tarkkuusinstrumenttien suurin valmistaja.

Suunto-brändi kattaa urheiluinstrumenttitoiminnan. Suunto valmistaa urheilun tarkkuusinstrumentteja (rannetietokoneita, sukellusinstrumentteja, sykemittareita, kompasseja ja tarkkuusinstrumentteja) sukeltamiseen, kestävyysurheiluun, kiipeilyyn, juoksuun, purjehdukseen, pyöräilyyn ja golfiin.

#### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Rannetietokoneet olivat Suunnon suurin tuotesegmentti. Suunto päivitti sykemittareitaan esittelemällä mm. training-kategorian lippulaivan Suunto t6c:n, ja toi markkinoille uuden ja mukavamman tekstiilisen sykemittausvyön, Suunto Comfort Beltin.

Suunto toi markkinoille myös uuden kuntosaliharjoitteluun tarkoitetun Suunto Fitness Solution -järjestelmän, joka on suunniteltu jokapäiväiseen käyttöön ryhmäliikunnassa ja kuntoharjoitteluympäristössä.

Päivitetty Suunto X10 GPS -rannetietokone sai hyvän vastaanoton, ja National Geographic Adventure Magazine -lehti valitsi sen vuoden 2009 parhaaksi seikkailutuotteeksi.

Ulkoiluun tarkoitettu Suunto Core -rannetietokone voitti arvostetun ”best of the best red dot” -muotoilupalkinnon Saksassa. Suunto Lumi, ensimmäinen naisille suunniteltu rannetietokone, sai samassa muotoilupalkissa ”red dot” -palkinnon. Lisäksi Suunto Lumi palkittiin iF-kilpailussa ja valittiin yhdeksi maailman parhaiten muotoilluista tuotteista.

Sukellusinstrumenttien markkinat jatkoivat laskuaan vuoden 2008 jälkipuoliskolla. Suunto pysyi kuitenkin sukellustietokoneiden markkinajohtajana. Se toi markkinoille suosittuun Suunto D4

-sukellustietokoneen sekä sille uudet, värikkäät rannekevaihtoehdot.

#### LIIKEVAIHTO VUONNA 2008

Urheiluinstrumenttien liikevaihto vertailukelpoisin valuutoin oli edellisvuoden tasolla. Vuoden 2008 myynti ei sisällä vuoden alussa myytyä Ursukytäryhtiötä. Rannetietokoneiden myynti kasvoi 20 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Kasvua vauhdittivat uudet tuotelanseeraukset ja myyntikanavien kasvu. Sukellusinstrumenttien markkinat pienenivät vuonna 2008 taloudellisen tilanteen johdosta, ja Suunnon myynti seurasi yleistä markkinatrendiä.

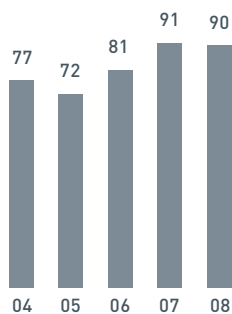
#### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – URHEILUINSTRUMENTIT

Heikentyneen maailmanlaajuisen makroympäristön odotetaan hidastavan outdoor- ja training-liiketoiminnan kasvuodotuksia ja vaikuttavan edelleen negatiivisesti sukellustuotemarkkinoihin. Vuoden 2009 aikana Suunnon kokonaisliikevaihdon odotetaan kuitenkin kasvavan uusien myyntikanavien avaamisen ja uusien tuotteiden myötä.

”Suunto valmistaa ulkoiluun ja sukeltamiseen tarkoitettuja urheiluinstrumentteja.”



#### URHEILUINSTRUMENTIT, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



#### URHEILUINSTRUMENTIT, LIIKEVAIHTO

- 1 Rannetietokoneet 53 %
- 2 Sukellusinstrumentit 24 %
- 3 Muut 23 %



#### URHEILUINSTRUMENTIT, LIIKEVAIHTO

- 1 EMEA 53 %
- 2 Amerikka 33 %
- 3 Aasia 14 %





# Pallopelit

Wilson on ollut urheiluhistorian ytimessä jo lähes vuosisadan. Mikään muu yhtiö ei ole vaikuttanut tenniksen, golfin, baseballin ja amerikkalaisen jalkapallon kehitykseen yhtä paljon kuin Wilson.

## ”Wilson on amerikkalainen ikoni. Sillä on pitkät perinteet huipputaso- pallojen valmistajana.”

Wilson on maailman johtava pallotuotteiden valmistaja. Sen tärkeimmät lajit ovat tennis, baseball, amerikkalainen jalkapallo, golf, koripallo, softball, sulkapallo ja squash. Uraauurtavien teknologioiden alullepanijana Wilson on valmistanut legendoja ja saavuttanut maailmanlaajuisia arvostusta kaikissa lajeissaan.

Pallopelit on organisoitu kolmeen liiketoimintaluokkaan, jotka ovat mailapelit, joukkueurheilu ja golf.

### MAILAPELIT

Wilson on maailman johtava mailapeliyhtiö. Sen lajeja ovat tennis, sulkapallo ja squash.

### JOUKKUEURHEILU

Wilson on maailman ykkösmerkki joukkuepeleissä. Sen lajeja ovat amerikkalainen jalkapallo, koripallo, jalkapallo, lentopallo, baseball ja softball.

### GOLF

Wilsonilla on vahvat perinteet huippuluokan rautamailojen valmistajana. Sen golfmailat ovat saaneet useita kunniamainintoja ja palkintoja.

### LIIVEVAIHTO JA LIIKEVOITTO VUONNA 2008

Vuonna 2008 pallopelien liikevaihto oli vertailukelpoisen valuuton edellisvuoden tasolla, 495,5 milj. euroa. Liikevaihto jakautui seuraavasti: mailapelit 46 prosenttia, joukkueurheilu 38 prosenttia ja golf 16 prosenttia. Liikevaihdosta Amerikan osuus oli 64 prosenttia, EMEA:n 24 prosenttia ja Aasian 12 prosenttia. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisen valuuton 4 prosenttia EMEA:ssa, oli edellisvuoden tasolla Amerikassa ja laski 10 prosenttia Aasiassa.

Aasian myynnin lasku johtui golfliiketoiminnan lisensoinnista Japanissa.

Liiketulos laski 23 prosenttia 37,0 milj. euroon. Liiketuloksen lasku johtui pääasiassa taloustilanteen heikentymisestä. Heikentynyt taloustilanne vaikutti erityisesti Yhdysvaltojen kulutusmarkkinoihin, minkä seurauksena pallopelien myynti oli odotettua pienempi.

### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – PALLOPELIT

Liikevaihdon ja kannattavuuden odotetaan pysyvän edellisvuoden tasolla. Mailapelit ja joukkueurheilu säilyttävät johtoasemansa markkinoilla. Golf jatkaa tuloksensa parantamista. Epävarmuutta aiheuttaa kuitenkin edelleen erityisesti Pohjois-Amerikan taloudellinen kehitys.



## AVAINLUVUT

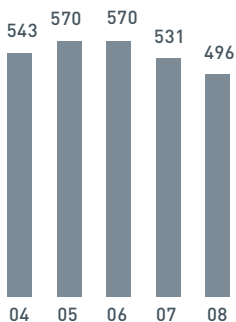
Milj. e	2008	2007	Muutos, %	Muutos, % <sup>1</sup>	2006
Liikevaihto					
Mailapelit	227,0	236,0	-4	1	235,3
Joukkueurheilu	189,9	195,5	-3	3	219,6
Golf	78,6	99,4	-21	-15	114,7
Liikevaihto yhteensä	495,5	530,9	-7	-1	569,6
Liiketulos	37,0	48,2	-23	-17	54,6
% liikevaihdosta	7,5	9,1			9,6
Henkilöstö tilikauden lopussa	1731	1891	-8		1919

<sup>1</sup> Vertailukelpoisin valuutoin



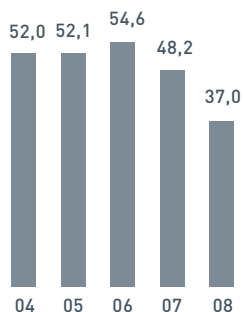
”Wilson on maailman ykkösmerkki amerikkalaisessa jalkapallossa ja kakkonen baseballissa. Se valmistaa palloja, käsineitä, mailoja ja asusteita amerikkalaiseen jalkapalloon, base- ja softballiin, koripalloon ja jalkapalloon.”

PALLOPELIT, LIIKEVAIHTO,  
MILJ. E



”Vuonna 2009 liikevaihdon ja kannattavuuden odotetaan pysyvän edellisvuoden tasolla.”

### PALLOPELIT, LIIKETULOS, MILJ. E



### PALLOPELIT, LIIKEVAIHTO

- 1 Mailapelit 46 %
- 2 Joukkueurheilu 38 %
- 3 Golf 16 %

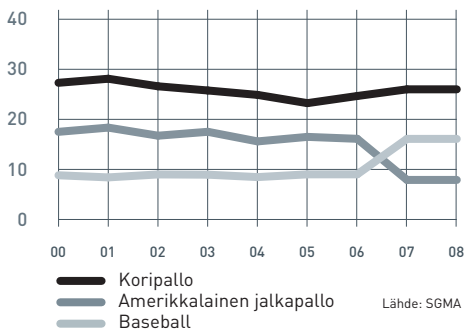


### PALLOPELIT, LIIKEVAIHTO

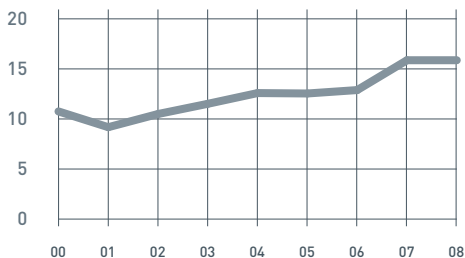
- 1 Amerikka 64 %
- 2 EMEA 24 %
- 3 Aasia 12 %



### JOUKKUEURHEILUUN OSALLISTUNEIDEN MÄÄRÄT, YHDYSVALLAT, MILJ.

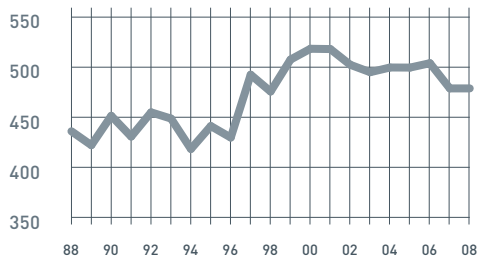


### TENNIKSEN PELAAJAMÄÄRÄT, YHDYSVALLAT\*, MILJ.



\*] Pelannut vähintään kerran vuodessa  
Lähde: SGMA

### GOLF, PELIKIERROSTEN MÄÄRÄ, YHDYSVALLAT, MILJ.



## Liiketoiminta-alueet

### MAILAPELIT

Wilson on maailman johtava mailapeliyhtiö. Se valmistaa mailoja, jäniteitä, palloja, jalkineita, teknisiä asusteita ja kasseja tennikseen, sulkapalloon ja squashiiin.

### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Mailapelimarkkinat kehittyivät suotuisasti vuonna 2008. Wilsonin asema maailman johtavana tennismailabrändinä vahvistui entisestään. Wilson-brändin vahva markkina-asema vauhditti myös tennisjätteiden ja -varusteiden myyntiä.

### LIIVEVAIHTO VUONNA 2008

Mailapeliin liikevaihto 227,0 milj. euroa oli vertailukelpoisin valuutoin edellisvuoden tasolla. Vuoden aikana toteutettiin kaksi strategista hanketta vauhdittamaan tulevaisuuden kasvua: Kiinan infrastruktuuri valmistui ja yhtiön tennisasustrategia toteutettiin. Mailapeliin markkinajohtajuus säilyi [K] Factor -mailojen ja vahvan Tour-näkyvyytensä ansiosta.

### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – MAILAPELIT

Wilsonin mailapeliin hyvän kehityksen arvioidaan jatkuvan vuonna 2009. Menestynyttä [K] Factor -mailasarjaa laajennetaan, ja huipputason mailoissa otetaan käyttöön uusi FX-teknologia. Wilson tuo markkinoille myös Baiardon, joka on alan eniten muokattavissa oleva jännityskone. Wilson jatkaa markkinajohtajuutensa hyödyntämistä ja laajentaa jänne- ja varusteliiketoimintaansa. Lisäksi se laajentaa tennisvaatteidensa valikoimaa.



### MAILAPELIT, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007)

#### TENNISMAILAT

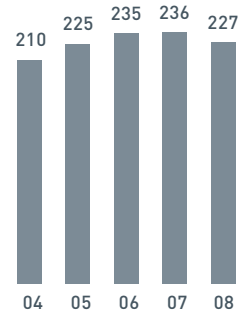
Kokonaismarkkinat	35 % (37)
Yhdysvallat	46 % (45)
Eurooppa	36 % (36)
Japani	27 % (26)

### MAILAPELIT, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007)

#### TENNISPALLOT

Kokonaismarkkinat	24 % (28)
Yhdysvallat	41 % (42)
Eurooppa	23 % (22)
Japani	10 % (10)

### MAILAPELIT, LIIKEVAIHTO, MILJ. E





### MAILAPELIT, LIIKEVAIHTO

- 1 Tennismailat 42 %
- 2 Tennis pallot 20 %
- 3 Jalkineet 10 %
- 4 Muut 28 %



### MAAILMANMARKKINAT, 0,5 MRD. E (TUKKUHINNOIN)

- 1 Tennismailat 60 %
- 2 Tennis pallot 40 %



### MAILAPELIT, LIIKEVAIHTO

- 1 Amerikka 44 %
- 2 EMEA 37 %
- 3 Aasia 19 %



### MAAILMANMARKKINAT

- 1 Eurooppa 35 %
- 2 Pohjois-Amerikka 31 %
- 3 Japani 18 %
- 4 Muut 16 %



## JOUKKUEURHEILU

Wilson on maailman johtava brändi joukkuepeleissä. Se valmistaa palloja, räpylöitä, mailoja ja asusteita amerikkalaiseen jalkapalloon, koripalloon, jalkapalloon, lentopalloon, baseballiin ja softballiin.

### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Yhdysvallat on joukkueurheilun suurin markkina-alue, jossa esimerkiksi amerikkalainen jalkapallo, baseball ja koripallo saavat valtavasti näkyvyyttä mediassa. Joukkueurheilun eri lajeja pelataan kouluissa, yliopistoissa ja eri seuroissa. Wilsonin vahva markkina-asema mahdollistaa näkyvyyden myös kilpailukentillä ja ammattilaisliigoissa. Japanissa suosituin joukkuelaji on baseball.

### LIIKEVAIHTO VUONNA 2008

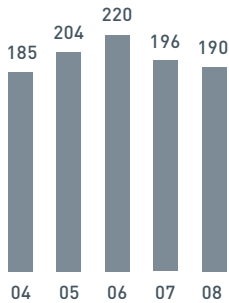
Joukkueurheilun liikevaihto kasvoi 3 prosenttia vertailukelpoisin valuutoin 189,9 milj. euroon. Kes-

keisistä tuotteista mailat kasvoivat 15 prosenttia, jalkapallot 12 prosenttia ja koripallot 8 prosenttia. Alueelliset joukkueurheilustrategiat on toteutettu markkinaosuuksien laajentamiseksi. Latinalaisessa Amerikassa panostetaan jalkapalloon, Euroopassa koripalloon ja Aasiassa baseballiin.

### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – JOUKKUEURHEILU

Joukkueurheilun markkinakehityksestä odotetaan vakaata. Joukkueurheilun liikevaihdon ja sen tuotteiden volyymin odotetaan kasvavan hieman. Joukkueurheilun kasvua vauhdittavat maila- ja koripallouutuudet. Joukkueurheilun liiketoiminnan laajeneminen jatkuu Latinalaisessa Amerikassa ja Japanissa. DeMarini-baseballmailat menestyivät erinomaisesti vuonna 2008, ja odotukset vuodelle 2009 ovat toiveikkaat.

### JOUKKUEURHEILU, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



### JOUKKUEURHEILU, LIIKEVAIHTO

- 1 Amerikkalaiset jalkapallot 23 %
- 2 Baseballpallot ja -räpylät 19 %
- 3 Base- ja softballmailat 15 %
- 4 Koripallot 15 %
- 5 Peliasut 8 %
- 6 Jalkapallot 7 %
- 7 Muut 13 %



### JOUKKUEURHEILU, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007), YHDYSVALLAT

Amerikkalaiset jalkapallot	80 % (80)
Koripallot	35 % (33)
Baseballräpylät	33 % (32)
Baseballpallot	27 % (25)
Baseball- ja softballmailat	21 % (19)

### JOUKKUEURHEILU, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007), KOKONAISMARKKINAT

Amerikkalaiset jalkapallot	80 % (80)
Koripallot	22 % (21)
Baseballräpylät	20 % (20)
Baseball- ja softballmailat	14 % (13)
Baseballpallot	15 % (13)

### JOUKKUEURHEILU, LIIKEVAIHTO

- 1 Amerikka 95 %
- 2 Aasia 3 %
- 3 EMEA 2 %



## GOLF

Wilson Golf valmistaa golfmailoja, -palloja, -bägejä ja -käsineitä. Wilsonilla on vahvat perinteet huipuluokan rautamailojen valmistajana, ja sen valikoimassa on monia palkittuja tuotteita. Brändin historia ulottuu vuoteen 1920.

### LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Kilpailu golfvälinemarkkinoilla jatkui kovana, ja eri brändejä yhdistettiin vuonna 2008. Ala kehittyi edelleen, esimerkiksi kaupan omien merkkien osuus on kasvussa. Kuluttajatasolla myynnin siirtyminen golfin erikoismyymälöihin jatkui.

Wilson Staffin liiketoiminta kasvoi yli 10 prosenttia vuonna 2008.

Wilson Golf menestyi vuoden 2008 kilpakentillä loistavasti: Pdraig Harrington voitti jälleen British Openin, lisäksi hän voitti PGA Championshipin. Kaikki merkittävät golftahot nimesivät hänet PGA:n vuoden pelaajaksi.

### LIIKEVAIHTO VUONNA 2008

Golfin liikevaihto laski 15 prosenttia vertailukelpoisiin valuutoin 78,6 milj. euroon. Lasku johtui lähinnä golfliiketoiminnan lisensoimisesta Japanissa ja poistumisesta heikosti menestyviltä liiketoimintalueilta. Kilpailu golfmarkkinoilla jatkui kovana. Vähittäiskaupan yhdistyminen jatkui, ja kaupan omat merkit saivat enemmän jalansijaa. Rauta-

### GOLF, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007), GOLFMAILAT

Kokonaismarkkinat	3% [2]
Eurooppa	8% [7]
Yhdysvallat	4% [3]
Japani	1% [1]

### GOLF, MARKKINAOSUUDET 2008 (2007), GOLFPALLOT

Kokonaismarkkinat	3% [3]
Eurooppa	11% [10]
Yhdysvallat	3% [3]
Japani	1% [1]

### GOLF, LIIKEVAIHTO

- 1 Mailat 59%
- 2 Pallot 28%
- 3 Bäggit ja käsineet 11%
- 4 Muut 2%

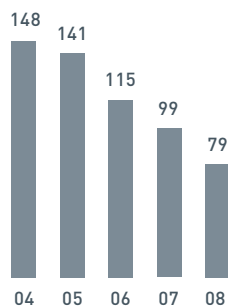


mailoihin keskittyvä strategia vauhditti Wilsonin ylemmän hintaluokan mailojen myyntiä.

### TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – GOLF

Golf jatkaa tuloksensa parantamista. Sen strategia on "ottaa väylä haltuun", minkä se aikoo tehdä palkituilla rauta- ja hybridimailoillaan sekä wedgeillään.

### GOLF, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



### GOLF, LIIKEVAIHTO

- 1 Amerikka 46%
- 2 EMEA 41%
- 3 Aasia 13%



### MAAILMANMARKKINAT, 3,8 MRD. E (TUKKUHINNOIN)

- 1 Mailat 70%
- 2 Pallot 23%
- 3 Bäggit ja käsineet 7%



### MAAILMANMARKKINAT

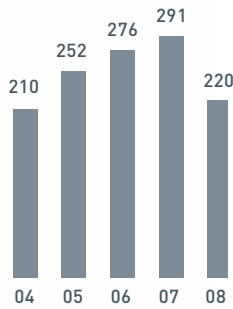
- 1 Pohjois-Amerikka 50%
- 2 Japani 26%
- 3 Eurooppa 15%
- 4 Muut 9%



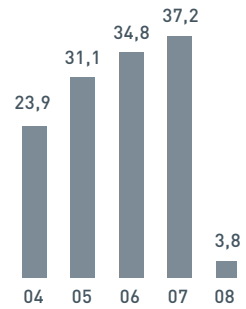
# Fitness

Precor on maailman johtava elliptisten crosstrainereiden valmistaja. Se tarjoaa kattavan valikoiman teknisesti edistyksellisiä, huippulaatuisia kuntolaitteita kuntosali- ja kotikäyttöön.

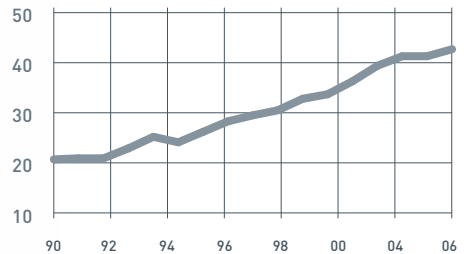
FITNESS, LIIKEVAIHTO, MILJ. E



FITNESS, LIIKETULOS, MILJ. E



KUNTOSALIEN JÄSENYKSET, YHDYSVALLAT, MILJ.



Lähde: IHRSA

## LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ VUONNA 2008

Erittäin epävakaa taloudellinen tilanne heikensi kuntolaitteiden yleistä kysyntää kaikkialla maailmassa. Suurin vaikutus kohdistui kuluttajamarkkinoihin: kotikäyttöön tarkoitettujen laitteiden myynti hidastui merkittävästi, kun kuluttajat investoivat lähinnä vain välttämättömiin kestohyödykkeisiin. Kuntosaleille suunnattujen tuotteiden menekki oli suhteellisen hyvä, sillä kuntosalijäsenyyksien määrä pysyi ennallaan.

Precor vahvisti asemaansa kansainvälisillä hotellimarkkinoilla saatuaan yksinoikeussopimuksen kuntosalilaitteiden toimittamisesta kaikkiin Hilton-hotellien kuntosaleihin. Precorin kansainvälisen markkina-aseman vahvistumiseen tähtäävä strategia kasvatti edelleen myyntiä EMEA-alueella.

Uudet tuotteet kasvattivat maailmanlaajuisesti kysyntää, esimerkiksi kiinnostus AMT (Adaptive Motion Trainer) -kuntolaitteeseen jatkoi kasvuaan. Lisäksi kaksi uutta Experience Strength -tuotesarjaa saivat markkinoilla hyvän vastaanoton. Kotikäyttöön tarkoitettujen elliptisten crosstrainerien tuotesarja vahvistui, kun Precor lanseerasi kaksi uutta kotikäyttöön tarkoitettua elliptistä laitetta.

## LIIKEVAIHTO JA LIIKEVOITTO 2008

Vuonna 2008 Precorin liikevaihto laski 20 prosenttia vertailukelpoisin valuutoin 220,3 milj. euroon. Liikevaihdosta Amerikan osuus oli 72 prosenttia, EMEA:n 21 prosenttia ja Aasian 7 prosenttia. Myynti kasvoi vertailukelpoisin valuutoin 3 prosenttia EMEA:ssa ja laski 19 prosenttia Aasiassa ja 25 prosenttia Amerikassa.

Liiketulos laski 3,8 milj. euroon (37,2) liikevaihdon huomattavan laskun ja bruttokatteiden alenemisen vuoksi. Alhaisempi kapasiteetin käyttöaste sekä kohonneet raaka-ainekustannukset vaikuttivat bruttokatteeseen.

## TULEVAISUUDENNÄKYMÄT 2009 – FITNESS

Maailmanlaajuisesti heikon makrotaloudellisen tilanteen vuoksi Precorin lyhyen aikavälin näkymät pysyvät epävarmoina. Tiukat luottomarkkinat vaikuttavat moniin asiakkaisiin ja investointeja uusiin kuntolaitteisiin lykätään. Kuntolaitemarkkinoiden pitkän tähtäimen peruslähtökohdat pysyvät positiivisina. Precor on valmis kasvuun ja markkinoiden elpymiseen, kunhan yleinen taloudellinen tilanne alkaa parantua. Precor keskittyy vähittäisjakelunsa vahvistamiseen Yhdysvalloissa ja maantieteelliseen laajentumiseen.

### AVAINLUVUT

Milj. e	2008	2007	Muutos, %	Muutos, % <sup>1)</sup>	2006
Liikevaihto	220,3	291,0	-24	-20	275,6
Liiketulos	3,8	37,2	-90	-89	34,8
% liikevaihdosta	1,7	12,8			12,6
Henkilöstö tilikauden lopussa	765	815	-6		795

\*) Vertailukelpoisin valuutoin

### FITNESS, LIIKEVAIHTO

- 1 Kuntosalit 87 %
- 2 Kotikäyttö 13 %




### FITNESS, LIIKEVAIHTO

- 1 Amerikka 72 %
- 2 EMEA 21 %
- 3 Aasia 7 %







A dramatic, low-angle photograph of American football players in white jerseys and helmets, crouching on a wet field during a heavy rainstorm. The rain is captured as a dense curtain of white streaks against the dark background. The players are in a ready stance, with one player in the foreground looking towards the right. The lighting is dramatic, highlighting the players' gear and the texture of the rain.

Kuluttajan tarpeista lähtevässä  
tuotekehityksessä huippu-urheilijoiden  
asiantuntemus ja kokemus ovat tärkeitä.

# Tuotekehitys

Olemme asiantuntijoita kaikissa urheilulajeissamme. Suunnittelemme ja valmistamme alan parhaita tuotteita. Onnistunut tuotekehitys on tärkeä osa toimintaamme. Tuomme markkinoille teknisesti edistyksellisiä, urheilusuoritusta parantavia tuotteita.

---

Suorituskyky on keskeisin tekijä, kun kehitämme urheiluvälineitä, teknisiä asusteita ja jalkineita. Koska tuotteemme ovat monen lajin harrastamisessa välttämättömiä, tuotesuunnittelun perimmäinen lähtökohta on toimivuus, mutta myös muotoilu ja tyylikkyys ovat tärkeitä tekijöitä.

Jatkuva panostus tuotekehitykseen on äärimmäisen tärkeää, koska haluamme olla urheiluvälineissä maailman johtava yhtiö. Vuonna 2008 Amer Sports käytti tuotekehitykseen 55,6 miljoonaa euroa eli 3,5 prosenttia liikevaihdosta. Tuotekehityskulut kirjataan kuluiksi sillä tilikaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet. Konsernin tuotekehityksessä toimi vuoden 2008 lopussa 481 henkilöä eli 7 prosenttia konsernin koko henkilöstöstä.

## TEHOKAS TUOTEKEHITYSVERKOSTO

Amer Sportsin tuotekehitys perustuu kunkin urheilulajin syvälliseen tuntemukseen ja kuluttajien tarpeiden tunnistamiseen. Jokaisella tuotemerkillämme on omat tuotekehitysyksikkönsä. Talviurheiluvälineissä tuotekehityksen päällekkäisyydet on minimoitu. Ranskan Annecy on konsernin laskettelu- ja maastohiihtokenkien sekä siteiden osaamiskeskus. Itävallan Altenmarkt puolestaan on suksituotteiden osaamiskeskus.

Huippu-urheilijoiden ja aktiiviharrastajien asiantuntemus ja kokemus ovat tuotekehityksemme perusta. Kehitämme ja testaamme uusia tuotteita ja ideoita heidän kanssaan. Pienimmätkin yksityiskohdat voivat olla ratkaisevan tärkeitä tuotteen suorituskyvyn kannalta. Amer Sportsilla on pitkät perinteet tiiviistä yhteistyöstä huippu-urheilijoiden ja valmentajien kanssa.

Tuotekehityshenkilöstömme muodostaa ainutlaatuisen sisäisen verkoston, jossa ideoita ja asiantuntemusta jaetaan konserninlaajuisesti. Näin koko konsernimme pystyy hyödyntämään yksikköjemme osaamista.

Amer Sports tekee tiivistä ja ainutlaatuista yhteistyötä yliopistojen sekä eri tutkimusryhmien kanssa. Riippumattomilla tieteellisillä tutkimuksilla luodaan pohjaa uusille tuoteinnovaatioille.

Myös yhteistyö raaka-ainetoimittajien kanssa tuottaa uudentyypisiä ratkaisuja urheiluvälineisiimme.

## IMMATERIAALIOIKEUDET

Amer Sports innovoii ja kehittää maailman parhaita urheiluvälineitä ja hankkii niiden immateriaalioikeudet, mikä tuo kilpailuetua ja ainutlaatuisuutta tuotemerkeillemme. Immateriaalioikeuksia hyödynnetään aktiivisesti ja kustannustehokkaasti Amer Sportsin liiketoiminnan turvaamiseksi ja edistämiseksi.





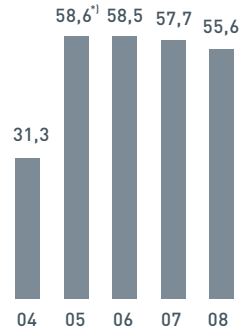


#### TÄRKEIMPIÄ TUOTELANSEERAUKSIA 2008

- Atomic Doubledeck -suksi
- Suunto D4 -sukellusinstrumentti
- Suunto t6c -sykemittari
- Suunnon pehmeä sykevyö
- Salomon Falcon Customshell Pro -laskettelukenkä
- Salomon XT Wings -maastajuoksukenkä
- Salomon Equipe 10 Skate -maastohiihtosuksi
- Wilson Staff Di9 -rautamaila
- Wilson Staff FYbrid -golfmaila
- Wilsonin asustekokoelma tennikseen
- Mavicin pyöräilyjalkineet, vaatteet ja asusteet
- Precor AMT (Adaptive Motion Trainer®) -kuntolaite
- Precor Experience Strength™ -voimaharjoittelulaite

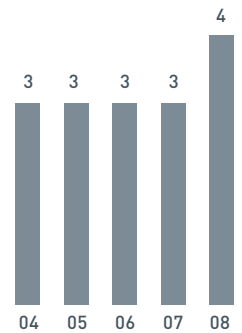
- ▶ Lisää tietoa tuotteista löytyy jokaisen brändin omilta internetsivuilta.

#### TUOTEKEHITYSKULUT, MILJ. E

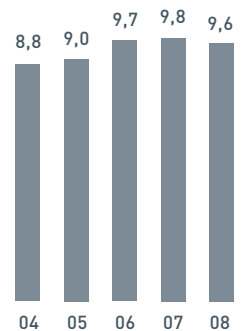


<sup>1)</sup> Pro forma

#### TUOTEKEHITYSKULUT, % LIIKEVAIHDOSTA



#### TUOTEKEHITYSKULUT, % LIIKETOIMINNAN KULUISTA



# Palkittuja tuotteita

Olemme ylpeitä saadessamme todistaa tuotteidemme erinomaisuutta, tuli kiitos sitten palkintogaalassa tai tyytyväisten asiakkaiden palautteena. Tuotekehitys on loputon urakka, mutta palkitsevaa. Jatkamme ääri rajojen venyttämistä tuomalla markkinoille uusia huipputuotteita.

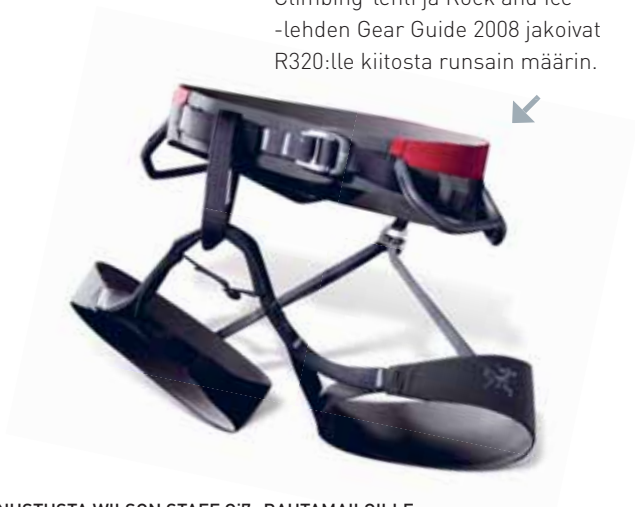


#### SUUNTO t6c TESTIVOITTAJAKSI

Suunto t6c ja Food POD voittivat Saksan Runner's World -lehden marraskuun numerossa julkaistun testin, jossa vertailtiin erilaisten sykemittareiden ja Foot POD -laitteiden tarkkuutta juoksumatkan mittaamisessa.

#### R320-VALJAAT KERÄÄVÄT KEHUJA

Arc'teryxin erittäin kevyet R320-kiipeilyvaljaat ovat tehneet vaikutuksen lehdistöön. Ne voittivat European Outdoor Industry -palkinnon, Alpinist magazine's Mountain Standards -palkinnon ja Popular Science's "Best of What's New" -palkinnon. Climbing-lehti ja Rock and Ice -lehden Gear Guide 2008 jakoivat R320:lle kiitosta runsain määrin.



#### TUNNUSTUSTA WILSON STAFF Ci7 -RAUTAMAILOILLE

Golf Magazinen vuoden 2008 mailatesteissä annettiin Wilson Staff Ci7-raudoille arvostettu Club of the Year -palkinto. Testiryhmä arvioi, että Ci7-mailoilla oli testin paras tuntuma ja ulkonäkö. Palkinnon perusteissa todetaan muun muassa seuraavaa: "Täydellinen yhdistelmä tyylistä tuntumaa ja peliä parantavien mailojen anteeksiantavuutta."





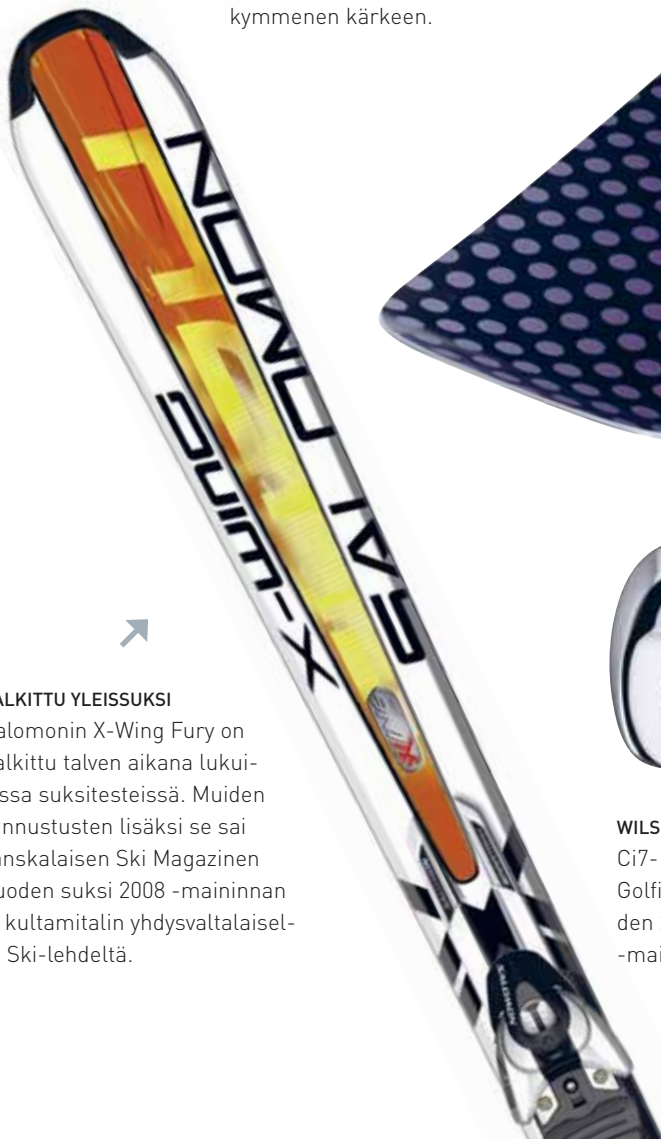
#### **PALKINTO CROSSMAX SX -ENDURO-/FREERIDE-KIEKOILLE**

Mavicin tuotteet saivat Eurobike Design -palkinnon neljäntenä peräkkäisenä vuonna. Pyöräilyalan, jälleenmyyjien, valmistajien, median ja suunnittelijoiden edustajista koostuva asiantuntijaraati kiinnitti jälleen kerran huomiota Mavicin urauurtavaan työhön.

#### **PALKINTOJA ATOMICIN LUMILAUTAILUTUOTTEILLE**

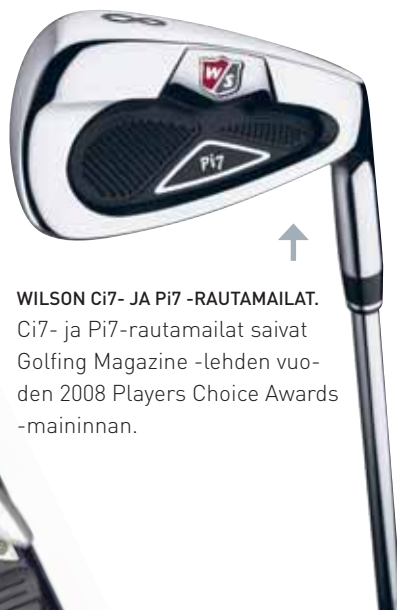


"Fallen Angel" -lauta voitti Transworld Snowboarding -lehden Good Wood -lautatestin. Atomicin "Polarity" -yleislauta sijoittui Future Snowboardingin FSMVP-lautatestissä kymmenen kärkeen.



#### **PALKITTU YLEISSUKSI**

Salomonin X-Wing Fury on palkittu talven aikana lukuisissa suksitesteissä. Muiden tunnustusten lisäksi se sai ranskalaisen Ski Magazinen Vuoden suksi 2008 -maininnan ja kultamitalin yhdysvaltalaiselta Ski-lehdeltä.



**WILSON CI7- JA PI7 -RAUTAMAILAT.** Ci7- ja Pi7-rautamailat saivat Golfing Magazine -lehden vuoden 2008 Players Choice Awards -maininnan.

# Palkittuja tuotteita

## WILSON STAFF ZIP -GOLFPALLO

Golf Digest Magazine palkitsi Gold Hot List -palkinnolla Wilson Staff Zipin, alan ainoan golfpallon, jossa on puristumaton ydin.



## FYBRID FAIRWAY UTILITIES

FYbrid Fairway Utilities oli testin paras brittiläisessä National Club Golfer Magazine -lehdessä ja sai yhdysvaltalaisen Golfing Magazinen vuoden 2008 Players Choice Awardin.



## PALKINTOJA SALOMONIN XT WINGS -MAASTOJUOKSUKENGILLE

Salomonin juoksukenkä raivaa tietä ulkoilualalla: se sai arvostetun palkinnon heti ensiesittelyssään. Tämä maastajuoksu-innovaatio on saanut kehuja juoksijoilta, jotka pyyhkälvät niin teillä kuin vaikeammassakin maastossa. Kenkä sai Runner's World -lehden tavoitellun Best Debut Award -kunniamaininnan huhtikuussa 2008. Runner's World on maailman johtava juoksulehti.



## PRECOR MAAILMANLAJUISESSA KUNTOILUÄÄNESTYKSESSÄ

Precor sai jälleen huippuarvosanat Nova 7:n "yleisön valinta" -palkinnoissa: se valittiin parhaaksi kuntolaitetoimittajaksi toisena peräkkäisenä vuonna. Lisäksi Precorin Cardio Theater -järjestelmä valittiin viidentenä vuonna peräkkäin viihdeparvelujen parhaaksi.





### R-SYS VALITTIIN PARHAAKSI TIEKIEKOKSI

Saksalainen RoadBike-lehti valitsi R-SYS-kiekkomallin testivoittajaksi. Maantiekilpailuun ja -harjoitteluun suunnitelluista 22 tuotteesta tämä kiekkopari sai parhaan yleisarvosanan seuraavien kriteerien mukaan: paino, sivuttaisuus, inertia, vääntö ja rullaavuus.



### TUNNUSTUSTA SUUNNON t-SARJALLE

Suosittu terveys- ja kuntoiluvuosto [www.shapeyou.com](http://www.shapeyou.com) on antanut tunnustusta Suunnon tuotteille. Suunto t4 -sykemittari sai Top Gear -palkinnon, Suunto t1 ja Suunto Foot POD puolestaan saivat Great Gear -maininnan.

### PALKITTU ATOMIC DOUBLEDECK -SUKSI

Ainutlaatuinen Doubledeck-teknologia, joka optimoi joustavuutensa automaattisesti ja mukautuu kääntösäteeseen automaattisesti, on saanut useita nimekkäitä palkintoja, kuten esim. kuuluisan Chicago Athenaeumin myöntämän "Good Design Award" -palkinnon. Lisäksi saksalaisen SkiMagazinin lukijat valitsivat Doubledeckin innovatiivisimmaksi tuotteeksi ispo 2008 -messuilla ja saksalainen vapaa-aikaan ja terveyteen keskittyvä yhdistys on ilmoittanut, että Doubledeck-suksi on "Tulevaisuuden tuote 2008/09".



### CREEK-TAKKI SELVISI TESTISSÄ PARHAAKSI SADETAKIKSI

Saksalainen MountainBike, joka on yksi Euroopan eniten myydyistä lehdistä, antoi parhaan arvosanan Mavicin uudelle MTB Creek -takille. Ensimmäisessä testissään Creek-takki vakuuttaa huippuluokan laadulla ja ominaisuuksilla.



# Palkittuja tuotteita



## UUSI SUUNTO X10 PALKITTIIN

Markkinoiden pienin ja kevyin ranteessa pidettävä GPS-laite Suunto X10 sai National Geographic ADVENTURE -lehden toimittajilta vuoden 2009 Best of Adventure Gear -palkinnon.



## WILSON STAFF TOUR-GOLFBÄGIT

Ison-Britannian National Club Golfer valitsi Wilson Staff Tour -golfbägit helpoimmin kannettaviksi, ja Yhdysvalloissa Golf Digest antoi niille Hot List Silver -palkinnon.



## SALOMONIN FALCON CS VOITTI ISPO EUROPEAN SKI AWARD 2008 -PALKINNON

Salomon FALCON CS voitti laskettelukengien sarjan. Ensimmäinen kaikkien laskettelijoiden saatavilla oleva lämpömuokattava ulkokuori toimii siten, että ulkokuori lämmitetään, kenkään astutaan ja kuoren annetaan muotoutua jalkapöydän muotojen mukaan. Näin saadaan ennen kuulumatonta tarkkuutta ja parempaa suorituskykyä lumessa.



## EZ RIDE -KONSEPTI

Uuden EZ Ride -poljin-/kenkäkonseptin ensimmäinen testi lehdessä toi ensimmäisen testivoiton. Saksalainen pyöräilylehti RADtoure testasi joului/tammikuun numerossaan (6/08) uuden EZ Ride -järjestelmän kenttättestissä ja antoi sille parhaan mahdollisen tuloksen.



**SUUNTO LUMI PALKITTIIN  
iF-MUOTOILUKILPAILUSSA**

Naisellinen ja monipuolinen Suunto Lumi -ulkoilurannetietokone on valittu yhdeksi maailman parhaiten muotoiluista tuotteista arvostetussa iF-tuotesuunnittelukilpailussa Saksassa.



**PRECORIN AMT PALKITTIIN  
BELGIASSA**

Precorin käyttäjän liikeratoihin sopeutuva kuntolaite AMT (Adaptive Motion Trainer®) voitti maaliskuun alussa parhaan tuoteinnovaation palkinnon Fit2PRO-messuilla Belgiassa. Messut on suunnattu kuntoilualan ammattilaisille.



**PRECOR JA SUUNTO VOITTOISIA RED DOT  
-MUOTOILUKILPAILUSSA**

Suunto Core voitti Best of the Best -palkinnon tuotesuunnittelusarjassa. Tuomariston mukaan Suunto Core on monien mahdollisuuksien rannetietokone, joka maltillisen hinnoittelunsa ansiosta on laajan käyttäjäjoukon ulottuvilla. Se on älykäs, toimiva ja kaunis tuote, totesi tuomaristo.

Suunto Lumi sai samassa kilpailussa red dot -tuotesuunnittelupalkinnon.

Myös Precorin AMT-kuntoilulaite voitti kilpailussa red dot -palkinnon. AMT on maailman ensimmäinen aerobinen kuntoilulaite, joka mukautuu käyttäjän liikeratojen ja rytmin muutoksiin luonnollisella tavalla.



**reddot design award  
best of the best 2008**



# Myynti ja jakelu

Laaja urheilulajien valikoima tekee Amer Sportsista merkittävän ympärivuotisen tavarantoimittajan urheiluvälinekaupalle ja edistää pitkäaikaisten liikesuhteiden syntymistä. Kattavan myynti- ja jakeluverkoston avulla Amer Sports pystyy tuomaan uusia tuotteita markkinoille lähes samanaikaisesti kaikkialla maailmassa.

Kuluttajia houkuttelevat kansainväliset merkituotteet, monipuolinen lajivalikoima, läheinen yhteistyö jälleenmyyjien kanssa sekä paikallisen markkinan ja kuluttajan käyttäytymisen perin pohjoin ymmärtäminen luovat vankan pohjan Amer Sportsin kansainväliselle myynti- ja jakeluverkostolle.

Globaali myyntiverkostomme lisää toimintamme tehokkuutta. Konsernin myynnissä ja jakelussa toimi vuoden 2008 lopussa 2071 henkilöä eli 33 prosenttia konsernin koko henkilöstöstä.

## **PALVELUN ENSILUOKKAISUUS**

Amer Sportsin tuotevalikoima on myynnissä kaikkialla maailmassa. Yhtiön tuotteiden jakelu tapahtuu pääosin omien myyntiyhtiöiden kautta. Pienillä markkinoilla jakelun hoitavat itsenäiset maahantuonti- ja jakeluyhtiöt, jotka tekevät tiivistä yhteistyötä Amer Sportsin liiketoiminta-alueiden kanssa.

Amer Sportsin paikalliset yhtiöt vastaavat urheiluvälineidemme myynnistä ja jakelusta omilla markkina-alueillaan. Meillä on kokeneet ja erikoistuneet asiantuntijat jokaiselle valikoimaamme kuuluvalla urheilulajille. Lisäksi paikallinen henkilöstömme tuntee markkinansa ja oman alueensa aktiivurheilijoiden mieltymykset. Näin pystymme mukauttamaan tuotetarjontaa ja markkinointia

kunkin alueen tarpeille ja olosuhteille sopivaksi. Tätä markkinaosaamista hyödynnetään myös eri liiketoiminta-alueiden tutkimus- ja tuotekehitystoiminnassa.



## **MYYNTIVERKOSTOA TEHOSTETTU**

Amer Sportsin globaalia myynti- ja jakeluverkostoa on kehitetty ja sen tehokkuutta lisätty. Vuoden 2008 merkittävin avaus oli Kiinan maa-yhtiön toiminnan käynnistäminen Shanghaissa. Kiinan myynnin lisäksi myös Aasian aluekonttori ja sen työntekijät muuttivat samaan osoitteeseen vuoden 2008 aikana.

Seuraava iso askel otettiin vuoden 2008 alussa, kun Amer Sportsin oma maa-yhtiö valmistautui ottamaan hoitoonsa kaikkien Amer Sportsin brändien myynnin Venäjällä. Kun Venäjän yksikkö toimii täydellä teholla vuoden 2009 alussa, Amer Sportilla on oma maa-yhtiö lähes kaikilla tärkeimmillä markkinoilla, mukaan lukien Itä-Euroopan maat.

## **LISÄÄ LÄPINÄKYVYYTTÄ**

Myyntissä ja jakelussa on tehty paljon toiminnan hienosäätöä. Olemme hioneet toimintaamme entistä tehokkaammaksi. Myynti ja jakelu -yksiköön on perustettu vuoden 2008 aikana johtoryhmä. Sen tehtävänä on löytää parhaat mahdolliset käytännöt ja levittää niitä kaikkialle organisaatioon. Myös rooleja ja vastuualueita on tarkennettu.





”Kattavan myynti- ja jakeluverkoston avulla pystymme tuomaan uudet tuotteet markkinoille lähes samanaikaisesti kaikkialla maailmassa.”

#### AMER SPORTSIN LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

Milj. e	2008	2007	Muutos, %
Amerikka	677,8	774,1	-12
EMEA	723,0	704,9	3
Aasia	175,8	173,0	2
Yhteensä	1576,6	1652,0	-5

Myyntin toimintaa tehostaa myös Amer Sportsin uusi liiketoiminnan harmonisointiprosessi, Global One, jonka aikana kaikki keskeiset prosessit liitetään yhteen maailmantalouteen tietojärjestelmään. Toiminnot tulevat läpinäkyviksi, kun kaikilla on käytössään yhteinen tieto. Global Onen avulla saamme myynnin prosessit tilauksesta laskutukseen erittäin tehokkaiksi. Kaiken kaikkiaan Amer Sports tavoittelee myyntiin mahdollisimman harmonisoitua ja selkeää toimintatapaa.

#### MONIKANAVAISTA KAUPANKÄYNTIÄ

Liiketoimintaympäristömme muuttuu: asiakkaat odottavat yhä enemmän brändeiltä ja etsivät elämyksiä ostopaikoilta. Monikanavastrategiansa mukaisesti Amer Sports siirtyy yksikanavaisesta mallista tehokkaampaan monikanavaiseseen toimintamalliin. Tulevaisuudessa se saattaa merkitä laajenevaa vähittäiskauppaa, verkkokauppaa ja business-to-business-toimintaa.

Salomon on jatkanut brändimyymlöiden ja tehtaannymymlöiden kehitystyötä hyvällä menestyksellä. Verkkokaupassa toteutamme pilottihankkeita ja luomme konsernille yhteistä strategiaa.

#### LAJINSA PARAS

Yksittäiset myyntiyhtiömme on ryhmitelty kolmeen maantieteelliseen segmenttiin: Aasia (mukaan lukien Japani ja Australia), EMEA (Eurooppa, Lähi-itä

ja Afrikka) sekä Amerikka (Pohjois-, Etelä- ja Väli-Amerikka).

Yhdysvalloissa Salomonin, Atomicin ja Suannon myyntitoimintoja johdetaan Utahin osavaltiossa sijaitsevasta Ogdenista, Precorin myyntiorganisaatiota luotsataan Seattlesta ja Wilsonin Chicagosta. EMEA:a johdetaan Münchenistä, Saksasta, ja vuoden 2008 alusta lähtien Aasian aluetta on johdettu Shanghaista, Kiinasta.

Amer Sportsin tärkein tehtävä on maailmantalouteen myyntiverkoston jatkokehittäminen. Kehitämme erittäin osaavasta, kitkattomasti toimivasta ja kilpailukykyisestä verkostosta entistä tehokkaamman ja asiakaslähtöisemmän.

#### KILPAILUETU

Asiakkaamme arvostavat tavarantoimittajissa erityisesti urheiluvälinemarkkinoiden tuntemusta sekä urheilulajien erityisosaamista. Näiden lisäksi luotettavuudesta, toimitusten täsmällisyydestä ja nopeudesta on tullut entistä tärkeämpiä seikkoja urheiluvälinealan tavarantoimittajien keskuudessa.

Toimintamme kehittäminen yhteistyökumppaneiden kanssa on äärimmäisen tärkeää. Tuotevalikoiman kehittäminen ja sopivien tuotteiden tarjoaminen jälleenmyyjille on kaiken ydin. Amer Sportsin asiantuntijat palvelevat jälleenmyyjiä lajikohtaisista erikoisliikkeistä suuriin ketjuihin.

# Globaalit toimitusketjut ja tietojärjestelmät

Amer Sports rakentaa uusia, entistä tehokkaampia toimitusketjuja ja tietojärjestelmiä brändien erityisominaisuuksia kunnioittaen. Tavoitteenamme on luoda lisäarvoa uusien yhteisten toimintalustojen avulla kautta koko konsernin.

Amer Sportsin tavoitteena on vahvistaa synergiaetuja logistiikassa, hankinnassa, tietotekniikassa ja toimitusketjujen hallinnassa. Amer Sportsin uuden toimitusketju- ja tietojärjestelmäosaston tarkoituksena on saavuttaa luokkansa paras palvelu-, laatu- ja kustannustaso konsernin mittakaavaetuja, parhaita käytäntöjä ja osaamista hyödyntämällä. Uuden osaston tehokkuuden takaavat selkeä rakenne ja vastuunjako. Tehokkuus perustuu kolmeen konsernitason toimintalustaan ja kustannustehokkaaseen tiedon jakamiseen. Alustoja ovat tietotekniikka, hankinta ja logistiikka (jakelu ja kuljetus).

Amer Sports kunnioittaa liiketoimintojensa erilaisuutta. Tavoitteena on kuitenkin etsiä uusia yhteistyön muotoja. Amer Sports etsii synergioita luodakseen lisäarvoa samalla, kun se kunnioittaa liiketoiminnan tarpeita ja erityisominaisuuksia.

Kaikilla Amer Sportsin brändeillä on alun perin ollut omat tuotanto- ja toimitusjärjestelmänsä. Lisäksi osa brändeistä kilpaili keskenään. Haaste-

na on ollut luoda uusi toimintatapa, joka perustuu yhteistyöhön ja yhteisiin malleihin.

## LÄPINÄKYVYYS JA GLOBAALI HALLINTA

Modernissa toimintaympäristössä tietojärjestelmät ja toimitusketjut ovat erittäin läheisesti sidoksissa toisiinsa. Tietotekniikka tekee toimitusketjusta läpinäkyvän ja mahdollistaa tuotteiden maailmanlaajuisen hallinnan ja toimitusten seurannan. Tietotekniikka on tehokkaan toimitusketjun ”hermosto”.

Tietotekniikan tuoma läpinäkyvyys mahdollistaa niin tietovirtojen ja tavaravirtojen, eli toimitusten ja jakelun, kuin kassavirtojenkin synkronoinnin. Kaikkien toimintojen todellisia kustannusvaikutuksia voidaan seurata paremmin.

Erinomaisen toimitusketjunsä ansiosta Amer Sports palvelee asiakkaitaan entistäkin paremmin. Ei riitä, että asiakkaat tuntevat tehneensä hyvän kaupan, on luotava asiakasuskollisuutta. Tuotteen laatu, kyky täyttää asiakkaan tarpeet sekä hinta

ovat kaikki merkittävässä roolissa. Toisaalta Amer Sports hyödyntää toimitusketjuaan lisätäkseen kassavirtaa. Kassavirta on brändien ja liike-toiminnan kehityksen perusta.

#### SELVÄÄ SÄÄSTÖÄ

Amer Sports on jo luonut globaalit toiminta-alustat, jotka tarjoavat yhteiset prosessit myynnille, logistiikalle, Aasian hankinnalle ja tietotekniikalle. Ne myös tukevat brändien toimintaa ja kehittymistä. Lisäksi tehokkaan toimitusketjujen ja tietotekniikan hallinnan avulla voidaan parantaa kannattavuutta ja pääoman hyödyntämistä.

Vuosina 2006 ja 2007 luotu Amer Sportsin Aasian hankintaorganisaatio siirtyi vuonna 2008 toiseen vaiheeseen: etsimään operatiivisia synergioita brändien välillä. Yhteistyöllä pystymme säästämään merkittäviä synergiaetuja ja kustannussäästöjä. Yhtenäinen toimintatapa on oleellinen tekijä myös konsernin riskinhallinnan kannalta.

Yhdysvalloissa kaikkien brändien, paitsi Precorin, logistiikka hoidetaan Tennesseeen osavaltiossa



Nashvillessä. Keskittämällä varasto-, kuljetus- ja tietoliikenteen toiminnan yhteen tehokkaaseen yksikköön, voimme tarjota asiakkaillemme entistä parempaa palvelua.

Globaali tietotekniikka mahdollistaa myös kaikkien osapuolten käytössä olevan tiedon. Amer Sports käyttää tietojärjestelmiä yhteisten prosessien luomiseen ja parhaiden käytäntöjen jakamiseen kaikille brändeille. Oikean ja paikkansapitävän tiedon saaminen nopeasti on elintärkeää nopeasti muuttuvassa maailmassa. Esimerkiksi tuotannossa on ennakoitava tuleva markkinakehitys.

#### TAPAMME TOIMIA JA YMPÄRISTÖ

Uusi virtaviivainen, tehokas ja laadukas tapa toimia painottaa vikkelyyttä sekä tehottomuuden vähentämistä kaikissa tuotteen luomisen vaiheissa aina tutkimus- ja kehitystyöstä tuotantoon. Energiaa ja raaka-aineita tarpeettomasti käyttävät prosessit käyvät yhä kalliimmiksi. Jos energian hinta nousee, se vaikuttaa koko toimitusketjuun.





# Henkilöstö

Amer Sports valmistaa tuotteita, jotka tarjoavat mahdollisuuden hyvinvoinnin lisäämiseen. Pyrimme tuotteillamme saamaan ihmiset liikkumaan, parantamaan tuloksiaan ja tavoittelemaan henkilökohtaisia ennätyksiään. Amer Sportsin kantava voima on sen työntekijät: ihmisten menestyminen takaa Amer Sportsin tulevaisuuden.

---

Amer Sports on maailman johtava urheiluväline-yhtiö. Brändimme ja tuotteemme tunnetaan kaikkialla maailmassa, ja työntekijämme ovat ansaitusti ylpeitä niistä. Tavoitteemme on säilyttää vahva asemamme houkuttelevana työnantajana.

Kyky tehdä tulosta sekä yksilönä että osana tiimiä on meille oleellinen menestystekijä. Uskomme vakaasti, että henkilöstömme sitoutuminen, ammatillinen pätevyys sekä kyky toimia muutoksen keskellä tuottavat lisäarvoa liiketoimintaamme.

## **AMER SPORTSIN KULTTUURI**

Amer Sportsin arvot ovat työmme perusta. Arvostamme henkilöstömme taustojen moninaisuutta. Kulttuurimme tukee paikallista joustavuutta globaalissa ympäristössä. Määrätietoinen pyrkimys voittamiseen vaatii hyvää suoritusta. Koska tuotepereheeseemme kuuluu johtavia urheiluvälinebrändejä, yksi tärkeimmistä vahvuksistamme on joukkuehenki.

Odotamme, että työntekijämme ovat vahvoja sekä yksilöinä että tiimin jäseninä. Kulttuurimme on luonteeltaan vapaamuotoinen ja avointa keskustelua tukeva. Reilu peli edellyttää, että työntekijämme noudattavat sääntöjä vastuullisesti ja toimivat kaikissa tilanteissa arvojemme mukaisesti

sekä arvostavat toisiaan niin yhtiön sisällä kuin ulkoisten kumppanien kanssa toimiessaan.

Rohkaisemme henkilöstöämme aina kyseenalaistamaan toimintatapojamme. Haluamme oppia virheistä ja olla kehityksen ja uusiutumisen edelläkävijöitä. Kyky toimia muutoksen keskellä, kyseenalaistaa asioiden nykytila ja toimia luovalla tavalla ovat meille tärkeitä ominaisuuksia.

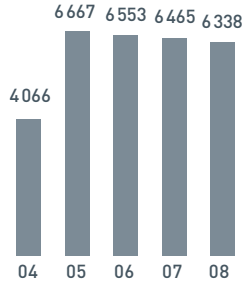
## **VUOROPUHELU ORGANISAATIOSSA**

Edistämme sisäistä vuoropuhelua ja mittaamme organisaatiomme "sykettä" vuosittaisella työntekijäkyselyllä. Näin kartoitamme organisaatiomme vahvuudet ja kehityskohteet entistä paremmin. Esimiehet käsittelevät kyselyn tulokset tiimiensä kanssa. Tärkeä osa prosessia ovat kehitystoimet, jotka valmistellaan tiimeissä. Vuoden 2008 työntekijäkyselyn tulosten mukaan 77 prosenttia Amer Sportsin työntekijöistä oli ylpeitä voidessaan kertoa työskentelevänsä yrityksemme palveluksessa.

## **SUORITUKSEN JOHTAMINEN**

Uskomme suorituksen johtamisessa vastuun jakamiseen. Suorituksen johtaminen on keskeinen johtamisprosessimme, jolla esimiehemme valmentavat ja tukevat tiimejään. Se tukee yri-

## HENKILÖSTÖ TILIKAUDEN LOPUSSA



### HENKILÖSTÖ TOIMINNOITTAIN

- 1 Tuotanto ja hankinta 36 %
- 2 Myynti ja jakelu 33 %
- 3 Tukitoiminnot 17 %
- 4 Tutkimus ja tuotekehitys 7 %
- 5 Markkinointi 7 %



### HENKILÖSTÖ LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

- 1 Talvi ja ulkoilu 60 %
- 2 Pallopelit 27 %
- 3 Fitness 12 %
- 4 Konsernihallinto 1 %



### HENKILÖSTÖ

- 1 Miehiä 58 %
- 2 Naisia 42 %



### HENKILÖSTÖ MARKKINA-ALUEITTAIN

- 1 EMEA 54 %
- 2 Amerikka 37 %
- 3 Aasia 9 %



## ”Rohkaisemme henkilöstöämme ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä.”

tyksen tavoitteiden saavuttamista yksilötasolla. Amer Sportsin suorituksen johtaminen on jatkuvaa keskustelua työntekijän ja esimiehen välillä. Tähän kuuluu säännöllinen ja rakentava palaute sekä vuosiarviointiprosessi. Vuonna 2008 jatkoimme suorituksen johtamisen maailmanlaajuisen toimintamallin parantamista sekä esimiesten ja työntekijöiden valmentamista.

### AMMATILLINEN KASVU JA KEHITYS

Odotamme esimiestemme johtavan esimerkin voimalla ja luovan työkuulttuurin, joka tukee innovatiivisuutta, kasvua ja yhteistyötä. Esimiehillämme on vapaus tehdä päätöksiä, mutta he ovat myös vastuussa toimistaan. Kehitämme nykyisiä esimiehiämme ja rekrytoimme osaavia johtajia myös yrityksemme ulkopuolelta. Rohkaisemme henkilöstöämme ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä, joka tarjoaa monia oppimismahdollisuuksia.

Olemme sitoutuneet ylimmän johdon jatkuvaan kehittämiseen. Johtajuuden vahvistaminen on keskeinen painopistealue tulevaisuudessakin.

Tiedostamme myös fyysisen hyvinvoinnin sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon merkityksen terveille yksityis- ja työelämälle. Tarjoamme ja tuemme mahdollisuuksia oppimiseen ja ammatilliseen kasvuun sekä panostamme nykyisten ja tulevien johtajiemme kehittämiseen.

### SUORITUKSIIN PERUSTUVA PALKITSEMINEN

Tavoitteenamme on tarjota henkilöstöllemme asianmukainen ympäristö ja välineet menestymiseen ja voittamiseen. Ymmärrämme, että voittajat vaativat parasta ja haluavat tulla palkituiksi suorituksistaan.

Palkitsemisjärjestelmämme perustuu suoritukseen ja tukee liiketoimintastrategiamme toteuttamista. Keskitymme tiimien ja yksilöiden vastuuseen motivoidaksemme henkilöstöämme asettamaan päämääriä ja ylittämään henkilökohtaiset tavoitteensa. Pyrimme aktiivisesti palkitsemaan työntekijöitämme.

Pyrimme kehittämään palkitsemisjärjestelmäämme jatkuvasti. Vuonna 2008 panostimme suorituksen ja palkan välisen yhteyden vahvistamiseen.



### KANSAINVÄLINEN JA PAIKALLINEN LIIKETOIMINTA

Olemme globaali organisaatio. Meillä on työntekijöitä kaikkialla maailmassa, ja toimimme kaikilla mantereilla. Suurin osa henkilöstöstämme toimii Yhdysvalloissa, Ranskassa, Itävallassa, Kanadassa, Suomessa, Bulgariassa, Saksassa, Japanissa ja Isonsa-Britanniassa. Olemme sitoutuneet toimimaan kansainvälisessä liiketoimintaympäristössä vahvan paikallisen edustuksen kautta ja paikallisten käytäntöjen mukaisesti.

### TULEVAISUUDEN PERUSTAN RAKENTAMINEN

Amer Sportsin henkilöstöstrategia perustuu liiketoimintastrategiaan ja yhtiön pitkän aikavälin tavoitteisiin. Keskitymme luomaan vahvan kulttuurin kaikille organisaatiotasoilte. Tähän kuuluvat muun muassa suoritukseen perustuva palkitseminen, vahvat esimiestaidot ja johtamiskyvyt. Pyrimme myös varmistamaan, että oikeat ihmiset toimivat oikeissa tehtävissä. Henkilöstöstrategiamme kautta pyrimme varmistamaan, että liiketoimintamme menestyy niin tänä päivänä kuin tulevaisuudessakin.







# Yhteiskuntavastuu

Toteutamme liiketoimintastrategiaamme eettisesti hyväksyttävällä tavalla. Pyrimme jatkuvasti parantamaan toimintaamme ja täyttämään konsernin taloudelliset, yhteiskunnalliset sekä ympäristöön liittyvät tavoitteet. Otamme toimissamme huomioon yhteiskunnalliset ja ympäristövaikutukset, oli kyse sitten tuotekehityksestä tai jokapäiväisestä liiketoiminnasta.

Niin nykypäivän kuluttajat kuin kaupan alan asiakkaammekin odottavat yritysten täyttävän heidän vaatimuksensa paitsi tuotteen suorituskyvyn myös valmistusmateriaalien ja valmistusolosuhteiden suhteen. Amer Sports ottaa tämän vastuun erittäin vakavasti.

Jokainen Amer Sportsin liiketoimintayksikkö raportoi omalle hallitukselleen yhteiskuntavastuuseen liittyvistä asioista. Jaamme toimenpiteemme kolmeen osa-alueeseen: ympäristötoimenpiteisiin, työnteon ja työpaikan olosuhteisiin sekä hyväntekeväisyysohjelmiin. Käynnissä tai kehitteillä on monia uusia toimenpiteitä, joilla varmistamme, että Amer Sports toimii jatkossakin tavalla, josta kuluttajamme, asiakkaamme ja työntekijämme voivat olla ylpeitä.

## **YMPÄRISTÖTOIMENPITEET**

Olivatpa työntekijämme tuotekehityksessä, valmistuksessa tai myynnissä, odotamme heidän ottavan huomioon toimintansa ympäristövaikutukset. Vaikka haaste on epäilemättä suuri, brändimme ovat luoneet monia uusia ja innovatiivisia tuotteita, jotka vastaavat asiakkaidemme suorituskykyvaatimuksia.

Atomycin Renu on maailman ensimmäinen uusiutuvi materiaaleista valmistettu laskettelukengä. Vaikka biopolymeereistä, puuvillasta ja bambu-

kuidusta valmistetun kengän ekologinen jalanjälki on pienempi kuin perinteisen laskettelukengän, on sen suorituskyky yhtä hyvä. Koko kenkä on valmistettu 80-prosenttisesti uusiutuvi raaka-aineista, jotka voidaan kierrättää. Renu saavuttaa kaikki ympäristötavoitteensa mukavuudessa tai suorituskyvyssä tinkimättä. Lisäksi se on 13 prosenttia muita vastaavia laskettelukengä kevyempi.

Wilson Staff Eco-Carry on markkinoiden ensimmäinen 100-prosenttisesti kierrätetystä polyesterikankaasta valmistettu golfbägi. Ekologisessa ja kevyessä kantobägissä käytetään GreenPlus® -kangasta, jonka tuotannossa hiilidioksidipäästöt ovat 70 prosenttia pienemmät kuin normaalissa polyesterin tuotannossa. Yksi Wilson Staff Eco-Carry -golfbägi on valmistettu 12 suurta muovipulloa vastaavasta muovimäärästä.

Vuoden 2008 Volvo SportsDesign Eco Design -palkinnon voittanut Salomonin SickStick-lumilauta on toinen esimerkki ympäristötavoitteiden ja tuotteen suorituskyvyn yhdistämisestä. SickStick sai palkinnon uudesta patentoidusta bambukerosrakenteen valmistusprosessistaan, jonka tavoitteena on parantaa Salomonin tuotteiden suorituskykyä samalla, kun lumilautatuotannon ekologisia vaikutuksia vähennetään merkittävästi. SickStick sisältää nopeasti kasvavaa, hiilidioksidia sitovaa

bambua, joka on äärimmäisen uusiutuva materiaali. Jokaisessa laudassa 400 grammaa bambua korvaa 300 grammaa muovia, 100 grammaa hartsia ja 200 grammaa lasikuitua. SickStick toimitetaan puuvilla-bambuneuloskassissa eikä PVC-pussissa, ja tuoteselosteet on painettu kierrätyspaperille päällystettyjen tarrojen asemesta.

Salomon ja Bonfire suunnittelevat tuotteita myös G.I.F.T. (Green Initiative For Tomorrow) -hankkeeseen. Bonfiren Bailey-takki on täysin kierrätettyä nailontavillikangasta. Bonfire käyttää parhaiten myyvien tuotteiden joukkoon kuuluviin tuotteissa, kuten Blur- ja Mt. Hood -takeissa, keräyskangasta, joka muuten päätyisi kaatopaikalle.

Mitä tulee päivittäiseen toimintaamme, olemme antaneet työntekijöillemme kaikkialla maailmassa tehtäväksi punnita työssä jokaista osa-aluetta ja miettiä, miten he voisivat parantaa suoritustaan ja samalla vähentää ympäristövaikutuksiaan.

Precorin terveys-, turvallisuus ja ympäristötiimi on saanut eliminoitua Woodinvillen tehtaan myrkylliset päästöt. Tiimi voitti Sustainable King County Gold NPDES Status/Environment Award -kunniamaininnan. Precor myös kannustaa työntekijöitään matkustamaan kimpakyydillä, bussilla, pyöräilemään tai käyttämään muita ympäristöystävällisiä kulkuvälineitä.

Viimeisten neljän vuoden ajan Suannon toimistot ja varastot ovat keränneet palautettuja tuotteita ja tarvikkeita lähetettäväksi Suomeen kierrätykseen, jotta niiden käsittely ympäristölle turvallisella tavalla voidaan varmistaa. Stena Technoworldin sertifikaatti varmistaa, että jokainen palautettujen tuotteiden erä käsitellään asianmukaisesti.

Maailmanlaajuinen IT-henkilöstömme on saamassa valmiiksi maailmanlaajuisen palvelinverkostomme virtualisoinnin. Virtualisointi on vähentänyt virrankulutusta Münchenin toimistossamme

lähes 70 prosenttia. Lisäksi se on alentanut hankintakuluja 40 prosenttia samalla, kun järjestelmän käyttöaika on lisääntynyt. Precorissa vastaava palvelimen käytön vähentäminen vastaa 33 auton poistamista liikenteestä vuodessa.

Toinen esimerkki työntekijöiden toiminnasta on vihreän toimikunnan muodostuminen Amer Sports Winter & Outdoor Americas -yksikön toimistossa Ogdenissa, Yhdysvalloissa. Säännöllisissä tapamisissaan vihreä toimikunta arvioi yhtiön toimintaa ympäristötavoitteiden suhteen ja pohtii uusia toimintatapoja. Vastaava toimikunta toimii myös Arc'teryxin pääkonttorissa Vancouverissa, missä työntekijät keskustelevat liiketoimintamahdollisuuksien lisäksi myös tuotekehityksestä ja valmistuksesta.

#### TYÖNTEON JA TYÖPAIKAN OLOSUHTEET

Amer Sportsin kaikkien tavarantoimittajien on täytettävä konsernin eettistä toimintaa koskevat standardit, jotka perustuvat kansainvälisen työjärjestön (ILO:n) standardeihin ja SA8000-standardeihin sekä YK:n yleismaailmalliseen ihmisoikeuksien julistukseen. Amer Sportsin useimmat toimittajat ovat Aasiassa, noin 50–60 prosenttia kaikista Amer Sportsin tuotteista vuonna 2008 valmistettiin Kiinassa.

Vuonna 2008 Amer Sports käynnisti kolmannen osapuolen auditointiohjelman, joka auttaa alihankintakumppaneitamme noudattamaan alan standardeja ja määräyksiä sekä täyttämään odotuksemme laadun, terveyden ja turvallisuuden sekä ympäristö- ja yhteiskuntavastuun suhteen.

Auditointiprosesseja koordinoi Hongkongissa sijaitseva hankintatoimistomme. Prosessi sisältää tehdaskäyntejä ja tehtaiden johdon koulutusta, joiden tarkoituksena on edistää standardiemme täyttymistä. Auditointi on aloitettu nykyisten toimittajiemme keskuudessa, ja jokainen uusi toimittaja on auditoitava ennen kuin tilauksia voidaan tehdä.





”Yksi tavoitteistamme on kannustaa lapsia löytämään liikunnan hauskuus, auttaa heitä pysymään terveinä ja liikkuvina koko elämänsä ajan.”

Ensimmäisen auditointivuoden jälkeen Amer Sportsin hankintaorganisaatio palkitsi Kiinan Xiamenissa toimivan pitkäaikaisen kumppanimme Leader Sporting Goods Company Ltd:n. Yritykselle annettiin ensimmäinen Amer Sports Ethical Standards -palkinto standardiemme täydellisestä noudattamisesta.

#### HYVÄNTEKEVÄISYYSOHJELMAT

Amer Sportsissa yksi tavoitteistamme on kannustaa maailman lapsia löytämään liikunnan hauskuus, auttaa heitä pysymään terveinä ja aktiivisina koko elämänsä ajan. Uskomme liikunnan auttavan ihmisiä säilyttämään motivaationsa ja saavuttamaan elämässään enemmän.

Vuonna 2008 Amer Sports ja suomalainen kansalaisjärjestö LiiKe ry jatkoivat toista vuotta liikunnan ja koulutuksen kehittämistä Tansaniassa. Yhteistyön tavoitteena on liikunnan avulla edistää perusasteen koulutusta, sukupuolten välistä tasa-arvoa, terveyttä, kouluosallistumista ja mahdollisuuksia päästä toisen asteen koulutukseen. Alun perin Tansanian Mtwaran alueella aloitettu hanke laajennettiin vuonna 2008 myös Singidan alueelle.

Kahden viime vuoden aikana Amer Sports on lahjoittanut yli 10 000 Wilsonin jalkapalloa, koripalloa ja lentopalloa yli 1 000 tansanialaiselle koululle,

ja niitä on käyttänyt yli 300 000 lasta yli 4 000 LiiKe ry:n kouluttaman opettajan valvonnassa. Lisäksi Amer Sportsin työntekijät ovat käyneet Tansaniassa osallistumassa Wilson-pallojen jakeluun ja todistamassa yhtiön toimien positiivisia vaikutuksia.

Myös muut brändimme tekevät aktiivisesti työtä lasten parissa eri puolilla maailmaa. Precorin ”Precor Gives” -hankkeessa työntekijät voivat haastaa yhtiön lahjoittamaan hyväntekeväisyyteen yhtä paljon kuin he itse ovat lahjoittaneet.

Wilson on rintasyövän estämiseen ja parantamiskeinon löytämiseen elinaikanamme pyrkivän, voittoa tavoittelemattoman Breast Cancer Research Foundation (BCRF) -rintasyöpätutkimussäätiön virallinen urheiluvälinesponsori. Tähän mennessä Wilson on lahjoittanut säätiölle lähes 1,5 miljoonaa dollaria. Lisäksi Wilson on kehittänyt Hope-tuotesarjan, johon kuuluu mailoja ja golfvälineitä ja -tarvikkeita. Osa niiden tuotoista menee BCRF:lle.

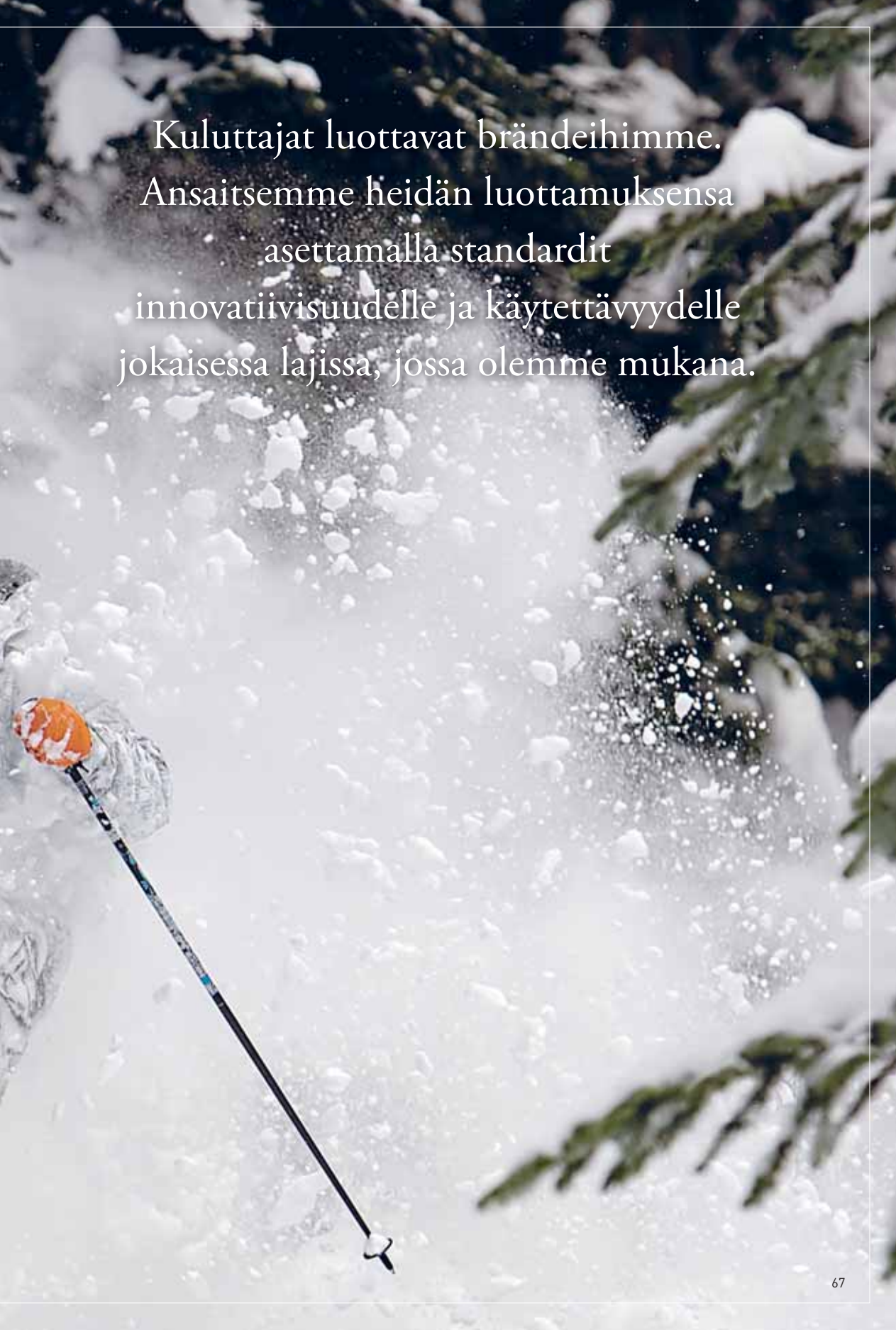
Bonfire oli mukana ”Boarding for Breast Cancer” -järjestön perustamisessa ja on tukenut järjestöä siitä lähtien. Boarding for Breast Cancer on voittoa tavoittelematon nuoriin keskittyvä opetus-, tiedotus- ja varojenkeruusäätiö, jonka tavoitteena on lisätä tietoisuutta rintasyövästä, varhaisen havaitsemisen merkityksestä ja aktiivisen elämäntavan arvoista.



”Olivatpa työntekijämme tuotekehityksessä tai myynnissä, odotamme heidän ottavan huomioon oman toimintansa ympäristövaikutukset.”





A skier is shown from the side, partially obscured by a large spray of snow. The skier is wearing a grey jacket and has an orange and white patterned helmet. A black ski pole with a blue and white grip is visible, extending from the skier's hand towards the bottom of the frame. The background is a dense forest of evergreen trees covered in snow, with a soft, hazy atmosphere. The text is overlaid on the upper half of the image.

Kuluttajat luottavat brändeihimme.  
Ansaitsemme heidän luottamuksensa  
asettamalla standardit  
innovatiivisuudelle ja käytettävyydelle  
jokaisessa lajissa, jossa olemme mukana.

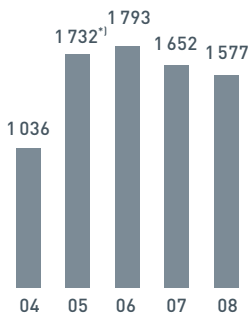
# Toimintakertomus ja tilinpäätös

---

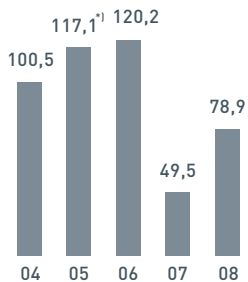
Hallituksen toimintakertomus .....	69
Viisivuotiskatsaus .....	78
Konsernin tuloslaskelma .....	80
Konsernin rahavirtalaskelma .....	81
Konsernin tase .....	82
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista .....	84
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot .....	86
Tunnuslukujen laskentakaavat .....	116
Emoyhtiön tilinpäätös .....	117
Osakkeet ja osakkeenomistajat .....	126
Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset .....	134
Tilintarkastuskertomus .....	135
Hallinto .....	136
Hallitus .....	146
Johtokunta .....	148

# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

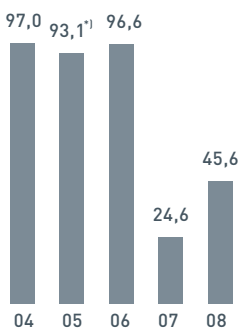
## LIIKEVAIHTO, MILJ. E



## LIIKETULOS, MILJ. E



## TULOS ENNEN VEROJA, MILJ. E



<sup>1)</sup> Pro forma

Vuonna 2008 Amer Sportsin liikevaihto laski 5 % ja oli 1 576,6 milj. euroa (1 652,0). Vertailukelpoisin valuutoin liikevaihto oli edellisvuoden tasolla.

Liiketoimintasegmenteittäin liikevaihto jakautui seuraavasti: Talvi ja ulkoilu 55 % (talviurheiluvälineet 25 %), Pallopelit 31 % ja Fitness 14 %. Talvi ja ulkoilu -segmentin liikevaihto nousi 4 %, Pallopelien laski 7 % ja Fitnessin 24 %. Vertailukelpoisin valuutoin Talvi ja ulkoilu -segmentin liikevaihto kasvoi 5 %, Pallopelien liikevaihto pysyi edellisvuoden tasolla ja Fitnessin laski 20 %.

Markkina-alueittain liikevaihto jakautui seuraavasti: EMEA 46 %, Amerikka 43 % ja Aasia 11 %. Liikevaihto nousi EMEA:ssa 3 %, Aasiassa 2 % mutta laski 12 % Amerikassa. Vertailukelpoisin valuutoin liikevaihto nousi EMEA:ssa 4 %, pysyi edellisvuoden tasolla Aasiassa ja laski 7 % Amerikassa.

Liiketulos oli 78,9 milj. euroa, kun se vuonna 2007 oli 49,5 milj. euroa. Ilman 42,7 milj. euron uudelleenjärjestelykuluja vuonna 2007 ja 13,1 milj. euron myyntivoittoa vuonna 2008, liiketulos vuodelta 2008 oli 65,8 milj. euroa ja 92,2 milj. euroa vuodelta 2007. Tärkein syy kannattavuuden heikentymiseen oli Fitness-liiketoiminnan myynnin merkittävä pienentyminen.

Tulos ennen veroja oli 45,6 milj. euroa (24,6). Osa-kekohtainen tulos oli 0,47 euroa (0,25). Nettorahoituskulut olivat 33,3 milj. euroa (24,9). Edellisvuoden vastaavaa lukua pienensivät toteutuneet koronvaihtosopimukset, jotka tuottivat 6,4 milj. euron voiton.

Tilikauden verot olivat 11,6 milj. euroa (6,1). Veroste oli 25 % (25 %).

## INVESTOINNIT

Konsernin käyttöomaisuusinvestoinnit olivat yhteensä 43,1 milj. euroa (58,3). Konsernin poistot olivat 38,2 milj. euroa (33,9).

## TUOTEKEHITYS

Tuotekehitykseen käytettiin 55,6 milj. euroa (57,7) eli 3,5 % liikevaihdosta.

## RAHOITUSTILANNE JA RAHAVIRTOJEN KEHITYS

Amer Sportsin korolliset velat joulukuun lopussa olivat 687,7 milj. euroa (656,2), josta lyhytaikaista velkaa oli 507,8 milj. euroa ja pitkäaikaista velkaa 179,9 milj. euroa. Rahavarat olivat tilikauden päättyessä 72,1 milj. euroa (68,0). Konsernin nettovelka oli 615,6 milj. euroa (588,2).

Vuonna 2007 Amer Sports laski liikkeelle kaksi kotimaisille institutionaalisille sijoittajille suunnattua Private Placement -tyyppistä joukkovelkakirjalainaa. Vuosina 2009 ja 2011 erääntyvät lainat ovat yhteismäärältään 150 milj. euroa. Vuonna 2011 erääntyvän joukkovelkakirjalainan lisäksi pitkäaikaiseen velkaan sisältyy 100 milj. Yhdysvaltain dollarin luotto, joka on osa vuonna 2005 sovittua, vuosina 2011 ja 2012 erääntyvää 575 milj. euron luottoa, ja 31,4 milj. euron eläkelaina.

Lyhytaikaista rahoitusta Amer Sports hoitaa 325 milj. euron vuosina 2011 ja 2012 erääntyvällä jatkuvalla luottojärjestelyllä, josta on käytetty 255 milj. euroa. Tämän lisäksi yhtiöllä on käytössä 1.1.2009 alkaen yhteensä 60 milj. euron sitovat limiitit, jotka erääntyvät 2010. Lyhytaikaista rahoitusta hoidetaan myös suomalaisella yritystodistusohjelmalla, josta joulukuun lopussa oli käytössä 113 milj. euroa.

Joulukuun lopussa omavaraisuusaste oli 30,6 % (31,0%) ja nettovelkaantumisaste 121 % (115%).

Liiketoiminnan nettorahavirta korkojen ja verojen jälkeen oli 10,5 milj. euroa (58,1). Investointien nettorahavirta oli -14,6 milj. euroa (-51,6), ja se sisälsi 23 milj. euron tulon yhtiön pääkonttorirakennuksen myynnistä.

## LIIKETOIMINTASEGMENTIT

### TALVI JA ULKOILU

Vuonna 2008 liikevaihto kasvoi 5 % vertailukelpoisiin valuutoin. Liikevaihto jakautui seuraavasti: talviurheiluvälineet 46 %, asusteet ja jalkineet 31 %, pyöräily 13 % ja urheiluinstrumentit 10 %. Liikevaihdosta EMEA:n osuus oli 65 %, Amerikan 23 % ja Aasian 12 %. Myynti nousi vertailukelpoisiin valuutoin Aasiassa 11 %, EMEA:ssa 4 % ja Amerikassa 4 %.

Vuonna 2008 liiketulos oli 41,1 milj. euroa (20,9). Parannuksessa näkyvät talviurheiluväline liiketoiminnan uudelleenjärjestely ja asusteiden ja jalkineiden myynnin voimakas kasvu. Raportoitu tulos sisältää noin 6 milj. euron kulut Mavicin R-SYS-etukiekkujen ja eräiden Atomicin valmistamien siteiden kantaosien vapaaehtoisesta takaisinvedosta johtuen.

- Talviurheiluvälineiden kysynnän elpyminen oli vuonna 2008 odotettua hitaampaa suotuisista sääoloista huolimatta. Keski-Eurooppa alueena ja laskettelukengät tuoteryhmänä kasvoivat hyvin, mutta Yhdysvaltojen ja murtomaahiihtomarkkinoiden alavireisyyden jatkuminen laski myyntiä maailmanlaajuisesti. Jälleenmyyjien pyrkimys pienentää omia varastojaan vähensi lisätilausten määrää. Joulukuussa Atomic aloitti eräiden valmistamiensa sidemallien takakappaleiden vapaaehtoisen takaisinvedon.
- Talviurheiluvälineiden liikevaihto 391,9 milj. euroa oli vertailukelpoisiin valuutoin edellisvuoden tasolla. Tammikuussa 2008 Amer Sports julkisti suunnitelman talviurheiluliiketoimintansa uudelleenjärjestelyistä, joiden seurauksena vähennettiin neljä tuotantolaitosta ja noin 400 työpaikkaa maailmanlaajuisesti. Suunnitelma toteutettiin tavoitteiden mukaan, ja yli 20 milj. euron säästöt näkyvät vuonna 2009. Kustannusten leikkaaminen auttoi parantamaan liiketoiminta-alueen kannattavuutta jo vuonna 2008.
- Salomonin ja Arc'teryxin asusteiden ja Salomonin jalkineiden suotuisa kehitys jatkui kaikilla keskeisillä markkina-alueilla. Ulkoilutrendi jatkui vahvana ja maastojuoksun suosion kasvu jatkui. Asusteiden ja jalkineiden liikevaihto nousi 19 % vertailukelpoisiin valuutoin 264,9 milj. euroon.
- Polkupyörän komponentteja valmistavan Mavicin liikevaihto pysyi vertailukelpoisiin valuutoin ennallaan, 114,2 milj. eurossa. Toimitusketjun vaikeudet vaikuttivat liikevaihdon kehitykseen. Vuoden lopussa Mavic ilmoitti vetävänsä vapaaehtoisesti takaisin markkinoilta R-SYS-etukiekkoja.



- Urheiluinstrumenttien liikevaihto vertailukelpoisin valuutoin oli edellisvuoden tasolla. Vuoden 2008 myynti ei sisällä vuoden alussa myytyä Ursuk-tytär-yhtiötä. Rannetietokoneiden myynti kasvoi 20 % edellisvuoteen verrattuna. Kasvua vauhdittivat uudet tuotelanseeraukset ja myyntikanavien kasvu. Sukellusinstrumenttien markkinat pienenivät vuonna 2008 taloudellisen tilanteen johdosta, ja Suunnan myynti seurasi yleistä markkinatrendiä.

#### Talvi ja ulkoilu -segmentin näkymät 2009

Vähittäiskaupan odotetusta myynnin laskusta huolimatta Talvi ja ulkoilu -liiketoimintasegmentin kannattavuuden odotetaan paranevan vuonna 2009 edellisvuonna talviurheiluvälineliiketoiminnassa tehtyjen muutosten ansiosta. Asusteet ja jalkineet -liiketoiminta kasvaa kilpailijoita nopeammin vahvan tilauskannan ja tuotteiden hyvän myynnin ansiosta. Mavicin tulevaisuudennäkymät vuodelle 2009 ovat varovaiset johtuen pyörävalmistajien epävarmuudesta. Uuden jakelukanavan ja uusien tuotelanseerausten odotetaan kasvattavan Suunnan liikevaihtoa.

#### PALLOPELIT

Vuonna 2008 pallopelien liikevaihto oli vertailukelpoisin valuutoin edellisvuoden tasolla, 495,5 milj. euroa. Liikevaihto jakautui seuraavasti: mailapelit 46 %, joukkueurheilu 38 % ja golf 16 %. Liikevaihdosta Amerikan osuus oli 64 %, EMEA:n 24 % ja Aasian 12 %. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisin valuutoin 4 % EMEA:ssa, oli edellisvuoden tasolla Amerikassa ja laski 10 % Aasiassa. Aasian myynnin lasku johtui golfliiketoiminnan lisensoinnista Japanissa.

Vuonna 2008 liiketulos laski 23 % 37,0 milj. euroon. Liiketuloksen lasku johtui pääasiassa taloustilanteen heikentymisestä. Heikentynyt taloustilanne vaikutti erityisesti Yhdysvaltojen kulutusmarkkinoihin, minkä seurauksena pallopelien myynti oli odotettua pienempi.

- Mailapelien liikevaihto 227,0 milj. euroa oli vertailukelpoisin valuutoin edellisvuoden tasolla. Vuoden aikana toteutettiin kaksi strategista hanketta vauhdittamaan tulevaisuuden kasvua: Kiinan infrastruktuuri valmistui ja yhtiön tennisasuuste-strategia toteutettiin. Mailapelien markkinajohtajuus säilyi [K] Factor -mailojen ja vahvan Tour-näkyvyytensä ansiosta.

Joukkueurheilun liikevaihto kasvoi 3 % vertailukelpoisin valuutoin 189,9 milj. euroon. Keskeisistä tuotteista baseball- ja softball-mailat kasvoivat 15 %, jalkapallot 12 % ja koripallot 8 %. Alueelliset joukkueurheilustrategiat on toteutettu markkinaosuuksien kasvattamiseksi. Latinalaisessa Amerikassa panostetaan jalkapalloon, Euroopassa koripalloon ja Aasiassa baseballiin.

- Golfliiketoiminnan lisensoimisesta Japanissa ja poistumisesta heikosti menestyviltä liiketoiminta-alueilta. Kilpailu golfmarkkinoilla jatkui kovana. Vähittäiskaupan yhdistyminen jatkui, ja kaupan omat merkit saivat enemmän jalansijaa. Rautamailoihin keskittyvä strategia vauhditti Wilsonin ylemmän hintaluokan mailojen myyntiä.

#### Pallopelien näkymät 2009

Liikevaihdon ja kannattavuuden odotetaan pysyvän edellisvuoden tasolla. Mailapelit ja joukkueurheilu säilyttävät johtoasemansa markkinoilla. Golf jatkaa tuloksensa parantamista. Epävarmuutta aiheuttaa kuitenkin edelleen erityisesti Pohjois-Amerikan taloudellinen kehitys.

#### FITNESS

Vuonna 2008 Precorin liikevaihto laski 20 % vertailukelpoisin valuutoin 220,3 milj. euroon. Liikevaihdosta Amerikan osuus oli 72 %, EMEA:n 21 % ja Aasian 7 %. Myynti kasvoi vertailukelpoisin valuutoin 3 % EMEA:ssa ja laski 19 % Aasiassa ja 25 % Amerikassa.

Vuonna 2008 liiketulos laski 3,8 milj. euroon (37,2) liikevaihdon huomattavan laskun ja bruttokatteiden alenemisen vuoksi. Alhaisempi kapasiteetin käyttöaste sekä kohonnut raaka-ainekustannukset vaikuttivat bruttokatteeseen.

- Kuluttajatuotteiden myynti laski merkittävästi taloustilanteen epävarmuuden vuoksi. Kotitaloudet ovat vähentäneet korkeamman hintaluokan kestopulutushyödykkeiden hankintojaan. Lisäksi erikoiskauppioiden määrä on merkittävästi vähentynyt edellisvuoteen verrattuna.
- Kuntosaleille suunnattujen tuotteiden kysyntä pysyi vakaana loppusyksyyn saakka, jolloin tiukat lainamarkkinat vaikeuttivat erityisesti pienempien asiakkaiden mahdollisuuksia rahoittaa laiteinvestointeja. Lisäksi asiakkaat huolestuivat yleisistä suhdannenäkymistä ja lykkäsivät tämän vuoksi ostopäätöksiään.
- Viimeisellä vuosineljänneksellä Precor toteutti kaksi irtisanomiskierrosta. Yhteensä henkilöstön määrä väheni 41:llä ja irtisanomiset kohdistuivat yrityksen kaikkiin toimintoihin.

#### Fitnessin näkymät 2009

Maailmanlaajuisesti heikon makrotaloudellisen tilanteen vuoksi Precorin lyhyen aikavälin näkymät pysyvät epävarmoina. Tiukat luottomarkkinat vaikuttavat

moniin asiakkaisiin ja investointeja uusiin kuntolaitteisiin lykätään. Kuntolaitemarkkinoiden pitkän tähtäimen peruslähtökohdat pysyvät positiivisina. Precor on valmis kasvuun ja markkinoiden elpymiseen, kun yleinen taloudellinen tilanne alkaa parantua. Precor keskittyy vähittäisjakelunsa vahvistamiseen Yhdysvalloissa ja maantieteelliseen laajentumiseen.

#### BULGARIALAISEN SUKSITOIMITTAJAN OSTO

Amer Sports osti pitkäaikaisen bulgarialaisen alihankkijansa, Pamporovo Skin, koko suksituotannon syyskuussa 2008 vahvistaakseen asemaansa toimialan kustannustehokkaimpana suksivalmistajana. Kauppahinta oli noin 5 milj. euroa. Pamporovo Skin liiketoiminta siirtyi Amer Sportsille marraskuussa. Yrityksen 330 työntekijää jatkavat uudessa Amer Sports Bulgaria AOOD -yhtiössä.

#### PÄÄKONTTORIN MYYNTI

Amer Sports Oyj myi Helsingissä Mäkelänkatu 91:ssä sijaitsevan pääkonttorinsa Catella Real Estate AG:lle 23 milj. eurolla huhtikuussa 2008. Amer Sports kirjasi

#### HENKILÖSTÖ VUODEN LOPUSSA

	31.12.2008	31.12.2007	Muutos, %
Talvi ja ulkoilu	3 777	3 701	2
Pallopelit	1 731	1 891	-8
Fitness	765	815	-6
Konsernihallinto	65	58	12
<b>Yhteensä</b>	<b>6 338</b>	<b>6 465</b>	<b>-2</b>

	31.12.2008	31.12.2007	Muutos, %
EMEA	3 428	3 330	3
Amerikka	2 337	2 557	-9
Aasia	573	578	-1
<b>Yhteensä</b>	<b>6 338</b>	<b>6 465</b>	<b>-2</b>

kaupasta 13,1 milj. euron myyntivoiton toiselle vuosineljännekselle. Yhtiö jatkaa toimitilojen päävuokralaisena.

## HENKILÖSTÖ

Konsernin henkilökunnan määrä oli vuoden lopussa 6 338 henkilöä (6 465). Konsernin palveluksessa oli katsauskauden aikana keskimäärin 6 285 (6 582) henkeä.

Vincent Wauters nimitettiin Amer Sportsin toimitusketjuista ja informaatiojärjestelmistä vastaavaksi johtajaksi 28.5.2008. Wauters aloitti Amer Sportsin palveluksessa 1.9.2008. Hän raportoi toimitusjohtaja Roger Talermolle ja on johtokunnan jäsen.

Amer Sports Oyj:n viestintäjohtaja ja johtoryhmän jäsen Max Alfthan otti vastaan työtehtävän Amer Sportsin ulkopuolelta elokuussa 2008.

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Vuoden lopussa Amer Sportsilla oli 12 320 rekisteröityä osakkeenomistajaa (12 280). Osakkeista oli hallintarekisterissä 42,6 % (47,3 %).

Amer Sportsin osakkeita vaihdettiin Helsingin Pörssissä katsauskauden aikana kaikkiaan 101,3 milj. kappaletta 1 172,5 milj. euron kokonaishintaan. Vaihtuvuus oli 139,6 % (keskimääräisestä osakemäärästä, ilman omia osakkeita).

Amer Sports Oyj:n osakkeiden viimeinen kauppa katsauskauden lopussa päätettiin hintaan 5,36 euroa. Ylin kurssi Helsingin Pörssissä oli 19,00 euroa ja alin 4,90 euroa. Keskiurssi oli 11,58 euroa.

31.12.2008 yhtiön markkina-arvo oli 389,7 milj. euroa ilman omia osakkeita. Yhtiöllä on omia osakkeita 340 900 kappaletta. Omien osakkeiden määrä edustaa 0,5 % Amer Sportsin osakemäärästä.

Amer Sports Oyj luovutti yhtiön osakepohjaisen kannustinjärjestelmän piiriin kuuluville konsernin avainhenkilöille vastikkeetta 104 100 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta. Osakkeiden siirtopäivä oli 1.9.2008.

## Optioiden merkinnät ja osakepääoman korotukset

Amer Sports Oyj:n optioita rekisteröitiin seuraavasti:

Optio-ohjelmat	Osakepääoman korotus, osakkeita	Osakepääoman korotus, euroa
2002	649 113	2 596 452
2003	26 100	104 400
2004	44 793	179 172

31.12.2008 yhtiön rekisteröity osakepääoma oli 292 182 204 euroa ja osakkeiden kokonaismäärä 73 045 551 kappaletta.

Osakkeenomistajien oikeudet alkoivat rekisteröintipäivänä 13.2.2008. Uudet osakkeet listattiin Helsingin pörssiin 14.2.2008.

Vuoden 2003 optio-oikeuksien ylin kurssi OMX Helsingin Pörssissä oli 6,50 euroa ja alin 0,05 euroa. Vuonna 2008 optio-oikeuksia vaihdettiin yhteensä 5 679 kappaletta 21 789 euron kokonaishintaan.

Vuoden 2004 optio-oikeuksien ylin kurssi OMX Helsingin Pörssissä oli 14,00 euroa ja alin 1,25 euroa. Vuonna 2008 optio-oikeuksia vaihdettiin yhteensä 18 236 kappaletta 102 226 euron kokonaishintaan.

## Merkittävät muutokset omistussuoksissa

Amer Sports vastaanotti 17 ilmoitusta muutoksista osakepääomassa ja äänissä vuonna 2008. Arvopaperimarkkinain 2. luvun 9. pykälän mukaisesti Amer Sports Oyj on ilmoittanut yllä mainituista kaupoista julkistamissaan pörssi-ilmoituksissa, jotka löytyvät yhtiön internetsivuilta osoitteesta [www.angersports.com/investors/stock\\_information/shareholders/](http://www.angersports.com/investors/stock_information/shareholders/).

## HALLITUS JA TILINTARKASTAJA

Amer Sportsin varsinainen yhtiökokous pidettiin 5.3.2008. Novator Finland Oy vaati samana päivänä Amer Sports Oyj:n ylimääräisen yhtiökokouksen kut-

sumista koolle käsittelemään uuden hallituksen valitsemista yhtiölle ja korvaamaan valitut hallituksen jäsenet.

Amer Sports Oyj:n 4.6.2008 pidetty ylimääräinen yhtiökokous hyväksyi seuraavat päätökset: Yhtiön aiemat hallituksen jäsenet vapautettiin tehtävästään ja uudet hallituksen jäsenet valittiin. Felix Björklund, Ilkka Brotherus, Anssi Vanjoki ja Pirjo Väliaho valittiin uudeen hallituksen jäseniksi. Martin Burkhalter, Christian Fischer ja Bruno Sälzer valittiin uusiksi hallituksen jäseniksi. Hallituksen toimikausi jatkuu vuoden 2009 varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka.

Hallitus valitsi yksimielisesti ylimääräisen yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa puheenjohtajakseen Anssi Vanjoen ja varapuheenjohtajakseen Ilkka Brotheruksen. Palkitsemisvaliokunnan jäseniksi valittiin Pirjo Väliaho (valiokunnan puheenjohtaja), Anssi Vanjoki, Bruno Sälzer ja Christian Fischer. Nimitysvaliokunnan jäseniksi valittiin Ilkka Brotherus (valiokunnan puheenjohtaja), Anssi Vanjoki ja Felix Björklund. Tarkastusvaliokunnan jäseniksi valittiin Felix Björklund (valiokunnan puheenjohtaja), Ilkka Brotherus ja Martin Burkhalter.

KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy valittiin yhtiön tilintarkastajaksi. Päävastuullisena tilintarkastajana on Jouko Malinen, KHT. Tilintarkastajan palkkio päätettiin maksaa laskun mukaan.

#### **LIIKETOIMINNAN RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT**

Amer Sports Oyj:n monipuolinen laji- ja brändivalikoima sekä läsnäolo kaikilla keskeisillä markkina-alueilla tasapainottavat Amer Sportsin liiketoimintaa. Yhtiön lähiajan riskit liittyvät erityisesti Pohjois-Amerikan ja Euroopan kulutuskysyntään. Lisää tietoa yhtiön liiketoiminnan riskeistä ja epävarmuustekijöistä on yhtiön internetsivuilta osoitteessa [www.amersports.com/investors](http://www.amersports.com/investors).

Esimerkiksi seuraavat riskit on arvioitu sellaisiksi, että ne voisivat toteutuessaan vaikuttaa yhtiön kehitykseen:

- Yhdysvaltojen markkinat muodostavat 50 % maailman urheiluvälinemarkkinoista ja noin 40 % Amer

Sportsin liikevaihdesta. Urheiluvälineiden kysynnän ja vähittäismyynnin kehityksen välillä on korrelaatio, joten muutos Yhdysvaltojen vähittäismyynnissä vaikuttaa Amer Sportsin liiketoimintaan.

- Amer Sportsin liikevaihdesta noin 25% syntyy talviurheiluvälineistä. Sääolot voivat vaikuttaa Amer Sportsin kehitykseen. Perinteisesti heikot lumiolot yhdellä alueella ovat tasoittuneet toisen alueen hyvillä lumioloilla.
- Euron kurssimuutokset muihin valuuttoihin nähden vaikuttavat Amer Sportsin tulokseen. Vaikutus on kuitenkin rajallinen siitä syystä, että Amer Sportsin euro-dollaripositio on tasapainossa.
- Vaikka yhtiö testaa tuotteitaan kattavasti ennen lanseerausta, se ei voi täysin sulkea pois riskiä, että sitä vastaan voidaan nostaa tuotevastuukanteita. Amer Sportsilla on tavanomainen vakuutusturva tuotevastuuoikeudenkäyntien taloudellisten seurausten varalta. Tuotevastuuoikeudenkäynnit voivat vahingoittaa Amer Sportsin mainetta, ja tästä syystä niillä voi olla haitallinen vaikutus myyntiin.
- Suuren asiakkaan menettäminen vaikuttaisi Amer Sportsin myyntiin. Riski on kuitenkin rajallinen, koska Amer Sportsin asiakaskunta on hajautunutta ja viisi suurinta asiakasta muodostavat vuotuisesta liikevaihdosta alle 10 %.
- Amer Sports käyttää tuotteissaan teräs-, kumi- ja öljypohjaisia raaka-aineita ja komponentteja. Näiden raaka-aineiden hintojen kasvu nostaa tuotantokustannuksia. Amer Sports tuo markkinoille uusia tuotteita joka vuosi, ja markkinatilanteesta riippuen se voi kompensoida materiaalikustannusten kasvun.
- Amer Sportsin tuotannosta suuri osa on ulkoistettu. Tavoitteena on ostotoimintaan liittyvien saatavuus-, laatu- ja hintariskien minimointi. Vaikka liiketoiminta-alueet tarkastavat alihankkijoitaan säännöllisesti, vaikuttavat alihankkijoiden mahdolliset toimitusongelmat tai sopimusrikkheet Amer Sportsin toimintaan.
- Amer Sportsin merkittävimmät omat tuotantolaitokset ovat talviurheiluvälineiden tehdas Itävallassa,

Precorin tehdas Yhdysvalloissa ja Suunnon tehdas Suomessa. Amer Sportsilla on merkittäviä alihankkijoiden omistamia tehtaita Itä-Euroopassa. Yhtiön merkittävimmät jakelukeskukset sijaitsevat Saksassa, Itävallassa, Yhdysvalloissa ja Ranskassa. Mikäli näissä yksiköissä syntyisi odottamattomia tuotanto- tai toimituskatkoksia, olisi niillä negatiivinen vaikutus yhtiön kehitykseen.

- Urheiluvälineteollisuudelle on tyypillistä immateriaalioikeuksien suojaaminen ja immateriaalioikeuksiin liittyvät kiistat. Liiketoiminnoissa vireillä olevien oikeudenkäyntien ja viranomaisten päätösten materiaaliset vaikutukset yhtiön taloudelliseen asemaan ja operatiiviseen tulokseen arvioidaan säännöllisesti ja arvioista tiedotetaan tarvittaessa.

#### **NÄKYMÄT VUODELLE 2009**

Amer Sportsin tulevaisuudennäkymät ovat selvästi epävarmemmat kuin tavallisesti tähän aikaan vuodesta. Yhtiön tuloksen odotetaan parantuvan vuonna 2009 erityisesti talviurheiluvälineliiketoiminnan paremman kustannustehokkuuden ansiosta.

#### **OSINKOEHDOTUS**

Amer Sports pyrkii olemaan varteenotettava ja kilpailukykyinen sijoituskohte, joka lisää omistajiensa varallisuutta osinkopolitiikan ja osakkeen arvon kehityksen kautta. Aktiivisen, tulosta myötäilevän osinkopolitiikan tavoitteena on jakaa osinko, joka on vähintään kolmannes vuosittaisesta nettotuloksesta.

Emoyhtiön vapaa oma pääoma on 285 709 814,15 euroa, josta tilikauden tulos on 91 602 197,38 euroa.

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että voitonjakokelpoiset varat käytetään seuraavasti:

- osinkona jaetaan 0,16 euroa/osake eli yhteensä 11 687 288,16 euroa
  - jätetään omaan pääomaan 274 022 525,99 euroa
- Yhteensä 285 709 814,15 euroa

Yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta osinkoa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päätymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Ehdotettu voitonjako ei hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

## LIIVEVAIHTO LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

Milj. e	2008	%	2007	Muutos,%
Talvi ja ulkoilu	860,8	55	830,1	4
Pallopelit	495,5	31	530,9	-7
Fitness	220,3	14	291,0	-24
Yhteensä	1576,6	100	1652,0	-5

## LIIKETULOS LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

Milj. e	2008	% liike- vaihdosta	2007	% liike- vaihdosta
Talvi ja ulkoilu	41,1	5	20,9	3
Pallopelit	37,0	7	48,2	9
Fitness	3,8	2	37,2	13
Konsernihallinto	-3,0	-	-14,1	-
	78,9	5	92,2	6
Talviurheiluvälineliike- toiminta-alueen uudelleen- järjestelykulut	-		-42,7	
Yhteensä	78,9	5	49,5	3

## LIIVEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

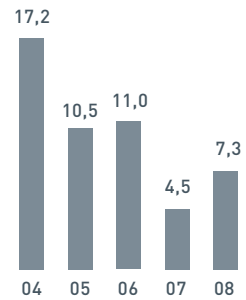
Milj. e	2008	%	2007	Muutos,%
EMEA	723,0	46	704,9	3
Amerikka	677,8	43	774,1	-12
Aasia	175,8	11	173,0	2
Yhteensä	1576,6	100	1652,0	-5

## TULOS/OSAKE, E

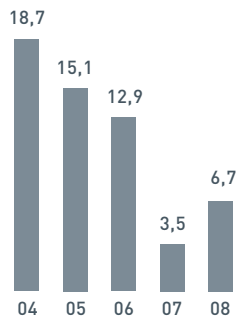


<sup>1</sup>Pro forma

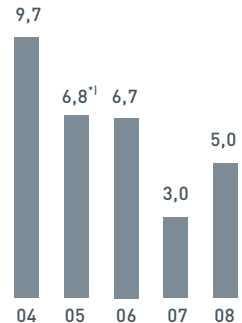
## SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, %



## OMAN PÄÄOMAN TUOTTO, %

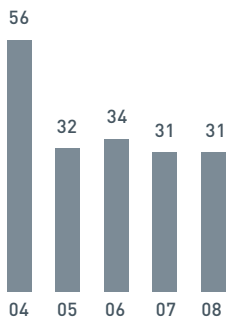


## LIIKETULOS, %

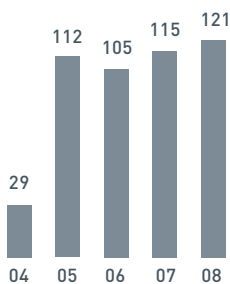


<sup>1</sup>Pro forma

### OMAVARAISUUSASTE, %



### NETTOVELKAANTUMISASTE, %



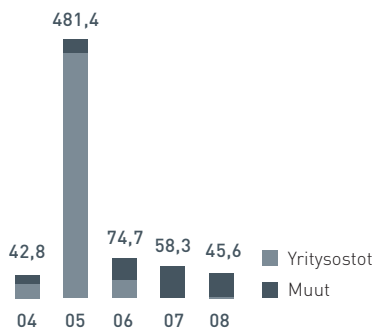
### HENKILÖSTÖ LIIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

	Tilikauden lopussa		Keskimäärin	
	2008	2007	2008	2007
Talvi ja ulkoilu	3777	3701	3686	3834
Pallopelit	1731	1891	1720	1883
Fitness	765	815	816	806
Konsernihallinto	65	58	63	59
<b>Yhteensä</b>	<b>6338</b>	<b>6465</b>	<b>6285</b>	<b>6582</b>

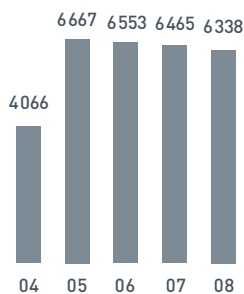
### HENKILÖSTÖ MAITTAIN

	Tilikauden lopussa	
	2008	2007
Yhdysvallat	1586	1788
Ranska	1015	1228
Itävalta	711	681
Kanada	605	630
Suomi	396	404
Bulgaria	324	0
Saksa	310	257
Iso-Britannia	200	195
Kiina	179	140
Japani	171	189
Meksiko	88	83
Sveitsi	72	89
Taiwan	70	67
Malta	65	59
Espanja	60	60
Australia	60	63
Brasilia	58	56
Italia	54	99
Muut	314	337
<b>Yhteensä</b>	<b>6338</b>	<b>6465</b>

### INVESTOINNIT, MILJ. E



### HENKILÖSTÖ TILIKAUDEN LOPUSSA





## LIIKEVAIHTO NELJÄNNESVUOSITTAIN

Milj. e	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	2008	2008	2008	2008	2007	2007	2007	2007
Talvi ja ulkoilu	162,0	104,6	267,6	326,6	144,4	100,2	280,6	304,9
Pallopelit	144,0	130,9	110,6	110,0	163,6	150,4	109,9	107,0
Fitness	57,0	49,6	55,0	58,7	73,8	59,7	72,3	85,2
Liikevaihto yhteensä	363,0	285,1	433,2	495,3	381,8	310,3	462,8	497,1

## VIISIVUOTISKATSAUS (IFRS)

Milj. e
Liikevaihto
Poistot
Tuotekehityskulut
% liikevaihdosta
Liiketulos
% liikevaihdosta
Nettorahoituserät
% liikevaihdosta
Tulos ennen veroja
% liikevaihdosta
Verot
Tilikauden tulos, lopetetut toiminnot
Tilikauden tulos, emoyhtiön omistajille kuuluva
Investoinnit ja yritysostot
% liikevaihdosta
Realisoinnit
Pitkäaikaiset varat
Vaihto-omaisuus
Lyhytaikaiset saamiset
Likvidit varat
Myytävänä olevat pitkäaikaiset varat
Oma pääoma ja vähemmistöosuus
Korollinen vieras pääoma
Koroton vieras pääoma
Taseen loppusumma
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI), %
Oman pääoman tuotto (ROE), %
Omavaraisuusaste, %
Korollisen vieraan pääoman ja oman pääoman suhde
Nettovelkaantumisaste, %
Henkilöstö keskimäärin
Tunnuslukujen laskentakaavat s. 116.

**LIIKETULOS NELJÄNNESVUOSITTAIN**

Milj.e	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	2008	2008	2008	2008	2007	2007	2007	2007
Talvi ja ulkoilu	-14,6	-26,7	45,7	36,7	-34,4	-28,8	48,9	35,2
Pallopelit	15,7	11,3	6,6	3,4	19,8	15,0	5,4	8,0
Fitness	3,7	-0,4	2,8	-2,3	9,9	6,2	8,1	13,0
Konsernihallinto	-4,8	8,0	-3,6	-2,6	-3,1	-5,2	-3,3	-2,5
	0,0	-7,8	51,5	35,2	-7,8	-12,8	59,1	53,7
Talviurheiluvälineliiketoiminta- alueen uudelleenjärjestelykulut	-	-	-	-	-	-	-	-42,7
Liiketulos yhteensä	0,0	-7,8	51,5	35,2	-7,8	-12,8	59,1	11,0

2008	Muutos,%	2007	2006	2005	2004
1576,6	-5	1652,0	1792,7	1363,7	1035,9
38,2	13	33,9	32,2	20,1	16,1
55,6	-4	57,7	58,5	39,4	31,3
4		3	3	3	3
78,9	59	49,5	120,2	82,3	100,5
5		3	7	6	10
-33,3	34	-24,9	-23,6	-9,0	-3,5
2		2	1	1	
45,6	85	24,6	96,6	73,3	97,0
3		1	5	5	9
11,6	90	6,1	26,1	-2,1	28,1
-		-	-	-	14,0
33,9	87	18,1	70,3	75,2	82,6
45,6	-22	58,3	74,7	481,4	42,8
3		4	4	35	4
31,0	444	5,7	2,8	9,6	34,1
688,0	1	682,6	674,5	700,9	395,6
346,0	16	299,2	290,4	301,6	154,4
555,8	-7	594,7	647,1	635,1	260,0
72,1	6	68,0	45,5	48,7	17,0
-		-	-	-	3,5
508,1	0	509,7	556,1	536,2	461,3
687,7	5	656,2	630,9	649,7	150,2
466,1	-3	478,6	470,5	500,4	219,0
1661,9	1	1644,5	1657,5	1686,3	830,5
7,3		4,5	11,0	10,5	17,2
6,7		3,5	12,9	15,1	18,7
31		31	34	32	56
1,4		1,3	1,1	1,2	0,3
121		115	105	112	29
6291	-4	6582	6786	4968	4174

# KONSERNIN TULOSLASKELMA (IFRS)

Milj. e	Liite	2008	2007
<b>LIKEVAIHTO</b>		<b>1 576,6</b>	1 652,0
Myytujen suoritteiden hankintameno	7	-943,6	-987,6
<b>BRUTTOKATE</b>		<b>633,0</b>	664,4
Lisenssituotot		14,3	18,0
Liiketoiminnan muut tuotot	4	18,9	7,9
Tuotekehityskulut	7	-55,6	-57,7
Myynnin ja markkinoinnin kulut	7	-406,2	-407,6
Hallinnon ja muut liiketoiminnan kulut	7, 8	-125,5	-132,8
Talviurheiluväline liiketoiminta-alueen uudelleenjärjestelykulut		-	-42,7
<b>LIIKETULOS</b>	5, 6, 7	<b>78,9</b>	49,5
% liikevaihdosta		5,0	3,0
Rahoitustuotot ja -kulut	9	-33,3	-24,9
<b>TULOS ENNEN VEROJA</b>		<b>45,6</b>	24,6
Tuloverot	10	-11,6	-6,1
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>		<b>34,0</b>	18,5
Jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		33,9	18,1
Vähemmistölle		0,1	0,4
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos, e	11		
Laimentamaton		0,47	0,25
Laimennettu		0,47	0,25

# KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA (IFRS)

Milj. e	Liite	2008	2007
<b>LIIKETOIMINNAN NETTORAHAVIRTA</b>			
Liiketulos		78,9	49,5
Poistot		38,2	33,9
Liiketoiminnan rahavirran oikaisut	21	-17,6	-3,4
Tulorahoitus ennen käyttöpääoman muutosta		99,5	80,0
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) tai vähennys (+)		-46,3	-18,8
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-) tai vähennys (+)		50,2	22,1
Korottomien lyhytaikaisten velkojen lisäys (+) tai vähennys (-)		-46,5	23,0
Käyttöpääoman muutos		-42,6	26,3
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja		56,9	106,3
Maksetut korot liiketoiminnasta		-33,1	-23,1
Saadut korot liiketoiminnasta		1,2	1,4
Maksetut välittömät verot		-14,5	-26,5
Rahoituserät ja verot		-46,4	-48,2
Liiketoiminnan nettorahavirta		10,5	58,1
<b>INVESTOINTIEN NETTORAHAVIRTA</b>			
Ostetut liiketoiminnot	3	-2,5	-
Myydyt konserniyhtiöt	3	3,6	-
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-37,0	-46,5
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-6,1	-11,8
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		27,4	4,0
Luovutustulot muista sijoituksista		-	1,7
Lainasaamisten takaisinmaksut		-	1,0
Saadut korot investoinneista		0,0	0,0
Investointien nettorahavirta		-14,6	-51,6
<b>RAHOITUKSEN NETTORAHAVIRTA</b>			
Maksullinen osakeanti		-	10,6
Omien osakkeiden hankinta		-	-7,5
Lyhytaikaisten lainojen muutos		-4,4	49,1
Pitkäaikaisten lainojen nostot		40,0	150,0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		-4,1	-165,9
Osingonjako		-36,4	-36,2
Muut rahoituserät *)		11,3	16,7
Rahoituksen nettorahavirta		6,4	16,8
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>		2,3	23,3
Rahavarat			
Rahavarat tilikauden lopussa		72,1	68,0
Valuuttakurssien muutosten vaikutus		1,8	-0,8
Rahavarat tilikauden alussa		68,0	45,5
<b>Rahavarojen muutos</b>		2,3	23,3
*) Sisältää mm. sisäisten tase-erien suojauksen rahavirran			
Rahavirtalaskelman erät eivät ole suoraan johdettavissa taseesta hankittujen/myytyjen tytäryhtiöiden ja valuuttakurssimuutosten takia.			

# KONSERNIN TASE (IFRS)

<b>VARAT</b>				
Milj. e	Liite	2008	2007	
<b>PITKÄAIKAISET VARAT</b>	12			
Aineettomat oikeudet		198,0	201,9	
Liikearvo		279,3	270,9	
Muut aineettomat hyödykkeet		9,5	7,6	
Maa- ja vesialueet		15,3	13,9	
Rakennukset ja rakennelmat		48,3	56,2	
Koneet ja kalusto		64,2	61,1	
Muut aineelliset hyödykkeet		0,7	0,7	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		6,8	4,0	
Myytavissä olevat rahoitusvarat	13	0,8	0,8	
Laskennalliset verosaamiset	14	60,8	62,6	
Muut saamiset		4,3	2,9	
<b>PITKÄAIKAISET VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>688,0</b>	<b>682,6</b>	
<b>LYHYTAIKAISET VARAT</b>				
<b>VAIHTO-OMAISUUS</b>	15			
Aineet ja tarvikkeet		49,3	49,5	
Keskeneräiset tuotteet		10,3	9,5	
Valmiit tuotteet/tavarat		286,4	240,2	
		346,0	299,2	
<b>SAAMISET</b>				
Myyntisaamiset	15	479,1	523,4	
Lainasaamiset		0,3	0,2	
Versaamiset		13,2	11,7	
Siirto- ja muut saamiset	16	63,2	59,4	
		555,8	594,7	
<b>RAHAVARAT</b>	13	<b>72,1</b>	<b>68,0</b>	
<b>LYHYTAIKAISET VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>973,9</b>	<b>961,9</b>	
<b>VARAT</b>	27	<b>1 661,9</b>	<b>1 644,5</b>	

**OMA PÄÄOMA JA VELAT**

Milj.e	Liite	2008	2007
<b>EMOYHTIÖN OMISTAJILLE KUULUVA OMA PÄÄOMA</b>			
	17		
Osakepääoma		292,2	289,3
Ylikurssirahasto		12,1	15,0
Omat osakkeet		-5,7	-7,5
Muuntoerot		-62,5	-66,8
Arvonmuutosrahasto	25	-6,2	-2,7
Edellisten tilikausien tulos		241,7	260,8
Tilikauden tulos		33,9	18,1
<b>YHTEENSÄ</b>		<b>505,5</b>	<b>506,2</b>
<b>VÄHEMMISTÖOSUUS</b>		<b>2,6</b>	<b>3,5</b>
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>508,1</b>	<b>509,7</b>
<b>VELAT</b>			
<b>PITKÄAIKAINEN</b>			
Joukkovelkakirjalainat	18	75,0	150,0
Lainat rahoituslaitoksilta	18	72,0	67,9
Eläkelainat	18	31,4	0,5
Muut korolliset velat	18	1,5	0,2
Laskennalliset verovelat	14	7,5	10,4
Muut korottomat velat		14,5	8,3
		<b>201,9</b>	<b>237,3</b>
<b>LYHYTAIKAINEN</b>			
Korolliset velat	18	507,8	437,6
Ostovelat		178,5	164,8
Siirtovelat	19	196,6	191,4
Verovelat		13,9	15,8
Varaukset	20	55,1	87,9
		<b>951,9</b>	<b>897,5</b>
<b>VELAT YHTEENSÄ</b>	<b>27</b>	<b>1 153,8</b>	<b>1 134,8</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>1 661,9</b>	<b>1 644,5</b>

# LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA (IFRS)

Milj.e

---

**Oma pääoma 1.1.2007**

---

Muuntoerot

Tulevien rahavirtojen suojaus

---

Suoraan omaan pääomaan kirjatut nettotulot

Tilikauden tulos

---

Kaudelle kirjatut tuotot ja kulut yhteensä

Osingonjako

Omien osakkeiden hankinta

Osakeoptiot

Osakepääoman korotus optioilla

Muu muutos vähemmistöosuudessa

---

---

**Oma pääoma 31.12.2007**

---

Muuntoerot

Tulevien rahavirtojen suojaus

---

Suoraan omaan pääomaan kirjatut nettotulot

Tilikauden tulos

---

Kaudelle kirjatut tuotot ja kulut yhteensä

Osingonjako

Omien osakkeiden luovutus

Osakeoptiot

Osakepääoman korotus optioilla

Muu muutos vähemmistöosuudessa

---

---

**Oma pääoma 31.12.2008**

---

Lisätietoja omasta pääomasta sisältyy liitetietoon 17, arvonmuutosrahastosta liitetietoon 25 sekä omaan pääomaan kirjatuista veroista liitetietoon 14.



Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma

Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Muunto- erot	Arvon- muutos- rahasto	Kertyneet voittovarajat	Yhteensä	Vähemmistö- osuus	Oma pääoma yhteensä
286,8	6,9		-41,5	4,2	296,1	552,5	3,6	556,1
			-25,3			-25,3		-25,3
				-6,9		-6,9		-6,9
			-25,3	-6,9		-32,2		-32,2
					18,1	18,1	0,4	18,5
			-25,3	-6,9	18,1	-14,1	0,4	-13,7
					-36,0	-36,0	-0,2	-36,2
		-7,5				-7,5		-7,5
					0,7	0,7		0,7
2,5	8,1					10,6		10,6
							-0,3	-0,3
2,5	8,1	-7,5			-35,3	-32,2	-0,5	-32,7
289,3	15,0	-7,5	-66,8	-2,7	278,9	506,2	3,5	509,7
			4,3			4,3		4,3
				-3,5		-3,5		-3,5
			4,3	-3,5		0,8		0,8
					33,9	33,9	0,1	34,0
			4,3	-3,5	33,9	34,7	0,1	34,8
					-36,3	-36,3		-36,3
		1,8				1,8		1,8
					-0,9	-0,9		-0,9
2,9	-2,9					0,0		0,0
							-1,0	-1,0
2,9	-2,9	1,8			-37,2	-35,4	-1,0	-36,4
292,2	12,1	-5,7	-62,5	-6,2	275,6	505,5	2,6	508,1

# 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. Konsernin liiketoiminnan perustana ovat maailmanlaajuisesti tunnetut tuotemerkit, joista merkittävimmät ovat Wilson, Salomon, Precor, Atomic, Mavic, Suunto ja Arc'teryx.

Konsernilla on omaa toimintaa 36 maassa, ja sen päämarkkina-alueet ovat Yhdysvallat ja Eurooppa.

### LAATIMISPERUSTA

Konsernitilinpäätös on laadittu EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaan, noudattaen 31.12.2008 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.

Seuraavilla vuonna 2008 voimaantulleilla tulkinnoilla ja muutoksilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen:

- IFRS 11 (IFRS 2 – Konsernin ja omia osakkeita koskevat liiketoimet)
- IFRIC 12 (Palvelutoimilupajärjestelyt)
- IFRIC 14 (IAS 19 – Etuus pohjaisesta järjestelystä johtuvan omaisuuserän yläraja, vähimmäisrahasuoritusvaatimukset ja näiden välinen yhteys)
- IAS 39/IFRS 7 (Reclassification of Financial Assets)

Kansainvälisen rahoituskriisin johdosta tehdyt muutokset sallivat tiettyjen rahoitusvarojen uudelleenluokittelun.

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2009 seuraavat muutokset ja uudet standardit (ei vielä hyväksytyt sovellettaviksi EU:ssa):

- IAS 1: Tilinpäätöksen esittäminen  
Uudistettu standardi muuttaa lähinnä tuloslaskelman ja oman pääoman muutoslaskelman esitystapaa.

- IFRS 8: Toimintasegmentit  
IFRS 8 korvaa nykyisen IAS 14 (Segmenttiraportointi) -standardin ja sen mukaan segmenttiraportointi perustuu johdon sisäiseen raportointiin ja siinä noudatettuihin laskentaperiaatteisiin. Konsernin arvion mukaan uusi standardi ei muuta nykyistä Amer Sportsin segmenttijakoa, joka on konsernin sisäisen raportoinnin mukainen. IFRS 8 edellyttää lisäksi tietojen esittämistä mm. konsernin maantieteellisistä alueista ja merkittävistä asiakkaista.

Seuraavilla vuonna 2009 voimaantulevilla muutoksilla ja tulkinnoilla ei konsernin tämänhetkisen arvion mukaan oleteta olevan olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen (ei vielä hyväksytyt sovellettaviksi EU:ssa):

- IAS 23: Vieraan pääoman menot  
Uudistettu standardi edellyttää, että tietyt ehdot täyttävän hyödykkeen, kuten tuotantolaitoksen, hankintamenoon sisällytetään tähän välittömästi liittyvät vieraan pääoman menot.
- IAS 27: Konsernitilinpäätös ja erillistilinpäätös
- IAS 1/IAS 32 (Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation)
- IAS 39 (Eligible Hedged Items)
- IFRS 1/IAS 27 (Cost of an Investment in a Subsidiary, Jointly Controlled Entity or Associate)
- IFRS 2 (Vesting Conditions and Cancellations)
- IFRIC 13 (Kanta-asiakasohjelmat)
- IFRIC 15 (Agreements for the Construction of Real Estate)
- IFRIC 16 (Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation)
- Improvements to IFRS-muutokset  
Pieniä muutoksia yhteensä 34 standardiin.

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2010 muutokset standardiin IFRS 3 (Liiketoimintojen yhdistäminen). Muutokset edellyttävät mm. transaktiomenojen kirjaimista kuluiksi ja vaikuttavat yrityshankinnoista kirjattavan liikearvon määrään. Standardin siirtymäsääntöjen mukaisesti liiketoimintojen yhdistämissä, joissa hankinta-ajankohta on ennen standardin pakollista käyttöönottoa, ei oikaista. Uudistettua standardia ei vielä ole hyväksytyt sovellettaviksi EU:ssa.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonissa euroissa, ja se perustuu alkuperäisiin hankintamenoihin lukuun ottamatta myytävissä olevia sijoituksia, käypään arvoon

tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja ja -velkoja sekä johdannaispimuksia, jotka on arvostettu käypään arvoon.

### KONSOLIDOINTIPERIAATTEET

Konsernitilinpäätös sisältää kaikki tytäryhtiöt, joissa emoyhtiöllä on joko suoraan tai välillisesti yli puolet äänivallasta tai muutoin määräysvalta sekä osakkuusyrietykset, joissa osuus äänivallasta on 20–50 % tai joissa muutoin on huomattava vaikutusvalta. Tilikauden aikana hankitut yhtiöt on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä päivästä lähtien, jona määräysvalta on saatu. Vastaavasti myydyt toiminnot ovat mukana siihen päivään saakka, jolloin määräysvallasta on luovuttu.

Konsernitilinpäätös laaditaan hankintamenomenetelmän mukaan. Hankintahinta kohdistetaan varoille, veloille ja ehdollisille veloille niiden hankintahetken käyvän arvon perusteella. Jäännöserä on liikearvo. Liikearvoa ei poisteta, mutta sen arvo arvioidaan vähintään vuosittain rahavirtapohjaisella arvonalentumistestillä (ks. arvonalentumiset myöhemmänä). Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan.

Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat sekä saamiset ja velat eliminoidaan. Vähemmistölle kuuluva osuus tilikauden tuloksesta esitetään omana eränään. Vähemmistöosuus esitetään myös taseessa osana omaa pääomaa.

Osakkuusyhtiöt yhdistellään pääomaosuusmenetelmällä. Konsernin tuloslaskelmaan sisältyy konsernin osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista. Konsernitaseessa osakkuusyhtiöiden hankintameno ja konsernin kertyneisiin voittovaroihin lisätään konsernin osuus hankinnan jälkeen kertyneestä osakkuusyhtiöiden nettovarallisuudesta.

### ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

Ulkomaisten tytäryhtiöiden varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän keskikurssien mukaan. Tuloslaskelma muunnetaan euroiksi siten, että kukin kalenterikuukausi konsolidoidaan erikseen kuukauden toteutunutta päiväkohtaista keskikurssia käyttäen koko vuoden ollessa summa kahdestatoista kalenterikuukaudesta. Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankintameno eliminoinnista syntyvät muuntoerot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin. Samoin käsitellään konsernin

sisäiset pitkäaikaiset pääomalainat, joihin ei odoteta takaisinmaksua ja jotka siten ovat luonteeltaan osa yhtiön nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön. Ennen 1.1.2003 kertyneet muuntoerot sisältyvät voittovaroihin.

Konsolidoinnissa on käytetty seuraavia valuuttakursseja:

	Tuloslaskelma <sup>1)</sup>			Tase
	2008	2007	12/08	12/07
USD	1,47	1,37	1,39	1,47
CAD	1,56	1,47	1,70	1,44
JPY	152,87	161,25	126,14	164,93
GBP	0,79	0,68	0,95	0,73

<sup>1)</sup> Laskennallinen keskiarvo kuukausikohtaisista keskikursseista

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 keskikursseja.

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

### JOHDANNAISET JA SUOJAUSLASKENTA

Valuutta- ja korkorisien suojaamiseen liittyvät johdannaisinstrumentit kuten koronvaihtosopimukset sekä valuutta- ja korkotermiinit arvostetaan käypään arvoon sinä päivänä, jolloin konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannais-sopimuksen käyttötarkoituksen määrittämällä tavalla. Johdannaisten käypä arvo esitetään korottomissa saamisissa tai veloissa.

Muiden kun suojauslaskentaan liittyvien johdannaisinstrumenttien arvomuutos kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin paitsi silloin, kun ne liittyvät liiketoiminnan rahavirtojen suojaamiseen, jolloin ne kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin. Valuuttatermiinit arvostetaan käypään arvoon käyttämällä Euroopan keskuspankin tilinpäätöspäivänä noteeraamia fixing-kursseja. Valuuttatermiinien alku-peräinen korkoero kirjataan tulosvaikutteisesti.

Konserni soveltaa suojauslaskentaa oleellisiin liiketoiminnan rahavirtoja suojaaviin valuuttatermiineihin sekä koronvaihtosopimuksiin, joilla suojataan vaihtuvakorkoisiiin lainoihin liittyviä korkoriskejä. Näiden rahoitusinstrumenttien arvostustuloksen muutos kirjataan omaan pääomaan arvonnmuutosrahastoon silloin, kun ne täyttävät IAS 39:n suojauslaskennan soveltamiselle asetetut vaatimukset ja ovat tehokkaita. Mahdollinen tehoton osa kirjataan kuitenkin heti tulosvaikutteisesti. Tehokkaiden suojausten osalta kertynyt arvostuksen muutos siirretään tuloslaskelmaan sille kaudelle, jolla suojauksen kohde kirjataan tuloslaskelmaan. Mikäli suojaus ei täytä IAS 39:n mukaisia suojauslaskennan ehtoja, kirjataan näiden suojaussuhteiden arvonnmuutos kokonaisuudessaan välittömästi tuloslaskelman rahoituseriin korkoriskin suojauksen osalta ja liiketoiminnan rahavirran suojauksen osalta liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan 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 suojattavan erän käyvän arvonn tai rahavirtojen muutokset.

Itsenäiseen ulkomaiseen yksikköön tehdyn netto-sijoituksen suojausta johdannaisilla ei konsernissa tehdä. Käyvän arvonn suojausta ei sovelleta.

#### **RAHOITUSVAROJEN ARVOSTUSPERIAATTEET**

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

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

Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat, kuten yritys-sijoitustodistukset, arvostetaan käypään arvonn. Käypien arvojen muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Sijoitusten ostot ja myynnit huomioidaan kirjanpidossa kaupantekopäivänä.

Eräpäivään asti pidettävät sijoitukset ja yrityksen myöntämät lainat arvostetaan jaksotettuun hankinta-

menoon efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Lyhytaikaiset rahoitusvarat arvostetaan hankintamenoon.

Myytävissä olevat sijoitukset arvostetaan käypään arvonn käyttämällä tilinpäätöshetken markkinahintoja tai muuta yrityksen käyttämää arvonn-määrittäystä. Käyvän arvonn muutos esitetään oman pääoman arvonnmuutosrahastossa. Käyvän arvonn muutokset siirretään omasta pääomasta tuloslaskelmaan silloin, kun sijoitus myydään tai kun sen arvo on alentunut siten, että sijoituksesta tulee kirjata arvonnalentumistappio. Ne myytävissä olevat sijoitukset, joiden käypää arvoa ei voida määrittää luotettavasti, arvostetaan hankintahintaan tai tätä alempaan arvonn, mikäli niihin kohdistuu arvonnalentus.

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa objektiivista näyttöä rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvonn alentumisesta. Arvonnalentumistappio kirjataan tulosvaikutteisesti rahoituseriin.

#### **TULOUTUSPERIAATE**

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Liikevaihto lasketaan vähentämällä tuotteiden myyntituotoista arvonnalisäverot ja alennukset sekä lisäämällä tai vähentämällä kurssierot.

Lisenssituottoihin kirjataan muilta yrityksiltä saadut tuotot niiden valmistuessa ja myydessä Amer Sportsin tuotemerkeillä varustettuja tuotteita. Lisäksi lisenssituottoihin kirjataan muilta yrityksiltä saadut korvaukset niiden hyödyntäessä Amer Sportsin valmistusteknologisia patenteja omassa tuotannossaan.

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

#### **MYYYTJEN SUORITTEIDEN HANKINTAMENO**

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

#### **TUOTEKEHITYSKULUT**

Tuotekehityskuluihin kirjataan tuotteiden tekniseen kehitykseen ja testaukseen liittyvät kulut sekä muiden kehittämien valmistusteknologisten patenttien hyödyntämisestä aiheutuvat rojaltimaksut. Tuotekehityskuluja ei aktivoida johtuen mm. tuotteiden lyhyestä elinkaaresta.

### **MYNNIN JA MARKKINOINNIN KULUT**

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

### **HALLINNON JA MUUT LIIKETOIMINNAN KULUT**

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

### **ELÄKEJÄRJESTELYT**

Konsernin eläkejärjestelyt noudattavat eri maiden paikallisia säännöstöjä ja käytäntöjä. Eläkemenot, jotka perustuvat paikallisten viranomaisten tai auktorisoitujen vakuutusmatemaatikkojen laatimiin ja säännöllisesti tarkistettaviin laskelmiin, kirjataan tilikauden kuluksi. Maksupohjaisissa järjestelyissä, kuten suomalaisessa TEL-järjestelmässä, konsernin suoritukset kirjataan kuluksi sinä kautena, johon maksusuoritus liittyy. Etuuspohjaisissa järjestelyissä eläkekustannukset kirjataan tuloslaskelmaan jaksottaen säännönmukaiset kustannukset työntekijän työvuosille vuosittain tehtävien eläkevakuutusmatemaattisten laskelmien mukaisesti käyttäen ennakoitua etuusoikeyksikköön perustuvaa menetelmää (projected unit credit method). Eläkevastuu saadaan laskemalla tulevien eläkemaksujen nykyarvo, joka lasketaan käyttäen diskonttokorkona pitkien valtion velkasitoumusten tai vastavien korkoa. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan henkilöiden keskimääräiselle jäljellä olevalle palvelusajalle siltä osin kuin ne ylittävät suuremman seuraavista: 10 % eläkeveloitteesta tai 10 % varojen käyvistä arvosta.

### **OSAKEPERUSTEISET MAKSUT**

Konsernin avainhenkilöille myönnetty optio-oikeudet tai muut osakepohjaiset kannustinjärjestelmät arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämishetkellä käyttäen yleisesti hyväksytyjä arvonmäärittämissä. Käyvät arvot jaksotetaan kuluksi tuloslaskelmaan tasainerinä oikeuden syntymisjakson aikana. Optioiden myöntämishetkellä määriteltä kulu perustuu arvioon optioiden määrästä, johon uskotaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajankohdan lopussa. Kulukirjauksen vastaarä taseessa on kertyneet voittovarot. Konserni

päivittää oletuksen lopullisesta optioiden määrästä jokaisena tilinpäätöspäivänä. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

Optio-oikeuksien käyttöön perustuvat rahasuoritukset merkitään yhtiön osakepääomaan ja ylikurssi-rahastoon.

### **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 aiheutuville 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.

### **VIERAAN PÄÄOMAN MENOT**

Vieraan pääoman menot kirjataan kuluksi suoriteperusteisesti. Lainojen hankinnasta johtuvat transaktiomenot sisältyvät lainan alkuperäiseen jaksotettuun hankintamenuun ja jaksotetaan korkokulukuksi efektiivisen koron menetelmää käyttäen.

### **TULOVEROT**

Veroihin sisältyvät tilikauden tuloksen tai osingonjaon 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 arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti. Väliaikaisia eroja syntyy mm. vahvistetuista tappioista, poisteroista, varauksista, etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, johdannaisoppimusten 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 verosaa-

minen huomioidaan vahvistetuista tappioista ja muista väliaikaisista eroista siltä osin kuin on todennäköistä, että niitä voidaan käyttää tulevana tilikautena. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu.

#### **OSAKEKOHTAINEN TULOS**

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla tilikauden tulos tilikauden aikana ulkona olleiden osakkeiden painotetulla keskimäärällä. Laimennetun osakekohtaisen tuloksen laskemisessa otetaan huomioon optioiden laimentava vaikutus.

#### **JULKISET AVUSTUKSET**

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

#### **MUUT AINEETTOMAT OIKEUDET JA HYÖDYKKEET**

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

#### **AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET**

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	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 tehdyt arvonalennukset 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 rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien kerrytettävissä oleva rahamäärä määritellään aina rahavirtaperusteisten käyttöarvojen kautta. Tulevaisuuden rahavirrat arvonalentumislaskelmissa perustuvat konsernin hallituksen hyväksymiin seuraavan kolmen vuoden taloudellisiin suunnitelmiin. Näiden jälkeisten vuosien rahavirta on arvioitu varovaisesti kolmen vuoden suunnitelmiin sisältyviin kasvuolettamuksiin perustuen.

Muiden aineettomien oikeuksien ja käyttöomaisuuden rahavirtaperusteisissa arvonalentumislaskelmissa huomioidaan vain seuraavan viiden vuoden rahavirrat, joista kolme ensimmäistä perustuvat konsernin hallituksen hyväksymiin seuraavan kolmen vuoden taloudellisiin suunnitelmiin. Neljäs ja viides vuosi laskelmissa on arvioitu varovaisesti kolmen vuoden suunnitelmiin sisältyvien kasvuolettamuksien mukaan. Jäännösarvona laskelmissa on käytetty arviota omaisuuserien todennäköisistä nettoluovutushinnoista.

Diskonttokorko laskelmissa perustuu pitkäaikaiseen riskittömään markkinakorkoon ja yleisesti käytettyyn riskipreemioon.

#### **SIIJOITUSKIINTEISTÖT**

Sijoituskiinteistöt ovat kiinteistöjä, joita pidetään hallussa vuokratuottojen tai omaisuuden arvonnousun johdosta. Sijoituskiinteistöt arvostetaan hankintameno. Konsernilla ei ole merkittävää sijoituskiinteistöksi luokiteltavaa omaisuutta.

#### **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 vuokra-kuluina.

#### **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.

#### **MYYNTISAAMISET**

Myyntisaamiset on merkitty kirjanpitoon alkuperäisen laskutetun määrän mukaisesti vähennettynä arvonalentumistappioilla ja palautuksista aiheutuneilla hyvityksillä. Arvonalentumistappio kirjataan tapauskohtaisesti sekä historiallisen kokemuksen perusteella, kun on olemassa objektiivista näyttöä siitä, että saamista ei saada perittyä täysimääräisesti esim. velallisen maksuvaikeuksien tai konkurssiuhan johdosta.

#### **RAHAVARAT**

Rahavarat sisältävät rahat ja pankkisaamiset sekä nopeasti realisoitavissa olevat rahoitusarvopaperit (maturiteetti alle kolme kuukautta).

#### **RAHOITUSVELAT**

Rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon. Transaktiomenot on sisällytetty rahoitus-

velkojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin kaikki rahoitusvelat arvostetaan jaksotettuun hankintahintaan efektiivisen koron menetelmällä. Käytetyt luottolimiitit sisältyvät lyhytaikaisiin korollisiin velkoihin. Yli 12 kuukauden kuluttua erääntyvät rahoitusvelat esitetään pitkäaikaisissa veloissa ja sitä lyhyemmät lyhytaikaisissa.

#### **VARAUKSET**

Aikaisemman tapauksen seurauksena syntyneet veloitteet, jotka ovat lakisääteisiä tai joihin on muuten sitouduttu ja 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 siirtovelouksissa. 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.

#### **ARVIOIDEN KÄYTTÖ TILINPÄÄTÖKSESSÄ**

Tilin päätöksen laatimisen yhteydessä konsernin johto joutuu tekemään tilinpäätöksen sisältöön vaikuttavia arvioita ja oletuksia sekä käyttämään harkintaa laatimisperiaatteiden 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 oletamusten muutokset kirjataan sillä tilikaudella, jonka aikana arviota tai oletamusta korjataan.



## 2. SEGMENTTI-INFORMAATIO

Konsernin ensisijainen segmenttiraportointimuoto on liiketoimintasegmenttien mukainen. Liiketoimintasegmentit perustuvat konsernin sisäiseen organisaatiokenteeseen ja raportointiin. Segmentit ovat Talvi ja ulkoilu, Pallopelit ja Fitness. Segmenttien välillä ei ollut liiketoimintaa vuosina 2008 ja 2007. Liiketuloksen jälkeen tulevia tuloslaskelmaeriä ei ole kohdistettu segmenteille.

Liiketoimintasegmenttien varat ja velat sisältävät vain suoraan liiketoimintaan liittyvät erät sekä näille kohdistetun liikearvon ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet. Yhteiset erät,

mukaan lukien konsernihallinto, sisältävät vero- ja rahoituseriä sekä koko yritykselle yhteisiä eriä.

Konsernin maantieteelliset segmentit ovat Amerikka (Pohjois-, Etelä- ja Väli-Amerikka), EMEA (Eurooppa, Lähi-itä ja Afrikka) sekä Aasia (mukaan lukien Japani ja Australia). Näiden määrittely perustuu eri alueiden maantieteellisiin riskeihin sekä myyntitoimintojen organisointiin. Maantieteellisten segmenttien liikevaihto esitetään asiakkaiden sijainnin mukaan ja varat varojen sijainnin mukaan. Liikearvoja ei ole kohdistettu maantieteellisille alueille.

### LIIKETOIMINTASEGMENTIT

2008

Milj.e

Liikevaihto

Liiketulos

% liikevaihdosta

Liikearvot ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet

Muut varat

Velat

Investoinnit

Poistot

Liiketoiminnan rahavirta ennen korkoja ja veroja

2007

Milj.e

Liikevaihto

Liiketulos

% liikevaihdosta

Liikearvot ja rajoittamattoman vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet

Muut varat

Velat

Investoinnit

Poistot

Liiketoiminnan rahavirta ennen korkoja ja veroja

**MAANTIETEELLISET SEGMENTIT**
**2008**

Milj.e	Amerikka	EMEA	Aasia	Elimi- noinnit	Yhteiset erät	Yhteensä
Ulkoinen myynti	677,8	723,0	175,8	-	-	1576,6
Varat	424,8	566,4	160,6	-117,9	628,0	1661,9
Investoinnit	11,1	28,0	4,1	-	-	43,2

**2007**

Milj.e	Amerikka	EMEA	Aasia	Elimi- noinnit	Yhteiset erät	Yhteensä
Ulkoinen myynti	774,1	704,9	173,0	-	-	1652,0
Varat	433,8	575,2	127,7	-163,6	671,4	1644,5
Investoinnit	28,5	27,8	2,0	-	-	58,3

Talvi ja ulkoilu	Pallopelit	Fitness	Liiketoiminta- segmentit yhteensä	Yhteiset erät	Yhteensä
860,8	495,5	220,3	1576,6	-	1576,6
41,1	37,0	3,8	81,9	-3,0	78,9
4,8	7,5	1,7	5,2	-	5,0
218,0	96,7	144,3	459,0	-	459,0
657,4	284,4	101,0	1042,8	160,1	1202,9
239,3	130,2	42,7	412,2	741,6	1153,8
26,0	9,8	7,0	42,8	0,3	43,1
25,1	7,8	4,8	37,7	0,5	38,2
50,4	11,4	20,7	82,5	-25,6	56,9

Talvi ja ulkoilu	Uudelleen- järjestely- varaus	Talvi ja ulkoilu yhteensä	Pallopelit	Fitness	Liiketoiminta- segmentit yhteensä	Yhteiset erät	Yhteensä
830,1	-	830,1	530,9	291,0	1652,0	-	1652,0
20,9	-42,7	-21,8	48,2	37,2	63,6	-14,1	49,5
2,5	-	-	9,1	12,8	3,8	-	3,0
218,3	-	218,3	91,4	140,8	450,5	-	450,5
677,0	-	677,0	240,7	126,2	1043,9	150,1	1194,0
257,9	-	257,9	122,0	56,9	436,8	698,0	1134,8
27,2	-	27,2	24,3	6,4	57,9	0,4	58,3
23,2	-	23,2	5,5	4,4	33,1	0,8	33,9
36,4	-	36,4	57,5	25,7	119,6	-13,3	106,3

### 3. HANKITUT JA MYYDYT LIIKETOIMINNOT

Tilikausilla 2008 ja 2007 ei ollut merkittäviä yrityshankintoja tai myyntejä.

Helmikuussa 2008 myytiin Suunto Oy:n tytäryhtiö Ursuk Oy 2,6 milj. eurolla sekä syyskuussa 2008 Fitness-liiketoimintasegmenttiin kuulunut ClubCom Inc. 1,0 milj. eurolla. Näistä myynneistä ei syntynyt merkittäviä voittoja tai tappioita.

Syyskuussa 2008 julkistetussa kaupassa Amer Sports osti pitkäaikaiselta bulgarialaiselta alihankkijaltaan, Pamporovo Skiltä, sen nettovarat, jotka pääosin koostuivat tehdaskiinteistöstä ja varastosta, n. 5 milj. eurolla. Tilikaudella 2008 kauppahinnasta maksettiin 2,5 milj. euroa. Hankinnan kohteena olleiden nettovarojen käyvät arvot eivät oleellisesti poikenneet niiden kirjanpitoarvoista. Yrityksen 330 työntekijää jatkavat uudessa Amer Sports Bulgaria -yhtiössä.

### 4. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Milj.e	2008	2007
Vuokratuotot	1,0	0,6
Käyttöomaisuuden myyntivoitot <sup>1)</sup>	15,8	4,1
Suojauslaskentaan kuulumattomien valuuttatermiinien arvonmuutos	0,1	1,0
Muut	2,0	2,2
<b>Yhteensä</b>	<b>18,9</b>	<b>7,9</b>

<sup>1)</sup> Amer Sports Oyj myi huhtikuussa 2008 pääkonttorirakennuksensa 23,0 milj. eurolla. Kaupasta kirjattiin 13,1 milj. euron myyntivoitto.

### TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT

Milj. e	2008	2007
Tilintarkastus	1,9	1,9
Todistukset ja lausunnot	0,0	0,0
Veroneuvonta	0,4	0,4
Muut palvelut	0,2	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>

### 5. TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj.e	2008	2007
Palkat ja palkkiot	235,3	251,6
Henkilösivukulut		
Eläkekulut – maksupohjaiset järjestelyt	6,9	7,7
Eläkekulut – etuusperusteiset järjestelyt	0,9	1,2
Muut henkilösivukulut	51,6	57,5
<b>Yhteensä</b>	<b>294,7</b>	<b>318,0</b>

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

Johdon työsuhde-etuudet on esitelty liitetiedossa 26 ja sivuilla 141–143.

### 6. ELÄKKEET

Eläketurva konserniyhtiöissä perustuu kunkin maan paikallisiin säännöksiin ja käytäntöihin. Merkittävien etuusperusteisten eläkejärjestely konsernissa on Wilson Sporting Goods Co.:ssa, Yhdysvalloissa. Sen lisäksi etuusperusteisia eläkejärjestelyjä on Ranskassa, Sveitsissä, Isossa-Britanniassa ja Suomessa. 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 suomalaisen TEL-järjestelmä, ovat pääosin maksupohjaisia.

Etuusperusteisten eläkejärjestelyjen nettovelka määritellään seuraavasti:

Milj.e	2008	2007
Rahastoitujen veloitteiden nykyarvo	83,3	85,0
Varojen käypä arvo	-60,7	-78,4
Alijäämä/ylijäämä)	22,6	6,6
Kirjaamattomat vakuutusmatemaattiset erät	-17,5	2,9
<b>Nettovelka</b>	<b>5,1</b>	<b>9,5</b>

Taseeseen merkityn nettovelan muutokset:

Milj.e	2008	2007
Nettovelka tilikauden alussa	9,5	2,8
Tuloslaskelmaan merkityt erät	0,9	1,2
Maksusuoritukset järjestelyyn	-2,0	-1,6
Järjestelyjen muutokset	-1,9	6,4
Muuntoero	-1,4	0,7
<b>Nettovelka tilikauden lopussa</b>	<b>5,1</b>	<b>9,5</b>

Nettovelka taseessa:

Saamiset	5,6	4,8
Velat	10,7	14,3
<b>Nettovelka tilikauden lopussa</b>	<b>5,1</b>	<b>9,5</b>

Tuloslaskelmaan merkityt erät:

Milj.e	2008	2007
Tilikauden työsuoritukseen perustuvat menot	2,0	2,4
Korkomenot	4,7	4,3
Varojen odotettu tuotto	-5,8	-5,6
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	0,0	0,1
Takautuvaan työsuoritukseen perustuvat menot	0,0	0,0
Yhteensä, sisältyy henkilöstökuluihin	0,9	1,2

Järjestelyyn kuuluneiden varojen toteutunut tuotto	-16,1	4,6
--	-------	-----

Velvoitteen nykyarvon muutokset:

Milj.e	2008	2007
Velvoite tilikauden alussa	85,0	86,4
Työsuorituksesta johtuvat menot	2,0	2,4
Korkomenot	4,7	4,3
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	2,2	-5,9
Järjestelyjen muutokset	-4,7	6,7
Muuntoero	-1,9	-5,8
Maksetut etuudet	-4,0	-3,1
Velvoite tilikauden lopussa	83,3	85,0

Järjestelyyn kuuluvien varojen käypien arvojen muutokset:

Milj.e	2008	2007
Varat tilikauden alussa	78,4	84,9
Varojen odotettu tuotto	5,8	5,6
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-20,2	-3,8
Maksusuoritukset järjestelyyn	2,0	1,6
Järjestelyjen muutokset	0,0	-0,2
Muuntoero	-1,3	-6,6
Maksetut etuudet	-4,0	-3,1
Varat tilikauden lopussa	60,7	78,4

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautuminen omaisuusryhmittäin:

%	2008	2007
Osakkeet	60	63
Joukkovelkakirjalainat	33	33
Muut	7	4
Yhteensä	100	100

Käytetyt tärkeimmät vakuutusmatemaattiset oletukset:

%	2008		2007	
	Yhdysvallat	Eurooppa	Yhdysvallat	Eurooppa
Diskonntauskorko	6,4-6,8	3,5-6,0	6,5-6,8	3,5-5,3
Varojen pitkäaikainen tuotto-odotus	8,0	3,0-6,8	8,0	4,0-6,9
Vuotuinen palkankorotus-olettamus	4,5	1,0-3,0	4,5	1,0-3,5
Tulevat eläkkeiden korotukset	4,0	1,0-3,4	4,0	0,0-3,3

Määrät tilikaudelta ja edelliseltä tilikaudelta:

Milj.e	2008	2007
Velvoitteen nykyarvo	83,3	85,0
Järjestelyihin kuuluvien varojen käypä arvo	60,7	78,4
Ylikatel+ / Alikatel(-)	-22,6	-6,6
Kokemusperäiset tarkistukset varoihin	-18,8	-0,8

Konserni arvioi maksavansa etuusperusteisiin järjestelyihin vuonna 2009 1,7 milj. euroa.

## 7. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

### POISTOT HYÖDYKERYHMITÄIN

Milj.e	2008	2007
Aineettomat oikeudet	7,3	8,9
Muut aineettomat hyödykkeet	1,7	0,7
Rakennukset ja rakennelmat	5,0	5,8
Koneet ja kalusto	22,2	18,5
Yhteensä	36,2	33,9

### ARVONALENTUMISET HYÖDYKERYHMITÄIN

Milj.e	2008	2007
Rakennukset ja rakennelmat	-	-
Koneet ja kalusto	2,0	-
Yhteensä	2,0	-

### TOIMINTOKOHTAISET POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Milj.e	2008	2007
Myytujen tuotteiden hankintameno	16,7	13,9
Tuotekehitys	1,6	1,5
Myynti ja markkinointi	3,8	3,5
Hallinto ja muut liiketoiminnan kulut	16,1	15,0
Yhteensä	38,2	33,9

Liikearvon ja muiden rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien kuten tavaramerkkien arvonalentumistestaus tehdään silloin, kun on viitteitä arvonalentumisesta tai viimeistään viimeisellä vuosineljänneksellä. Testaus tehdään pääosin liiketoiminta-alueetasolla. Testaus tehdään käyttöarvoon (value in use) perustuen seuraavilla oletuksilla. Budjetoinnin yhteydessä laaditaan kolmen vuoden liiketoimintasuunnitelma. Eri liiketoimintojen kasvuoletus perustuu kullakin liiketoiminta-alueella vallitsevaan markkina- ja kilpailutilanteeseen. Kolmen vuoden jälkeen kasvuoletuksena on käytetty puolta budjetoidusta kasvusta terminaalikasvun ollessa 1,5–2,0%. Kaikki liiketoiminta-alueet toimivat globaaleilla markkinoilla. Tästä johtuen diskonttokorkona on kaikille liiketoiminta-alueille käytetty samaa korkokantaa, jossa vieraan pääoman korkokanta on laskettu konsernin kannalta keskeisten valuuttojen painotettuna keskiarvona. Vuonna 2008 diskonttauskorko ennen veroja oli 9,0% (10,0%). Tämän lisäksi on myös tehty vaihtoehtoisia laskelmia, joissa diskonttauskorko vaihtelee 8,5–9,5 %:n välillä. Nämä laskelmat eivät olisi

johtaneet erilaisiin lopputulemiin. Vuonna 2008 kaikkien rahavirtaa tuottavien yksiköiden osalta liikearvon ja muiden rajoittamattoman vaikutusajan omaavien aineettomien oikeuksien, kuten tavaramerkkien, käyttöarvo ylitti niiden kirja-arvon. Johto pitää epätodennäköisenä, että oletuksissa tapahtuisi sellaisia muutoksia, jotka johtaisivat arvonalentumisiin. Johto uskoo Fitness-liiketoimintasegmentin kannattavuuden paranevan selvästi, kun yleinen talustilanne alkaa elpyä. Talviurheiluvälineiden kannattavuuden odotetaan paranevan vuonna 2008 tehtyjen muutosten ansiosta.

Amer Sportsin omistamat tuotemerkit ovat tunnettuja ja vakiintuneita toiminta-alueillaan. Näillä tuotemerkeillä myytäviä tuotteita on ollut saatavilla pitkään (esim. Salomon 60 vuotta, Mavic yli 100 vuotta), ja niitä on käytetty huippu-urheilussa kymmeniä vuosia. Konserni panostaa kaikkien tuotemerkkien tunnettuteen ja niillä myytävien tuotteiden laatuun ja suorituskykyyn voimakkaasti. Tuotemerkeillä on kyky tuottaa positiivista kassavirtaa, ja siten rajoittamaton vaikutusaika on perusteltu.

Konsernin liikearvot ja rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavat aineettomat oikeudet on kohdistettu seuraaville liiketoiminnoille:

Milj.e	2008		2007	
	Liikearvo	Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Aineettomat oikeudet
Talviurheiluvälineet	11,7	84,0	11,7	83,2
Salomonin asusteet ja jalkineet	-	63,3	-	62,7
Arc'teryxin asusteet ja jalkineet	-	7,0	-	8,3
Pyöräily	-	23,3	-	23,3
Urheiluinstrumentit	28,7	-	29,1	-
Mailapelit	55,3	-	52,3	-
Joukkueurheilu	41,4	-	39,1	-
Fitness	142,2	2,1	138,7	2,1
<b>Yhteensä</b>	<b>279,3</b>	<b>179,7</b>	<b>270,9</b>	<b>179,6</b>

## 8. OSAKEPERUSTEISET MAKSUT

7.11.2002 jälkeen myönnettyjen optio-ohjelmien käyvät arvot on kirjattu tuloslaskelmaan kuluiksi standardin IFRS 2 (Osakeperusteiset maksut) mukaisesti. Optio-ohjelmien arvonmäärittäykset on tehty käyttäen trinomimallia. Vuoden 2005, 2007A- ja 2007B-ohjelmien optio-oikeuksien luovuttaminen konsernijohdolle oli sidottu taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen. Koska tavoitteita ei saavutettu, ei näistä ohjelmista ole tehty IFRS 2:n

mukaisia kulukirjauksia. Vuoden 2007 konsernin johdon osakepohjainen kannustinjärjestelmä on arvostettu käypään arvoon myöntämishetkellään 30.6.2007. Alun perin myönnettyistä 122 700 osakkeesta luovutettiin 104 100 osaketta vuonna 2008. Lisäksi järjestelystä myönnettiin lisää 8 500 osaketta vuonna 2008.

Konsernin avainhenkilöille myönnettyjen optio-ohjelmien ja muiden osakepohjaisten kannustinjärjestelmien yleiset ehdot ja merkintähinnat on selostettu sivuilla 126–128.

Milj.e			2008		2007			
Optio-ohjelmista ja osakepalkkiojärjestelmistä tuloslaskelmaan kirjatut erät			1,0		0,7			
Tietoja järjestelyistä:								
	Osakepohjainen kannustinjärjestelmä		Optio-ohjelmat					
	2008	2007	2007B	2007A	2006	2005	2004:1	2004:2
Myöntämispäivä	29.4./ 6.8.2008	30.6.2007	-	-	-	-	28.4.2004	3.2.2005
Myönnettyjen instrumenttien määrä	8 500	104 100	-	-	-	-	147 001	114 649
Osakehinta myöntämishetkellä, e	11,35/9,56	18,31	-	-	-	-	13,57	13,80
Merkintähinta, e	-	-	-	-	-	-	13,53	13,53
Voimassaoloaika, vuotta	2-4	3-5	-	-	-	-	5,7	4,9
Odotettu volatiliiteetti, %	-	-	-	-	-	-	32	30
Osinkotuotto, %	-	-	-	-	-	-	3,44	3,62
Riskitön korko, %	-	-	-	-	-	-	3,57	3,10
Odotetut henkilöstövähennykset myöntämispäivänä, %	-	-	-	-	-	-	0	0
Myöntämispäivänä määritelty option käypä arvo, e	-	-	-	-	-	-	10,54	9,39
Joulukuussa 2004 tehdyn 1:2 rahastoannin seurauksena yksi optio oikeuttaa kolmen osakkeen merkitsemiseen.								
Odotettu volatiliiteetti on estimoitu päivittäisestä kurssiaineistosta liikkeellelaskuhetkeä edeltävän kolmen vuoden ajalta.								

	2008		2007	
	Toteutushinta painotettuna keskiarvona e/osake	Optioiden määrät (1 000 kpl)	Toteutushinta painotettuna keskiarvona e/osake	Optioiden määrät (1 000 kpl)
Tilikauden alussa ulkona olleet optiot	13,19	358,6	12,20	639,6
Tilikaudella myönnetyt uudet optiot	-	-	-	-
Tilikaudella menetetyt optiot	-	-	-	-
Tilikaudella toteutetut optiot	-	-	11,03	-274,3
Tilikaudella rauenneet optiot	-	-	10,79	-6,7
Tilikauden lopussa ulkona olevat optiot	13,19	358,6	13,19	358,6
Toteutettavissa olevat optiot tilikauden lopussa	13,19	358,6	13,19	358,6

## 9. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Milj.e	2008	2007
Korkotuotot	1,2	1,4
Koronvaihtosopimusten purkuvoitto <sup>1)</sup>	-	6,4
Korkokulut	-31,0	-30,1
Suojauslaskentaan kuulumattomien johdannaissopimusten käyvän arvon muutos	-0,4	-0,9
Kurssitappiot	-2,9	-1,6
Muut rahoituskulut	-0,1	-0,1
Rahavirran suojauksen tehoton osuus	-0,1	0,0
Yhteensä	-33,3	-24,9

<sup>1)</sup> Toukokuussa 2007 purettiin aikaisempaan rahoitusjärjestelyyn liittyviä koronvaihtosopimuksia, joista realisoitui voittoa 6,4 milj. euroa.

## 10. TULOVEROT

Milj.e	2008	2007
Tilikauden verot maittain:		
Suomi	2,5	2,9
Yhdysvallat	-5,2	4,6
Hongkong	6,2	5,6
Muut maat	7,6	10,5
Yhteensä	11,1	23,6
Laskennallisten verojen muutos	0,5	-17,5
Yhteensä	11,6	6,1

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

Milj.e	2008	2007
Verot laskettuna voimassa olevilla verokannoilla		
	10,2	-0,5
Edellisten tilikausien verot	1,4	1,5
Vähennyskelpoiset liikearvopoistot	-1,8	-1,8
Verohyvytykset	0,4	-2,8
Muut erot	1,4	9,7
Verot tuloslaskelmassa	11,6	6,1

Veroaste, % 25 25

Liitetieto 14 sisältää laskennallisten verosaamisten ja -velkojen täsmäytyslaskelmat.

## 11. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	2008	2007
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, milj. e	33,9	18,1
Osakkeiden painotettu keskiarvo tilikaudella (1 000 kpl)		
	72 548	72 008
Osakekohtainen tulos, e	0,47	0,25
Osakkeiden painotettu keskiarvo tilikaudella korjattuna optioiden laimentavalla vaikutuksella (1 000 kpl)		
	72 548	72 964
Laimennettu osakekohtainen tulos, e	0,47	0,25

Vuonna 2008 yhdelläkään voimassa olleella optio-ohjelmalla ei ollut laimentavaa vaikutusta osakekohtaiseen tulokseen.

## 12. AINEETTOMAT JA AINEELLISET HYÖDYKKEET

Milj.e

Hankintameno 1.1.2008

Investoinnit

Yrityssostot

Yritysmyyntit ja muut vähennykset

Siirrot

Muuntoero

Arvo 31.12.2008

Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2008

Kauden poistot ja arvonalentumiset

Yritysmyyntit ja muut vähennykset

Siirrot

Muuntoero

Arvo 31.12.2008

Tasearvo 31.12.2008

Sisältää rahoitusleasingillä hankittua omaisuutta

Liikearvon kertyneet arvonalentumiset tilikauden alussa olivat 13,6 milj. euroa.

Milj.e

Hankintameno 1.1.2007

Investoinnit

Yritysmyyntit ja muut vähennykset

Siirrot

Muuntoero

Arvo 31.12.2007

Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2007

Kauden poistot

Yritysmyyntit ja muut vähennykset

Siirrot

Muuntoero

Arvo 31.12.2007

Tasearvo 31.12.2007

Sisältää rahoitusleasingillä hankittua omaisuutta

Liikearvon kertyneet arvonalentumiset tilikauden alussa olivat 15,2 milj. euroa.



Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskenkäisöt
237,4	354,9	9,2	13,9	160,4	331,1	0,7	4,2
2,8	-	3,3	-	3,1	21,6	-	12,3
-	-	-	0,6	2,6	0,4	-	-
-0,6	-1,3	0,0	-0,1	-23,1	-21,4	-	-0,1
0,4	-	-	0,8	2,8	-1,3	0,0	-9,8
0,2	12,6	0,4	0,1	1,6	2,9	0,0	0,2
240,2	366,2	12,9	15,3	147,4	333,3	0,7	6,8
35,5	84,0	1,6	0,0	104,2	270,0	-	0,2
7,3	-	1,7	-	5,0	24,3	-	-
-0,5	-0,1	0,0	-	-12,8	-14,5	-	-
-0,1	0,0	-	-	1,8	-13,4	-	-0,2
0,0	3,0	0,1	-	0,9	2,7	-	0,0
42,2	86,9	3,4	0,0	99,1	269,1	-	0,0
198,0	279,3	9,5	15,3	48,3	64,2	0,7	6,8
-	-	-	-	0,9	0,4	-	-

Aineettomat oikeudet	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskenkäisöt
237,3	382,1	2,6	14,3	149,9	343,6	1,0	7,1
4,8	-	7,0	-	4,5	16,9	-	25,1
-1,1	-	-	-	-0,7	-6,2	-	-1,3
-0,7	-	-0,2	-0,1	10,6	-13,9	-0,4	-26,4
-2,9	-27,2	-0,2	-0,3	-3,9	-9,3	0,1	-0,3
237,4	354,9	9,2	13,9	160,4	331,1	0,7	4,2
28,8	91,8	1,2	0,1	105,7	291,1	-	0,2
8,9	-	0,7	-	5,8	18,5	-	-
-1,0	-	-	-	-0,9	-5,9	-	-
-1,0	-	-0,2	-	-3,3	-25,2	-	-
-0,2	-7,8	-0,1	-0,1	-3,1	-8,5	-	-
35,5	84,0	1,6	0,0	104,2	270,0	-	0,2
201,9	270,9	7,6	13,9	56,2	61,1	0,7	4,0
-	-	-	1,2	2,4	0,2	-	-

### 13. MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHAVARAT JA RAHOITUSARVOPAPERIT

Myytäviissä olevat sijoitukset koostuvat kokonaisuudessaan noteeraamattomien yhtiöiden osakkeista. Ne on arvostettu hankintahintaan, koska luotettavat käyvät arvot eivät ole selvitetävissä tai ne eivät olennaisesti

poikkeaisi hankinta-arvoista.

Rahavarat sisältävät käteisen rahan ja pankkitalletukset. Konsernilla ei ollut sijoitustodistuksia tilikauden lopussa.

### 14. LASKENNALLISTEN VEROSAAMISTEN JA -VELKOJEN TÄSMÄYTYS

Milj.e	1.1.2008	Kirjattu tulokseen	Muuntoero	Omaan pääomaan kirjatut erät	31.12.2008
Laskennalliset verosaamiset:					
Varaukset	32,8	-14,0	-	-	18,8
Vahvistetut tappiot	23,7	20,0	-	-	43,7
Eläke-etuudet	3,2	-0,6	-	-	2,6
Arvonalentumiset	10,7	-2,8	0,3	-	8,2
Muut erät	8,4	-5,4	0,1	1,2	4,3
<b>Yhteensä</b>	<b>78,8</b>	<b>-2,8</b>	<b>0,4</b>	<b>1,2</b>	<b>77,6</b>
Laskennalliset verovelat:					
Arvonmuutokset	-11,8	1,5	-	-	-10,3
Kertyneet poistoerot	-0,8	0,0	-	-	-0,8
Muut erät	-14,0	0,8	-	-	-13,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-26,6</b>	<b>2,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-24,3</b>
<b>Laskennalliset verosaamiset, netto</b>	<b>52,2</b>	<b>-0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>1,2</b>	<b>53,3</b>

Laskennalliset verot taseessa 31.12.2008:

Laskennalliset verosaamiset	60,8 milj. e
Laskennalliset verovelat	7,5 milj. e

Milj.e	1.1.2007	Kirjattu tulokseen	Muuntoero	Omaan pääomaan kirjatut erät	31.12.2007
Laskennalliset verosaamiset:					
Varaukset	26,2	5,9	0,7	-	32,8
Vahvistetut tappiot	14,9	8,5	0,3	-	23,7
Eläke-etuudet	2,8	0,3	0,1	-	3,2
Arvonalentumiset	13,9	-2,9	-0,3	-	10,7
Muut erät	4,0	3,5	-0,1	1,0	8,4
<b>Yhteensä</b>	<b>61,8</b>	<b>15,3</b>	<b>0,7</b>	<b>1,0</b>	<b>78,8</b>
Laskennalliset verovelat:					
Arvonmuutokset	-11,8	-	-	-	-11,8
Kertyneet poistoerot	-2,8	1,9	0,1	-	-0,8
Muut erät	-14,5	0,3	0,2	-	-14,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-29,1</b>	<b>2,2</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>	<b>-26,6</b>
<b>Laskennalliset verosaamiset, netto</b>	<b>32,7</b>	<b>17,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>52,2</b>

Laskennalliset verot taseessa 31.12.2007:

Laskennalliset verosaamiset	62,6 milj. e
Laskennalliset verovelat	10,4 milj. e

Konsernilla oli 31.12.2008 95,1 milj. e (67,1) vahvistettuja tappioita ja muita väliaikaisia eroja, joista ei ole laskettu verosaamia. Kirjaamattomat verosaamiset olivat 31.12.2008 30,4 milj. e (21,5).

## 15. VAIHTO-OMAISUUDEN JA MYYNTISAAMISTEN ARVOSTUSERÄT

Milj.e	2008	2007
Myyntisaamisten arvonalentumiset	23,8	23,2
Vaihto-omaisuuden arvoa on tilikaudella alennettu vastaamaan sen nettorealisointiarvoa	36,2	38,3

## MYYNTISAAMISTEN IKÄJAKAUMA

Milj.e	2008	2007
Erääntymättömät myyntisaamiset	382,4	404,3
1-30 päivää erääntyneet myyntisaamiset	42,3	62,0
31-60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	19,6	29,2
yli 60 päivää erääntyneet myyntisaamiset	34,8	27,9
Yhteensä	479,1	523,4

## 16. SIIRTO- JA MUUT SAAMISET

Milj.e	2008	2007
Jaksotetut korot	3,8	3,1
Jaksotetut markkinointikulut	2,2	1,1
Muut verosaamiset	2,1	1,1
Jaksotetut henkilöstökulut	6,1	4,8
Terminisaamiset	17,0	5,1
Muut siirtosaamiset	32,0	44,2
Yhteensä	63,2	59,4

## 17. OMA PÄÄOMA

Milj.e	Osakkeiden lukumäärä	Osakepääoma	Ylikurssirahasto <sup>1)</sup>
1.1.2007	71 697 624	286,8	6,9
Osakeoptioiden käyttö	627 921	2,5	8,1
31.12.2007	72 325 545	289,3	15,0
Osakeoptioiden käyttö	720 006	2,9	-2,9
31.12.2008	73 045 551	292,2	12,1

<sup>1)</sup> Sisältää myös rekisteröimättömän osakeannin (31.12.2007 2,9 milj. e, 31.12.2008 - milj. e).

Sivuilla 126-132 on lisätietoja osakemäärästä ja -pääomasta sekä konsernin optio-ohjelmista.

## YLIKURSSIRAHASTO

Amer Sports Oyj:n osakkeilla ei ole nimellisarvoa, mutta niiden kirjanpidollinen vasta-arvo on neljä euroa. Ylikurssirahastoon on kirjattu osakemerkinnöistä saatujen rahasuoritusten kirjanpidollisen vasta-arvon ylittävä osuus.

## OMAT OSAKKEET

Omat osakkeet sisältävät konsernin hallussa olevien omien osakkeiden hankintamenon.

## MUUNTOEROT

Muuntoerot sisältävät muiden kuin euromääräisten konserniyksiköiden hankintamenon eliminoinnista syntyneet muuntoerot.

## ARVONMUUTOSRAHASTO

Arvonmuutosrahasto sisältää myytävissä olevien sijoitusten ja rahavirtojen suojaukseen käytettyjen johdannaisinstrumenttien käypien arvojen muutokset.

## 18. KOROLLISET VELAT

### PITKÄAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA

Milj.e	Jäännös		Takaisinmaksut				2014 tai jälkeen
	31.12.2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Joukkovelkakirjalainat	150,0	75,0	-	75,0	0,0	-	-
Lainat rahoituslaitoksilta	72,0	-	0,1	15,6	56,3	-	-
Eläkelainat	37,6	6,2	5,7	5,7	5,7	5,7	8,6
Muut pitkäaikaiset velat	1,5	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>261,1</b>	<b>81,2</b>	<b>7,2</b>	<b>96,3</b>	<b>62,0</b>	<b>5,7</b>	<b>8,7</b>

Milj.e	Jäännös		Takaisinmaksut				2013 tai jälkeen
	31.12.2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Joukkovelkakirjalainat	150,0	-	75,0	-	75,0	-	-
Lainat rahoituslaitoksilta	67,9	-	-	-	14,8	53,1	-
Eläkelainat	1,4	0,9	0,5	-	-	-	-
Muut pitkäaikaiset velat	1,8	1,7	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>221,1</b>	<b>2,6</b>	<b>75,6</b>	<b>0,0</b>	<b>89,8</b>	<b>53,1</b>	<b>0,0</b>

### KOROLLISET LYHYTAIKAISET VELAT

Milj.e	2008	2007
Lainat rahoituslaitoksilta	305,0	0,0
Yritystodistukset	113,2	430,2
Lainojen lyhennykset	81,2	2,6
Muut korolliset lyhytaikaiset velat	8,4	4,8
<b>Yhteensä</b>	<b>507,8</b>	<b>437,6</b>

### KOROLLISTEN VELKOJEN KÄYVÄT ARVOT

Milj.e	2008		2007	
	Tase- arvo	Käypä arvo	Tase- arvo	Käypä arvo
Joukkovelkakirja- lainat	150,0	150,0	150,0	150,0
Lainat rahoitus- laitoksilta	377,0	377,0	67,9	67,9
Eläkelainat	37,6	36,4	1,4	1,4
Yritystodistukset	113,2	113,2	430,2	430,2
Muut korolliset velat	9,9	9,9	6,7	6,7
<b>Yhteensä</b>	<b>687,7</b>	<b>686,5</b>	<b>656,2</b>	<b>656,2</b>

Lainojen käyvät arvot on laskettu diskonttaamalla niiden tulevat rahavirrat tilinpäätöspäivän markkina-  
korolla.

### RAHOITUSLEASINGVELAT

Milj.e	2008	2007
Rahoitusleasingvelat erääntyvät seuraavasti:		
Yhden vuoden kuluessa	0,7	1,7
Yli vuoden, mutta enintään viiden vuoden kuluttua	0,7	0,4
Yli viiden vuoden kuluttua	-	-
<b>Vähimmäisvuokrat yhteensä</b>	<b>1,4</b>	<b>2,1</b>

Vähimmäisvuokrien nykyarvo ei oleellisesti poikkea niiden nimellisarvosta.

### 19. SIIRTOVELAT

Milj. e	2008	2007
Jaksotetut henkilöstökulut	78,0	83,1
Jaksotetut korot	8,4	9,9
Jaksotetut vuokrat	6,8	6,8
Jaksotetut markkinointikulut	11,5	11,2
Arvonlisäverovelka	2,7	7,6
Johdannaissopimukset	22,4	4,6
Muut	66,8	68,2
<b>Yhteensä</b>	<b>196,6</b>	<b>191,4</b>

## 20. VARAUKSET

Milj.e	Takuu	Uudelleen- järjestely	Ympäristö	Muut	Yhteensä
1.1.2008	16,3	62,2	1,0	8,4	87,9
Muuntoerot	0,3	0,5	-	0,6	1,4
Lisäykset	21,1	2,0	-	2,2	25,3
Vuoden aikana käytetyt	-11,5	-36,9	-	-4,9	-53,3
Käyttämättömän purku	-0,4	-3,9	-	-1,9	-6,2
31.12.2008	25,8	23,9	1,0	4,4	55,1
Lyhytaikaiset varaukset	2,3				
Pitkäaikaiset varaukset	52,8				
Yhteensä	55,1				

Merkittävimmät säännölliset varaukset konsernissa aiheutuvat tuotteiden korjaamisesta tai korvaamisesta takuuajana. Vuonna 2008 normaalia suurempia takuuvarauksia kirjattiin pyöräilyliiketoiminnassa. Ympäristövarauksia on kirjattu Yhdysvalloissa, eikä konsernin ympäristövastuisiin sisälly muita vastuita.

## 21. LIIKETOIMINNAN RAHAVIRRAN OIKAISUT

Milj.e	2008	2007
Osakepalkitsemisjärjestelmä	-1,8	0,7
Pitkäaikaisen omaisuuserien luovutusvoitot ja -tappiot	-15,8	-4,1
Yhteensä	-17,6	-3,4

## 22. MUUT VUOKRASOPIMUKSET

Milj.e	2008	2007
Ei-purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten vähimmäisvuokrat:		
Yhden vuoden kuluessa	25,3	23,4
Yli vuoden, mutta enintään viiden vuoden kuluttua	50,9	49,4
Yli viiden vuoden kulutta	30,4	32,9
Yhteensä	106,6	105,7

Tuloslaskelmaan ei-purettavista muista vuokrasopimuksista kirjatut vuokratulot	20,5	22,1
--	------	------

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

## 23. VASTUUSITOUKSET

Milj.e	2008	2007
Kiinnitykset		
Eläkelainat, joiden vakuutena kiinnityksiä on	0,0	1,4
Kiinnitysten nimellisarvo	0,0	1,9
Muut konserniyhtiöiden vastuut:		
Kiinnitysten nimellisarvo	0,0	0,9
Kiinnitysten nimellisarvo yhteensä	0,0	2,8
Takaukset	8,5	4,5
Muut vastuut	46,1	48,2

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

Johdon, osakkaiden tai omistusyhteyksyritysten puolesta ei ole annettu pantteja tai muita vastuositoumuksia.

## 24. OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ 31.12.2008

	Omistus- osuus,%	Kirjanpito- arvo, milj. e
Amer Sports Company, Chicago, Yhdysvallat	100	161,0
Albany Sports Co., Wilmington, Yhdysvallat	100	
Bonfire Snowboarding, Inc., Portland, Yhdysvallat	100	
Clubcom Holding Company, Inc., Wilmington, Yhdysvallat	100	
Mavic, Inc., Haverhill, Yhdysvallat	100	
Precor Incorporated, Woodinville, Yhdysvallat	100	
Amer Sports Winter & Outdoor Company, Ogden, Yhdysvallat	100	
Atomic Ski USA, Inc., Ogden, Yhdysvallat	100	
Wilson Sporting Goods Co., Chicago, Yhdysvallat	100	
Amer Sports Australia Pty Ltd, Braeside, Australia	100	
Amer Sports Brazil LTDA., Sao Paulo, Brasilia	100	
Amer Sports Canada Inc., Belleville, Ontario, Kanada	100	
Amer Sports Japan, Inc., Tokio, Japani	100	
Amer Sports Korea, Ltd., Soul, Korea	100	
Amer Sports Malaysia Sdn Bhd, Shah Alam, Malesia	100	
Amer Sports Thailand Company Limited, Bangkok, Thaimaa	49 <sup>1)</sup>	
Grupo Wilson, S.A. de C.V., Mexico City, Meksiko	100	
Asesoria Deportiva Especializada, S.A. de C.V., Mexico City, Meksiko	100	
Wilson Sporting Goods Co. de Mexico, S.A. de C.V., Mexico City, Meksiko	100	
Amer Sports Europe GmbH, Neuried, Saksa	100	62,3
Amer Sports Czech Republic s.r.o., Praha, Tsekki	100	
Amer Sports Deutschland GmbH, Neuried, Saksa	100	
Amer Sports Europe Services GmbH, Neuried, Saksa	100	
Amer Sports Spain, S.A., Barcelona, Espanja	100	
Amer Sports UK Limited, Frimley, Iso-Britannia	100	
Precor Products Limited, Frimley, Iso-Britannia	100	
Amer Sports Finance Oy, Helsinki	100	508,8
Amer Sports Holding S.A.S., Villefontaine, Ranska	100	28,0
Amer Sports France S.A.S., Villefontaine, Ranska	100	
Salomon S.A., Annecy, Ranska	100	
Cliché S.A.S., Villeurbanne, Ranska	100	
Salomon Canada Sports Ltd, Ontario, Kanada	100	
Salomon Romania Srl, Timisoara, Romania	100	
Amer Sports International Oy, Helsinki	100	67,1
Amer Sports SA, Hagendorn, Sveitsi	100	0,1
Amer Sports Suomi Oy, Helsinki	100	0,9
Amera Oy, Helsinki	100	
Amerintie 1 Oy, Helsinki	100	2,1
Amernet Holding B.V., Rotterdam, Alankomaat	100	320,1
Amer Sports HK Limited, Hongkong, Kiina	100	
Amer Sports Shanghai Trading Ltd, Shanghai, Kiina	100	
Amer Sports Holding GmbH, Altenmarkt, Itävalta	100	
Amer Sports Bulgaria EOOD, Chepelare, Bulgaria	100	
Amer Sports Italia S.p.A., Nervesa della Battaglia, Italia	100	
Amer Sports Luxembourg S.a r.l., Luxemburg	100	
Amer Sports Finance S.P.R.L., Bryssel, Belgia	100	
Amer Sports Sverige AB, Borås, Ruotsi	100	
Amer Sports Poland Sp. z o.o., Krakova, Puola	100	
Atomic Austria GmbH, Altenmarkt, Itävalta	95	
Amer Sports Danmark A.p.S., Kokkedal, Tanska	100	
ZA0 Amer Sports, Moskova, Venäjä	100	

	Omistus- osuus, %	Kirjanpito- arvo, milj. e
Amer Sports Norge A/S, Sandvika, Norja	100	
Salomon Österreich GmbH, Viktring, Itävalta	100	
Amer Sports Sourcing Ltd, Hongkong, Kiina	100	
Amer Sports Sourcing (Shenzhen) Limited, Shenzen, Kiina	100	
Arc'teryx Equipment, Inc., Vancouver, B.C., Kanada	100	
Fitz-Wright Holdings Ltd., Langley, B.C., Kanada	100	
Bare Sportswear Corp., Blaine, Washington, Yhdysvallat	100	
Fitz-Wright Company Ltd., Langley, B.C., Kanada	100	
FitzWright Europe (Malta) Ltd., Zejtun, Malta	100	
Suunto AG, Biel, Sveitsi	100	
Recta AG, Biel, Sveitsi	100	
Suunto Benelux B.V., Tholen, Alankomaat	60	
Suunto Oy, Vantaa	100	65,4
Amerb Oy, Helsinki	100	
Amerc Oy, Helsinki	100	
Varpat Patentverwertungs AG, Littau, Sveitsi	100	2,0
Ei-toimivat nimenkantoyhtiöt		0,0
<b>Yhteensä</b>		<b>1 217,8</b>

\*1 85% äänistä

## 25. RAHAVIRTOJEN SUOJAUKSIIN LIITTYVÄT ARVONMUUTOKSET

Milj.e

1.1.2008	-2,7
Omaan pääomaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	0,1
Lainojen korkosuojaus	-5,9
Omasta pääomasta tuloslaskelmaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	1,1
Lainojen korkosuojaus	0,0
Laskennalliset verot	1,2
31.12.2008	-6,2
1.1.2007	4,2
Omaan pääomaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	-1,9
Lainojen korkosuojaus	-1,6
Omasta pääomasta tuloslaskelmaan kirjatut suojaukset	
Liiketoiminnan rahavirtojen suojaus	2,0
Lainojen korkosuojaus	-6,4
Laskennalliset verot	1,0
31.12.2007	-2,7

## 26. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konsernin lähipiiriin kuuluvat emoyritys, tytäryhtiöt (liite 24), hallitus sekä johtokunta.

Milj.e	2008	2007
Hallituksen jäsenten sekä johtokunnan palkat ja palkkiot,	4,8	4,8
joista johtokunnan palkat ja palkkiot	4,5	4,5

Hallituksen jäsenillä ei ole eläkesopimuksia yhtiön kanssa. Toimitusjohtajalla ja varatoimitusjohtajalla on varhennettu eläkeikää. Konsernin hallitukselle ja johdolle ei ole myönnetty lainoja.

Hallituksen ja johdon työsuhte-etuuksia on selostettu yksityiskohtaisemmin sivuilla 141–143 kappaleessa Palkat, palkkiot ja muut etuudet.



**27. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KIRJANPITOARVOT JA  
KÄYVÄT ARVOT ARVOSTUSRYHMITTÄIN 31.12.2008**

Milj.e

PITKÄAIKAISET RAHOITUSVARAT

Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat

LYHYTAIKAISET RAHOITUSVARAT

Myyntisaamiset

Lainasaamiset

Muut korottomat saamiset \*1

Johdannaissopimukset

Valuuttajohdannaiset

Rahavarat

Kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin

PITKÄAIKAISET RAHOITUSVELAT

Pitkäaikaiset korolliset velat

Muut pitkäaikaiset velat

Johdannaissopimukset

Korkojohdannaiset

LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT

Lyhytaikaiset korolliset velat

Ostovelat

Muut korottomat velat \*\*1

Johdannaissopimukset

Valuuttajohdannaiset

Korkojohdannaiset

Kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin

\*1 Muut korottomat saamiset

Siirto- ja muut saamiset

63,2

./ johdannaissopimukset

17,0

./ USA:n etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvät saamiset

5,6

40,6

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Suojauslaskentaan liittyvät johdannais-sopimukset	Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoon kirjattavat rahoitusvelat	Tase-erien kirjanpitoarvot	Käypä arvo
		4,3	0,8		5,1	5,1
		479,1			479,1	479,1
		0,3			0,3	0,3
		40,6			40,6	40,6
9,1	7,9				17,0	17,0
		72,1			72,1	72,1
9,1	7,9	596,4	0,8	0,0	614,2	614,2
				179,9	179,9	178,7
				7,3	7,3	7,3
	7,2				7,2	7,2
				507,8	507,8	507,8
				178,5	178,5	178,5
				163,5	163,5	163,5
13,1	9,0				22,1	22,1
	0,3				0,3	0,3
13,1	16,5	0,0	0,0	1037,0	1066,6	1065,4
**1 Muut korottomat velat						
Siirtovelat						196,6
./ johdannais-sopimukset						22,4
./ etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvät velat						10,7
						163,5

**RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KIRJANPITOARVOT  
JA KÄYVÄT ARVOT ARVOSTUSRYHMITTÄIN 31.12.2007**

Milj.e

**PITKÄAIKAISET RAHOITUSVARAT**

Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat

Johdannaissopimukset

Korkojohdannaiset

**LYHYTAIKAISET RAHOITUSVARAT**

Myyntisaamiset

Lainasaamiset

Muut korottomat saamiset <sup>1)</sup>

Johdannaissopimukset

Valuuttajohdannaiset

Rahavarat

**Kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin**

**PITKÄAIKAISET RAHOITUSVELAT**

Pitkäaikaiset korolliset velat

Muut pitkäaikaiset velat

Johdannaissopimukset

Korkojohdannaiset

**LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT**

Lyhytaikaiset korolliset velat

Ostovelat

Muut korottomat velat <sup>\*\*1)</sup>

Johdannaissopimukset

Valuuttajohdannaiset

**Kirjanpitoarvot arvostusryhmittäin**

<sup>1)</sup> Muut korottomat saamiset

Siirto- ja muut saamiset

59,4

./ johdannaissopimukset

5,1

./ USA:n etuus pohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvät saamiset

4,8

49,5

Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Suojaus- laskentaan liittyvät johdannais- sopimukset	Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankinta- menoon kirjattavat rahoitusvelat	Tase-erien kirjan- pitoarvot	Käypä arvo
		2,7	0,8		3,5	3,5
	0,2				0,2	0,2
		523,4			523,4	523,4
		0,2			0,2	0,2
		49,5			49,5	49,5
3,6	1,5				5,1	5,1
		68,0			68,0	68,0
3,6	1,7	643,8	0,8	0,0	649,9	649,9
				218,6	218,6	218,6
				6,5	6,5	6,5
	1,8				1,8	1,8
				437,6	437,6	437,6
				164,8	164,8	164,8
				172,5	172,5	172,5
1,0	3,6				4,6	4,6
1,0	5,4	0,0	0,0	1000,0	1006,4	1006,4
**1 Muut korottomat velat						
Siirtovelat						191,4
/. johdannais-sopimukset						4,6
/. etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin liittyvät velat						14,3
						172,5

## 28. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Amer Sportsin kansainvälisestä liiketoiminnasta syntyy tavanomaisia rahoitusriskejä, kuten valuuttoihin ja korkoihin liittyviä markkina-, likviditeetti- ja luottoriskejä. Niiden hallinta on keskitetty emoyhtiön rahoitusosastolle. Riskienhallinnan pääperiaatteita ohjaa hallituksen hyväksymä rahoitusstrategia, joka sisältää tase-rakenteeseen, sijoittajasuhteisiin ja riskienhallintaan liittyvät periaatteet ja riskilimiitit. Hallitus käsittelee rahoitusriskejä kerran vuodessa. Rahoitusosaston ja liiketoimintayksiköiden suhteita ja operatiivista riskienhallintaa varten on tehty kirjallinen ohjeistus. Määritettyjä limiittejä seurataan päivätasolla eikä merkittäviä poikkeamia sallita. Amer Sportsin pankkisuhteet määritetään konsernitason. Kassanhallinta ja valuuttakauppa keskitetään niihin pankkeihin, jotka osallis-

tuvat yhtiön rahoittamiseen. Samoin merkittävät talletukset sijoitetaan vain niihin pankkeihin, joissa on avoinna olevaa velkaa.

Rahoitusosasto vastaa myös konsernin vakuutusten hallinnasta ja päätöksenteosta yhdessä ulkopuolisen asiantuntijan kanssa. Vakuuttamisessa painopiste on liiketoiminnan luonteen mukaisesti tuotevastuu- sekä omaisuus- ja keskeytysvakuuttamisessa. Vakuutusyhtiön valinnassa pyritään huomioimaan myös yhtiön taloudellinen tila. Pitkäaikainen asiakassuhde merkittävien vakuuttajien kanssa sekä yhteistyö riskienhallintaprojekteissa on osoittautunut kustannustehokkaaksi toimintatavaksi.

### RAHOITUSRAKENNE

Rahoituksen hankinta pyritään hajauttamaan eri lähteisiin. Tällä varmistetaan tasapuolinen rahoituksen

Milj.e	31.12.2008	
	Nimellisarvo	Käytettävissä
		<b>Yhteensä</b>
<b>Lainat rahoituslaitoksilta</b>		
Lyhennykset	377,0	377,0
Korot	12,5	12,5
<b>Joukkovelkakirjalainat</b>		
Lyhennykset	150,0	150,0
Korot	7,8	7,8
<b>Eläkelainat</b>		
Lyhennykset	37,6	37,6
Korot	5,5	5,5
<b>Muut korolliset velat</b>		
Lyhennykset	9,9	9,9
Korot	0,5	0,5
<b>Muut korottomat velat</b>		
Lyhennykset	7,3	7,3
<b>Yritystodistukset</b>		
Lyhennykset	113,2	113,2
Korot	2,8	2,8
<b>Sivat luottolimiitit</b>		<b>130,0<sup>1)</sup></b>
<b>Johdannaisvelat</b>		
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	215,7	215,7
Muut valuuttajohdannaiset	387,9	387,9
Suojauslaskennan alaiset korkoswapit	7,5	7,5
<b>Johdannaisvarat</b>		
Suojauslaskennan alaiset valuuttajohdannaiset	215,1	215,1
Muut valuuttajohdannaiset	389,2	389,2

<sup>1)</sup> 385 milj. euron luottolimiitistä on tilinpäätöshetkellä käytössä 255 milj. euroa.  
Luottolimiitin kokonaismäärään sisältyy 30 milj. + 30 milj. euron luottolimiitit, jotka on sovittu alkamaan tammikuun 2009 alusta.

käyttö rahoittajien ja maturiteetin suhteen. Yhtenäisellä lainadokumentaatiolla varmistetaan rahoittajien tasavertainen asema. Rahoituskustannukset pyritään optimoimaan rahoitusrakenteelle ja -riskeille asetettuihin tavoitteisiin. Painopiste rahoituksessa tulee siirtymään suoraan rahoitusmarkkinoilta nostettaviin instrumentteihin, jolla vähennetään merkittävästi riippuvuutta pankkirahoituksesta. Päärahoittajien kanssa pyritään silti pitkäaikaisiin ja luottamuksellisiin asiakassuhteisiin siten, että myös merkittäviin uusiin rahoitustarpeisiin pystytään vastaamaan. Amer Sportsin vieras pääoma otetaan pääsääntöisesti emoyhtiön nimissä.

#### LIKVIDITEETTI- JA JÄLLEENRAHOITUSRISKI

Rahoitusosaston tehtävänä on hankkia toiminnan edellyttämä rahoitus oman tai vieraan pääoman ehdoilla. Velan tasapainoisella erääntymisellä pyritään välttämään

liiallinen jälleenaohitusriski. Vuoden 2009 alussa yhtiöllä on käytössään 325 milj. euron määräinen sitova luottolimiitti, josta on käyttämättä 70 milj. euroa. Limiitti erääntyy 2011 ja 2012. Sen lisäksi yhtiöllä on yhteensä 60 milj. euron sitovat luottolimiitit, jotka erääntyvät 2010.

Vuonna 2007 Amer Sports laski liikkeelle kaksi kotimaisille sijoittajille suunnattua Private Placement -tyyppistä joukkovelkakirjalainaa yhteismäärältään 150 milj. euroa. Tästä luotosta 75 milj. euroa erääntyy toukokuussa 2009 ja loput 75 milj. euroa toukokuussa 2011.

Yhtiöllä on käyttöpääomarahoitukseen 500 milj. euron kotimainen yritystodistusohjelma, jota pyritään käyttämään lyhytaikaisen rahoituksen lähteenä. Rahoitusmarkkinoiden nykyisen tilan vuoksi on käytetty aiempaa enemmän sitovia luottolimiittejä yritystodistusten sijasta.

2009	2010	2011	2012	2013 ja jälkeen	31.12.2007	
					Nimellisarvo	Käytettävissä Yhteensä
305,0 <sup>*)</sup>	0,1	15,6	56,3		67,9	67,9
8,8	1,0	1,4	1,3		14,4	14,4
75,0		75,0			150,0	150,0
4,3	2,1	1,4			18,5	18,5
6,2	5,7	5,7	5,7	14,3	1,4	1,4
1,5	1,3	0,9	0,8	0,9	0,1	0,1
9,8	0,0	0,0	0,0	0,1	6,7	6,7
0,5					0,3	0,3
7,3					6,5	6,5
113,2					430,2	430,2
2,8					13,4	13,4
	60,0 <sup>*)</sup>	70,7	254,3			325,0 325,0
215,7					126,7	126,7
387,9					288,9	288,9
0,3	4,2	3,0			2,0	2,0
215,1					125,9	125,9
389,2					291,2	291,2

## VALUUTTARISKI

Amer Sportsin valuuttariski muodostuu valuuttamääräisistä saamisista, veloista, ennustetuista valuuttavirroista, johdannaissopimuksista ja tuloksen translaatorisikistä. Yhtiö toimii kaikissa merkittävässä valuutoissa ja sillä on myyntiorganisaatio 36 maassa. Riskienhallinnan tavoitteena on vähentää epävarmuutta tuloksen, taseen ja kassavirtojen vaihtelussa.

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

Amer Sportsin liiketoiminnan maantieteellisen jakauman vuoksi USD, JPY ja CAD aiheuttavat merkittävimmät valuuttariskit. USD-riskiä korostaa myös se, että se on merkittävin tuotteiden hankintaan käytettävä valuutta myös Yhdysvaltojen ulkopuolella.

Taseriskit pyritään minimoimaan rahoittamalla myyntiyhtiöitä niiden kotivaluutassa. Tytäryhtiöiden taseiden riskit kohdistuvat pääasiassa liiketoimintojen keskitettyihin jakelu- ja ostoyksiköihin, jotka laskuttavat myyntiyhtiöitä näiden kotivaluutassa. Emoyhtiön taseen valuuttariski tulee valuuttamääräisistä sisäisistä ja ulkoisista saamisista ja veloista.

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

Milj.e	USD	JPY	CAD
Korolliset sisäiset saamiset	287,2	20,0	30,2
Ulkoiset saamiset	14,3	-	-7,7
Sisäiset saamiset	-0,4	2,9	2,0
Korolliset ulkoiset velat	-71,9	-	-
Ulkoiset ostovelat	-2,3	-0,1	1,9
Sisäiset ostovelat	-15,4	0,0	0,0
Valuuttajohdannaiset	-110,8	-56,1	-36,2

Vuoden 2007 tilinpäätöshetken valuutta-aseman vertailutiedot ovat seuraavassa taulukossa:

Milj.e	USD	JPY	CAD
Korolliset ulkoiset saamiset	6,1	-	-
Korolliset sisäiset saamiset	176,7	23,8	34,7
Ulkoiset saamiset	14,1	-	-7,5
Sisäiset saamiset	1,7	2,8	4,9
Korolliset ulkoiset velat	-67,9	-	-
Ulkoiset ostovelat	-1,7	0,0	1,6
Sisäiset ostovelat	-12,7	0,0	0,2
Valuuttajohdannaiset	-24,0	-59,6	-57,9

Amer Sports arvioi, että mahdollinen muutos valuuttan arvossa on keskimäärin +/- 10% euroa vastaan vuositasolla. Seuraavassa taulukossa on esitetty euron 10%:n vahvistumisen aiheuttamat herkkyydet vuodelle 2009 omassa pääomassa ja tuloslaskelmassa muiden tekijöiden pysyessä ennallaan. Euron 10%:n heikentyminen saa aikaan vastaavan suuruisen, mutta vastakaismerkkisen muutoksen:

Milj.e	Oma pääoma	Tuloslaskelma
USD	-10,9	0,8
JPY	2,3	1,0
CAD	0,8	0,2

Vuonna 2008 vastaavat herkkyydet olivat:

Milj.e	Oma pääoma	Tuloslaskelma
USD	-7,9	-1,3
JPY	2,7	0,6
CAD	1,8	0,6

Tuloksen herkkyyteen vaikuttavat suojauslaskentaan kuulumattomien ja tasetta suojaavien johdannaisien markkina-arvon muutos sekä taseen valuuttamääräisten saatavien ja velkojen arvon muutos. Omaan pääomaan vaikuttaa suojausreserviin kirjattava suojauslaskentaan kuuluvien johdannaisien markkina-arvon muutos sekä USD-määräisen pääomalainan valuuttakurssimuutos.

Tytäryhtiöiden ennustetut valuuttamääräiset kasvavirrat muodostavat transaktioriskin, joka syntyy yksikön myydessä kotivaluutallaan tavaroita, joiden hankintameno on vieraassa valuutassa tai myydessä tavaroita muissa kuin kotivaluutassa.

Amer Sportsin suurimmat kassavirtariskit olivat seuraavissa valuutoissa (milj. e):

EUR	USD	JPY	CHF	GBP	SEK	CAD	MUUT
34	149	-44	-39	-26	-17	-13	-44

Vuodenvaihteessa kassavirtoja oli suojattu seuraavasti (milj. e):

EUR	USD	JPY	CHF	GBP	SEK	CAD	MUUT
36	81	-36	-33	-14	-9	-3	-22

Yhtiöllä on valuuttamääräisiä kassavirtoja myös muissa valuutoissa, mutta näistä suojataan vain yli 3,0 milj. euron vuosittaiset kassavirrat.

Transaktioriskin ja translaatoriskin johdosta euron vahvistuminen heikentää liiketoiminnan tulosta yhtiön sisäisen valuuttamääräisen myynnin sekä tytäryhtiöiden valuuttamääräisen tuloksen kautta. Merkittävä osa USD-määräisestä hankintamenoon liittyvästä riskistä eliminoituu USD-määräistä liiketoiminnan tulosta vastaan.

Tytäryhtiöiden liiketoiminnasta syntyvää transaktioriskiä suojataan termiiniosopimuksilla suojauspolitiikan mukaisesti 12–18 kuukauteen saakka. Suojaukset on toteutettu siten, että lähikuukausien suojausaste on korkeampi kuin myöhemmin toteutuvien kassavirtojen suojausaste. Kunkin yksikön kokonaissuojausaste pyritään pitämään 30%:n ja 70%:n välissä tulevan 12 kuukauden ennustetuista kassavirroista, poislukien talviurheiluvälineliiketoiminta, jossa suojausaste on 80–120 % liiketoiminnan luonteen vuoksi.

Yhtiö noudattaa suojauslaskentaa yli 10 milj. euron vuotuisten valuuttamääräisten kassavirtojen osalta. Suojausasteita seurataan päivittäin ja testataan kolmen kuukauden välein. Valuuttatermiinin tehokkuus arvioidaan spot vastaan spot -arvostuksella ja termiinipisteet kirjataan suoraan tulokseen.

Rahoitusstrategian mukaisesti yhtiö voi suojata tytäryhtiöiden omia pääomia 0–50-prosenttisesti. Vuoden 2008 lopussa yhtiö ei suojannut tytäryhtiöiden omien pääomien muuntoriskiä.

#### KORKORISKI

Amer Sportsin korkoriski muodostuu vaihtuvakorkoisten lainojen korkojen uudelleenhinnoittelusta sekä uusien vaihtuvakorkoisten lainojen ottamisesta. Korkoposition ohjaamisessa käytetään rahoitusserien korkojaksojen uudelleenhinnoittelupäivän perusteella laskettua duraatiota sekä kiinteäkorkoisen ja vaihtuvakorkoisen velan suhdelukua. Vuoden vaihteessa rahoitusserien duraatio oli noin 11 kuukautta ja kiinteäkorkoisen lainan osuus oli 46 % kokonaisvelasta. Velan rahavirtariskiä hallitaan korkojohdannaisilla.

Yhtiö arvioi, että mahdollinen vuosimuutos markkinakoroissa on yksi prosenttiyksikkö. Tuloslaskelman

herkkyyteen on laskettu korkokulujen muutos seuraavan 12 kuukauden aikana yhden prosenttiyksikön korkojen nousulle/laskulle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan. Omaan pääomaan vaikuttaa suojauslaskentaan kuuluvien korkoswappien markkina-arvon muutos, joka kirjataan suojausreserviin.

Seuraavassa taulukossa on esitetty koron 1 % nousun aiheuttamat herkkyydet vuodelle 2009 omassa pääomassa ja tuloslaskelmassa muiden tekijöiden pysyessä ennallaan:

Milj.e	Positio	2008
Oma pääoma	221,9	4,3
Tuloslaskelma	421,0	-3,1

Vuonna 2008 koron 1 % vuosimuutoksen aiheuttamat herkkyydet omassa pääomassa ja tuloslaskelmassa muiden tekijöiden pysyessä ennallaan olivat:

Milj.e	Positio	2007
Oma pääoma	217,9	5,7
Tuloslaskelma	343,6	-2,6

Vuonna 2008 koko nettovelan efektiivinen korko suojaukset mukaan lukien oli 5,0%. Joukkovelkakirjalainojen efektiivinen korko oli 5,1 %, lainasyndikaatin 4,9 %, eläkelainan 4,4 % ja yritystodistusten 5,2 %.

Yhtiö soveltaa suojauslaskentaa niihin korkojohdannaisiin, jotka täyttävät suojauslaskennan ehdot. Muut korkojohdannaiset arvostetaan käypään arvoonsa ja tulos kirjataan rahoituseriin. Liiketoiminnan rahoituksen valuuttariskin suojaaminen ja tästä aiheutuva korkoero realisoituu korkokuluina tai -tuotoina.

Seuraavassa taulukossa on esitetty luottojen valuuttajakauma ja keskiporkko valuutta- ja korkojohdannaisien sekä limiittikustannusten jälkeen tilikauden lopussa:

Milj.e	31.12.2008	31.12.2007
EUR	341,2	396,6
USD	265,7	156,3
CAD	30,2	34,7
JPY	20,0	23,8
MXN	8,2	10,3
CHF	2,3	9,1
SEK	7,0	6,8
Muut	13,1	18,5
Yhteensä	687,7	656,2
Keskiporkko, %	4,99	4,76



## LUOTTORISKI

Yhtiöllä on luottoriskiä myyntisaamisten vuoksi. Konsernin asiakaskunta on globaalia, eikä merkittäviä asiakasriskikeskittymiä ole. Suurin yksittäinen asiakas vastaa noin 3% kaikista myyntisaamisista ja 20 suurinta asiakasta yhteensä noin 20% kokonaissaamisista. Luottovakuutusta ja asiakassaatavien myyntiä käytetään vähäisessä määrin.

Fitness-liiketoiminnassa asiakkaat käyttävät myös leasingrahoitusta ja yhtiö ottaa rajoitetusti riskiä takainostositoumuksilla.

Yhtiö pyrkii pitämään likvidit kassavarat pieninä. Ylijäämälikviditeetti sijoitetaan joko pankkitalletuksiin tai lyhytaikaisiin rahamarkkinainstrumentteihin hyväksytyjen limiittien puitteissa.

Johdannaissopimuksiin perustuva luottoriski on yhtiön mukaan pieni. Riskiä pyritään vähentämään rajoittamalla vastapuolien määrää ja näiden osuuksia kokonaissalkusta.

Rahoitusvarojen tasearvot tai käyvät arvot edustavat luottoriskin enimmäismäärää, joka tilinpäätöshetkillä oli seuraavan taulukon mukainen.

LUOTTORISKI	Tasearvo tai käypä arvo 31.12.2008	Tasearvo tai käypä arvo 31.12.2007
Milj.e		
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>		
Pitkäaikaiset korolliset saamiset	-	0,0
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	5,1	3,5
Johdannaissopimukset		
Valuuttajohdannaiset	-	0,0
Korkojohdannaiset	-	0,2
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>		
Myyntisaamiset	479,1	523,4
Lainasaamiset	0,3	0,2
Muut korottomat saamiset	40,6	49,5
Johdannaissopimukset		
Valuuttajohdannaiset	17,0	5,1
Korkojohdannaiset	-	0,0
Rahavarat	72,1	68,0

**KORKOJEN SIDONNAISUUSJAKSOT**

Milj.e	31.12.2008							31.12.2007	
	0-3 kk	4-6 kk	7-9 kk	10-12 kk	1-2 v.	2-3 v.	yli 3 v.	0-1 v.	yli 1 v.
Velat	-410,4	-151,7	-94	-2,9	-5,7	-5,7	-20,1	-655,5	-0,7
Kassa ja talletukset	72,1							68,0	0,0
Lainasaamiset									
Korkotermit									
Korkoswapit	150,0	-3,1					-90,6	-56,3	
Netto	-188,3	-154,8	-94,0	-2,9	-5,7	-96,3	-76,4	-369,6	-218,6

(+ = varat, - = velat)

**JOHDANNAISSOPIMUKSET**

Milj.e	31.12.2008				31.12.2007		
	Nimellis- arvo	Käypä arvo	2009	2010	2011 ja myö- hemmin	Nimellis- arvo	Käypä arvo
Suojauslaskentaan liittyvät							
Liiketoiminnan kassavirtoja suojaavat valuuttatermiinit	215,1	-0,9	215,1			125,9	-2,1
Korkojen kassavirtoja suojaavat koronvaihtosopimukset	221,9	-7,5	75,0	146,9		217,9	-1,6
Muut johdannaisopimukset							
Valuuttatermiinit	389,2	-0,2	389,2			291,2	2,1
Korkotermit						100,0	0,0

**PÄÄOMAN HALLINTA**

Konsernin pääoman hallinnan tavoitteena on optimaalinen pääomarakenne, jonka avulla varmistetaan liiketoiminnan normaalit lyhyen ja pitkän aikavälin toimintaedellytykset. Konserni pyrkii käyttämään tasetaan aktiivisesti ottamatta kuitenkaan liian suuria rahoitusriskejä.

Omistaja-arvon kasvu pyritään varmistamaan parhaan mahdollisen pääoman tuoton kautta. Aktiivisen, tulosta myötäilevän osinkopolitiikan tavoitteena on jakaa osinko, joka on vähintään kolmannes vuosittaisesta nettotuloksesta.

Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan ensisijaisesti nettovelkaantumisasasteella.

Milj.e	31.12.2008	31.12.2007
Korolliset velat	687,7	656,2
Rahavarat	72,1	68,0
Nettovelat	615,6	588,2
Oma pääoma yhteensä	508,1	509,7
Nettovelkaantumisaste, %	121	115

# TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

## TULOS/OSAKE

Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos

---

Tilikauden keskimääräinen osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

## OMA PÄÄOMA/OSAKE

Oma pääoma <sup>1)</sup>

---

Tilinpäätöspäivän osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

## OSINKO/OSAKE

Kokonaisosinko

---

Tilinpäätöspäivän osakkeiden osakeantioikaistu kappalemäärä

## OSINKO/TULOS, %

$100 \times \frac{\text{Oikaistu osinko}}{\text{Tilikauden tulos}}$

## EFEKTIIVINEN OSINKOTUOTTO, %

$100 \times \frac{\text{Oikaistu osinko}}{\text{Oikaistu kurssi tilinpäätöspäivänä}}$

## HINTA/VOITTO-SUHDE, P/E

Oikaistu kurssi tilinpäätöspäivänä

---

Tulos/osake

## OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO

Tilikauden lopun osakemäärä x viimeisen päivän kurssi

## SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO (ROCE), %

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

## SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO (ROI), %

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

## OMAN PÄÄOMAN TUOTTO (ROE), %

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

## OMAVARAISUUSASTE, %

$100 \times \frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma – saadut ennakot}}$

## KOROLLISEN VIERAAN PÄÄOMAN JA OMAN PÄÄOMAN SUHDE

Korolliset velat

---

Oma pääoma

## NETTOVELKAANTUMISASTE, %

$100 \times \frac{\text{Korolliset velat – rahavarat}}{\text{Oma pääoma}}$

<sup>1)</sup> Ilman vähemmistöosuutta

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

<sup>3)</sup> Tilikauden kuukausittainen keskiarvo

<sup>4)</sup> Tilikauden alun ja lopun keskiarvo

Tunnuslukujen laskennassa omat osakkeet eivät sisälly osakemääriin.

# EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA

Milj. e	Liite	2008	2007
Liiketoiminnan muut tuotot	1	24,1	11,7
<b>LIIKETOIMINNAN KULUT</b>			
Henkilöstökulut	2	5,4	9,2
Poistot ja arvonalentumiset	3	0,5	0,8
Liiketoiminnan muut kulut		9,0	9,0
Liiketoiminnan kulut yhteensä		14,9	19,0
<b>LIIKETULOS</b>		9,2	-7,3
Rahoitustuotot ja -kulut	4	52,0	-14,4
<b>TULOS ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>		61,2	-21,7
Satunnaiset erät	5	32,5	29,2
<b>TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>		93,7	7,5
Tilinpäätössiirrot		0,3	0,1
Verot	6	-2,4	-1,9
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>		91,6	5,7

# EMOYHTIÖN TASE

<b>VARAT</b>			
Milj. e	Liite	2008	2007
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>			
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	7		
Aineettomat oikeudet		0,6	0,5
		<b>0,6</b>	<b>0,5</b>
AINEELLISET HYÖDYKKEET	7		
Maa- ja vesialueet		1,2	1,2
Rakennukset ja rakennelmat		1,0	10,9
Koneet ja kalusto		0,7	0,8
Muut aineelliset hyödykkeet		0,6	0,6
		<b>3,5</b>	<b>13,5</b>
SIJOITUKSET			
Osuudet saman konsernin yrityksissä	8	1 217,8	1 217,8
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		0,9	1,0
Muut osakkeet ja osuudet		1,9	1,9
Muut saamiset		-	-
		<b>1 220,6</b>	<b>1 220,7</b>
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>1 224,7</b>	<b>1 234,7</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>			
<b>SAAMISET</b>			
Myyntisaamiset		0,2	0,0
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	9	518,5	305,8
Muut saamiset		0,3	0,3
Siirtosaamiset	10	7,1	6,3
		<b>526,1</b>	<b>312,4</b>
RAHAT JA PANKKISAAMISET		35,7	19,4
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>561,8</b>	<b>331,8</b>
<b>VARAT</b>		<b>1 786,5</b>	<b>1 566,5</b>

**OMA PÄÄOMA JA VELAT**

Milj. e	Liite	2008	2007
<b>OMA PÄÄOMA</b>			
	11		
Osakepääoma		292,1	289,3
Osakepääoman korotus		0,0	2,9
Ylikurssirahasto		12,1	12,1
Omat osakkeet		-5,7	-7,5
Edellisten tilikausien tulos		199,9	230,4
Tilikauden tulos		91,6	5,7
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		<b>590,0</b>	<b>532,9</b>
<b>TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ</b>			
Poistoero	12	0,3	0,7
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>			
Eläkevaraukset		0,1	0,1
Muut varaukset		0,1	0,0
<b>PAKOLLISET VARAUKSET YHTEENSÄ</b>		<b>0,2</b>	<b>0,1</b>
<b>VELAT</b>			
<b>PITKÄAIKAINEN</b>			
	13		
Joukkovelkakirjalainat		75,0	150,0
Lainat rahoituslaitoksilta		71,8	67,9
Eläkelainat		31,4	0,5
		<b>178,2</b>	<b>218,4</b>
<b>LYHYTAIKAINEN</b>			
Joukkovelkakirjalainat		75,0	0,0
Korolliset velat	14	431,0	432,3
Ostovelat		0,0	0,6
Velat saman konsernin yrityksille	15	488,7	366,8
Muut velat		0,2	0,2
Siirtovelat	16	22,9	14,5
		<b>1 017,8</b>	<b>814,4</b>
<b>VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>1 196,0</b>	<b>1 032,8</b>
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>1 786,5</b>	<b>1 566,5</b>

# EMOYHTIÖN RAHOITUSLASKELMA

Milj.e	2008	2007
<b>LIIKETOIMINNAN KASSAVIRTA</b>		
Liiketulos	9,3	-7,3
Poistot	0,5	0,8
Liiketoiminnan kassavirran oikaisu	-13,2	-0,9
Tulorahoitus ennen nettokäyttöpääoman muutosta	-3,4	-7,4
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-) tai vähennys (+)	-0,6	0,5
Korottomien lyhytaikaisten velkojen lisäys (+) tai vähennys (-)	-2,2	1,8
Nettokäyttöpääoman muutos	-2,8	2,3
Liiketoiminnan kassavirta ennen rahoituseriä ja veroja	-6,2	-5,1
Maksetut korot	-31,9	-19,9
Saadut korot	0,5	0,6
Maksetut välittömät verot	-2,5	-8,4
Rahoituserät ja verot	-33,9	-27,7
Liiketoiminnan kassavirta	-40,1	-32,8
<b>INVESTOINTIEN KASSAVIRTA</b>		
Investoinnit konserniyhtiöihin	0,0	-147,7
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-0,3	-0,4
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutusvoitot	23,0	-
Luovutustulot muista sijoituksista	0,0	1,7
Myönnettyt lainat	0,1	0,0
Lainasaamisten takaisinmaksut	-	1,0
Saadut korot investoinneista	-	0,0
Saadut osingot investoinneista	85,2	-
Investointien kassavirta	108,0	-145,4
<b>RAHOITUSTOIMINNAN KASSAVIRTA</b>		
Maksullinen osakeanti	-	10,6
Omien osakkeiden hankinta	-	-7,5
Omien osakkeiden luovutus	0,8	-
Lyhytaikaisten lainojen muutos	96,5	108,8
Pitkäaikaisten lainojen nostot	40,0	150,0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-3,8	-165,5
Lyhytaikaisten saamisten muutos	-195,1	112,6
Osingonjako	-36,3	-36,0
Saadut konserniavustukset	29,3	30,8
Muut rahoituserät <sup>1)</sup>	17,0	-8,9
Rahoitustoiminnan kassavirta	-51,6	194,9
<b>LIKVIDIEN VAROJEN MUUTOS</b>		
Likvidit varat	16,3	16,7
Likvidit varat tilikauden lopussa	35,7	19,4
Likvidit varat tilikauden alussa	19,4	2,7
Likvidien varojen muutos	16,3	16,7

<sup>1)</sup> Sisältää mm. sisäisten tase-erien suojauksen kassavirran.

# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

Emoyhtiön tilinpäätös esitetään suomalaisen lainsäädännön mukaisesti. Tilinpäätös esitetään euroissa, ja se perustuu alkuperäisiin hankintahintoihin.

## ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET ERÄT

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

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

## JOHDANNAISINSTRUMENTIT

Yhtiön johdannaisinstrumentit sisältävät valuuttatermiinejä, korkotermiinejä ja korkoswappeja. Valuuttatermiineillä suojaudutaan ulkomaanrahan määräisten saamisten ja velkojen arvonmuutoksia vastaan ja korkotermiineillä ja -swapeilla korkoriskiä vastaan.

Valuuttatermiinit arvostetaan käypään arvoon kirjaamalla kurssiero tuloslaskelmaan. Valuuttatermiinien alkuperäinen korkoero jaksotetaan tulosvaikutteisesti. Korkotermiinejä ja -swappeja ei arvosteta käypään arvoon, mutta niiden käyvät arvot esitetään liitetiedoissa. Korkotermiinien käypä arvo perustuu tilinpäätöspäivän noteerattuihin markkinahintoihin. Korkoswappien käyvät arvot lasketaan tulevien kassavirtojen nykyarvona. Korkoswappien korkoero jaksotetaan swappien juoksuajalle nettona korkokuluihin.

## PYSYVÄT VASTAAVAT

Pysyvät vastaavat esitetään hankintahinnan ja kumulatiivisten poistojen erotuksena.

Suunnitelman mukaiset poistot lasketaan todennäköisen käyttöiän perusteella tasapoistoin alkuperäi-

sestä hankintahinnasta tai arvonkorotukset sisältävästä arvosta. Poistoajat ovat:

Aineettomat oikeudet ja muut pitkävaikutteiset menot	5–10 vuotta
Rakennukset	40 vuotta
Koneet ja kalusto	4–10 vuotta

Maa- ja vesialueista ei tehdä poistoja.

## PAKOLLISET VARAUKSET

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

## LEASING

Leasingmaksut käsitellään vuokratuloina.

## ELÄKEJÄRJESTELYT

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

Vähäinen osa lisäeläkkeistä on emoyhtiön vastuulla. Vuosittain maksettavat eläkkeet kirjataan kuluiksi, ja eläkevastuu esitetään pakollisissa varauksissa.

## VEROT

Veroihin sisältyvät tilikauden tuloksen perusteella lasketut tilikauden verot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuunpannut tai palautetut verot.



# EMOYHTIÖN TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

Milj.e 2008 2007

## 1. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Vuokratuotot	0,7	0,6
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	13,1	1,0
Management fee -tuotot	10,3	10,1
<b>Yhteensä</b>	<b>24,1</b>	<b>11,7</b>

## 2. HENKILÖSTÖKULUT

Palkat ja palkkiot	3,7	7,6
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	1,4	1,2
Muut henkilösivukulut	0,3	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>5,4</b>	<b>9,2</b>

Toimitusjohtajan ja muiden hallituksen jäsenten palkat, palkkiot ja eläkesitoumukset on eritelty sivuilla 141-143.

## 3. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Suunnitelman mukaiset poistot		
Aineettomat oikeudet	0,1	0,0
Rakennukset ja rakennelmat	0,2	0,6
Koneet ja kalusto	0,2	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,8</b>

## 4. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	85,2	0,0
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	0,0	0,0
Muut korko- ja rahoitustuotot saman konsernin yrityksiltä	14,2	20,8
Muut korko- ja rahoitustuotot	0,5	0,6
Kurssivoitot	0,7	-
Kurssitappiot	-	-2,4
Korkokulut ja muut rahoituskulut saman konsernin yrityksille	-19,1	-13,0
Muut korko- ja rahoituskulut	-29,5	-20,4
<b>Yhteensä</b>	<b>52,0</b>	<b>-14,4</b>

Milj.e 2008 2007

## 5. SATUNNAISET ERÄT

Saadut konserniavustukset	32,5	29,2
<b>Yhteensä</b>	<b>32,5</b>	<b>29,2</b>

## 6. VÄLITTÖMÄT VEROT

Tilikauden tuloverot	-2,4	-1,9
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	6,0	5,7
Tuloverot satunnaisista eristä	-8,4	-7,6
<b>Yhteensä</b>	<b>-2,4</b>	<b>-1,9</b>

# EMOYHTIÖN TASEEN LIITETIEDOT

## 7. AINEETTOMAT JA AINEELLISET HYÖDYKKEET

Milj.e	Aineet- tomat oikeudet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet
Alkuperäinen hankintahinta 1.1.2008	0,9	1,2	23,7	3,4	0,6
Investoinnit	0,2	-	-	0,1	-
Vähennykset	-	-	-21,9	-	-
Arvo 31.12.2008	1,1	1,2	1,8	3,5	0,6
Kumulatiiviset poistot 1.1.2008	0,4	-	12,8	2,6	-
Vähennysten kertyneet sumu- poistot	-	-	-12,2	-	-
Kauden poistot	0,1	-	0,2	0,2	-
Arvo 31.12.2008	0,5	-	0,8	2,8	-
Tasearvo 31.12.2008	0,6	1,2	1,0	0,7	0,6

Milj.e	Aineet- tomat oikeudet	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet
Alkuperäinen hankintahinta 1.1.2007	0,9	1,2	23,6	3,1	0,6
Investoinnit	-	-	0,1	0,3	-
Vähennykset	-	-	-	-	-
Arvo 31.12.2007	0,9	1,2	23,7	3,4	0,6
Kumulatiiviset poistot 1.1.2007	0,4	-	12,2	2,4	-
Kauden poistot	-	-	0,6	0,2	-
Arvo 31.12.2007	0,4	-	12,8	2,6	-
Tasearvo 31.12.2007	0,5	1,2	10,9	0,8	0,6

## 8. OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ 31.12.2008

Katso konsernitilinpäätöksen liite 24.

## 9. SAAMISET SAMAN KONSERNIN YRITYKSILTÄ

Milj.e	2008	2007
Myyntisaamiset	1,3	1,8
Lainasaamiset	481,1	272,2
Siirtosaamiset	36,1	31,8
Yhteensä	518,5	305,8

## 10. SIIRTOSAAMISET

Milj.e	2008	2007
Jaksotetut korot	3,6	2,8
Muut siirtosaamiset	3,5	3,5
Yhteensä	7,1	6,3

## 11. OMA PÄÄOMA

Milj.e	Osake- pääoma	Osake- pääoman korotus	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovarot	Yhteensä
1.1.2007	286,8	1,6	5,3		266,5	560,2
Osakepääoman korotus optioilla	2,5	1,3	6,8			10,6
Osingonjako					-36,0	-36,0
Omien osakkeiden hankinta				-7,5		-7,5
Tilikauden tulos					5,7	5,7
31.12.2007	289,3	2,9	12,1	-7,5	236,2	532,9
Osakepääoman korotus	2,9	-2,9				0,0
Osingonjako					-36,3	-36,3
Omien osakkeiden luovutus				1,8		1,8
Tilikauden tulos					91,6	91,6
31.12.2008	292,1	0,0	12,1	-5,7	291,5	590,0

## 12. POISTOERO

Milj.e	2008	2007
Rakennukset ja rakennelmat	0,1	0,5
Koneet ja kalusto	0,2	0,2
Yhteensä	0,3	0,7

## 13. PITKÄAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA

Milj.e	Jäännös		Takaisinmaksut				2014 tai jälkeen
	31.12.2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Joukkovelkakirjalainat	150,0	75,0	-	75,0	-	-	-
Lainat rahoituslaitoksilta	71,8	-	-	15,6	56,2	-	-
Eläkelainat	37,6	6,2	5,7	5,7	5,7	5,7	8,6
Yhteensä	259,4	81,2	5,7	96,3	61,9	5,7	8,6

Milj.e	Jäännös			Takaisinmaksut			2013 tai jälkeen
	31.12.2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Joukkovelkakirjalainat	150,0	-	75,0	-	75,0	-	-
Lainat rahoituslaitoksilta	67,9	-	-	-	14,8	53,1	-
Eläkelainat	1,4	0,9	0,5	-	-	-	-
Yhteensä	219,3	0,9	75,5	-	89,8	53,1	-

Milj.e 2008 2007

#### 14. KOROLLISET LYHYTAIKAISET VELAT

Yritystodistukset	113,2	430,2
Lainojen lyhennykset	81,2	0,9
Muut korolliset lyhytaikaiset velat	311,6	1,2
<b>Yhteensä</b>	<b>506,0</b>	<b>432,3</b>

#### 15. VELAT SAMAN KONSERNIN YRITYKSILLE

Lyhytaikaiset velat	488,5	366,4
Siirtovelat	0,2	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>488,7</b>	<b>366,8</b>

#### 16. SIIRTOVELAT

Jaksotetut henkilöstökulut	0,8	3,5
Jaksotetut korot	8,2	9,7
Jaksotetut termiinien kurssitappiot	13,1	0,9
Muut siirtovelat	0,8	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>22,9</b>	<b>14,5</b>

Milj.e 2008 2007

#### VASTUUSITOUMUKSET

Kiinnitykset		
Eläkelainat, joiden vakuutena kiinnityksiä on	0,0	1,4
Kiinnitysten nimellisarvo	0,0	1,7

Muut vastuut		
Kiinnitysten nimellisarvo	0,0	0,9
Kiinnitysten nimellisarvo yhteensä	0,0	2,6

Takaukset		
Tytäryhtiöt	42,3	37,9
Muut	3,2	-
<b>Yhteensä</b>	<b>45,5</b>	<b>37,9</b>

Leasingsopimusvastuut		
Yhden vuoden kuluessa	1,8	0,2
Yli vuoden, mutta enintään viiden vuoden kuluttua	5,3	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>7,1</b>	<b>0,4</b>

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

#### JOHDANNAISINSTRUMENTIT

Nimellisarvo		
Valuuttatermiinit	1100,9	887,1
Korkotermiinit	0,0	100,0
Korkoswapit	221,9	217,9

Käypä arvo		
Valuuttatermiinit	-13,1	-0,9
Korkotermiinit	0,0	0,0
Korkoswapit	-7,6	-1,6

# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Amer Sports Oyj:n osakkeet on liitetty Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään arvo-osuusjärjestelmään. Suomen Arvopaperikeskus on Amer Sports Oyj:n virallisen osakasluettelon ylläpitäjä.

Amer Sports Oyj:llä on yksi osakesarja. Jokainen osake tuottaa yhden äänen yhtiökokouksessa. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa, mutta niiden kirjanpidollinen vasta-arvo on neljä euroa osakkeelta.

Yhtiön maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2008 oli 292 182 204 euroa ja osakkeiden määrä 73 045 551 kappaletta.

Amer Sports Oyj:n hallitus päätti 7.8.2008 luovuttaa yhtiön osakepohjaisen kannustinjärjestelmän piiriin kuuluville konsernin avainhenkilöille vastikkeetta 104 100 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta. Osakkeiden siirtöpäivä oli 1.9.2008. Luovutuksen jälkeen yhtiön hallussa oli vuoden 2008 lopussa 340 900 omaa osaketta eli 0,5% Amer Sportsin osakepääomasta.

Yhtiön osakepääomaa korotettiin vuoden aikana kolme kertaa. Kokonaisuudessaan yhtiön osakkeiden lukumäärä nousi 720 006 uudella osakkeella ja osakepääoma 2880 024 eurolla.

## OSAKKEENOMISTAJAT

Vuoden 2008 päättyessä Amer Sports Oyj:llä oli 12320 rekisteröityä osakkeenomistajaa. Kukin hallintarekisteri on merkitty osakerekisteriin yhtenä osakkeenomistajana. Amer Sportsin osakkeista 31,1 miljoonaa, eli 42,6% (47,3%) oli hallintarekisterissä.

Yhtiökokouksessa on äänioikeus vain yhtiön osakasluetteloon merkityillä osakkeilla.

## NOTEERAUS

Amer Sportsin osakkeet noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Osakkeet noteerataan euroina.

## AMERICAN DEPOSITARY RECEIPT (ADR)

Yhtiöllä on lisäksi New Yorkin pörssissä Level I ADR-ohjelma, joka ei edellytä Yhdysvaltain arvopaperiviranomaisen SEC:n raportointia. Kaksi ADR-osaketodistusta vastaa yhtä Amer Sportsin osaketta.

## HALLITUKSEN VALTUUTUKSET

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 8.3.2007 hallituksen päättämään uusien osakkeiden antamisesta ja/tai yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta. Uudet osakkeet voidaan antaa ja yhtiön hallussa olevat omat osakkeet voidaan luovuttaa joko maksua vastaan ("Maksullinen Osakeanti") tai maksutta ("Maksuton Osakeanti"). Hallitus on valtuutuksen nojalla oikeutettu päättämään enintään 7 000 000 uuden osakkeen antamisesta ja enintään 6 500 000 yhtiön hallussa olevan oman osakkeen luovuttamisesta. Uusista osakkeista maksettava merkintähinta ja yhtiön hallusta luovutettavista omista osakkeista maksettava määrä merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Valtuutus osakkeiden antamiseen ja omien osakkeiden luovuttamiseen on voimassa kaksi vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

## OPTIO-OHJELMAT

31.12.2008 Amer Sportsilla oli käytössään kaksi optio-ohjelmaa, joilla konsernin avainhenkilöitä pyritään sitouttamaan yhtiöön sekä kannustamaan heitä pitkäjänteiseen työntekoon Amer Sportsin omistaja-arvon kasvattamiseksi.

## Optio-ohjelma 2004

Vuoden 2004 optio-ohjelmassa optio-oikeuksien määrä oli 550 000 kappaletta. 13.12.2004 pidetty ylimääräinen yhtiökokous päätti, että osakkeiden määrä voi osakemarkintöjen seurauksena nousta enintään 1 650 000 uudella osakkeella ja osakepääoma enintään 6 600 000 eurolla. Osakkeen merkintähinta on optioehdoissa määriteltä merkintähinta jaettuna kolmella, eli 13,53 euroa osakkeelta.

Vuoden 2004 aikana konsernin avainhenkilöille oli optioehtojen mukaisesti annettu vuoden 2004 optio-oikeuksista 147 001 optio-oikeutta.

#### OPTIO-OIKEUDET JA OSAKEPÄÄOMAN KOROTUKSET

Optio-ohjelma	Euroa	Osakkeiden lukumäärä	Kaupparekisteriin merkintäpäivä
2002	2 596 452	649 113	13.2.2008
2003	104 400	26 100	13.2.2008
2004	179 172	44 793	13.2.2008

Osakepääoma oli yllä mainittujen korotuksien jälkeen 292 182 204 euroa ja osakkeiden kokonaismäärä 73 045 551 kappaletta.

Amer Sports Oyj:n hallitus päätti 3.2.2005 luovuttaa Amer Sportsin avainhenkilöille lisää vuoden 2004 optio-oikeuksia, minkä jälkeen avainhenkilöille annettujen optioiden kokonaismäärä nousi 261 650 optioon. Lisäluovutus perustui hallituksen asettamien kasvu- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamiseen.

Optioehtojen mukaisesti käyttämättä jääneet 188 350 optiota mitätöityivät automaattisesti 31.12.2005. Loput 100 000 optio-oikeutta ovat käytettävissä mahdollisten myöhempien yritysostojen ja muiden yritys-järjestelyiden yhteydessä. Loput optio-oikeudet ovat Amer Sportsiin kuuluvan Amera Oy:n hallussa.

Osakkeiden merkintäaika alkoi 1.1.2007 ja päättyi 31.12.2009. Optioita annettiin alun perin 22 henkilölle. Joulukuun 2008 lopussa vuoden 2004 optiojärjestely koski 11 henkilöä. 2004 optio-ohjelmaan liittyvät optio-oikeudet otettiin kaupankäynnin kohteeksi Helsingin Pörssin päälistalle 2.1.2007. Osakkeita ei merkitty vuonna 2008.

#### Optio-ohjelma 2005

Vuoden 2005 optio-ohjelman mitätöinti rekisteröitiin 30.6.2008.

#### Optio-ohjelma 2007

Vuoden 2007 optio-ohjelmassa optio-oikeuksien määrä on 1 500 000 kappaletta. Optio-oikeuksista 500 000 mer-

kitään tunnuksella 2007A, 500 000 tunnuksella 2007B ja 500 000 tunnuksella 2007C.

2007A- ja 2007B-optioita ei jaettu, koska hallituksen asettamia konsernin taloudellisia tavoitteita ei saavutettu.

Optio-ohjelman mukaan optiot annetaan vastikkeetta konsernin avainhenkilöille ja yhtiön kokonaan omistamalle tytäryhtiölle Amera Oy:lle. Optio-oikeuksien antamiselle on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, koska optio-oikeudet on tarkoitettu osaksi konsernin avainhenkilöiden kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Optio-oikeudet eivät ole osa työ- tai toimituksen eikä palkkauksen ehtoja.

Yhtiön tavanomainen osingonjako ei vaikuta optio-oikeudella merkittävän osakkeen merkintähintaan. Mikäli yhtiö jakaa tavanomaisesta poikkeavaa osinkoa tai varoja vapaan oman pääoman rahastosta, hallitus päättää niiden vaikutuksesta optio-oikeudella merkittävän osakkeen merkintähintaan.

Osakkeiden merkintäaika optio-oikeudella 2007C on 1.3.2012–28.2.2015. Kertomuskauden päättyessä vuoden 2007 optiojärjestely koski yhdeksää henkilöä.

#### Yleistä optio-ohjelmista

Merkittyjen optio-ohjelmien optio-oikeudet olisivat 31.12.2008 vastanneet 2,1 % yhtiön osakkeista ja äänistä.

## OPTIO-OHJELMAT

Optio-ohjelma	Aloitusvuosi	Henkilömäärä 31.12.2008	Merkintäsuhde	Merkintähinta, e
2004	2004 ja 2005	11	1:3	13,53
2007C		9	1:1	

Optio-ohjelmat on hyväksytty Amer Sportsin yhtiökokouksissa ohjelmien aloitusvuosina. Amer Sportsin käytössä olevassa 2004 optio-ohjelmassa yksi optio oikeuttaa kolmen Amer Sports Oyj:n osakkeen merkintään. 2007 optio-ohjelmassa yksi optio oikeuttaa merkitsemään yhden Amer Sports Oyj:n osakkeen. Yhtiön hallitus päättää annettavien optio-oikeuksien määrän.

Optio-ohjelmien optio-oikeuksia ei saa luovuttaa kolmannelle osapuolelle tai pantata ilman yhtiön hallituksen lupaa ennen osakemerkintäajan alkamista. Optio-oikeudet siirtyvät ilman eri toimenpiteitä Amera Oy:lle, mikäli optio-oikeuden haltijan työ- tai toimisuhte Amer Sports Oyj:ssä päättyy ennen osakemerkinnän alkamista optio-oikeuksia koskevissa ehdoissa tarkemmin määritellyllä tavalla. 31.12.2008 Amera Oy:n omistuksessa oli 123 550 vuoden 2004 optio-oikeutta.

Optio-ohjelmien perusteella merkityt osakkeet oikeuttavat osinkoon siltä tilikaudelta, jonka kuluessa osakkeet on merkitty. Muut oikeudet alkavat osakemerkintää vastaavan korotuksen tultua merkityksi kaupparekisteriin. Optio-ohjelmien ehdot löytyvät Amer Sportsin internetsivuilla osoitteesta [www.amersports.com](http://www.amersports.com).

### OSAKEPOHJAINEN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ

Amer Sports Oyj:n hallitus päätti 14.1.2007 uuden osakepohjaisen kannustinjärjestelmän perustamisesta konsernin avainhenkilöille. Järjestelmässä maksetaan palkkiota vuonna 2008 osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahana maksettava osuus kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Osakkeista 25 % on luovutettavissa huhtikuussa 2010, 25 % huhtikuussa 2011 ja 50 % huhtikuussa 2012. Tämän järjestelyn perusteella maksettavien palkkioiden kokonaismäärä on enintään noin 400 000 Amer Sports Oyj:n

osaketta. Tilikauden lopussa järjestelmän piirissä oli 30 henkilöä.

Yhtiön osakepohjaisen kannustinjärjestelmän piiriin kuuluville konsernin avainhenkilöille luovutettiin vastikkeetta 104 100 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta. Osakkeiden siirtopäivä oli 1.9.2008.

### JOHDON OSAKKEET JA OPTIO-OIKEUDET

Amer Sportsin hallituksen jäsenet omistivat 31.12.2008 yhteensä 1 671 623 Amer Sportsin osaketta (31.12.2007: 1 689 576) eli 2,3 % (2,3 %) osakkeista ja äänistä.

31.12.2008 toimitusjohtaja omisti 56 700 Amer Sportsin osaketta (31.12.2007: 22 500). Vuoden 2008 lopussa toimitusjohtajalla oli vuoden 2004 optio-ohjelmasta 66 850 optiota, jotka oikeuttavat merkitsemään enintään 200 550 osaketta. Toimitusjohtajan optio-oikeudet olisivat 31.12.2008 vastanneet 0,4 % yhtiön osakkeista ja äänistä.

Amer Sportsin johtajiston jäsenet (toimitusjohtaja mukaan lukien) omistivat 31.12.2008 yhteensä 156 295 Amer Sportsin osaketta (31.12.2007: 55 250) eli 0,2 % (0,08 %) osakkeista ja äänistä. Vuoden 2008 lopussa johtajisto omisti yhteensä 122 600 optiota, jotka oikeuttavat merkitsemään 367 800 osaketta. Nämä optiot ovat vuoden 2004 optio-ohjelmasta. Johtajiston optio-oikeudet olisivat 31.12.2008 vastanneet 0,5 % yhtiön osakkeista ja äänistä.

Amer Sportsin hallituksen jäsenet eivät ole optiojärjestelyjen piirissä.

Amer Sportsin johtokunta on esitelty sivuilla 148–149.

Palkat, palkkiot ja muut etuudet on esitelty sivuilla 141–143.

### LUNASTUSVELVOLLISUUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan osakkeenomistaja, jonka osuus yhtiön kaikista osakkeista tai osakkeiden tuot-

Merkittyjen optioiden määrä	Osakepääoman korotus enintään, e	Osakkeiden merkintäaika
361 650	4 339 800	1.1.2007–31.12.2009
500 000	2 000 000	1.3.2012–28.2.2015

tamasta äänimäärästä saavuttaa tai ylittää 33 1/3 % tai 50 %, on velvollinen lunastamaan muiden osakkeenomistajien vaatimuksesta näiden osakkeet ja niihin osakeyhtiölain mukaan oikeuttavat arvopaperit yhtiöjärjestyksen määrittelemällä tavalla.

#### OSAKASSOPIMUKSET

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

#### MERKITTÄVÄT MUUTOKSET OMISTUSOSUUKSISSA

Amer Sports vastaanotti 17 ilmoitusta muutoksista osakepääomassa ja äänissä vuonna 2008. Arvopaperimarkkinain 2. luvun 9. pykälän mukaisesti Amer Sports Oyj on ilmoittanut yllä mainituista kaupoista julkistamissaan pörssi-ilmoituksissa, jotka löytyvät yhtiön internetsivuilta osoitteesta [www.omersports.com/investors/stock\\_information/shareholders/](http://www.omersports.com/investors/stock_information/shareholders/).

#### VAIHTO JA KURSSIKEHITYS

Yhtiön osakkeita vaihdettiin NASDAQ OMX Helsingissä kalenterivuoden 2008 aikana kaikkiaan 101,3 milj. kappaletta 1 172,5 milj. euron kokonaishintaan. Vaihtuvuus oli 139,6 % (keskimääräisestä osakemäärästä, ilman omia osakkeita). ADR-todistuksia oli vuodenvaihteessa liikkeellä 172 350 kappaletta.

Amer Sports Oyj:n osakkeiden viimeinen kauppa vuoden lopussa päätettiin hintaan 5,36 euroa, mikä merkitsi 71,0 % laskua vuoden aikana. Ylin kurssi oli 19,00 euroa ja alin 4,90 euroa. Keskimurssi oli 11,58 euroa.

Yhtiön markkina-arvo oli vuoden lopussa 389,7 milj. euroa (ilman 340 900 omaa osaketta).

Vuoden 2008 aikana optio-oikeuksia vaihdettiin yhteensä 23 915 kappaletta 124 015 euron kokonaishintaan.

Amer Sports Oyj:n optioilla merkityt osakepääoman korotuksia rekisteröitiin seuraavasti:

Optio-ohjelmat	Osakepääoman korotus, osakkeita	Osakepääoman korotus, euroa
2002	649 113	2 596 452
2003	26 100	104 400
2004	44 793	179 172

Osakkeenomistajien oikeudet alkoivat rekisteröintipäivänä 13.2.2008. Uudet osakkeet listattiin Helsingin pörssiin 14.2.2008.

Vuoden 2003 optio-oikeuksien ylin kurssi oli 6,50 euroa ja alin 0,05 euroa. Vuonna 2008 optio-oikeuksia vaihdettiin yhteensä 5 679 kappaletta 21 789 euron kokonaishintaan.

Vuoden 2004 optio-oikeuksien ylin kurssi oli 14,00 euroa ja alin 1,25 euroa. Vuonna 2008 optio-oikeuksia vaihdettiin yhteensä 18 236 kappaletta 102 226 euron kokonaishintaan.

#### OSINKOPOLITIikka JA OSINKO VUODELTA 2008

Amer Sports pyrkii olemaan varteenotettava ja kilpailukykyinen sijoituskohde, joka lisää omistajiensa varallisuutta osinkopolitiikan ja osakkeen arvon kehityksen kautta. Aktiivisen, tulosta myötäilevän osinkopolitiikan tavoitteena on jakaa osinko, joka on vähintään kolmannes vuosittaisesta nettotuloksesta.

Amer Sports Oyj:n hallitus esittää yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2008 maksetaan osinkoa 0,16 euroa osakkeelta (2007: 0,50 euroa), mikä vastaa 34 prosentin osingonmaksua tilikauden tuloksesta. Efektiiivinen osinkotuotto on siten 3,0 %. Viimeisten viiden vuoden aikana osinkoa on jaettu keskimäärin 56 %.



#### OIKEUS SAADA VAROJA

Oikeus saada yhtiöstä jaettavia varoja sekä merkintä-oikeus osakepääomaa korotettaessa on vain sillä

- joka on täsmäytyspäivänä merkitty osakkeenomistajaksi osakasluetteloon,
- jonka oikeus suorituksen saamiseen on täsmäytyspäivänä kirjattu osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan arvo-osuustilille ja merkitty osakasluetteloon tai
- jos osake on hallintarekisteröity, sillä, jonka arvo-osuustilille osake on täsmäytyspäivänä kirjattu ja jonka osakkeiden hoitaja on täsmäytyspäivänä merkitty osakasluetteloon osakkeiden hoitajaksi.

#### Kaupankäyntitunnukset

- NASDAQ OMX: AMEAS
- Reuters: AMEAS.HE
- Bloomberg: AMEAS.FH
- ADR: AGPDY, 023512205
- ISIN-koodi: FI0009000285

#### Tärkeimmät indeksit

- NASDAQ OMX Helsinki
- OMX Helsinki CAP
- OMX Helsinki 25
- Kulutustavarat ja palvelut

#### SUURIMMAT OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2008

	Osakkeita	% osakkeista ja äänistä
Novator Finland Oy <sup>1)</sup>	7 688 900	10,5
Danske Bank A/S, Helsingin sivuliike	7 000 000	9,6
Maa- ja vesitekniiikan tuki ry	3 300 000	4,5
Brotherus Ilkka	1 606 176	2,2
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 201 194	1,6
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	968 700	1,3
Odin Norden	968 600	1,3
Valtion Eläkerahasto	700 000	1,0
OP-Delta-sijoitusrahasto	681 192	0,9
Odin Finland	647 856	0,9
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	475 000	0,7
Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	450 000	0,6
Suomen Kulttuurirahasto	351 959	0,5
Stiftelsen för Åbo Akademi	313 000	0,4
Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö	310 080	0,4
FIM Pankkiiriliike Oy	300 000	0,4
Sijoitusrahasto Nordea Pro Suomi	299 650	0,4
Amerin Kulttuurisäätiö	297 771	0,4
Evald ja Hilda Nissin säätiö	270 368	0,4
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera	250 353	0,3
Hallintarekisteröidyt	31 091 612	42,6
Yhtiön hallussa omia osakkeita	340 900	0,5

<sup>1)</sup> 31.12.2008: Novator Finland Oy 20,1 % (10,5 % + 9,6 % Danske Bank AS:n omistamia termiiniosapimuksia)

**JULKISTEN SISÄPIIRILÄISTEN OSAKEOMISTUS JA OPTIOT 31.12.2008**

	Osakkeita	2004 optiot
<b>Hallitus<sup>1)</sup></b>		
Felix Björklund	50 000	-
Ilkka Brotherus, varapuheenjohtaja	1 606 176	-
Martin Burkhalter	1 030	-
Christian Fischer	1 030	-
Bruno Sälzer	1 030	-
Anssi Vanjoki, puheenjohtaja	10 000	-
Pirjo Väliäho	2 357	-
% osakkeista ja äänistä	2,3	-
<b>Johtajisto</b>		
Roger Talermo, toimitusjohtaja	56 700	66 850
Eero Alperi, toimitusketjun kehittäminen	5 250	5 950
Paul Byrne, Precor	0	0
Chris Considine, Wilson	4 950	0
Thomas Ehrnrooth, myynti ja toimitusketjun kehittäminen	13 500	0
Thomas Henkel, IT	0	0
Kristiina Huttunen, lakiasiat	8 325	0
Tommy Ilmoni, sijoittajasuhteet ja konserniviestintä	10 000	0
Pekka Paalanne, varatoimitusjohtaja ja talousjohtaja	31 200	26 000
Juha Pinomaa, Suunto	4 050	0
Michael Schineis, talviurheiluvälineet	6 000	17 850
Kai Tihilä, talous	8 625	5 950
Vincent Wauters, toimitusketju ja tietotekniikka	7 695	0
<b>Tilintarkastaja</b>		
Jouko Malinen	0	0
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>1 827 918</b>	<b>122 600</b>
% osakkeista	2,5	-

<sup>1)</sup> Amer Sportsin hallituksen jäsenet eivät ole optiojärjestelyjen piirissä.

**OMISTUSJAKAUMA 31.12.2008**

	Osakkaita	% osakkeista	Osakkeita	% osakkeista
1-100	2 948	23,9	166 725	0,2
101-1 000	7 275	59,1	2 917 372	4,0
1 001-10 000	1 927	15,6	4 946 926	6,7
10 001-100 000	124	1,0	3 489 647	4,8
Yli 100 000	34	0,3	30 092 369	41,2
Hallintarekisteröidyt	12	0,1	31 091 612	42,6
Yhtiön hallussa olevat omat osakkeet			340 900	0,5
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>12 320</b>	<b>100,0</b>	<b>73 045 551</b>	<b>100,0</b>

**OSAKEPÄÄOMA JA OSAKEKOHTAISET TUNNUSLUVUT**

Milj.e	2008	2007	2006	2005	2004
Osakepääoma	292,2	289,3	286,8	285,9	285,7
Osakkeiden määrä, milj. kpl	73,1	72,3	71,7	71,5	71,4
Osakkeiden oikaistu määrä omat osakkeet vähennettynä, milj. kpl	72,7	71,9	71,7	71,5	71,4
Osakkeiden oikaistu keskimääräinen määrä omat osakkeet vähennettynä, milj. kpl	72,5	72,0	71,5	71,4	71,1
Osakeannit					
Rahastoanti	-	-	-	-	190,5
Suunnattu anti	2,9	2,5	0,9	0,2	1,3
Osakepääoman alentaminen	-	-	-	-	3,9
Tulos/osake, jatkuvat toiminnot, e	0,47	0,25	0,98	1,05	0,96
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot, e	0,47	0,25	0,97	1,04	0,96
Tulos/osake, lopetetut toiminnot, e	-	-	-	-	0,20
Tulos/osake, laimennettu, lopetetut toiminnot, e	-	-	-	-	0,20
Oma pääoma/osake, e	6,95	7,04	7,71	7,46	6,41
Osingonjako	11,7 <sup>1)</sup>	36,5	36,0	35,7	35,7
Osinko/osake, e	0,16 <sup>1)</sup>	0,50	0,50	0,50	0,50
Osinko/tulos, %	34 <sup>1)</sup>	202	51	48	43
Efektiiivinen osinkotuotto, %	3,0 <sup>1)</sup>	2,7	3,0	3,2	3,9
Hinta/voitto-suhde, P/E	11,4	74,0	17,0	14,9	11,1
Osakekannan markkina-arvo	389,7	1 329,1	1 195,9	1 124,2	917,7
Osakkeen arvo, e					
Kirjanpidollinen vasta-arvo	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Alin kurssi	4,90	15,51	14,75	12,32	11,49
Ylin kurssi	19,00	21,50	19,00	17,09	14,82
Keskikurssi	11,58	17,37	16,83	14,65	13,06
Kurssi, viimeinen päivä	5,36	18,49	16,68	15,73	12,85
Pörssivaihto	1 172,5	2 817,9	1 115,2	822,1	656,1
1 000 kpl	101 259	162 204	66 251	56 119	50 232
%	140	225	93	79	71
Osakkeenomistajia	12 320	12 280	14 351	14 588	13 493

<sup>1)</sup>Hallituksen ehdotus tilikaudelta 2008

Tunnuslukujen laskentakaavat s. 116

**SEKTORIT 31.12.2008**

- 1 Ulkomaat ja hallintarekisteröidyt 45,2 %
- 2 Rahoitus- ja vakuutuslaitokset 14,2 %
- 3 Kotitaloudet 13,2 %
- 4 Yksityiset yritykset 12,6 %
- 5 Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt 8,5 %
- 6 Julkisyhteisöt 5,8 %
- 7 Omat osakkeet 0,5 %

1

2

3

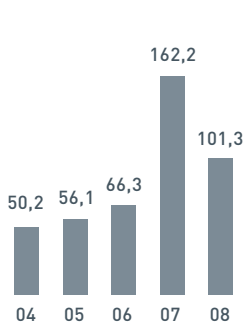
4

5

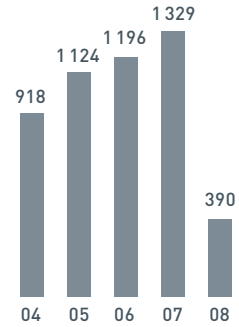
6

7

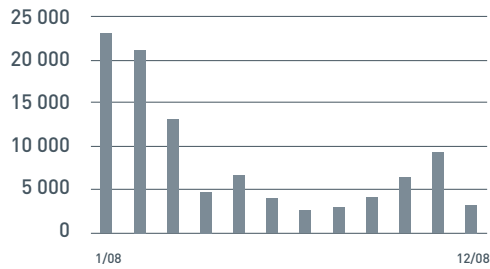
OSAKKEIDEN VAIHTOMÄÄRÄT, MILJ. KPL



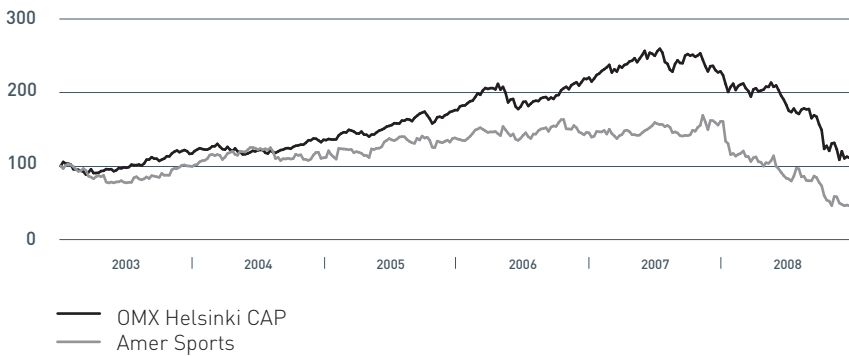
MARKKINA-ARVO 31.12., MILJ. E



OSAKKEIDEN VAIHTOMÄÄRÄT, 1 000 KPL



KURSSIN KEHITYS KUUDEN VUODEN AIKANA



Lisää tietoa osakkeista löytyy Amer Sportsin internetsivuilta osoitteesta [www.amersports.com](http://www.amersports.com).

# TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Helsingissä, 5. päivänä helmikuuta, 2009

Anssi Vanjoki

Ilkka Brotherus

Felix Björklund

Martin Burkhalter

Christian Fischer

Bruno Sälzer

Pirjo Väliaho

# TILINTARKASTUSKERTOMUS

## **AMER SPORTS OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE**

Olemme tarkastaneet Amer Sports Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2008. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

## **HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN VASTUU**

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lain mukainen ja että varainhoito on luotettavalla tavalla järjestetty.

## **TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET**

Tilintarkastajan tulee suorittaa tilintarkastus Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti ja sen perusteella antaa lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää ammattieettisten periaatteiden noudattamista ja tilintarkastuksen suunnittelua ja suorittamista siten, että saadaan kohtuullinen varmuus siitä, että tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa ei ole olennaisia virheellisyksiä ja että emoyhtiön hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja ovat toimineet osakeyhtiölain mukaisesti.

Tilintarkastustoimenpiteillä tulisi varmistua tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen lukujen ja muiden tietojen oikeellisuudesta. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan ja arvioihin riskeistä, että tilinpäätöksessä on väärinkäytöksestä tai virheestä johtuva olennainen virheellisyys. Tarvittavia tarkastustoimenpiteitä suunniteltaessa arvioidaan myös tilinpäätöksen laadintaan ja esittämiseen liittyvää sisäistä valvontaa. Lisäksi arvioidaan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleistä esittämistapaa, tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sekä johdon tilinpäätöksen laadinnassa soveltamia arvioita.

Tilintarkastus on toteutettu Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Käsityksemme mukaan olemme suorittaneet tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvia tarkastustoimenpiteitä lausuntoamme varten.

## **LAUSUNTO KONSERNITILINPÄÄTÖKSESTÄ**

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista.

## **LAUSUNTO TILINPÄÄTÖKSESTÄ JA TOIMINTAKERTOMUKSESTA**

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Helsingissä 5. päivänä helmikuuta 2009

PricewaterhouseCoopers Oy  
KHT-yhteisö

Jouko Malinen  
KHT

# AMER SPORTSIN HALLINNOINTIKOODI

Amer Sports Oyj:n ja sen tytäryhtiöiden toimielinten tehtävät määräytyvät Suomen lainsäädännön ja Amer Sportsin hallituksen määrittelemien hallintoperiaatteiden mukaan. Avoin taloudellinen raportointi, sisäiset tarkastukset sekä korkeatasoisten hallinnointiperiaatteiden noudattaminen suojaavat yhtiön osakkeenomistajia.

Amer Sports Oyj noudattaa NASDAQ OMX Helsingin, Keskuskauppakamarin ja Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n suosituksia listayhtiöiden hallinnosta sekä yhtiöjärjestyksen määräyksiä. Amer Sports noudattaa myös NASDAQ OMX Helsingin julkaisemia sisäpiiriohjeita.

Amer Sportsin osakkeet noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Yhtiöllä on lisäksi New Yorkin pörsissä Level I ADR -ohjelma, joka ei edellytä Yhdysvaltain arvopaperiviranomaisen SEC:n raportointia.

## OSAKKEENOMISTAJIEN OIKEUDET

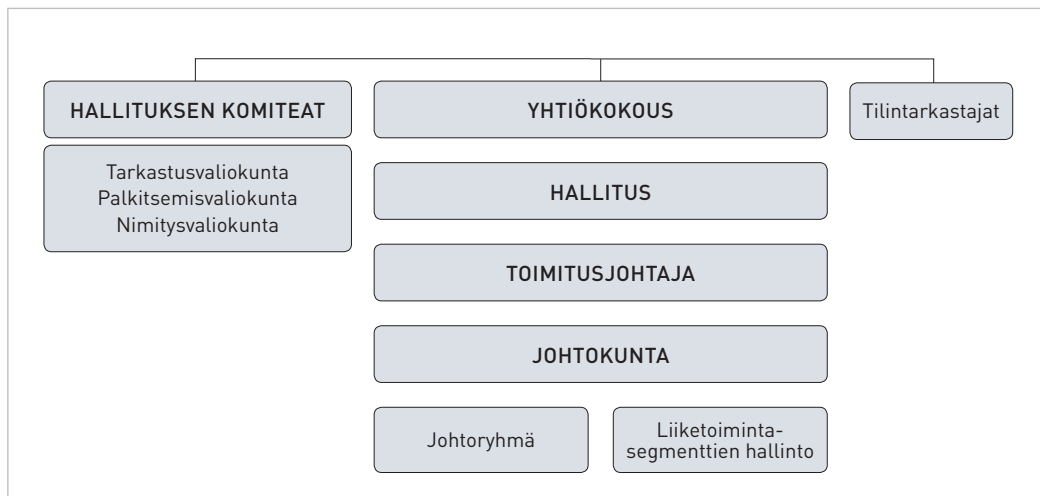
Suomen osakeyhtiölaki sisältää säännökset osakkeisiin liittyvistä oikeuksista, kuten äänioikeuden käyttämisestä, osakkeenomistajan kyselyoikeudesta, osakkeenomistajan oikeudesta saada asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, sekä osallistumisesta yhtiökokoukseen ja sen koolle kutumisesta.

Lisäksi laissa määrätään osakkeenomistajien yhdenvertaisesta kohtelusta. Kaikki osakkeet tuottavat yhtiössä yhtäläiset oikeudet. Yhtiökokous, hallitus tai toimitusjohtaja ei saa tehdä päätöstä, joka on omiaan tuottamaan osakkeenomistajalle tai muulle epäoikeutettua etua yhtiön tai toisen osakkeenomistajan kustannuksella.

Yhdenvertaisuusperiaatteen keskeisenä tarkoituksena on suojella vähemmistöosakkaita. Periaatteen noudattaminen ei estä enemmistöpäätösten tekemistä, mutta se estää enemmistöosakkaiden suosimisen muiden osakkeenomistajien kustannuksella.

## AMER SPORTSIN TOIMIELIMET

Amer Sports Oyj:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat Amer Sportsin hallinnosta.



Muilla johtajilla on avustava ja tukeva rooli. Hallitus varmistaa hyvän hallinnon periaatteiden noudattamisen Amer Sportsissa.

#### **YHTIÖKOKOUS**

Amer Sports Oyj:n ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa, jonka kutsuu koolle yhtiön hallitus. Osakkeenomistajat voivat käyttää yhtiötä koskevaa päätösvaltaansa asianmukaisesti koolle kutsutussa yhtiökokouksessa joko olemalla itse läsnä tai edustajien kautta. Jos osakkeet ovat hallintarekisterissä, edustaja voi olla esimerkiksi arvopapereita säilyttävä pankki. Edustajan on esitettävä valtakirja tai muuten luotettavasti todistettava oikeutensa edustaa osakkeenomistajaa.

Varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa kesäkuun loppuun mennessä.

Varsinainen yhtiökokous päättää Suomen osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvista asioista. Näitä asioita ovat mm. seuraavat:

- tilinpäätöksen esittely, mukaan luettuina konsernitilinpäätös, hallituksen toimintakertomus ja tilintarkastuskertomus;
- päättää tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamisesta, taseen osoittaman voiton käyttämisestä, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vapauttamisesta vastuusta, hallituksen jäsenten määrästä ja hallituksen jäsenille ja tilintarkastajalle maksettavasta palkkiosta;
- hallituksen jäsenten ja yhden Keskuskauppamärin hyväksymän KHT-tilintarkastajan valinta yhden tilikauden mittaiseksi toimikaudeksi;
- muiden kokouskutsussa mainittujen asioiden käsittely.

Varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvien asioiden lisäksi osakkeenomistaja voi kirjallisesti pyytää yhtiön hallitukselta tietyn asian käsittelyä yhtiökokouksessa. Kirjallinen pyyntö on esitettävä hallitukselle niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää yhtiökokoukseen.

Ylimääräinen yhtiökokous voidaan kutsua koolle, kun siihen on erityinen tarve. Hallituksen on kutsuttava viipymättä yhtiökokous koolle käsittelemään vaadittua asiaa, jos osakkeenomistaja tai osakkeenomistajat,

joilla on vähintään 10% yhtiön kaikista osakkeista, tai yhtiön tilintarkastaja niin pyytävät.

Kutsu yhtiökokoukseen annetaan osakkeenomistajille tiedoksi ainakin kahdessa hallituksen määräämässä, Helsingissä ilmestyvässä päivälehdessä julkaistavilla ilmoituksilla aikaisintaan kaksi kuukautta ennen ja viimeistään 17 päivää ennen kokouksen päivämäärää. Lisäksi Amer Sports julkaisee kokouskutsun ja muita kokoukseen liittyviä asioita yhtiön internetsivuilla.

Osakkeenomistajien on ilmoitauduttava yhtiökokoukseen kokouskutsussa mainittuun päivään mennessä voidakseen osallistua yhtiökokoukseen.

#### **2008**

Varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 5.3.2008. Kokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai edustajan välityksellä yhteensä 362 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 59,7% yhtiön äänimäärästä. Kaikki hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja olivat läsnä kokouksessa.

Tietoa varsinaisesta yhtiökokouksesta: [www.amersports.com/investors](http://www.amersports.com/investors) → Corporate Governance → General Meeting.

Amer Sportsin osakkeenomistaja Novator Finland Oy vaati 5.3.2008 Amer Sports Oyj:n ylimääräisen yhtiökokouksen kutsumista koolle käsittelemään uuden hallituksen valitsemista yhtiölle ja korvaamaan hallituksen jäsenet, jotka valittiin 5.3.2008 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Ylimääräinen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 4.6.2008. Ylimääräiseen yhtiökokoukseen osallistui henkilökohtaisesti tai valtakirjalla yhteensä 328 osakkeenomistajaa, jotka edustivat noin 66,9% yhtiön äänimäärästä. Kaikki hallituksen jäsenet, hallituksen jäsenehdokkaat ja toimitusjohtaja olivat läsnä kokouksessa.

Tietoa ylimääräisestä yhtiökokouksesta: [www.amersports.com/investors](http://www.amersports.com/investors) → Corporate Governance → General Meeting.

#### **HALLITUS**

Hallituksen vastuulla on huolehtia yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Varsinainen yhtiökokous valitsee vähintään viisi ja enintään seitsemän hallituksen jäsentä, joiden toimikausi kes-



tää yhden vuoden. Valintahetkellä 66 vuotta täyttänyt henkilö ei voi tulla hallituksen jäseneksi. Toimikausien määrää ei ole rajoitettu muuten. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallituksen nimitysvaliokunta laatii ehdotuksen hallituksen jäsenistä. Hallituksen jäsenten määrän ja kokoonpanon on mahdollistettava hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen. Kokoonpanon on otettava huomioon yhtiön liiketoiminnan tarpeet ja kehitysvaihe.

Amer Sportsin hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät Suomen osakeyhtiö- ja muun soveltuvan lain-säädännön sekä yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Hallituksella on yleistuomivalta kaikissa niissä asioissa, joita ei lain tai yhtiöjärjestyksen nojalla ole määrätty muiden toimielinten päätettäväksi tai tehtäväksi. Hallituksen vastuulla on huolehtia yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen tulee toimia kaikissa tilanteissa yhtiön ja osakkeenomistajien edun mukaisesti. Hallitus on asettanut tavoitteekseen ohjata yhtiön toimintaa siten, että se tuottaa mahdollisimman suuren ja kestäväns lisäarvon osakkeenomistajille unohtamatta muita sidosryhmiä.

Hallitus laatii itselleen vuotuisen toimintasuunnitelman ja arvioi vuosittain omaa toimintaansa sisäisenä itsearviointina. Kaikki yhtiön toiminnan kannalta laajakantoiset asiat käsitellään hallituksessa.

Hallituksen päätökseksi tulee se kanta, jota enemmän kuin puolet läsnä olevista jäsenistä kannattaa. Äänen mennessä tasan puheenjohtajan ääni ratkaisee.

Hallitus kokoontuu yleensä kerran kuukaudessa. Hallitus kokoontuu vähintään kerran vuodessa ilman yhtiön johdon edustajia.

Toimitusjohtaja ja varatoimitusjohtaja osallistuvat hallituksen kokouksiin asioiden esittelijöinä ja lakiasianjohtaja hallituksen sihteerinä. Amer Sportsin muut johtajat osallistuvat kokouksiin tarvittaessa.

#### **Hallituksen tärkeimmät tehtävät**

Amer Sportsin liiketoiminnan ja strategioiden ohjaaminen

- Yrityksen strategian hyväksyminen ja sen ajantasaisuudesta huolehtiminen
- Strategiaan perustuvan liiketoimintasuunnitelman ja vuosibudjetin vahvistaminen ja niiden toteutumisen valvominen
- Investointien vuosisuunnitelman hyväksyminen

- Merkittävistä, strategisesti tärkeistä investoinneista tai yrityskaupoista ja omaisuuden myynneistä päättäminen

Amer Sportsin hallinnon ja toimintojen järjestäminen

- 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 varmistaminen
- Hallituksen tehtävien ja vastuiden vahvistaminen ja niiden vuosittainen arvioiminen

Taloushallinnon ja riskienhallinnan valvominen

- Osavuositarkastusten, vuosikertomuksen ja tilinpäätöksen laatiminen
- Kokoontuminen vähintään kerran vuodessa yhtiön tilintarkastajien kanssa
- Yrityksen toimintaan liittyvien merkittävien riskien ja riskienhallinnan valvominen

Yhtiökokouksessa päätettävien asioiden valmistelu

- Yrityksen osingonmaksupolitiikan laatiminen ja osingonjakoesityksen tekeminen yhtiökokoukselle
- Muiden esitysten tekeminen yhtiökokoukselle

Hallitus laatii vuoden pituisen, aina seuraavaan yhtiökokoukseen kestäväns toimintasuunnitelman, joka sisältää

- kokousten ajankohdat
- merkittävimmät kokouksissa käsiteltävät asiat
- ajankohdat, jolloin hallituksen jäsenet tutustuvat yhtiön ja yhteistyökumppaneiden toimintoihin
- vuosittaisen, kauden lopulla tehtävän arvion omasta toiminnasta

Hallituksen työjärjestyksen mukaan hallituksen puheenjohtajan on hallitustyöskentelyn johtamisen ohella valvottava konsernin toimintaa ja kehitystä pitämällä jatkuvasti yhteyttä toimitusjohtajaan. Lisäksi puheenjohtajan tehtäviin kuuluu edustaa yhtiötä omis-

tusta koskeissa kysymyksissä sekä varmistaa, että hallituksen työ arvioidaan vuosittain ja, että hallitus päivittää ja syventää jatkuvasti tuntemustaan konsernin toiminnasta.

## 2008

Vuoden 2008 varsinainen yhtiökokous valitsi Amer Sports Oyj:n hallitukseen seitsemän jäsentä. Hallituksen jäsenenä jatkoivat Felix Björklund, Ilkka Brotherus, Tuomo Lähdesmäki, Timo Maasilta, Roger Talerio, Anssi Vanjoki ja Pirjo Väliäho. Anssi Vanjoki valittiin uudelleen puheenjohtajaksi ja Ilkka Brotherus varapuheenjohtajaksi.

Amer Sports Oyj:n 4.6.2008 pidetyssä ylimääräisessä yhtiökokouksessa yhtiön aiemmat hallituksen jäsenet vapautettiin tehtävästään ja valittiin uudet hallituksen jäsenet. Anssi Vanjoki, Ilkka Brotherus, Felix Björklund ja Pirjo Väliäho valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi, ja Martin Burkhalter, Christian Fischer ja Bruno Sälzer valittiin uusiksi hallituksen jäseniksi. Anssi Vanjoki valittiin uudelleen puheenjohtajaksi ja Ilkka Brotherus varapuheenjohtajaksi.

### Valintavuosi, hallitus 31.12.2008

1999	Felix Björklund
2000	Ilkka Brotherus
2008	Martin Burkhalter
2008	Christian Fischer
2008	Bruno Sälzer
2004	Anssi Vanjoki
2007	Pirjo Väliäho

Hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen osakkeenomistajista.

Hallitus kokoontui vuoden 2008 aikana yhteensä 17 kertaa: vanha hallitus 10 ja uusi hallitus seitsemän kertaa. Suurin osa hallituksen kokouksista pidettiin yhtiön pääkonttorissa Helsingissä. Yksi kokous järjestettiin hallituksen vieraillessa Amer Sportsin Euroopan pääkonttorissa Saksassa ja Atomicin pääkonttorissa Itävallassa. Jäsenten läsnäoloprosentti hallituksen kokouksissa vuonna 2008 oli 97,6%. Hallitus teki 6.2.2008 itsearvioinnin toiminnastaan.

Hallituksen jäsenet ja heidän kokemuksensa on esitetty sivuilla 146–147.

## HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallitus on perustanut keskuudestaan kolme pysyvää valiokuntaa ja vahvistanut niiden keskeiset toimintaperiaatteet. Valiokuntien puheenjohtaja ja jäsenet valitaan vuosittain. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti koko hallitukselle.

Valiokuntien ehdotukset: [www.amersports.com/investors](http://www.amersports.com/investors) → Corporate Governance → General Meeting.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on avustaa hallitusta raportointi- ja laskentaprosessien valvonnassa. Tehtävänä toteuttamiseksi valiokunta arvioi lakien ja määräysten noudattamista sekä seuraa taloudellista tilannetta. Raportoinnilla tarkoitetaan tilinpäätöksiä, osavuositarkastuksia sekä kuukausittain tehtävää tulosraportointia. Valiokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä ja asianmukaisuutta. Valiokunta arvioi lakisääteisen tilintarkastajan riippumattomuuden, valmistelee emoyhtiön yhtiökokouksessa tapahtuvaa tilintarkastajan valintapäätöstä sekä pitää yhteyttä tilintarkastajaan.

Tarkastusvaliokunnan muodostavat kolme hallituksen riippumatonta jäsentä. Hallitus valitsee tarkastusvaliokunnan riippumattomat jäsenet keskuudestaan. Jäsenillä on oltava tarkastusvaliokunnan tehtävien hoitamiseen vaadittava pätevyys

## 2008

Vuonna 2008 valiokunnan jäsenet olivat 4.6.2008 saakka Tuomo Lähdesmäki (valiokunnan puheenjohtaja), Ilkka Brotherus ja Timo Maasilta. 4.6.2008 lähtien jäsenet olivat Felix Björklund (puheenjohtaja), Ilkka Brotherus ja Martin Burkhalter. Valiokunta kokoontui vuoden 2008 aikana yhteensä viisi kertaa: vanha valiokunta kaksi ja uusi kolme kertaa. Jäsenten läsnäoloprosentti kokouksissa vuonna 2008 oli 93%.

### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on Amer Sportsin ylimmän johdon palkitsemisjärjestelmään liittyvien päätösten valmistelu. Palkitsemisvaliokunnassa on vähintään neljä hallituksen riippumatonta jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan.

## 2008

Vuonna 2008 valiokunnan jäsenet olivat 4.6.2008 saakka Anssi Vanjoki (valiokunnan puheenjohtaja), Felix Björklund, Tuomo Lähdesmäki ja Pirjo Väliaho. 4.6.2008 lähtien jäsenet olivat Pirjo Väliaho (puheenjohtaja), Anssi Vanjoki, Bruno Sälzer ja Christian Fischer. Valiokunta kokoontui vuoden 2008 aikana yhteensä neljä kertaa: vanha valiokunta kolme kertaa ja uusi kerran. Jäsen-ten läsnäoloprosentti kokouksissa vuonna 2008 oli 100 %.

### Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunta laatii ehdotukset hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan hallituksen käsittelyä ja varsinaisen yhtiökokouksen päätöstä varten. Nimitysvaliokunnassa on vähintään kolme jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan.

## 2008

Vuonna 2008 valiokunnan jäsenet olivat 4.6.2008 saakka Ilkka Brotherus (valiokunnan puheenjohtaja), Felix Björklund ja Timo Maasilta. 4.6.2008 lähtien nimitysvaliokunnan jäsenet olivat Ilkka Brotherus (puheenjohtaja), Anssi Vanjoki ja Felix Björklund. Valiokunta kokoontui vuoden 2008 aikana yhteensä kuusi kertaa: vanha valiokunta 4 ja uusi 2 kertaa. Jäsen-ten läsnäoloprosentti kokouksissa vuonna 2008 oli 94 %.

### TOIMITUSJOHTAJA

Hallitus nimittää toimitusjohtajan, joka vastaa Amer Sportsin liiketoiminnan johtamisesta osakeyhtiölain ja hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtajan sijaisena toimii varatoimitusjohtaja.

Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle ja pitää sen riittävän hyvin ajan tasalla seikoista, jotka koskevat Amer Sportsin liiketoimintaympäristöä, kuten markkinoita ja kilpailijoita, sekä Amer Sportsin taloudellista asemaa ja muita merkittäviä tekijöitä.

Roger Talermon ansioluettelo: [www.amersports.com/about/executives](http://www.amersports.com/about/executives)

## 2008

Roger Talermon on toiminut toimitusjohtajana vuodesta 1995 ja hallituksen jäsenenä vuosina 1996–2008. Toimitusjohtajan sijaisena toimii varatoimitusjohtaja Pekka Paalanne.

### JOHTORYHMÄ

Amer Sports Oyj:n johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa yhdessä konsernihallinnon johtajien kanssa. Johtoryhmä kokoontuu kuukausittain.

## 2008

Johtoryhmään kuuluivat toimitusjohtaja Roger Talermon lisäksi varatoimitusjohtaja Pekka Paalanne, viestintäjohtaja Max Alfthan (20.10.2008 saakka), myynnistä ja jakelusta vastaava johtaja Thomas Ehrnrooth sekä toimitusketjusta ja informaatiojärjestelmistä vastaava johtaja Vincent Wauters (1.9.2008 alkaen).

### JOHTOKUNTA

Johtokunnan tehtävänä on varmistaa, että Amer Sports -konsernin strategiaa toteutetaan yhdenmukaisesti kaikissa liiketoimintasegmenteissä ja -yksiköissä. Muut johtajat osallistuvat kokouksiin tarvittaessa. Amer Sportsin johtokunta koostuu johtoryhmästä sekä segmenttien ja merkittävimpien liiketoiminta-alueiden johtajista. Johtokunnan puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi johtokuntaan kuuluu seitsemän muuta jäsentä. Liiketoimintasegmenttien ja liiketoiminta-alueiden johtajat toimivat johtokunnassa brändin ja/tai liiketoimintasegmentin edustajina. Johtokunta kokoontuu kolme kertaa vuodessa.

## 2008

Amer Sportsin johtokunnan jäsenet olivat toimitusjohtaja Roger Talermon, varatoimitusjohtaja Pekka Paalanne, myynnistä ja jakelusta vastaava johtaja Thomas Ehrnrooth, viestintäjohtaja Max Alfthan (20.10.2008 saakka) sekä toimitusketjusta ja informaatiojärjestelmistä vastaava johtaja Vincent Wauters (1.9.2008 lähtien), Wilsonin toimitusjohtaja Chris Considine, Precorin toimitusjohtaja Paul Byrne, talviurheiluväline-liiketoiminnan vetäjä Michael Schineis ja Suunnan toimitusjohtaja Juha Pinomaa.

Johtokunnan jäsenet on esitelty sivuilla 148–149.

### LIIKETOIMINTASEGMENTTIEN JOHTAMINEN

Liiketoimintasegmenttien ja liiketoiminta-alueiden toimitusjohtajat vastaavat tulosvastuullisesti kyseisen liiketoiminnan johtamisesta sekä lakien noudattamisesta. Toimitusjohtajat raportoivat Amer Sports Oyj:n toimitusjohtajalle. Amer Sports Oyj:n toimitusjohtaja

ja varatoimitusjohtaja sekä kunkin liiketoimintasegmentin tai liiketoiminta-alueen toimitusjohtaja kokoon-  
tuvat keskimäärin 6 kertaa vuodessa tarkastelemaan  
strategiaa, liiketoiminnan tulosta sekä tulevaisuuden-  
näkyymiä.

## 2008

Liiketoimintasegmenttien toimitusjohtajat on esitelty  
sivuilla 148–149.

### TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Amer Sportsilla on yksi tilin-  
tarkastaja, jonka on oltava Keskuskauppakamarin  
hyväksymä KHT-tilintarkastaja. Amer Sports Oyj:n riip-  
pumattomat tilintarkastajat vastaavat koko Amer Sports  
-konsernin tilintarkastuksen ohjeistuksesta ja koordi-  
noinnista. Tarkastusvaliokunta ehdottaa tilintarkastajaa  
varsinaiselle yhtiökokoukselle. Varsinainen yhtiökokous  
valitsee tilintarkastajan vuodeksi kerrallaan.

Tilintarkastuksen laajuudessa ja sisällössä ote-  
taan huomioon, ettei Amer Sports Oyj:llä ole omaa  
erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota. Tilin-  
tarkastajat tarkastavat yhtiön järjestelmien, sisäisen  
valvonnan, raportoinnin ja kirjanpidon tehokkuuden.  
Tarkastusvaliokunta ja konsernin talousjohto määrit-  
tävät yhdessä tilintarkastajien kanssa yhden tai use-  
amman tarkastusteeman, joka ylittää lakisääteiset  
tilintarkastuksen vaatimukset. Teemat vaihtuvat vuo-  
sittain, ja niistä laaditaan erilliset raportit konser-  
nijohtolle. Näin varmistetaan, että konsernin toiminta  
on tehokasta ja tuloksellista, että informaatio on luot-  
ettavaa ja että säännöksiä ja toimintaperiaatteita  
noudatetaan.

Amer Sports Oyj:n tilintarkastajat, liiketoimintaseg-  
menttien ja -alueiden johtajat ja talousjohtajat tapaavat  
vähintään kerran vuodessa. Kunkin tytäryhtiön toimitus-  
johtaja ja talousjohto tapaavat paikallisen tilintar-  
kastajan vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Tytäryhtiöiden tilintarkastajat esittävät tilintarkas-  
tushavaintonsa vuosittain kyseiselle yhtiölle, Amer  
Sports Oyj:n tilintarkastajille sekä konsernin talous-  
johtolle. Lisäksi he raportoivat tytäryhtiöille yksityis-  
kohtaisemmin tilintarkastuksen yhteydessä tehdyistä  
havainnoista.

Tilintarkastajat esittävät hallitukselle kirjallisen  
tilintarkastuskertomuksensa kerran vuodessa. Pää-

vastuullinen tilintarkastaja osallistuu hallituksen koko-  
ukseen, jossa käsitellään tilikauden tilinpäätöstä, anta-  
malla yhteenvedon vuoden tilintarkastuksesta.

## 2008

Konserniin kuuluvien yhtiöiden maailmanlaajuisesta  
tilintarkastuksesta vastaavat pääsääntöisesti Pricewa-  
terhouseCoopers-yhteisöt. Amer Sports Oyj:n tilintar-  
kastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy vastaa tilin-  
tarkastustyön ohjeistuksesta ja koordinoinnista koko  
konsernin osalta. Päävastuullinen tilintarkastaja on  
KHT Jouko Malinen, joka on ollut Amer Sportsin pää-  
vastuullinen tilintarkastaja vuodesta 2007 lähtien.

### PALKKAT, PALKKIOT JA MUUT ETUUDET

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten  
palkkioista vuosittain. Toimitusjohtajan ja hänen suori-  
en alaistensa palkoista ja palkkioista päättää hallitus.  
Kannustinjärjestelmän valmistelusta vastaa hallituk-  
sen palkitsemisvaliokunta.

Toimitusjohtajan ja hänen suorien alaistensa palkka  
muodostuu kiinteästä peruspalkasta ja Amer Sportsin  
tulokseen ja muiden tavoitteiden saavuttamiseen  
perustuvista bonuksista. Lisäksi Amer Sportsilla on  
osakepohjainen kannustinohjelma, johon Amer Sport-  
sin avainhenkilöt kuuluvat.

### Hallituksen jäsenten palkkiot

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten  
palkkioista vuosittain. Hallituksen jäsen ei saa myydä  
eikä luovuttaa palkkiona saamiaan osakkeita hallitus-  
jäsenyytensä aikana. Myynti- ja luovutusrajoitus on  
kuitenkin voimassa enintään viisi vuotta osakkeiden  
hankinnasta. Kokouksista ja valiokuntatyöskentelystä  
ei makseta lisäpalkkioita.

## 2008

Varsinainen yhtiökokous päätti maaliskuussa 2008 seu-  
raavat vuosipalkkiot: puheenjohtaja 80 000 euroa, vara-  
puheenjohtaja 50 000 euroa ja muut jäsenet 40 000  
euroa. 40 % hallituksen palkkioista maksetaan yhtiön  
osakkeina ja 60 % rahana. Vuonna 2008 hallituksen  
jäsenille maksettiin palkkioita yhteensä 320 040 euron  
arvosta, joista rahana 192 651 euroa. Osakkeita luovu-  
tettiin seuraavasti: Felix Björklund 1 372 osaketta, Ilkka  
Brotherus 1 715 osaketta, Martin Burkhalter 1 030 osa-

ketta, Christian Fischer 1 030 osaketta, Bruno Sälzer 1 030 osaketta, Anssi Vanjoki 2 744 osaketta ja Pirjo Väliaho 1 372 osaketta. Lisäksi luovutettiin 342 osaketta Timo Maasillalle ja 342 osaketta Tuomo Lähdesmäelle (hallituksen jäsenenä 4.6.2008 saakka).

#### **Toimitusjohtajan johtajasopimus**

Toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdot on määritelty hallituksen vahvistamassa kirjallisessa johtajasopimuksessa. Sopimuksen mukaan toimitusjohtaja voi 60 vuoden iässä siirtyä varhennetulle eläkkeelle, jolloin hänelle maksettava eläke suhteessa palkkaan on 60%.

Toimitusjohtajan irtisanomisaika sekä yhtiön että toimitusjohtajan puolelta on kuusi kuukautta. Mikäli Amer Sports irtisanoo toimitusjohtajan, tälle maksetaan irtisanomisajan palkan lisäksi irtisanomiskorvaus, joka vastaa 24 kuukauden kiinteää rahapalkkaa.

#### **2008**

Yhtiön toimitusjohtajalle maksettu kokonaispalkka vuonna 2008 oli 1,2 milj. euroa, josta tulos- ja muihin tavoitteisiin sidottujen bonuspalkkioiden osuus oli 0,4 milj. euroa. Johtokunnan muille jäsenille maksettiin palkkoja, etuja ja palkkioita yhteensä 3,3 milj. euroa, josta bonuspalkkioiden osuus oli 1,0 milj. euroa.

Toimitusjohtajalla oli vuoden 2008 lopussa vuoden 2004 optioiden tuoma oikeus yhteensä 200 550 osakkeeseen.

Amer Sportsin optiojärjestelyt on esitetty sivuilla 126–131.

Toimitusjohtajan osake- ja optio-omistukset on esitelty sivulla 131.

#### **Johdon palkat ja palkkiot**

Toimitusjohtajan ja hänen suorien alaistensa palkoista ja palkkioista päättää hallitus. Kannustinjärjestelmän valmistelusta vastaa hallituksen palkitsemisvaliokunta. Johtajistolle ei makseta erillistä korvausta johtotelemissä toimimisesta.

#### **2008**

Johdon kannustinjärjestelmä koostui vuonna 2008 seuraavista osista:

- Avainhenkilöiden vuosibonusjärjestelmä, joka on sidottu liiketoiminta-alueiden liiketoimintastrategian ja vuosisuunnitelmien toteutumiseen. Vuosi-

bonusohjelman tarkoituksena on edistää yhtiön kasvua ja kannattavuutta sekä tukea yhtiön strategian toteutumista. Vuosibonusjärjestelmä on henkilömäärältään laajin kannustinjärjestelmä.

- Avainhenkilöiden pitkän aikavälin kannustinohjelmat:

- Optio-ohjelmat, joilla tuetaan pitkän aikavälin strategisten tavoitteiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehitystä. Vuoden 2008 lopussa vuoden 2004 ohjelman piirissä oli 11 ja vuoden 2007 ohjelman piirissä 9 emoyhtiön ja sen tytäryhtiöiden johto- ja asiantuntijatehtävissä olevaa henkilöä.

- Siirretty rahapalkkio-ohjelma, jolla pyritään sitouttamaan avainhenkilöitä. Ohjelma kannustaa vuosisuunnitelman toteutumiseen. Ohjelman tulos on sidottu osakekurssin kehitykseen kolmeksi vuodeksi. Vuoden 2008 lopussa rahapalkkio-ohjelman piirissä oli 94 tytäryhtiöiden johtotehtävissä olevaa henkilöä.

- Vuonna 2007 perustettiin osakepohjainen kannustinjärjestelmä konsernin avainhenkilöille. Kannustinjärjestelmä koskee konsernin avainhenkilöitä. Järjestelmään perustuva palkkio maksettiin vuonna 2008 osittain Amer Sportsin osakkeina ja osittain rahana. Rahapalkkio kattaa palkkiosta aiheutuvat verot ja veroihin liittyvät kulut. Osakkeista 25% on luovutettavissa huhtikuussa 2010, 25% huhtikuussa 2011 ja 50% huhtikuussa 2012. Tämän järjestelyn perusteella maksettavien palkkioiden kokonaismäärä oli enintään noin 400 000 Amer Sports Oyj:n osaketta. Tilikauden lopussa järjestelmän piirissä oli 26 henkilöä.

Amer Sportsin hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja johtokunnan jäsenten palkkojen, etujen ja palkkioiden määrä oli vuonna 2008 noin 4,8 milj. euroa.

Osake- ja optio-omistukset on esitelty sivulla 131.

Optio-ohjelmat sivuilla 126–132, Osakkeet ja osakkeenomistajat.

#### **Tilintarkastajien palkkiot**

Vuonna 2008 Amer Sports maksoi PricewaterhouseCoopers-yhteisöille palkkioita maailmanlaajuisesti

**PALKAT, EDUT JA PALKKIOT**

euroa	Palkat ja palkkiot	Bonuspalkkiot	Yhteensä
Hallituksen jäsenet: *)**)			
Felix Björklund	40 000	-	40 000
Ilkka Brotherus	50 000	-	50 000
Martin Burkhalter	30 040	-	30 040
Christian Fischer	30 040	-	30 040
Tuomo Lähdesmäki ****)	9 960	-	9 960
Timo Maasilta ***)	9 960	-	9 960
Bruno Sälzer	30 040	-	30 040
Anssi Vanjoki	80 000	-	80 000
Pirjo Väliäho	40 000	-	40 000
Hallituksen jäsenet yhteensä	320 040	-	320 040
Johtokunnan jäsenet *****)	2 983 370	1 469 150	4 452 520
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>3 303 410</b>	<b>1 469 150</b>	<b>4 772 560</b>

\*)Yhtiön hallituksen jäsenet eivät ole bonuspalkkiojärjestelmän piirissä.

\*\*140% hallituksen palkkioista maksetaan Amer Sportsin osakkeina ja 60% rahana.

\*\*\*) Hallituksen jäsenenä 4.6.2008 saakka.

\*\*\*\*) Johtokunnan jäsenistä Roger Talerolla ja Pekka Paalanteella on 60 vuoden varhennettu eläikeikä. Viestintäjohtaja Max Alft-han oli johtokunnan jäsen 20.10.2008 saakka ja toimitusketjusta ja informaatiojärjestelmistä vastaava johtaja Vincent Wauters 1.9.2008 lähtien.

**OSAKEOMISTUS JA OPTIOT 31.12.2008**

kpl	Hallituksen jäsenet	Toimitusjohtaja	Muu johtajisto	Yhteensä
Osakkeet	1 671 623	56 700	99 595	1 567 918
Optio-oikeudet 2004	-	66 850	55 750	122 600

noin 2,5 milj. euroa (2,5). Lakisääteisen tilintarkastuksen osuus oli noin 1,9 milj. euroa (1,9). Muiden palvelujen osuus oli noin 0,6 milj. euroa (0,6).

**TULOSRAPORTOINTI**

Amer Sports laatii tilinpäätöksensä ja osavuositarkastuksensa kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti ja julkaisee ne suomeksi ja englanniksi.

Amer Sportsin ensisijaisia raportointisegmenttejä ovat liiketoimintasegmentit: Talvi ja ulkoilu, Pallopelit ja Fitness. Talvi ja ulkoilu on jaettu seuraaviin liiketoiminta-alueisiin: talviurheiluvälineet, asusteet ja jalkineet, pyöräily ja urheiluinstrumentit. Pallopelien liiketoiminta-alueet ovat mailapelit, joukkueurheilu ja golf. Fitnessin liiketoiminta-alue on kuntosalivälineet. Näistä liiketoiminta-alueista raportoidaan liikevaihtoluvut. Toissijaisia raportointisegmenttejä ovat maantieteelliset alueet: Amerikka (Pohjois-, Etelä- ja Väli-

Amerikka), EMEA (Eurooppa, Lähi-itä, Afrikka) ja Aasia (mukaan lukien Japani ja Australia).

Kaikissa hallituksen kokouksissa käsitellään yhtiön taloudellinen liiketoimintakatsaus sekä koko konsernin että raportointisegmenttien osalta.

Toimitusjohtaja ja muu konsernihoito käyttävät liike-toimintasegmenttien toiminnan valvonnassa viikkomyyntiraportteja, kuukausittaisia talousraportteja ja säännöllisiä kokouksia liiketoimintasegmenttien kanssa.

**RISKIENHALLINTA**

Hallitus analysoi Amer Sportsin toimintaan liittyviä riskejä. Vastuu operatiivisen liiketoiminnan riskienhallinnasta on yhtiön liiketoimintasegmenteillä, jotka raportoivat toimintaansa liittyvistä keskeisistä riskeistä säännöllisesti konsernin johdolle.

Amer Sportsin liiketoiminnasta aiheutuvat omaisuus-, keskeytys- ja vastuuvahinkoriskit on suojattu asianmukaisin vakuutuksin. Maailmanlaajuisten

vakuutusohjelmien lisäksi käytetään paikallisia vakuutuksia täydentämään muun muassa lainsäädännöstä johtuvia erityistarpeita.

Rahoitusriskien hallinta on keskitetty emoyhtiössä toimivaan konsernirahoitukseen. Riskienhallintaa ohjaa hallituksen hyväksymä rahoitusstrategia, joka sisältää taserakenteeseen, rahoittajasuhteisiin ja muihin rahoitusriskeihin liittyvät periaatteet ja riskilimitit. Konsernissa toimii lisäksi rahoitusryhmä, joka seuraa rahoitusstrategian toteutumista. Amer Sportsin rahoitusjohto sopii liiketoiminta-alueiden ja tytäryhtiöiden kanssa rahoituksen periaatteiden soveltamisesta. Amer Sportsilla ei ole omaa erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota. Tilintarkastajat tarkastavat yhtiön järjestelmien, sisäisen valvonnan, raportoinnin ja kirjanpidon tehokkuuden.

Rahoitusriskien hallinta on esitelty yksityiskohtaisemmin Amer Sportsin vuosikertomuksen sivuilla 110–115.

## SISÄPIIRI

Amer Sportsin sisäpiirisäännöt perustuvat NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjeeseen sekä arvopaperimarkkinalakiin. Amer Sportsin julkiseen sisäpiiriin kuuluvia henkilöitä ovat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja sekä tilintarkastajat. Julkiseen sisäpiiriin kuuluu lisäksi johtajisto.

Yrityskohtaiseen sisäpiirirekisteriin kuuluvat Amer Sportsin rahoituksesta, tulosraportoinnista ja viestinnästä vastaavat henkilöt sekä ylimmän johdon sihteerit ja tietojärjestelmän pääkäyttäjät. Samoin yrityskohtaiseen sisäpiirirekisteriin kuuluvat muut henkilöt, jotka vastaavat yhtiön keskeisistä toiminnoista ja vastaanottavat tehtävissään säännöllisesti sisäpiiritietoa. Sisäpiiriläinen ei saa antaa yhtiön arvopapereita koskevia osto-, myynti- ym. toimeksiantoja tai suoraan tai välillisesti neuvoa toista tällaisissa kaupoissa, jos hänellä on sisäpiiritietoa.

Sisäpiiriin kuuluvat henkilöt eivät saa käydä kauppaa yhtiön osakkeilla 21 vuorokautta ennen kunkin osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen tai niiden ennakkotietojen julkistamista. Kaupankäyntikielto päättyy kyseisen tiedotteen julkistamiseen.

Sisäpiirisäännöt sisältävät myös tilapäistä kaupankäyntikieltoa koskevia määräyksiä. Tällaiseen hankkeeseen sisäpiiriin kuuluvat henkilöt, jotka osallis-

tavat valmisteluun tai ovat tietoisia luottamuksellisesta hankkeesta, joka toteutuessaan on omiaan olennaisesti vaikuttamaan yhtiön arvopaperien arvoon. Samoin hankkeeseen sisäpiirirekisteriin kuuluvat ne yhtiön ulkopuoliset henkilöt, jotka tehtävissään tai muulla tavalla saavat tietoonsa yllä mainittuja seikkoja. Amer Sports määrittelee tapauskohtaisesti, minkä asian valmistelu on sisäpiiriohjeen tarkoittama hanke.

Amer Sportsin lakiasiaintoimitus vastaa sisäpiiriasioiden asianmukaisesta tiedottamisesta. Lakiasiaintoimitus vastaa myös sisäpiirirekisterin ylläpidosta. Amer Sports pitää sisäpiirirekisteriään Euroclear Finland Oy:n SIRE-järjestelmässä (nähtävilläpitopaikka: Euroclear Finland Oy, Urho Kekkosen katu 5 C, 00100 Helsinki).

Amer Sportsin sisäpiirisäännöt ovat henkilöstön luettavissa yrityksen intranetissä. Amer Sportsin luettelo julkiseen sisäpiiriin kuuluvista henkilöistä sekä heidän omistuksistaan yhtiössä löytyvät yhtiön internetsivuilta osoitteesta [www.amersports.com](http://www.amersports.com).

## TIEDOTUS JA VIESTINTÄ

Amer Sports noudattaa kaikessa toiminnassaan soveltuvia lakeja ja asetuksia sekä yleisesti hyväksytyjä käytäntöjä. Lisäksi Amer Sportsin toimintaa ohjaavat Amer Sportsin arvot. Amer Sports edellyttää, että jokainen työntekijä tuntee omaa vastuualuettaan koskevan lainsäädännön ja toimintaohjeistuksen. Sisäisten tarkastusten yhteydessä Amer Sports pyrkii varmistamaan, että kaikki tarkastettavassa yksikössä toimivat henkilöt tuntevat omaan työhönsä liittyvät lait, säädökset ja periaatteet ja noudattavat niitä. Amer Sportsin johdon lisäksi toiminnan asianmukaisuutta valvoo hallituksen tarkastusvaliokunta, joka raportoi mahdollisista väärinkäytöksistä hallitukselle.

Amer Sportsin konserniviestinnän tehtävänä on antaa yhtiölle strategista tukea ja asemoida se maailman johtavana urheiluvälineyrityksenä. Amer Sports luo ja toteuttaa konserniviestintää globaalin liiketoiminnan näkökulmasta ja viestittää yhteisiä asioita sisäisesti.

Amer Sports antaa pääomamarkkinoille todenmukaisen ja vilpittömän kuvan sen liiketoiminnasta varmistukseksi, että yhtiön markkina-arvo voidaan arvioida. Yritys tuo brändeilleen lisäarvoa kehittämällä ja johtamalla brändistrategiaansa.

### **Sijoittajasuhdetoiminta**

Amer Sportsin sijoittajasuhdetoiminnan tavoitteena on antaa sijoittajille avointa ja luotettavaa tietoa yrityksen taloudellisesta tilasta ja tulevaisuuden näkymistä. Tavoitteen saavuttamiseksi Amer Sports järjestää säännöllisiä tapaamisia analyytikoiden ja sijoittajien kanssa kaikilla tärkeimmillä markkinoilla. Lisäksi vuosittain järjestetään pääomamarkkinapäivät, joiden yhteydessä aktiivisimmille markkinaosapuolille tarjotaan mahdollisuus kuulla ja tavata yrityksen johtoa.

### **Tiedotus- ja viestintäkanavat**

Amer Sportsilla on tiedotus- ja viestintäkanavat, joilla varmistetaan, että ohjeet ja oppaat ovat niitä tarvitsevien saatavilla ja että tieto uutisista ja päivityksistä kulkee Amer Sports Oyj:n sisällä.

Amer Sports laatii tilinpäätöksensä ja osavuosisaksuksensa kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti ja julkaisee ne suomeksi ja englanniksi.

### **Hiljainen jakso**

Ennen kutakin tulosjulkaisua yhtiö noudattaa 21 päivän hiljaista jaksoa (silent period), jonka aikana yhtiön johto ei keskustele markkinoiden kanssa.





Anssi Vanjoki,  
puheenjohtaja



Ilkka Brotherus,  
varapuheenjohtaja



Felix Björklund



Martin Burkhalter



Christian Fischer



Bruno Sälzer



Pirjo Väliäho

## HALLITUS

### Anssi Vanjoki, puheenjohtaja

- Syntynyt vuonna 1956, Suomen kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2004. Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2006.
- Nimitysvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen.
- Executive Vice President ja Markets-toimialaryhmän johtaja, Nokia Oyj. Nokia Oyj:n johtokunnan jäsen.
- Koskitukki Oy:n hallituksen jäsen.
- Executive Vice President ja Multimedia-toimialaryhmän johtaja sekä johtokunnan jäsen, Nokia Oyj, 2003–2007. Executive Vice President, Nokia Mobile Phones ja johtokunnan jäsen, Nokia Oyj, 1998–2003. Senior Vice President, Nokia Mobile Phones, Eurooppa ja Afrikka 1994–1998. Vice President, myynti, Nokia Mobile Phones 1991–1994. Asiantuntijatehtävissä 3M Corporationissa 1980–1991.
- Koulutus: KTM.
- Amer Sportsin osakkeita: 10 000.

### Ilkka Brotherus, varapuheenjohtaja

- Syntynyt vuonna 1951, Suomen kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2000. Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2002.
- Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja ja tarkastusvaliokunnan jäsen.
- Sinituote Oy:n toimitusjohtaja. Finndomokonsernin hallituksen puheenjohtaja. Veho Group Oy Ab:n hallituksen jäsen. Keskinäisen Eläkevakuutusyhtiö Tapiolan hallintoneuvoston jäsen.
- Hackman-konsernin varatoimitusjohtaja 1988–1989. Hackman Housewares Oy:n toimitusjohtaja 1987–1988. Havi Oy:n toimitusjohtaja 1981–1986. Markkinointi- ja johtotehtävissä Mestarikustannus Oy:ssä 1977–1980.
- Koulutus: KTM.
- Amer Sportsin osakkeita: 1 606 176.

### Felix Björklund

- Syntynyt vuonna 1943, Suomen kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 1999.
- Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja ja nimitysvaliokunnan jäsen.
- Nordic Capitalin teollinen neuvonantaja. Oy Snellman Ab:n, Factorix Oy:n ja Lamor Technics Oy:n hallitusten puheenjohtaja.
- Oy Karl Fazer Ab:n toimitusjohtaja 1992–1998. IBM Euroopan johtotehtävissä 1989–1991. IBM Suomen toimitusjohtaja 1978–1988. Myynti- ja johtotehtävissä IBM Suomessa ja Ruotsissa 1966–1977.
- Koulutus: diplomiekonomi.
- Amer Sportsin osakkeita: 50000.

### Martin Burkhalter

- Syntynyt vuonna 1952, Sveitsin kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2008.
- Tarkastusvaliokunnan jäsen.
- Kaupallinen johtaja, Vizrt, Bergen/Geneve, Sveitsi.
- Riippumaton konsultti, Geneve, Sveitsi, 2004–2005. Johtaja, EMEA-alueesta vastaava, Reebok International, Pariisi, 2001–2003. Toimitusjohtaja, Intersport International Corporation (ICC), Bern, Sveitsi, 1997–2001. Toimitusjohtaja, Intersport Holding Norway, Oslo, 1969–1997. Toimitusjohtaja, Intersport Norway, Drammen, 1994–1996. Varatoimitusjohtaja ja urheilusta vastaava johtaja, Lillehammerin olympialaisten järjestelykomitea (LOOC), 1990–1994. Urheilujohtaja ja apulaissihteeri, Norjan urheiluliitto (NIF), Oslo, 1989–1990.
- Koulutus: Business School BI, Norja, taloustiede.
- Amer Sportsin osakkeita: 1 030.

### Christian Fischer

- Syntynyt vuonna 1964, Itävallan kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2008.
- Palkitsemisvaliokunnan jäsen.
- Perustaja ja suurosakas, Security Land, Itävallan johtava turvallisuusalan vähittäiskaupan ketju. Perustaja ja suurosakas, Accelate, Business Launch & Expansion GMBH, München, Wien.
- Hallituksen jäsen, A.T. Kearney Management Consultants, München, Saksa, 1994–1999. Kansainvälinen brändin hallinta, Henkel Cosmetics, Düsseldorf, Saksa, 1991–1993. Projektipäällikkö, Ernst & Young Management Consultants, Wien, Itävalta, 1989–1991.
- Koulutus: INSEAD, Fontainebleau, MBA (pääaineina markkinointi ja yrittäjyys).
- Amer Sportsin osakkeita: 1 030.

### Bruno Sälzer

- Syntynyt vuonna 1957, Saksan kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2008.
- Palkitsemisvaliokunnan jäsen.
- Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja, Escada AG, Aschheim, Saksa.
- Hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja, Hugo Boss AG, Metzingen, Saksa, 2002–2008. Hallituksen varapuheenjohtaja, Hugo Boss AG, Metzingen, Saksa, 1998–2002. Hallituksen jäsen, Hugo Boss AG, Metzingen, Saksa, 1995–1998. Toimitusjohtaja, Hairdressing International, Hans Schwarzkopf GmbH, Hampuri, Saksa, 1993–1995. Toimitusjohtaja, Hairdressing Germany, Hans Schwarzkopf GmbH, Hampuri, Saksa, 1991–1993. Kansainvälisen myynnin koordinoinnista vastaava johtaja, Beiersdorf AG, Hampuri, Saksa, 1989–1991. Markkinointi- ja myyntijohdon koulutuksesta vastaava johtaja, Beiersdorf AG, Hampuri, Saksa, 1986–1989.
- Koulutus: Liikkeenjohto, Mannheimin yliopisto, Saksa.
- Amer Sportsin osakkeita: 1 030.

### Pirjo Väliaho

- Syntynyt vuonna 1954, Suomen kansalainen.
- Riippumaton hallituksen jäsen vuodesta 2007.
- Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja.
- Vice President ja toimitusjohtaja, Procter & Gamble, Saksa, Itävalta ja Sveitsi.
- Johtotehtävissä Gillette Oy:ssä, mm. Gillette Nordicin, Central Europe Westin ja Gillette Eastern Europeanin johtaja ja toimitusjohtaja sekä Braun Nordicin toimitusjohtaja. Kansainvälisen markkinoinnin tehtävissä Gillette Oy:n Braun yksikössä. Markkinointitehtävissä Braunilla ja Gilletellä Yhdysvalloissa, Kanadassa ja Suomessa 1982–2005. Useita eri vastualueita kahdessa eri mainostuotimistossa Suomessa, 1978–1982.
- Koulutus: diplomiekonomi.
- Amer Sportsin osakkeita: 2 357.

Hallitus 31.12.2008

## JOHTOKUNTA



Roger Talerma



Pekka Paalanne



Paul Byrne



Chris Considine



Thomas Ehrnrooth



Juha Pinomaa



Michael Schineis



Vincent Wauters

### Roger Talerma, toimitusjohtaja

- Syntynyt vuonna 1955, Suomen kansalainen.
- Amer Sports Oyj:n palveluksessa vuodesta 1995.
- Amer Sportsin toimitusjohtaja vuodesta 1996.
- Suomen Olympiakomitean puheenjohtaja vuodesta 2004.
- Atomicin toimitusjohtaja 1995–1996.
- Salomon North European toimitusjohtaja 1993–1995. Taylor Made Golf Company Inc:n toimitusjohtaja 1991–1993. Salomon S.A.:n kaupallinen johtaja 1988–1991.
- Koulutus: KTM, Hanken (ruotsinkielinen kauppakorkeakoulu).
- Amer Sportsin osakkeita: 56 700.
- 2004 optioita: 66 850

### Pekka Paalanne, varatoimitusjohtaja ja talousjohtaja

- Syntynyt vuonna 1950, Suomen kansalainen.
- Amer Sports Oyj:n palveluksessa vuodesta 1997.
- Päävastuualueet: toimitusjohtajan sijainen, talous, rahoitus, henkilöstö, viestintä- ja sijoittajasuhteet, lakiasiat, kilpailija-analyysi.
- Kone Oyj:n johtokunnan jäsen ja johtaja, talous ja informaatiojärjestelmät 1991–1997. Johtotehtäviä Kone Oyj:ssä 1979–1991.
- Koulutus: ekonomi, Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Amer Sportsin osakkeita: 31 200.
- 2004 optioita: 26 000

### Paul Byrne, toimitusjohtaja, Fitness

- Syntynyt vuonna 1951, Yhdysvaltain kansalainen.
- Paul Byrne on Precor Incorporated:n, Amer Sports Oyj:n tytäryhtiön, työntekijä. Hän edustaa Fitness-liiketoimintasegmenttiä johtoryhmässä, mutta ei ole Suomessa toimivan emoyhtiön työntekijä.
- Precorin palveluksessa vuodesta 1985.
- Precorin myynti- ja markkinointijohtaja 1985–1999.
- Koulutus: dipl.ins., Syracusen yliopisto; BA, Colgaten yliopisto, Yhdysvallat.
- Amer Sportsin osakkeita: 0.
- Optioita: 0.

### **Chris Considine, toimitusjohtaja, Pallopelit**

- Syntynyt vuonna 1960, Yhdysvaltain kansalainen.
- Chris Considine on Wilson Sporting Goods Co.:n, Amer Sports Oyj:n tytäryhtiön, työntekijä. Hän edustaa Pallopelit-liiketoimintasegmenttiä johtoryhmässä, mutta ei ole Suomessa toimivan emoyhtiön työntekijä.
- Wilson Sporting Goods Co.:n palveluksessa vuodesta 1982.
- Wilson Team Sportsin toimitusjohtaja 2003–2005. Wilson Team Sportsin johtaja 1994–2003. Wilson Team Sportsin myyntijohtaja 1991–1993. Useita eri vastuualueita Wilson Team Sportsissa 1982–1991.
- Koulutus: Miamin yliopisto, Yhdysvallat.
- Amer Sportsin osakkeita: 4 950.
- Optioita: 0.

### **Thomas Ehrnrooth, johtaja, myynti ja jakelu**

- Syntynyt vuonna 1954, Suomen kansalainen.
- Amer Sports Oyj:n palveluksessa vuodesta 2007.
- Päävastualueet: globaali myynti ja jakelu, asiakassuhteet, kehittyvät markkinat ja jälleennyynnin kehittäminen.
- Myynti- ja markkinointijohtaja, Salomon S.A. 2006–2007. Johtaja, Myllykoski Sales GmbH 2003–2005. Markkinointijohtaja ja johtoryhmän jäsen, Myllykoski Oyj 2000–2005.
- Koulutus: ekonomi, Hanken [ruotsinkielinen kauppakorkeakoulu].
- Amer Sportsin osakkeita: 13 500.
- Optioita: 0.

### **Juha Pinomaa, toimitusjohtaja, Urheiluinstrumentit**

- Syntynyt vuonna 1961, Suomen kansalainen.
- Juha Pinomaa on Suunto Oy:n, Amer Sports Oyj:n tytäryhtiön, työntekijä. Hän edustaa Urheiluinstrumentit-liiketoiminta-alueetta johtoryhmässä, mutta ei ole Suomessa toimivan emoyhtiön työntekijä.
- Suunnan palveluksessa vuodesta 2005.
- Nokian Entry Business Line, Mobile Phones -liiketoiminta-alueen johtaja 2004–2005. Nokian Mobile Entry Business -yksikön tuotemarkkinointi- ja liiketoiminnankehitysjohtaja 2002–2003. Useita eri vastuualueita Nokia Mobile Phonesissa 1988–2001.
- Koulutus: MBA, Wharton Business School, Pennsylvanian yliopisto, Yhdysvallat. Dipl.ins. Teknillinen korkeakoulu.
- Amer Sportsin osakkeita: 4 050.
- Optioita: 0

### **Michael Schineis, toimitusjohtaja, talviurheiluvälineet**

- Syntynyt vuonna 1958, Saksan kansalainen.
- Michael Schineis on Atomic Austria GmbH:n, Amer Sports Oyj:n tytäryhtiön, työntekijä. Hän edustaa Talviurheiluvälineet-liiketoiminta-alueetta johtoryhmässä, mutta ei ole Suomessa toimivan emoyhtiön työntekijä.
- Talviurheiluväline-liiketoiminnan vetäjä vuodesta 2007. Atomic Austria GmbH:n toimitusjohtaja vuodesta 1996.
- Beirat für Wissenschaft und Forschung des Landes Salzburgin jäsen. Bulthaup GmbH & Co. KG:n hallituksen jäsen. Salomon Saksan johtaja 1993–1996. CONTOP-mainostoimiston johtoryhmän jäsen 1989–1993.
- Koulutus: MBA ja filosofian tohtori, Saksa.
- Amer Sportsin osakkeita: 6 000.
- 2004 optioita: 17 850.

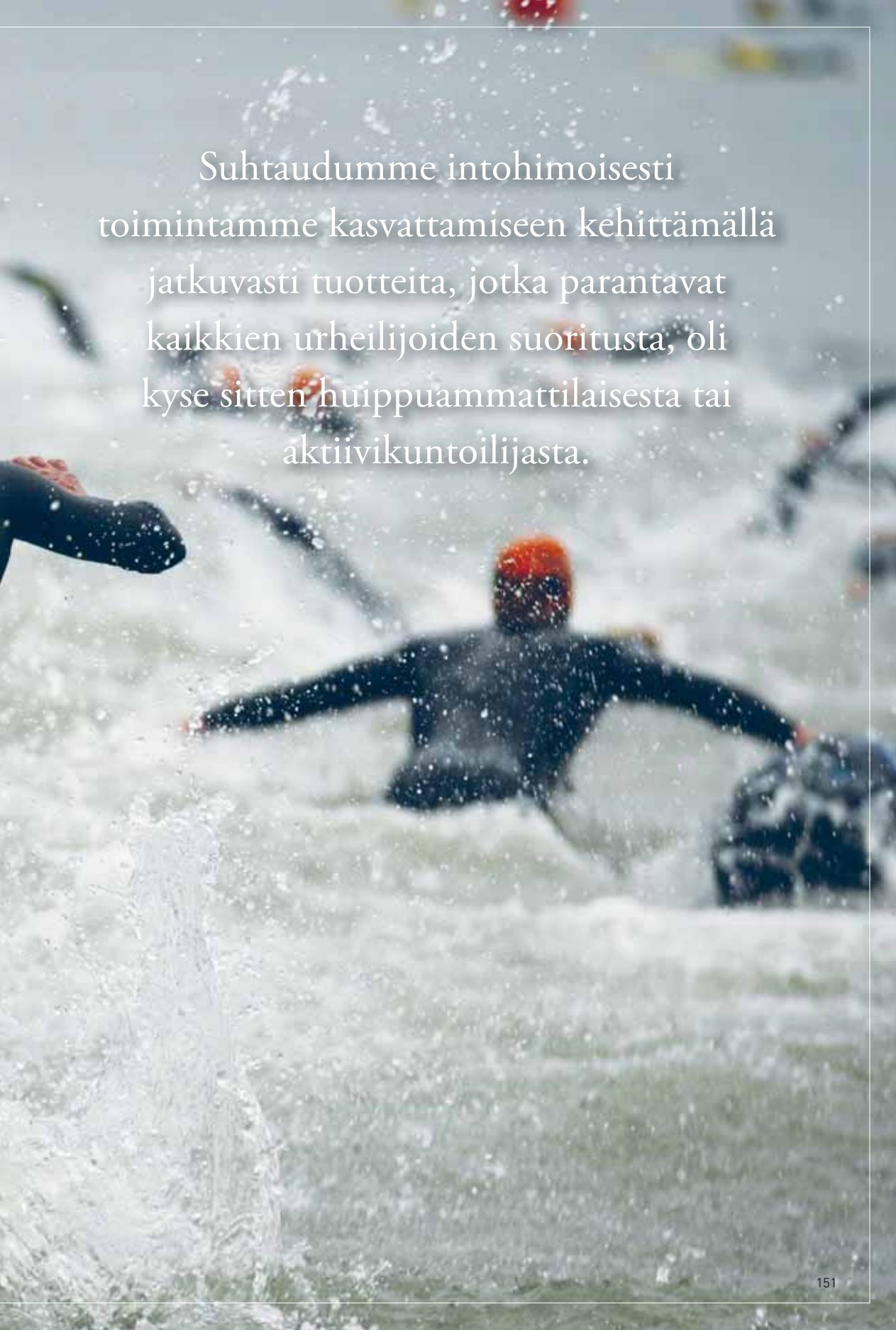
### **Vincent Wauters, johtaja, toimitusketju ja informaatiojärjestelmät**

- Syntynyt vuonna 1972, Belgian kansalainen.
- Amer Sports Oyj:n palveluksessa vuodesta 2008.
- Päävastualueet: synergioiden kehittäminen toimitusketjun ja tietotekniikan alueilla.
- Newell Rubbermaid EMEA, EMEA-alueen toimitusketjusta vastaava johtaja 2006–2008.
- Sanford Europe, Euroopan toimitusketjusta vastaava johtaja, Euroopan asiakaspalvelusta vastaava johtaja 2004–2006. Sanford Europe, toimitusketjun kehittämistehtävät 2002–2004. Amazon.fr, toimitusketjusta ja valikoimasta vastaava johtaja, toiminnan kehittämisestä vastaava johtaja 2000–2002. Logistiikka- ja vähittäismyyntipäällikkö, Redoute, Iso-Britannia 1998–2000. Redcats Group, 1997–2000. Suoramarkkinoinnin projektipäällikkö, Ellos, Ruotsi, tuotejohtaja, Movitex, Ranska 1997–1998.
- Koulutus: liikkeenjohto, Saint-Louis Business School, Bryssel ja jatko-opintokurssi geopolitiikassa ja nykyhistoriassa ULB, Bryssel.
- Amer Sportsin osakkeita: 7 695.
- Optioita: 0.

Johtokunnan jäsenet 31.12.2008





A group of people in wetsuits are surfing on a wave. The water is splashing around them, creating a dynamic and energetic scene. The surfers are in various stages of riding the wave, with some having their arms outstretched. The background is a bright, overcast sky, and the overall atmosphere is one of active participation in a water sport.

Suhtaudumme intohimoisesti  
toimintamme kasvattamiseen kehittämällä  
jatkuvasti tuotteita, jotka parantavat  
kaikkien urheilijoiden suoritusta, oli  
kyse sitten huippuammattilaisesta tai  
aktiivikuntoilijasta.

# Tietoa sijoittajille

## YHTIÖKOKOUS

Aika: torstaina 5.3.2009 klo 14.00

Paikka: Amer Sports Oyj:n pääkonttori, Mäkelänkatu 91, Helsinki

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka viimeistään 23.2.2009 on merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Kutsu yhtiökokoukseen annetaan osakkaille tiedoksi ainakin kahdessa hallituksen määräämässä, Helsingissä ilmestyvässä päivälehdessä julkaistavilla ilmoituksilla ja yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.amersports.com](http://www.amersports.com).

Osakkeenomistajat voivat käyttää oikeuttaan tehdä yhtiöön liittyviä päätöksiä asianmukaisesti koolle kutsutussa yhtiökokouksessa joko olemalla itse läsnä tai valtuutettujen edustajiensa välityksellä.

Varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvien asioiden lisäksi, Suomen osakeyhtiölain mukaisesti, osakkeenomistaja voi kirjallisesti pyytää yhtiön hallitukselta tietyn asian käsittelyä yhtiökokouksessa.

Kirjallinen pyyntö on esitettävä hallitukselle niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää yhtiökokoukseen. Hallituksen on kutsuttava viipymättä yhtiökokous koolle käsittelemään vaadittua asiaa, jos osakkeenomistaja tai osakkeenomistajat, joilla on vähintään 10 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista, tai yhtiön tilintarkastaja niin pyytävät.

## OSINGONMAKSU

Hallitus ehdottaa vuodelta 2008 maksettavaksi osinkoa 0,16 euroa osakkeelta, mikä vastaa 34 prosentin osinkosuhdetta. Vuodelta 2007 osinkoa maksettiin 0,50 euroa osaketta kohti.

## TALOUDELLISET KATSAUKSET

Amer Sports julkaisee vuosikertomuksen ja osavuositarkastukset suomeksi ja englanniksi.

Julkaisuja voi tilata:

Amer Sports Oyj, Viestintä

PL 130, 00601 Helsinki

puh. (09) 7257 8308

faksi (09) 791 385

sähköposti: [amer.communications@amersports.com](mailto:amer.communications@amersports.com).

Vuosikertomus, osavuositarkastukset ja pörssitiedotteet löytyvät myös yhtiön internetsivuilta osoitteesta [www.amersports.com](http://www.amersports.com). Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset tulee ilmoittaa arvo-osuustiliä pitävälle taholle (pankki tai pankkiiriliike).

## TALOUDELLISTEN KATSAUSTEN

### JULKAISUPÄIVÄMÄÄRÄT VUONNA 2009

5.2. vuoden 2008 tulos

23.2. vuosikertomus

28.4. osavuositarkastus tammi-maaliskuu

6.8. osavuositarkastus tammi-kesäkuu

29.10. osavuositarkastus tammi-syyskuu

## HILJAINEN JAKSO

Amer Sports noudattaa kolmen viikon hiljaista jaksoa ennen kutakin tulosjulkaisua. Tuona aikana yhtiön johto ei keskustele markkinaosapuolten kanssa.

## ANALYYTIKOT

Seuraavat yritykset ovat julkaisseet analyysejä Amer Sportsista vuonna 2008:

ABG Sundal Collier

ABN Amro

Carnegie

Danske Bank

Deutsche Bank

Evli Bank

eQ Bank

FIM

Handelsbanken

Kaupthing Bank

Merrill Lynch

SEB Enskilda

Öhman

Goldman Sachs

Bryan Garnier

# Yhteystietoja

## AMER SPORTS OYJ

Mäkelänkatu 91  
00610 Helsinki  
PL 130, 00601 Helsinki  
Puh. (09) 725 7800  
Fax: (09) 7257 8200  
www.amersports.com

## SALOMON

Salomon SAS  
FR-74996 Annecy  
Cedex 9  
FRANCE  
Puh. +33 4 5065 4141  
Fax: +33 4 5065 4395  
www.salomonssports.com

## WILSON

Wilson Sporting Goods Co.  
8750 W. Bryn Mawr Avenue  
Chicago, IL 60631  
USA  
Puh. +1 773 714 6400  
Fax: +1 773 714 4565  
www.wilson.com

## PRECOR

Precor Incorporated  
20031 142<sup>nd</sup> Avenue NE  
P.O. Box 7202  
Woodinville, WA 98072-4002  
USA  
Puh. +1 425 486 9292  
Fax: +1 425 486 3856  
www.precor.com

## ATOMIC

Atomic Austria GmbH  
Lackengasse 301  
AT-5541 Altenmarkt  
AUSTRIA  
Puh. +43 6452 3900 0  
Fax: +43 6452 3900 120  
www.atomicsnow.com

## SUUNTO

Suunto Oy  
Valimotie 7  
01510 Vantaa  
Puh. (09) 875 870  
Fax: (09) 8758 7300  
www.suunto.com

## MAVIC

Salomon SAS  
FR-74996 Annecy  
Cedex 9  
FRANCE  
Puh. +33 4 5065 7171  
Fax: +33 4 5065 7172  
www.mavic.com

## ARC'TERYX

Arc'teryx Equipment Inc.  
100-2155 Dollarton Hwy  
North Vancouver,  
British Columbia  
CANADA V7H 3B2  
Puh. +1 604 960 3001  
Fax: +1 604 904 3692  
www.arcteryx.com

- Konsernin toimipaikkojen yhteystietoja pidetään ajan tasalla Amer Sportsin internetsivuilla osoitteessa [www.amersports.com](http://www.amersports.com). Maahantuojien yhteystiedot löytyvät liiketoiminta-alueiden kotisivuilta. Yhteystietoja voi tiedustella myös numerosta (09) 7257 8309, faksilla numerosta (09) 791 385 tai sähköpostilla [amer.communications@amersports.com](mailto:amer.communications@amersports.com).



**AMER SPORTS OYJ**

PL 130, 00601 Helsinki  
Katuosoite: Mäkelänkatu 91  
00610 Helsinki  
Puh. (09) 725 7800  
Faksi (09) 7257 8200

[www.amersports.com](http://www.amersports.com)

Kotipaikka: Helsinki  
Y-tunnus: 0131505-5