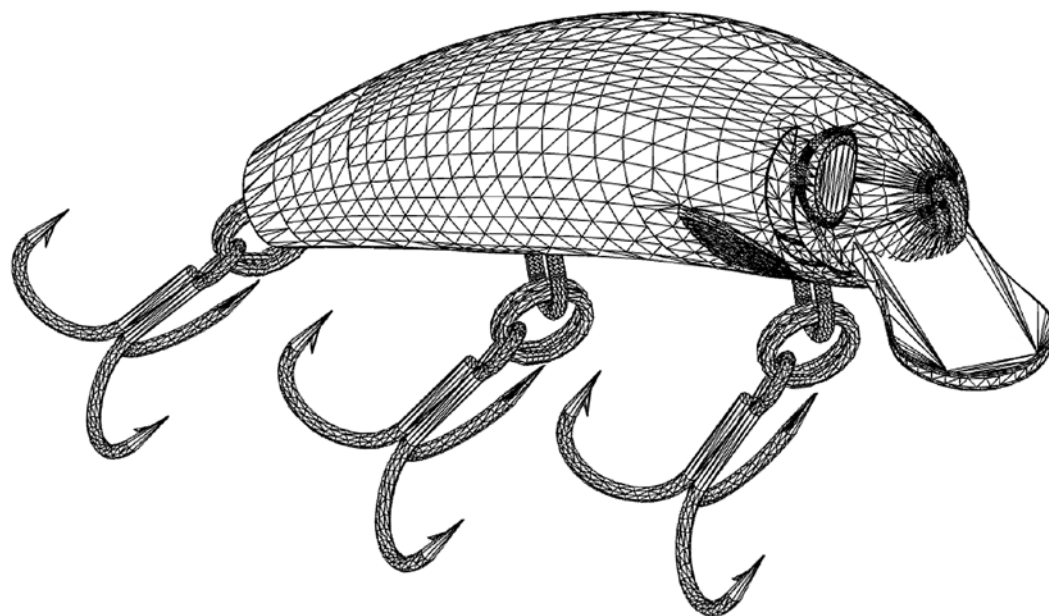


**RAPALA®**

Vuosikertomus 2010





**Rapala®**



**BLUE FOX®**



**Martini**  
*The Sharpest Choice since 1928.*



# Rapala®

Rapala VMC Oyj (Rapala) on maailman johtava uistimien, kolmihaarakoukkujen, kalastajan tarvikkeiden ja fileointiveitsien valmistaja ja myyjä. Rapalalla on myös vahva maailmanlaajuinen markkina-asema muissa urheilukalastuksen tuotekategorioissa ja se on yksi Pohjoismaiden johtavista ulkoilu-, metsästys- ja talviurheilutuotteiden jakelijoista. Konsernin jakeluyhtiöverkosto on alan kattavin. Konsernin päätuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa, Ranskassa, Virossa, Venäjällä, Kiinassa ja Englannissa. Konsernin brändiportfolioon kuuluu alan johtava brändi, Rapala, ja muita maailmanlaajuisesti tunnettuja brändejä kuten VMC, Sufix, Storm, Blue Fox, Luhr Jensen, Williamson, Dynamite Baits, Marttiini ja Peltonen.

Konsernin liikevaihto vuonna 2010 oli 269 miljoonaa euroa ja Rapala työllistää yli 2 000 henkilöä 33 maassa. Rapalan osakkeella on käyty kauppaa NASDAQ OMX Helsingissä vuodesta 1998.

**PELTONEN**



# Sisältö



## Liiketoiminta ja strategiset painopistealueet

- Vankalla kokemuksella varustettu – valmiina kasvun jatkumiseen ..... 6–9
- Rapala ja vuosi 2010 lyhyesti.....10–11
- Toimitusjohtajan katsaus ..... 12–13
- Strategia, vahvuudet ja painopistealueet .....14–15
- Konsernin kalastustuotteet – Uistimet .....18–21
- Konsernin kalastustuotteet – Koukut ..... 22–23
- Konsernin kalastustuotteet – Siimat ..... 24–25
- Konsernin kalastustuotteet – Tarvikkeet .....26–27
- Konsernin muut tuotteet  
– Suksia, veitsiä ja lahjatavaroita..... 28–29
- Kolmansien osapuolien tuotteet – Kalastus..... 30–31
- Kolmansien osapuolien tuotteet – Metsästys, talviurheilu ja ulkoilu .....32–33
- Maailmanmestareita.....34

## Tilinpäätös

- Hallituksen toimintakertomus ..... 36–38
- Tilintarkastuskertomus ..... 39
- Konsernitilinpäätös, IFRS ..... 40–77
- Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut ..... 78–81
- Emoyhtiön tilinpäätöslukuja, FAS ..... 82–83
- Riskienhallinta ..... 86–87
- Yritysvastuu ja kestävä kehitys ..... 88–92
- Osakkeet ja osakkeenomistajat ..... 93–95
- Hallitus ja johto ..... 96–97

## Sijoittajainformaatio

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ..... 98–100
- Tietoa osakkeenomistajille ..... 101
- Liiketoimintayksiköiden sijainti ..... 102–103
- Esimerkkejä Rapalan tuotevalikoimasta ..... 104–107
- Esimerkkejä kolmansien osapuolien tuotteista..... 108–109
- Tuotteet kuvissa ..... 110



# Vankalla kokemuksella varustettu – valmiina kasvun jatkumiseen

60 vuoden kokemus kalastusvälineliiketoiminnasta, yli 70 vuoden kokemus uistinten valmistuksesta ja yli 880 maailman-ennätystä – Rapalassa ja sen tuotteissa yhdistyy kokemuksen tuoma osaaminen. Menestyksekkään historian, ainutlaatuisen jakelu- ja tuotantoverkoston, brändiportfolion sekä vahvan taloudellisen perustan tukemana konserni on valmis jatkamaan kasvuaan.

### Pakko – keksintöjen äiti (1936–1945)

Rapalan perustaja Lauri Rapala syntyi köyhiin oloihin Suomessa 1905. Parempaan toimeentulon hankkiakseen Lauri alkoi kehittää uistinta, joka kasvattaisi kalasaaliita. Vuonna 1936 hän onnistui veistämään karkeatekoisen uistimen, joka liikkui tasapainottomasti ja houkuttelevasti vaapun. Tämä liike on edelleen tuttu monista Rapala-vaapuista. Rapalan tarina oli alkanut.

### Yritys syntyy (1945–1955)

Toisen maailmansodan jälkeen Lauri elvytti pienimuotoisen uistinvalmistuksensa, joka oli kukoistanut juuri ennen sotaa. Alussa Lauri valmisti itse kaikki uistimet, mutta pian niitä tehtiin koko perheen voimin. Kasvaneista tuotantomääristä huolimatta Lauri vaati, että jokainen uistin koeuitetaan oikean uintiliikkeen varmistamiseksi. Vielä tänä päivänä kaikki Rapala-vaaput koeuitetaan käsin ennen pakkaamista.

### Amerikkalainen unelma (1955–1965)

Helsingin olympialaisia vuonna 1952 katsomaan tulleet turistit olivat ensimmäisten joukossa, viemässä Rapalan uistimia Suomen ulkopuolelle. Vuonna 1955 alkoi vientikauppa Ruotsiin ja Norjaan sekä myöhemmin USA:han. Virallisesti Rapala-Uistin-yhtiö ("Lauri Rapala ja Pojat") perustettiin vuonna 1957. Vuonna 1959 Ron Weber ja Ray Ostrom käynnistivät Rapala-uistinten jakelun USA:ssa. Myöhemmin yhtiöstä syntyi Normark Corporation. Vuonna 1962 Rapalasta julkaistiin laaja lehtiartikkeli, joka sattumoisin päätyi Life-aikakauslehden jakeluennätyksiä rikkoneeseen Marilyn Monroe muistonumeroon. Tämä räjäytti Rapala-uistinten kysynnän USA:ssa.

### Kansainvälistä yhteistyötä (1965–1975)

Vientikauppa laajeni 60-luvun puolivälissä Amerikasta Kanadaan. Seuraavaksi Rapala vahvisti jakeluaan Ruotsissa ja solmi ensimmäiset yhteydet ranskalaisten Ragot- ja VMC -yritysten kanssa. 60-luvulla esiteltiin useita uusia uistinmalleja ja 1967 julkistettiin ensimmäinen Rapala-fileointiveitsi, josta alkoi yhteistyö Marttiin kanssa. 1970-luvun puoliväliin tultaessa Normark, joka tuolloin vielä oli Rapalasta erillinen yhtiö, oli perustanut jakeluyhtiöt Kanadaan, Iso-Britanniaan ja Ruotsiin. Samoihin aikoihin Rapala allekirjoitti jakelusopimukset Tanskaan ja Ranskaan. Uusi Vääksyn-tehdas avattiin vuonna 1973.

### Perheyrittäjä ja sukupolven vaihdos (1975–1989)

Lauri Rapalan kuoleman jälkeen vuonna 1974 yrityksen nimi muutettiin Rapala Oy:ksi. Toimitusjohtajaksi nimitettiin Laurin poika, Ensio, jonka lisäksi veljeksistä Eskolla ja Ristolla oli yrityksessä omat vastuualueensa. Tuotantotapoja ja -teknologiaa kehitettiin edelleen ja kapasiteettia lisättiin merkittävästi. Kun vuosien 1936–1975 välisenä aikana valmistettiin 25 miljoonaa uistinta, niin vuoteen 1988 mennessä niitä oli valmistettu 100 miljoonaa. Uistinvalikoimaa laajennettiin edelleen, Blue Fox -lippabrändi esiteltiin ja Irlantiin perustettiin tehdas. Näihin aikoihin yhtiö hankki myös veneitä valmistavan yhtiön sekä matkailuvaunuliiketoiminnan.



### Muutoksen aika (1989–1998)

Vuonna 1989 Eskon poika Jarmo Rapala nimitettiin Rapalan toimitusjohtajaksi. Samanaikaisesti Jorma Kasslin nimitettiin yhtiön varatoimitusjohtajaksi. Uusi johto järjesti liiketoiminnan muutamassa vuodessa uudelleen myyden sekä vene- että matkailuvaunuliiketoiminnat ja ostamalla Normarkin jakeluyhtiöt USA:ssa, Kanadassa, Iso-Britanniassa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Hollannissa ja Suomessa sekä Ragot-yhtiön Ranskassa. Vuonna 1993 Rapala aloitti jakeluyhteistyön Shimanon kanssa. Muutoksia seurasi johdon ja tiettyjen investointipankkien toteuttama yhtiön osto perheeltä ja Rapala Normark Oy:n listaaminen Helsingin arvopaperipörssiin vuonna 1998. Jorma Kasslin nimitettiin yhtiön toimitusjohtajaksi.

### Yrityksen ja tuotevalikoiman laajentuminen (1998–2005)

Pörssilistauksen jälkeen Rapalan kasvu jatkui vahvana. 1990-luvun loppupuolella ja 2000-luvun alussa Rapala osti Storm-uistinten liiketoiminnan USA:ssa, ranskalaisen koukkuvalmistaja VMC:n, kiinalaisen uistinvalmistaja Willtechin sekä Williamson-merikalastusliiketoiminnan. Rapala-uistinten valmistustoiminta laajeni Virossa ja konsernin oma jakeluyhtiöverkosto laajeni Japaniin, Itä-Eurooppaan, Sveitsiin ja Brasiliaan. Samanaikaisesti tuotevalikoimaa laajennettiin käsittämään laaja valikoima kalastusvälineitä, kuten vapoja, keloja ja siimaa.

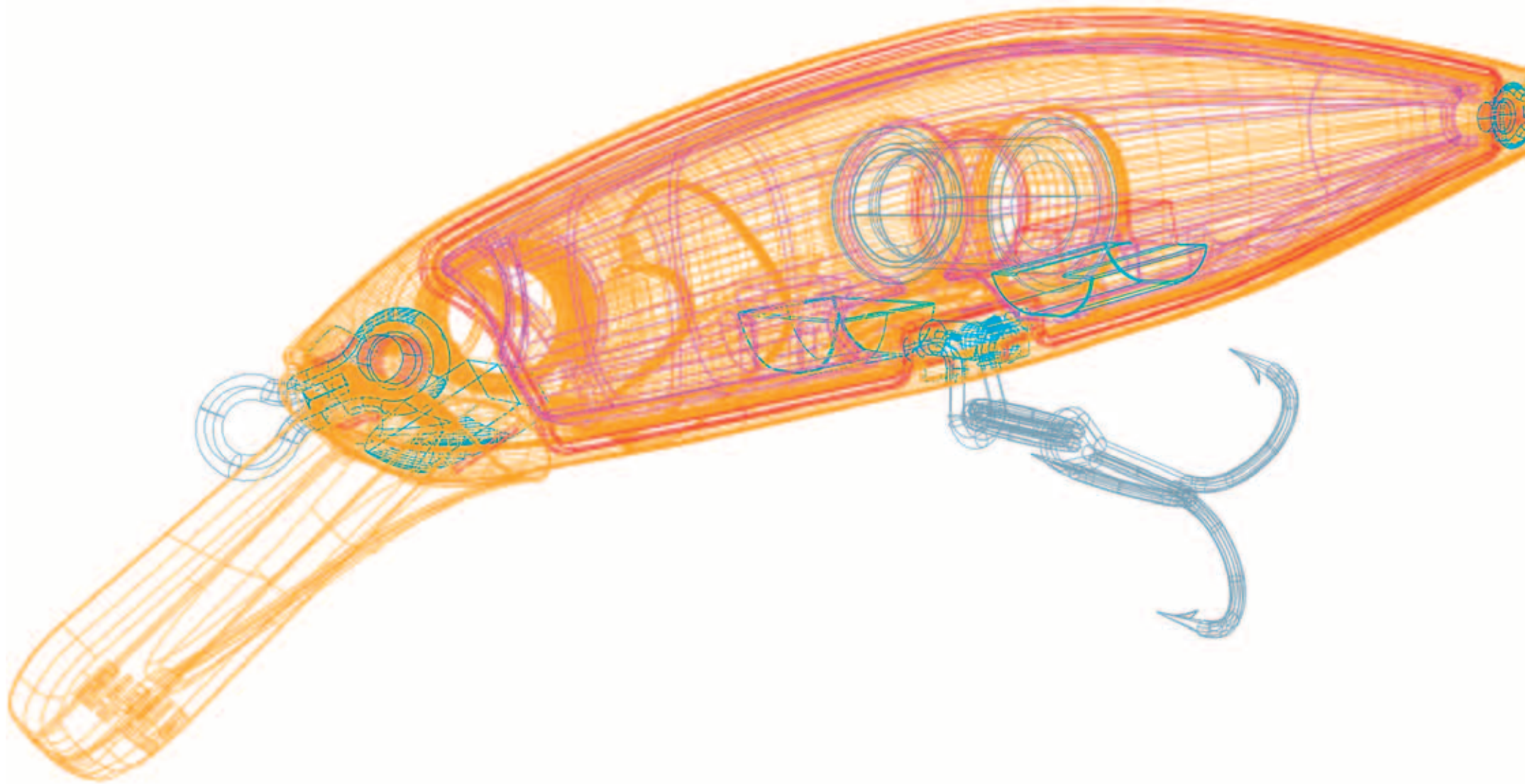
### Kannattava kasvu jatkuu (2005–)

Uusi vaihe kannattavan kasvun strategian toteuttamisessa alkoi vuonna 2005. Vajaan vuoden aikana konserni osti tai perusti jakeluyhtiöt Etelä-Afrikkaan, Australiaan, Malesiaan, Kiinaan, Thaimaahan ja Sveitsiin. Lisäksi ostettiin uistinvalmistaja Luhr Jensen USA:ssa, veitsivalmistaja

Marttiini Suomessa, kalastussiimatoimittaja Tortue Ranskassa ja murtomaahiihtosuksien valmistaja Peltonen Suomessa. Näiden jälkeen Rapala on perustanut uistintehtaan ja useita jakelupisteitä Venäjälle, jakeluyhtiöt Koreaan, Romaniaan, Islantiin, Slovakiaan ja Valko-Venäjälle, ostanut Terminator-uistinliiketoiminnan USA:ssa ja laajentanut jakeluyhteistyötään Shimanon kanssa useisiin maihin. Rapala on myös menestyksellisesti laajentanut toimintaansa kalastussiimoihin hankkimalla Sufix-siimabrändin sekä juuri ostanut Dynamite Baits -yhtiön päästäkseen toden teolla mukaan karpin kalastukseen sekä Englannin jakelutoimintaan. Samanaikaisesti konserni on kehittänyt laajan valikoiman uusia tuotteita ja tuoteryhmiä kuten vaate- ja aurinkolasimalliston, kalaferomia sisältävät houkutusaineet sekä useita uistinperheitä sekä laajentanut lahjavaraliiketoimintaansa. Konserni on lisäksi parantanut kannattavuuttaan ja vahvistanut tasettaan mm. muuttamalla toimintamalliaan Kiinassa, organisoimalla uudelleen uistinvalmistuksensa Euroopassa sekä kehittämällä toimitusketjun ja käyttöpääoman hallintaa.

Nykyisellä tuotevalikoimallaan, ainutlaatuisella jakeluverkostolla, tuotanto- ja hankintakapasiteetillaan, brändeillään sekä vahvalla taloudellisella perustallaan konserni on valmis jatkamaan kannattavaa kasvuaan.





# Rapala ja vuosi 2010 lyhyesti

## Ydinliiketoimintana kalastusvälineet

Rapalan ydinliiketoiminta on kalastusvälineiden valmistus ja jakelu. Organisaatio voidaan jakaa kolmeen liiketoimintasegmenttiin:

1. Konsernin kalastustuotteet, kuten uistimet, koukut, siimat sekä kalastajan työkalut ja tarvikkeet,
2. Konsernin muut tuotteet, kuten murtomaasukset, lahjatavarat ja alihankintapalvelut sekä
3. Kolmansien osapuolien tuotteet urheilukalastukseen, metsästyksen, talviurheiluun ja ulkoiluun.

Konsernin tuotteet valmistetaan omissa tuotantoyksiköissä tai alihankitaan ja myydään konsernin omien tuotemerkkien alla. Kolmansien osapuolien tuotteet ovat konsernin jakeluyhtiöiden edustamia ja jakelemia konsernin ulkopuolisia tuotteita.

Rapala on kiistaton markkinajohtaja vaapuissa ja metalliustimissa, kolmihaarakoukuissa ja fileointiveitsissä. Sen asema on vahva myös kalastajan työkaluissa ja vahvistuu koko ajan siimoissa. Metsästyks-, ulkoilu- ja talviurheilutuotteet sopivat mainiosti myytäväksi Rapalan jakeluverkoston kautta Pohjoismaissa tasoittaen kalastusvälineeliiketoiminnan kausiluonteisuutta.

Rapalan strateginen tavoite on kannattava kasvu. Strategian perustana on kolme olemassa olevaa vahvuutta:

1. kalastusvälineiteollisuuden laajin jakeluverkosto,
2. useita alan johtavia tuotemerkkejä sisältävä brändiportfolio sekä
3. ainutlaatuinen tuotanto-, osto- ja tuotekehitysorganisaatio.

## Rapala vuonna 2010 – lukuisten ennätysten vuosi

Vuotta 2010 leimasi lukuisten taloudellisten ennätysten rikkominen. Konsernin myynti, vertailukelpoinen liikevoitto kuin myös osakekohtainen tulos saavuttivat kaikkien aikojen ennätöksensä.

Konsernin liikevaihto kasvoi 15 % viime vuodesta ollen 269,4 miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä kasvoi

35 % ja oli 31,8 miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liikevoittomarginaali oli 11,8 %. Tilikauden tulos oli 20,7 miljoonaa euroa ja osakekohtainen tulos 0,46 EUR.

Kasvaneen myynnin ja aikaisempaa enemmän myyntiä tukevan käyttöpääoman hallinnan seurauksena liiketoiminnan nettorahavirta laski viime vuoden ennätyksestä 13,0 miljoonaan euroon. Konsernin taserakenne on hyvä. Omavaraisuusaste oli 42,6 % ja velkaantumisaste vastaavasti 71,2 %. Molemmat tunnusluvut olivat samalla tasolla kuin edellisellä vuonna.

Vuonna 2010 merkittävin askel konsernin kannattavan kasvun strategian toteuttamisessa oli Dynamite Baits Ltd:n hankinta. Yrityshankinta tekee Rapalasta vahvan tekijän Euroopan kasvavilla karpinmarkkinoilla, joka on nopeimmin kasvava markkinasegmentti Euroopan urheilukalastuksessa.

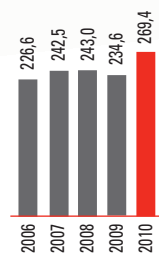
Konsernin jakeluyhtiöverkoston laajentamista jatkettiin perustamalla tytäryhtiöt Islantiin, Valko-Venäjälle sekä Kiinaan (lahjatavara-liiketoiminta).

Käyttöpääoman hallinnan ja kassavirran parantaminen olivat yhä johdon tärkeimpiä painopisteitä. Konsernin sisäisen toimitusketjun kehittäminen toimitusaikojen lyhentämiseksi, varastojen alentamiseksi ja asiakastoimitusten tehostamiseksi eteni ja tämä työ jatkuu myös vuonna 2011.

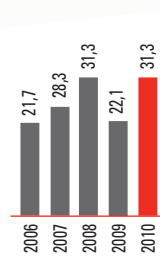
Näkemyksistä yleisestä markkinatilanteesta ja -sentimentistä vuonna 2011 on positiivinen kaikilla päämarkkinoilla. Konsernin myynnin kasvua tulee tukemaan myös uusien tytäryhtiöiden perustaminen sekä onnistuneet uutuustuotteiden lanseeraukset, kuten Sufix 832 -kalastussiima. Konsernin valmistusyksiköt ovat hyvin valmistautuneita tulevan kalastuskauden kysyntään. Tilikauden 2011 liikevaihdon odotetaan kasvavan vuodesta 2010 ja tavoitteena on myös kasvattaa vertailukelpoista liikevoittomarginaalia.



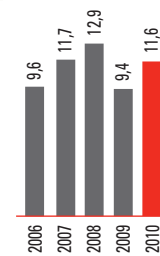
Liikevaihto, Milj. EUR



Liikevoitto, Milj. EUR



Liikevoitto, %



# Toimitus- johtajan katsaus

”Vuosi 2010 oli ennätysten vuosi. Saavuttamamme hyvät tulokset perustuivat vahvaan myyntiin ympäri maailman, erityisesti Itä-Euroopassa, talviurheiluliiketoiminnan menestykseen sekä valmistusyksiköidemme parantuneeseen toimitusvarmuuteen.”

Lukuisat ennätykset rikkoutuivat vuonna 2010. Saavutimme kaikkien aikojen ennätyksen niin myynnin, vertailukelpoisen liikevoiton kuin osakkaille suuntautuvan voitonjaonkin suhteen. Osakekurssimme nousi noin 38 % peitoten Nordic Mid Cap -indeksin. Taloudellisesti vuosi 2010 oli siis hyvä vuosi.

Liiketoimintaympäristö kehittyi vuonna 2010 myönteisesti monella alueella ja pystyimme hyödyntämään tämän tarjoamia mahdollisuuksia. Myyntimme Itä-Euroopassa kasvoi erityisen hyvin ja maailman suurimmat kalastustarvikkeiden vähittäismyymälämarkkinat Pohjois-Amerikassa palautuivat asteittain vuoden 2009 vaikeuksien jälkeen. Toinen peräkkäinen runsasluminen talvi siivitti talviurheilutarvikkeiden kysyntää ja valmistus- ja myyntiorganisaatiomme kykenivät tehokkaalla toiminnallaan ja uusilla innovatiivisilla tuotteillaan hyödyntämään tämän tilaisuuden.

Myös kalastusmielessä vuosi 2010 oli jälleen ennätysvuosi. Maailman urheilukalastusjärjestön (IGFA) tilastojen mukaan vuonna 2010 saatiin jälleen eniten ennätyskaloja Rapala-uistimilla ja toiseksi eniten Storm-uistimilla. Ei siis ole epäilystäkään etteivätkö tuotteemme olisi maailman huippuja!

Lanseerasimme vuonna 2010 lukuisia uusia tuotteita, joista Sufix 832 -kalastussiima on yksi mielenkiintoisimmista. Yhteistyössä yhdysvaltalaisen W.L.Goren kanssa, joka tunnetaan maailmanlaajuisesti muun muassa Gore-Tex -kankaastaan, olemme esitelleet uuden mullistavan kalastussiiman, jonka uskomme olevan markkinoiden parhaan.

Konsernin käyttöpääomahankkeet jatkuivat vuonna 2010. Kysynnän kasvun seurauksena enemmän huomiota on kiinnitetty siihen, että jakeluyhtiöillemme on varastoissaan tarvittavia tuotteita tämän kysynnän tyydyttämiseen. Erityisesti Kiinan valmistusyksikkömme toimitusvarmuus parani vuoden 2010 aikana, mikä tuki jakeluyhtiöidemme myyntiä. Meillä on kuitenkin vielä paljon tehtävää konsernin käyttöpääoman ja varastonhallinnan tehostamisessa. Erityisesti konsernin sisäisen toimitusketjun kehittämisessä on paljon mahdollisuuksia ja tämä tulee olemaan kehitystyön kohteena myös vuonna 2011.

Konsernin jakeluyhtiöverkoston strateginen merkitys kasvaa jatkuvasti. Vuonna 2010 tätä verkostoa laajennettiin aloittamalla myyntitoiminta Romaniassa, Valko-Venäjällä sekä Islannissa. Vuonna 2011 verkoston laajeneminen jatkuu edelleen.

Yksi vuoden 2010 merkittävistä tapahtumista oli luonnollisesti englantilaisen karpissyöttejä valmistavan ja jakelevan Dynamite Baits Ltd:n hankinta. Dynamite sopii erinomaisesti niin tuote- ja brändiportfolioomme kuin myös valmistus-, hankinta- ja jakeluverkostoomme. Lisäksi Dynamiten yrittäjähenkilöiden yrityskulttuuri vastaa hyvin omaamme. Olemme kaikki erittäin iloisia ja tyytyväisiä siitä, että Dynamitesta on tullut osa Rapala-konsernia.

Vaikka vuosi 2010 oli monella tapaa erittäin hyvä, meillä on edelleen mahdollisuuksia kasvattaa myyntiämme ja parantaa kannattavuuttamme. Näkymät vuodelle 2011 ovat positiiviset. Viestit yhtiöstämme ympäri maailman ovat rohkaisevia, mutta kilpailu on edelleen kovaa ja paljon kovaa työtä vaaditaan myös vuonna 2011. Olen kuitenkin ehdottoman varma siitä, että meillä on parhaat ihmiset ja yhteistyökumppanit erinomaisten tulosten saavuttamiseksi.

Lopuksi haluan kiittää kaikkia vuoden 2010 hyvistä saavutuksista ja toivottaa menestystä vuodelle 2011.

Jorma Kasslin  
*Toimitusjohtaja*



# S

## trategia, vahvuudet ja painopiste- alueet

Rapalan visio on tulla markkinajohtajaksi kalastusvälineteollisuudessa. Tämä asema saavutetaan kannattavan kasvun strategialla. Viimeisten vuosien aikana konserni on toteuttanut merkittäviä hankkeita, jotka parantavat kannattavuutta samalla kun konsernin kasvu jatkuu.

### Strateginen tavoite

Rapalan strateginen tavoite on kannattava kasvu. Strategian perustana on kolme vahvuutta: kalastusvälinetoimialan johtava maailmanlaajuinen jakeluverkosto, vahva brändiportfolio, johon kuuluu useita johtavia tuotemerkkejä sekä ainutlaatuinen tuotanto-, hankinta- ja tuotekehitysorganisaatio.

### Nykyiset ja edelleen kehitettävät vahvuudet

Rapalan oma jälleenmyyntiverkosto toimii yli 30 maassa neljällä mantereella. Tämä mahdollistaa uusien tuotteiden tehokkaan ja taloudellisen jakelun sekä edistää pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomista ja ylläpitämistä paikallisten jälleenmyyjien ja kalastajien kanssa. Kattava jakeluverkosto toimii toisaalta myös palautekanavana konsernin tuotekehitykselle. Oman jakeluverkoston ohella Rapala myy tuotteitaan myös konsernin ulkopuolisten jakelijoiden kautta yli sataan maahan. Lisäksi Rapala tekee tärkeää jakeluyhteistyötä Shimanon kanssa.

Kalastusvälinetoimialan johtavan brändin, Rapalan, lisäksi konsernilla on myös muita tunnettuja tuotemerkkejä kuten Storm, Luhr Jensen, Blue Fox, Williamson, VMC, Sufix, Trigger X, Dynamite Baits, Marttiini ja Peltonen. Tuotemerkkejä voidaan laajentaa uusiin tuotteisiin sen mukaan, mihin markkinasegmenttiin tai hintakategoriaan tuotteet kohdistetaan.

Konsernin kalastustarvikkeiden ainutlaatuinen tuotantoinfrastruktuuri koostuu Euroopan suurimmasta uistintuotannosta, johon kuuluu erikoistuneet tuotantoyksiköt Suomessa, Eestissä ja Venäjällä, Kiinan uistin- ja tarviketuotannosta, kolmihaarakoukkuja valmistavasta tehtaasta Ranskassa, veitsien valmistuksesta Suomessa sekä karppisyötettä valmistavasta tehtaasta Englannissa. Rapala on kehittänyt myös kattavan hankintaorganisaation sekä laadunvalvontaprosessin varmistukseksi kolmansilla osapuolilla teetettyjen tuotteiden korkean hinta-laatusuhteen. Rapalan tutkimus- ja tuotekehitys on saanut maailmanlaajuisista tunnustusta taidoistaan kehittää markkinoille jatkuvasti uusia ja laadukkaita, kalastajien tarpeet ja odotukset täyttäviä kalastusvälineitä.

### Painopisteenä kalastusvälineliiketoiminta

Konsernin ydinliiketoiminta koostuu uistimista, koukuista, siimoista, kalastustarvikkeista ja muista kalastusvälineistä. Uistimet ja siimat ovat hyviä esimerkkejä edullisimmista, mutta eniten lisäarvoa tuovista kalastustarvikkeista. Tuotteet ovat luonteeltaan kulutustavaraa, mikä puolestaan johtaa säännöllisiin uusintaostoihin. Myös kalastajien halu kattavaan uistinvalikoimaan, johon kuuluvat kaikki perusuistimet täyden-

nettynä viimeisimmillä ”kuumilla” uutuuksilla, tekee liiketoiminnasta sekä mielenkiintoisen että haastavan.

Kalastusvälinetoimialalla vallitsee vahva brändiuskollisuus, joka lisää tunnettujen ja laadukkaiden tuotemerkkien arvoa. Luonnonsyöttien käyttö vähenee alati voimistuvan ”pyydä, punnitse ja vapauta” -kalastustavan seurauksena, mikä tulee myös jatkossa kasvattamaan korkealaatuisten uistinten kysyntää. Yksi Rapala-tuotteiden ainutlaatuisista piirteistä onkin, että ne ovat samaan aikaan sekä hyvin haluttuja ja kysytyjä että kuluttajaystävällisesti hinnoiteltuja.

### Strategian toteuttaminen vuonna 2010

Vuonna 2010 merkittävin askel Rapalan kannattavan kasvun strategian toteuttamisessa oli Nottinghamissa, Englannissa sijaitsevan korkealaatuista karppisyötettä valmistavan ja jakelevan Dynamite Baits Ltd:n hankinta. Yrityshankinta tekee Rapalasta vahvan tekijän Englannissa ja Euroopan kasvavilla karppimarkkinoilla. Yritysosto myös täydentää Rapalan brändistrategiaa ja -portfoliota sekä hyödyntää konsernin ainutlaatuisia tuotanto- ja jakeluinfrastruktuuria.

Uusien jakeluyhtiöiden toiminta Valko-Venäjällä, Islannissa ja Kiinassa (lahjatavarat) alkoi vuoden 2010 ensimmäisen puoliskon aikana. Vuoden viimeisellä kvartaalilla pantiin vireille jakeluyhtiöiden perustaminen Meksikoon ja Indonesiaan. Yhtiöiden toiminta on tarkoitus aloittaa vuoden 2011 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Suomen jakeluyhtiö Normark Suomi Oy sekä suksia valmistava Peltonen Ski Oy tekivät vuonna 2010 päätökset muuttaa uusiin laajempiin toimitiloihin vuoden 2011 aikana. Unkarin-jakeluyhtiössä toteutettiin liiketoiminnan tehostamis- ja kehityshanke, joka sisälsi mm. muuton uusiin toimitiloihin Budapestissa.

Käyttöpääoman ja kassavirran hallinta ovat yhä johdon tärkeimpiä painopisteitä, mutta huomiota on siirretty varastojen alentamisesta myös toimitusvarmuuden ja asiakastoimitusten parantamiseen sekä myynnin tehostamiseen. Sisäisen toimitusketjun kehittäminen eteni ja jatkuu edelleen vuonna 2011. Tavoitteena on asiakaspalvelun tason parantaminen suhteellisesti alhaisemmalla ja nopeammin kiertävällä varastotasolla.

Myös orgaaniseen kasvuun panostettiin laajentamalla olemassa olevia tuotekategorioita. Kauden 2011 uutuustuotteet esiteltiin markkinoille kesällä ja vastaanotto on ollut myönteinen.

Neuvottelut yrityskaupoista ja yhteistyöhankkeista jatkuivat vuonna 2010. Kalastustarvikealan keskeisenä toimijana Rapala on luontaisesti mukana teollisuudenalan rakennejärjestelyihin ja liiketoiminnan laajentumismahdollisuuksiin liittyvissä keskusteluissa.

OMA  
TUOTANTO  
JA TUOTE-  
KEHITYS

## TUOTE

## VAAPUT

Rapala  
Storm

## LIPAT

Blue Fox

PEHMYT-  
MUOVI-  
UISTIMET

Storm

## BIG GAME

Williamson

## KOUKUT

PIENTARVIKKEET JA  
LAHJATAVARAT

## VEITSET

## SUKSET

## TUOTANTO

## RAPALA

Suomi  
Viro

Venäjä

## WILLTECH

Hong Kong  
Kiina

## DYNAMITE BAITS

Iso-Britannia

VMC, Ranska

WILLTECH, Kiina

MARTTIINI, Suomi ja Viro

PELTONEN, Suomi

TARVIKKEET, VAVAT JA KELAT  
SIIMAT  
SUKSET JA SAUVAT  
SYÖTIT JA HOUKUTUSAINEET

Kiina ja Taiwan  
Taiwan ja Kiina  
Suomi ja Venäjä  
Iso-Britannia ja Taiwan

ULKOISTUS  
JA OMA  
TUOTE-  
KEHITYSKOLMANSIEN  
OSAPUOLIIEN  
TUOTTEET

Shimano  
Muu kalastus  
Metsästys  
Talviurheilu  
Ulkoilu

## OMAT BRÄNDIT

**Rapala**<sup>®</sup>



**STORM**

**BLUE FOX**<sup>®</sup>

**LUHR-JENSEN**



**Marttiini**  
*The Sharpest Choice since 1928.*

**TRIGGER X**

**PELTONEN**

## OMA JAKELU

Yhdysvallat	Australia	Valko-Venäjä
Kanada	Etelä-Afrikka	Ranska
Japani	Brasilia	Espanja
Malesia	Suomi	Portugali
Kiina	Ruotsi	Sveitsi
Iso-Britannia	Tanska	Puola
Thaimaa	Norja	Viro
Etelä-Korea	Islanti	Liettua
		Latvia

## RAPALA-SHIMANO JAKELU

Venäjä	Unkari
Ukraina	Romania
Tsekki	
Slovakia	

## SHIMANO

Italia  
Saksa  
Alankomaat  
Belgia  
Iso-Britannia

## PAIKALLISET JAKELIJAT

Muu Eurooppa  
Muu maailma







## Konsernin kalastustuotteet

Rapalan liiketoiminnan ydin on kalastusvälineiden valmistus ja jakelu. Konsernin kalastustuotteet ovat konsernin valmistamia tai alihankkijoillaan teettämiä, ja ne myydään konsernin brändeillä. Näitä tuotteita ovat urheilukalastukseen tarkoitettut vieheet, koukut, syötit, siimat ja tarvikkeet. Konsernin omien kalastustuotteiden liikevaihto oli vuonna 2010 noin 140 miljoonaa euroa (127 miljoonaa euroa vuonna 2009), ja niiden osuus Rapalan koko kalastusvälineliiketoiminnasta oli yli puolet.

# Uistimet

Rapala on vaappujen kiistaton markkinajohtaja maailmassa. Konserni on maailmanmarkkinoilla erittäin vahva myös kaikissa muissa uistintyypeissä, ja sillä on kansainvälisesti tunnetut brändit Storm, Blue Fox, Luhr Jensen, Williamson ja Trigger X sekä karpinsyöttibrändi Dynamite Baits. Uistimien liikevaihto, konsernin kaikki tuotemerkit mukaan lukien, oli vuonna 2010 noin 77 miljoonaa euroa (68 miljoonaa euroa vuonna 2009).

Konsernin tuotevalikoima kattaa kaikki uistintyytit sisävesikalastukseen sopivista pikkulipoista jättimäisiin suurpetokalojen vetouisteluvieheisiin sekä syötit ja houkutinaineet. Uistintehtaat sijaitsevat Suomessa, Virossa, Venäjällä ja Kiinassa ja syöttitehdas Britanniassa. Konsernin uistinten yhteenlaskettu kokonaistuotanto oli vuonna 2010 yli 26 miljoonaa pakkausta.

Olennainen osa menestyksestä kalastusvälineliiketoimintaa on tuoda markkinoille uusia tuotteita joka vuosi. Konsernilla on toimintaa kaikilla mantereilla, ja se käyttää tuotekehityksessä hyväkseen maailmanlaajuisia asiantuntijaverkostoja, johon kuuluu sekä kalastusvälineiteollisuuden että kaupan ammattilaisia. Konsernin tärkeimmät tuotekehityksiköt ovat Suomessa ja Kiinassa sijaitsevien tuotantolaitosten yhteydessä, minkä lisäksi tuotekehityksellesä on myös Yhdysvalloissa.

### Rapala – vaappujen alkuperäinen innovaattori

Uistinliiketoiminnan ydin ovat Rapala-vaaput, joiden tuotanto perustuu 70-vuotiseen uistinten valmistamisen perinteeseen.

Kaikki Rapala-vaaput valmistetaan Rapalan suomalaisessa uistintehtaassa Vääksyssä, jossa tehdään yhä kaikki ne tuotantovaiheet, joilla on suurin vaikutus uistinten kalastavuuteen ja laatuun. Eniten käsityötä vaativat tuotantovaiheet tehdään konsernin Venäjällä ja Virossa sijaitsevissa tuotantolaitoksissa. Rapalan uistintehtaat hyödyntävät suurtuotannon etuja ja ovat maailman tehokkain uistintenvalmistusyksikkö. Rapalamerkkisten uistinten vuosituotanto on noin 12 miljoonaa kappaletta – keskimäärin 55 000 uistinta päivässä.

Kolme Rapala-vaappumallia neljästä tehdään yhä puusta, ja lopuissa on muovirunko. Nykyaikaiset muovivaaput muodostavat 35–40 % Rapala-brändättyjen uistinten myynnistä. Balsarunkoiset vaaput ovat nykyäänkin erittäin haluttuja, ja tähän ryhmään tuodaan yhä menestyksekkäästi uusia tuotteita.

Rapala-vaappuja käytetään kaikkialla maailmassa sekä sisävesillä että merellä, ja ne pyytävät lähes kaikkia maailman petokalalajeja. Vankka todiste Rapalan ylivoimasta kalavesillä on se, että Rapala-vaapuilla on hallussaan enemmän virallisia maailmanennätyksiä kuin millään muulla uistinmerkillä – ja niillä saadaan yhä, vuodesta toiseen, enemmän uusia ennätyksiä kuin muunmerkkisillä uistimilla.

### Storm – vakiintuneiden uistimenvalmistusmenetelmien kyseenalaistaja

Konserni tarjoaa vaappuja myös Storm-tuotemerkillä. Kaikki Storm-vaaput ovat muovirunkoisia, ja ne on suunnattu alempaan hintaluokkaan kuin Rapala-brändin vaaput. Useimmat Storm-vaaput tulevat konsernin kiinalaisesta tuotantoyksiköstä ja alihankkijoilta. Storm tuotemerkillä konserni tuo myös markkinoille sellaisia tuotteita, joilla ei ehkä ole sellaista koko maailman kattavaa haluttavuutta, jota vaaditaan Rapala-brändin uistimilta.

Rapala valmistaa Storm-brändillä myös laajaa valikoimaa pehmyt-muovi- ja hybridivieheitä. Storm on myös erittäin vahva sekä rigaamattomien että käyttövalmiiden pehmytmuovivieheidän markkinoilla. Jokainen näistä ryhmistä on vahvassa kasvussa, ja joissakin segmenteissä Stormin tuotteet ovat jo markkinajohtajia. Kaikki Stormin pehmytmuovi- ja hybridivieheet tekee konsernin Kiinassa sijaitseva tuotantoyksikkö alihankkijoihin. Vuonna 2010 Storm-vieheitä tuotettiin yhteensä lähes 5 miljoonaa pakkausta.

### Williamson – suurpetokalojen pyynnin professori

Williamson Lures on alkujaan eteläafrikkalainen yhtiö, jonka konserni hankki vuonna 2004 vahvistaakseen läsnäoloaan valtameri- ja suurpetokalojen kalastuksen markkinoilla. Williamsonin tuotteet tulevat nykyään konsernin kiinalaisesta tuotantoyksiköstä ja alihankkijoilta, ja niiden jakelun hoitaa konsernin jakeluverkosto. Williamson on ainoa suurpetokalojen urheilukalastuksen brändi, joka on markkinoilla kautta koko maailman.



Williamsonin tuotevalikoimaan kuuluvat suurilla nopeuksilla tapahtuvaan vetouisteluun tarkoitetut uistimet ja luonnonmukaiset syöttikalajäljitelmät, joilla pyydetään tonnikalan, purjekalan ja marliinin kaltaisia suurpetokaloja. Viimeaikaisen tuotekehityksen painopisteenä ovat olleet metalliuistimet, jotka ovat ympäri maailman nopeimmin kasvava merikalastuksen kategoria.

### Blue Fox – varmatoimisia metalliuistimia

Blue Fox on yksi konsernin metalliuistinbrändeistä, ja se tarjoaa kattavan, monipuolisen tuotevalikoiman, johon kuuluvat lippauistimet, lusikkuistimet ja henkarilippauistimet. Blue Fox -uistimilla pyydetään lohia, taimenia, jättilahkia, haukia ja muita petokaloja.

Blue Fox -tuotteita valmistavat konsernin Kiinassa sijaitseva tuotantoyksikkö alihankkijoihin sekä konsernin tehtaat Suomessa ja Virossa, jonne siirretään entistä suurempi osa konsernin lippauistinten valmistuksesta tuotantotehokkuuden vahvistamiseksi. Vuonna 2010 Blue Fox -brändin metalliuistimia tuotettiin lähes neljä miljoonaa kappaletta.

### Luhr Jensen – lohienpyynnin ja vetouistelun spesialisti

Konserni hankki Luhr Jensen -brändin omistukseensa vuonna 2005. Luhr Jensen on perustettu Oregonin Hood Riverissä, ja sen etupäässä vetouisteluun tarkoitetuilla metalliuistimilla ja vaapuilla on erityisen vankka asema lohien ja kirjolohien pyynnissä Yhdysvaltain luoteisosissa. Suurin osa näistä tuotteista on kansainvälisestikin haluttuja samankaltaisten kalojen pyyntiin ja vastaavanlaiseen käyttöön.

Luhr Jensenin hankkiminen on vahvistanut konsernin markkina-asemaa Yhdysvaltain ja Kanadan luoteisosissa ja nostanut konsernin maailman suurimmaksi metalliuistinten tuottajaksi ja jakelijaksi. Luhr Jensen -brändin uistinten tuotannosta vastaa konsernin Kiinan-yksikkö, ja vuonna 2010 valmistettiin yli kaksi miljoonaa Luhr Jensen -uistinta.

### Trigger X – feromoneilla tehostettuja ja biohajoavia syöttejä

Trigger X on brändi, johon kuuluvat Rapalan Ultrabite-feromonilla tehostetut syötit ja houkutinaaineet. Ultrabite on Britannian valtiollisen ympäristö-, kalastus- ja vesiviljelytieteiden keskuksen CEFAS:n laboratorioden kehittämä feromonipohjainen kalanhoukutinaaine, joka laukaisee kaloissa luonnollisen ja vastustamattoman syömistoiminnon.

Ensimmäiset Trigger X -tuotteet tuotiin markkinoille vuonna 2008. Tuotetarjontaan kuuluu nykyisin laaja valikoima ympäristöä säästäviä pehmytmuovivieheitä sekä biohajoavia syöttejä, geelejä ja suihkeita, jotka kaikki sisältävät patentoituja Ultrabite-feromoneja. Trigger X:n avulla konserni on päässyt täysin uuteen tuotekategoriaan ja liiketoimintasegmenttiin kaikilla päämarkkinoilla, ja Trigger X -tuotteiden myynti kasvaa nopeasti.

### Dynamite Baits – huippuluokan syöttejä karpinongintaan

Vuonna 2010 Rapala osti Britanniassa sijaitsevan Dynamite Baitsin, joka valmistaa ja jakelee urheilukalastukseen tarkoitettuja syöttipalloja ja -rakeita, houkutusyöttijauheita, nestemäisiä houkuttimia ja syöttisiemeniä valmispakkauksissa. Dynamite Baits on huippuluokan karpinongintasyöttien markkinajohtaja Britanniassa, ja sillä on jo hyvä markkinaosuus muissa tärkeissä Euroopan maissa.

Kun Dynamite Baits on lisätty Rapalan brändien joukkoon, konserni pääsee karpinongintamarkkinoille laajalla tuotevalikoimalla, johon kuuluvat syötit, koukut, siimat, ongintavälineet ja lisätarvikkeet. Oman jakeluverkostonsa avulla Rapala voi viedä Dynamite Baitsin maailmanlaajuisille markkinoille, Euroopasta alkaen. Tämä kategoria tarjoaa myös uusia mahdollisuuksia hyödyntää patentoituja Ultrabite-feromoneja, joiden käyttöön urheilukalastusmarkkinoilla Rapalalla on yksinoikeus.

Dynamite Baits tuotti vuonna 2010 noin 2,8 miljoonaa kiloa syöttejä.



# Koukut

VMC-brändin kolmihaarakoukut ovat markkinajohtajia, ja niillä on merkittävä maailmanlaajuinen markkinaosuus. Konserni tuottaa ja myy myös yksi- ja kaksihaaraisia koukkuja. Konsernin koukkujen liikevaihto oli vuonna 2010 noin 17 miljoonaa euroa (15 miljoonaa euroa vuonna 2009).

Konserni suunnittelee, valmistaa ja jakelee VMC-brändin koukkuja, jotka tulevat sen Ranskassa sijaitsevasta koukkutehtaasta. Koukkujen valmistamisessa VMC hyödyntää erikoisosaamistaan kolmessa tuotantovaiheessa, jotka ovat automatisoitu mekaaninen muovaaminen, teräksen lämpökäsittely optimaalisten mekaanisten ominaisuuksien saavuttamiseksi sekä kemiallinen viimeistely pinnoittamalla terävyyden ja korroosionkeston takaamiseksi. Koukkujen laatua valvotaan tarkoin prosessin kaikissa vaiheissa. Valmiita koukkuja myydään ja viedään maailmanlaajuisesti yli 70 maahan. Konsernilla on lisäksi Kiinassa pieni koukkuvalmistamo, joka toimittaa eräitä erikoiskoukkuja konsernin Kiinassa valmistettaviin uistimiin.

## Maailman kolmihaarakoukkujen kärjessä

VMC on maailman johtava kolmihaarakoukkujen tuotemerkki, ja sen osuus maailmanmarkkinoista on lähes 50 %. Konsernin koukkuliiketoiminnan keskeisiä vahvuuksia ovat onnistuneet innovaatiot ja lisäarvoa tuova kumppanuus avainasiakkaiden kanssa tuotekehityksessä yhdistettynä korkealaatuiseen asiakaspalveluun. Muita menestystekijöitä ovat pitkälle kehittynyt, ainutlaatuinen valmistusteknologia ja suuri tuotantokapasiteetti yhdistettynä lyhyisiin läpimenoaikoihin. Ne takaavat tuotteiden korkean laadun ja mahdollistavat nopean reagoinnin ja ennakoinnin markkinoilla. VMC:n etumatkaa ovat vahvistaneet myös kattava maailmanlaajuinen verkosto tytäryhtiöitä ja jakelijoita, joista monet ovat oman alueensa markkinajohtajia, sekä vahva brändipääoma, joka perustuu yli 200 vuoden kokemukseen terästuotteista ja 100 vuoden kokemukseen koukkujen valmistamisesta.

Kolmihaarojen lisäksi VMC-koukkuihin kuuluu runsas valikoima yksi- ja kaksihaaraisia koukkuja. Laaja muotojen, kokojen, kärkien ja pinnoitteiden kirjo tarjoaa asiakkaille täydellisen yhdistelmän ominaisuuksia, jotka

soveltuvat kaikkiin oloihin ja kaikenlaisille kalavesille niin urheilu- kuin ammattikalastukseenkin.

Nykyinen tuotantokapasiteetti on noin 3 miljoonaa koukkuja päivässä. Valmistetuista koukuista konserni käyttää itse neljäsosan ja loput myydään jakelukanavien kautta vähittäiskauppaan ja kalastusvälineiden valmistajille. VMC-koukut ovat keskeinen rakenneosa suurimmassa osassa maailman johtavien vieheenvalmistajien tuotteista.

## Vuoden 2010 pääkohdat ja erikoistoimenpiteet

Vuosi 2010 oli konsernin koukkuliiketoiminnalle virstanpylväs, sillä Ranskan Morvillarsissa tuli täyteen 100 vuotta koukkujen valmistusta. "Made in France" on yksi VMC:n kolmihaarakoukkujen keskeisistä myyntiargumenteista, ja se korostaa brändin lupausta perinteiden tukemasta laadusta ja luotettavuudesta tässä vaativassa tuoteryhmässä. Vuoden mittaan VMC järjesti yhdessä konsernin jakeluyhtiöiden kanssa satavuotisjuhllisuuksia ja promootiotilaisuuksia ympäri maailman.

Vuonna 2010 markkinoille tuotiin useita merkittäviä VMC-tuotteita. Niiden joukossa oli kaksi uutta mallia huippulaatuiseen Spark Point -mallistoon: 3X-vahvuinen kolmihaara, joka on suunniteltu ankariin merikalastustilanteisiin, ja Super Light Worm Hook herkkyyttä vaativaan kalastukseen. VMC-jigipäiden ja rigaussarjojen menestyksekkäs tuominen eurooppalaisten vapakalastajien käyttöön merkitsi brändin koukkutarjonnan johdonmukaista laajennusta yhä monipuolisemmaksi.

## Näkymät vuodelle 2011

Yksi vuoden 2011 päätavoitteista on vauhdittaa VMC:n maailmanlaajuisen brändikuvan kehitystä. Toimenpiteisiin kuuluu koukkupakkausten ja muun brändikuvaa rakentavan myymälämateriaalin ulkoasun uudistaminen.



# Siimat

Siimoista on tullut keskeinen osa Rapalan maailmanlaajuista tuotetarjontaa. Maailmankuulun Sufix-brändin ostaminen vuonna 2008 antoi tuntuvan sysäyksen tähän tuotesegmenttiin. Vuoden 2010 päätavoitteet olivat saattaa päätökseen Sufixin integrointi Rapalan jakeluverkostoon ja myynnin voimakas kasvattaminen. Molemmat tavoitteet saavutettiin vuoden aikana. Siimojen liikevaihto vuonna 2010 oli 14 miljoonaa euroa (12 miljoonaa euroa vuonna 2009).

## Kattava valikoima Sufixin siimoja

Konsernin maailmanlaajuiseen siimatarjontaan kuuluu tuotteita kaikkiin kalastusolosuhteisiin: avomerelle, rannikkovesiin, järville, puroille, joille ja kuohuviin koskiin. Sufix-tuotemerkkiin kuuluu sekä monofiili- että monikuitusiimoja – siimoja kaikenlaiseen kalastukseen kaikille kalavesille. Sufixin valikoima on yksi maailmanmarkkinoiden laajimmista.

Siimamarkkinoiden luonteenomaisimpia piirteitä on kalastajien brändi-uskollisuus. Sufix-brändin siimoja on myyty yli 20 vuotta. Rapala osti Sufix-brändin taiwanilaiselta siimanvalmistajalta Yao I:ltä vuoden 2008 puolivälissä.

## Tutkimus ja kehitys

Kaikki Sufix-siimat Rapalalle tekee taiwanilainen valmistaja Yao I. Yao I:llä on Taiwanissa ja Kiinassa nykyaikaiset tuotantolaitokset, joissa noin 600 työntekijää valmistaa laajaa siimavalikoimaa nailonista fluoro-carboniin ja suurimolekyylisiin polyetyleenikuituihin. Uusia tuotantomenetelmiä kokeillaan jatkuvasti kehityksen takaamiseksi ja tuotantoprosessin sekä tehokkuuden parantamiseksi.

Rapalan kansainväliset kalastuksen asiantuntijat ja kilpikalastusammattilaiset arvioivat ja testaavat uusia tuotteita, joita Yao I:n insinöörit kehittävät yksinomaan Rapalalle. Tuotekehityksen tärkeimpiä kriteerejä ovat aina hinnoittelu, laatu ja uudet ominaisuudet.

## Siimojen monibrändistrategia

Sufix-siimoja myydään jo yli 60 maassa, sekä konsernin omien että ulkopuolisten jakelijoiden välityksellä. Lisäksi konserni myy Rapala-merkkinä siimoja uistinkalastukseen ja WaterQueen- sekä Tortue-siimoja, jotka ovat markkinajohtajia Ranskassa.

Rapala myy myös tarkoin valittujen yhteistyökumppaneiden siimoja, joista tärkeimpiä ovat Shimanon tuotteet.

## Vuoden 2010 toiminnan pääkohdat

Sufix-brändin integrointi Rapalan jakeluverkostoon saatettiin menestyksekkäästi päätökseen vuonna 2010, ja Sufix on nyt kalastusmarkkinoiden nopeimmin kasvava siimamerkki. Suurimmat markkinat ovat yhä Yhdysvalloissa, mutta Sufixilla on hyvä asema myös Euroopassa, Aasiassa ja Oseaniassa. Itä-Euroopan markkinoilla myynti kasvoi vuonna 2010 merkittävästi.

Tärkein markkinoille vuonna 2010 tuoduista uutuuksista oli Sufix 832, uusi tuote, jonka ovat yhteistyössä kehittäneet W.L. Gore, Rapala ja Yao I. Tällä uudella siimalla on monia huippuominaisuuksia, kuten luistavuus, hankauksenkestävyys, pitkäheittoisuus ja suuri vetolujuus, jotka tekevät siitä konsernin kaikkien aikojen halutuisimman uutuussiiman. Sufix 832:n korkeasta laadusta ja innovatiivisuudesta todistaa sen heinäkuussa 2010 saama "The Best of Show" -palkinto ICAST-messuilla, jotka ovat Yhdysvaltain markkinoiden suurin kalastusvälinetapahtuma. Tämä saavutus lisäsi tuotteen kysyntää entisestään.

Vuonna 2010 tuotiin markkinoille erittäin menestyksekkäästi useita muitakin siimoja.

Rapalasta on tullut varteenotettava tekijä maailman siimaliiketoiminnassa, ja konserni jatkaa tämän toiminnan kehittämistä tähdäten noin 20 miljoonan euron vuotuisen liikevaihtoon seuraavien 2–3 vuoden kuluessa. Pitkän aikavälin strategisena tavoitteena on 30–50 miljoonan euron liikevaihto.

## Vuoden 2011 haasteita ja uusia tuotteita

Vuonna 2011 konsernin siimaliiketoiminnan päätavoitteena on jatkaa myyntimäärien kasvattamista, ei kuitenkaan kannattavuuden kustannuksella. Edelleen kehitetään myös tilausten ennakkointijärjestelmää ja toimintoja läpimenoaikojen lyhentämiseksi ja asiakaspalvelun parantamiseksi. Lisäksi markkinoille tuodaan vuonna 2011 useita uusia tuotteita. Sufix 832-valikoimaa laajennetaan ja monipuolistetaan.





# Tarvikkeet

Rapalan tarvikevalikoimaan kuuluu veitsiä, pihtejä ja muita kalastajan työkaluja, kalastajan vaatetusta, säilytysjärjestelmiä, aurinkolaseja ja muita kalastuksessa tarpeellisia tarvikkeita. Suurinta osaa niistä markkinoidaan Rapala-brändillä. Vuonna 2010 kalastustarvikkeiden liikevaihto oli noin 34 miljoonaa euroa (vuonna 2009 32 miljoonaa euroa).

## Ykkösluokan laatua suurille kuluttajajoukoille

Rapala-tarvikkeet on suunniteltu tarjoamaan jokapäiväisiin kalastustilanteisiin käytännön ratkaisuja: niiden avulla kalastamisesta tulee helpompaa ja tuloksekkaampaa. Rapala-brändillä markkinoidaan ainoastaan sellaisia tuotteita, joiden laatuun voi luottaa ja joiden muotoilu on nykyaikaista ja käytännöllistä. Sen ansiosta niitä on mukava käyttää ja kuluttaja tuntee saavansa vastinetta rahoilleen.

Kaikkien tuotteiden elinkaari markkinoilla on vähintään kolme vuotta, minkä ansiosta jakelijat ja vähittäiskauppiat voivat luottavaisin mielin hankkia niitä varastoon. Rapalan tarvikkeita valmistavat sekä konsernin omat tuotantolaitokset että tarkoin valikoidut alihankkijat. Rapala tuntee kalastajien tarpeet eri markkinoilla. Tämä on menestyksen avain niin brändäämisessä, tuotekehityksessä, valmistuksessa kuin hinnoittelussakin. Sen ansiosta Rapala voi menestyksekkäästi tarjota tuotteita, jotka ovat sanan mukaisesti ”ykkösluokan laatua suurille kuluttajajoukoille”.

## Vuoden 2010 toiminnan pääkohdat

Konsernin Kiinan-tuotantoketjussa saatiin päätökseen toimintamallin perusteellinen uudistus. Sen ansiosta Rapalan tarvikkeet reagoivat nyt nopeammin trendien muutoksiin ja kysynnän vaihteluun. Tuotekehitys on nopeampaa ja tuotteet saadaan jakeluun entistä nopeammin.

Marttiini, Rapalan laatuveitsien valmistaja, on uudistanut tuotantovälineitään ja parantanut puunkäsittelykapasiteettiaan voidakseen keskittyä uusiin huippuluokan tuotteisiin. Marttiinin verkkokauppa on ollut menestys, ja yli puolet sen tilauksista tulee ulkomailta. Yhdysvaltain-markkinoilla kasvu on ollut erittäin lupaavaa vaikean edellisvuoden jälkeen. Marttiinin taittoveitsien myynti on kasvanut merkittävästi. Myyntilukujen kasvun ansiosta Marttiini on vuonna 2010 työllistänyt tuotannossa noin 30 % enemmän väkeä kuin vuonna 2009.

Rapala Pro Wear -vaatemallisto otti uuden, aggressiivisemmän suunnan keskittymällä harvempiin malleihin ja aggressiivisempaan hinnoitteluun.

Rapala Walking Waders oli kahluuvarustesegmentin kysytyin uutuustuote. Walking Waders -kahluutuotteet sopivat keveytensä ansiosta erinomaisesti vaeltavalle kalastajalle, ja niitä on erittäin mukava käyttää. Rapala toi markkinoille myös valikoiman kelluntapukineita ja -liivejä – tuotteita jotka ovat välttämättömiä kaikille kalastajille.

Rapalan kalastajan työkalujen myynti jatkoi vakaata kasvuaan. Vuoden kohokohta oli Rapalan kosketusnäyttöisen digivaa’an saama ”Visitors’ Choice” -palkinto EFTTEX-messuilla, Euroopan laajimmassa kalastustarvikealan näyttelyssä. Rapala toi myös markkinoille valikoiman led-valaisimia ilta- ja yökalastukseen.

Rapalan laukkujen kysyntä parani. Markkinoille tuotiin vedenpitävä mallisto, ja suosittu Rapala Sportsman’s -laukkumalliston ulkonäköä uudistettiin.

Rapalalla on myös joukko paikallisia lisenssinhaltijoita, joiden tuotteet Rapala-videopeleistä Rapala-venepeitteisiin tuovat lisänäkyvyyttä tärkeillä Yhdysvaltain markkinoilla.

## Näkymiä vuodelle 2011

Rapalan tarviketuotannon päätavoitteet vuodelle 2011 ovat lisätä tehokkuutta, lyhentää läpimenoaikoja sekä ylläpitää ja edelleen parantaa asiakaspalvelua. Osana jatkuvia Kaukoidän-kehitystoimenpiteitä kehitetään sekä konsernin sisäistä valmistusta että valmistuttamista.

Marttiini kehittää edelleen taittoveitsimallistoaan ja hienosäätää tuotantotekniikoita säilyäkseen kilpailukykyisenä, erityisesti vaativilla Yhdysvaltain markkinoilla.

Kaikkien tarviketuotteiden myymälänäkyvyyden parantamiseksi käynnistetään laaja toimenpideohjelma.

Myynninedistämistöimiin, kuten tuotekansioihin, verkkosivujen päivityksiin, internetissä tarjottavaan informaatioon, lehdistötiedotteisiin ja myyntiedustajien koulutusaineistoon, pannaan entistä enemmän painoa.



## Konsernin muut tuotteet

Urheilukalastusvälineiden lisäksi Rapala tuottaa murtomaasuksia ja eräitä muita sellaisia tuotteita, esimerkiksi lahjatavaroita, jotka tasoittavat sen ydinliiketoiminnan kausivaihtelua. Konsernin muut tuotteet -ryhmän liikevaihto oli vuonna 2010 noin 25 miljoonaa euroa (18 miljoonaa euroa vuonna 2009).

# Suksia, veitsiä ja lahja- tavaroita

Konserni tuottaa Marttiini-veitsiä metsästys-, ulkoilu- ja taloustarvike-markkinoille. Peltonen on yksi johtavista murtomaasuksibrändeistä. Lahjatavaroita tuotetaan sekä konsernin omalla että Walt Disneyn kaltaisilla lisensoiduilla brändeillä.

## Talviurheilu, metsästys ja ulkoilu

Talviurheilu-, metsästys- ja ulkoiluvälineiden jakelu täydentää konsernin tuotetarjontaa Pohjoismaissa, joissa se on tarpeen, koska kalastusvälinekaupan huippuseasonki on lyhyt. Suurin osa niistä on kolmansien osapuolien tuotteita (ks. sivu 32), mutta Rapala tuottaa eräitä tämän ryhmän tuotteita myös itse.

Talviurheilualalla Rapala on omistanut Peltonen-suksimerkin vuodesta 2002 ja on suksitehdas Peltonen Ski Oy:n pääosakas 90 prosentin omistusosuudella. Rapalan omat jakeluyhtiöt Suomessa ja Norjassa jakelevat noin 70 prosenttia Peltonen Ski Oy:n tuotannosta. Peltosen huipputuotteet valmistetaan Hartolassa sijaitsevassa tehtaassa, minkä lisäksi teetetään muilla suksitehtailla tuotteita halvempiin hintaluokkiin. Peltonen on yksi maailman johtavista murtomaasuksimerkeistä, ja sillä on Suomessa 30 prosentin markkinaosuus. Konsernin jakeluyhtiön tehokkaan myyntityön ansiosta Peltonen on saanut osakseen runsaasti huomiota ja on lisännyt markkinaosuuttaan myös Norjassa. Tärkeimmät muut vientimarkkinat ovat Saksa, Sveitsi, Ruotsi, Pohjois-Amerikka, Italia sekä Venäjä, missä talviurheiluvälineiden jakelu aloitetaan konsernin oman tytäryhtiön kautta vuonna 2011.

Peltonen Racing Teamin hiihtäjistä parhaimmin on menestynyt norjalainen maailmanmestari ja moninkertainen maailmancupin osakilpailuvoittaja Odd-Bjørn Hjelmeset, joka liittyi tiimiin vuonna 2009. Vuonna 2010 Hjelmeset oli jälleen palkintokorokkeella, tällä kertaa Vancouverin olympiakisoissa hopeaa voittaneen Norjan joukkueessa. Hjelmesetin lisäksi Peltonen Racing Teamiin kuuluvat, muiden huippujen ohella, suomalaiset MM-mitalistit Ville Nousiainen ja Teemu Kattilakoski sekä norjalainen nuori lupaus Kristian Rennemo, joka nousi vuonna 2010 Norjan miesten maajoukkueeseen.

Konsernin tavaramerkeillä (Marttiini, Wild Game ja Normark) markkinoitaviin metsästystuotteisiin kuuluu metsästyspuukkoja, vaatteita ja muita metsästäjien tarvikkeita. Ulkoilutuotteita (Marttiini, Wild Game,

TermoSwed, Normark ja Campfire) ovat muun muassa veitset, reput, alusvaatteet ja saappaat.

## Lahjatavarat

Kalastusvälineiden lisäksi Rapalan Kiinan-valmistustoiminnot tuottavat lahjatavaroita, joita on tehty perinteisesti samoilla koneilla ja laitteilla kuin kalastusvälineitä. Ne ovat tasoittaneet kalastusvälineliiketoiminnan kausivaihtelua ja siten tukeneet ydinliiketoimintaa.

Kun kalastusvälineiden valmistuksen kausivaihtelu on tasaantunut ja lahjatavaraliiketoiminnan volyymit ovat kasvaneet, näiden kahden valmistustoiminnot ja henkilöstö on nyt eriytetty ja molempia liiketoimia myös johdetaan ja kehitetään erikseen. Lahjatavaroita valmistetaan sekä konsernin omalla Color Motion -tavaramerkillä että kolmansien osapuolien tavaramerkeillä, joista esimerkkeinä Pylones ja Walt Disney.

Lahjatavaroiden jakelua on kehitetty perustamalla Hongkongiin ja Kiinaan erilliset jakeluyksiköt myymään näitä tuotteita vähittäiskauppiaille. Konsernin lahjatavaroita myy muun muassa 7-Eleven, jolla on lähes tuhat myymälää Hongkongissa.

## Muut toiminnot

Hyödyntääkseen tuotantokapasiteettiaan tehokkaasti ja tasoittaakseen ydinliiketoimintansa kausivaihtelua konserni valmistaa myös muutamia muovivalutuotteita, pääasiassa elektroniikka- ja muun teollisuuden sopimusvalmistajana. Vuoden 2009 taloustaantumien jälkeen tämän ulkopuoliselle tuottamisen kysyntä on kuitenkin heikentynyt.



## Kolmansien osapuolien tuotteet

Konsernin brändien kalastustuotteiden ja muiden omien tuotteiden lisäksi Rapala jakelee myös kolmansien osapuolten tuotteita, jotka on tarkoitettu urheilukalastukseen, metsästyksen, talviurheiluun ja ulkoiluun. Kolmansien osapuolien tuotteiden liikevaihto oli vuonna 2010 noin 106 miljoonaa euroa (91 miljoonaa euroa vuonna 2009).

# Kalastus

Suurin osa Rapalan jakelemista kolmansien osapuolien tuotteista on tarkoitettu urheilukalastukseen. Tämän kategorian suurimpia tuoteryhmiä ovat vavat ja kelat, vieherasiat ja kalastuselektronikka.

### Shimano-vavat ja -kelat

Rapala on toiminut Shimanon jakelijana vuodesta 1993. Strateginen kumppanuus Shimanon kanssa on laajentunut vuosien saatossa, ja vuonna 2010 konserni jakeli Shimanon tuotteita 27:ssä Euroopan maassa ja Etelä-Afrikassa. Shimano puolestaan toimi Rapalan brändituotteiden jakelijana viidessä Euroopan maassa: Italiassa, Saksassa, Alankomaissa, Belgiassa ja Britanniassa. Tämä jakeluyhteistyö Euroopassa on jatkunut nyt jo 17 vuotta.

Japanilainen Shimano, joka on tunnettu myös polkupyörän osistaan ja komponenteistaan, on yksi maailman johtavista kalastusbrändeistä. Shimanolla on suurin osuus konsernin jakelemista kolmansien osapuolien tuotteista, erityisesti keloista, ja ne ovat tärkeä osa usean jakeluyhtiön tuotetarjontaa.

Shimanon vavat ja kelat kattavat kaikki tärkeät kalastustavat ja -tekniikat niillä maantieteellisillä alueilla, joilla konserni jakelee niitä. Vapojen ja kelojen tuotetarjonta kattaa kaikki hintaryhmät aloittelijatasolta huipulle asti. Vapojen ja kelojen lisäksi Rapala jakelee muutamia Shimano-brändin siimoja ja kalastustarvikkeita sekä Shimanon G. Loomis -merkkisiä erikoisvapoja.

Rapalan ja Shimanon jakeluyhteistyös, joka toimii Venäjällä, Ukrainassa, Tšekissä ja Slovakiassa, perustettiin vuonna 2007. Se on osoittautunut menestykseksi, ja sen kasvu jatkui vahvana vuonna 2010.

### Kalastuselektronikka ja muut kalastustuotteet

Rapala jakelee useita konserniin kuulumattomien brändien kalastustuotteita, erityisesti äskettäin ostettujen jakeluyhtiöidensä kautta. Lisäksi Rapala jakelee sellaisia kalastukseen liittyviä kolmansien osapuolien tuotteita ja laitteita, joita sillä ei ole omassa tuotevalikoimassaan. Kaikki tärkeimmät kolmansien osapuolien tuotteet, joita konsernin yhtiöt jakelevat, kuuluvat tavallisesti oman tuoteryhmänsä johtaviin brändeihin.

Tärkeimpiin kolmansien osapuolien tuotteisiin kuuluu kalastukseen liittyviä veneilytarvikkeita, kuten vene-elektronikkaa (Humminbirdin kalastuskaikuluotaimet ja GPS-laitteet), vetouistelun syvätakiloita (Cannon) ja sähkökäyttöisiä perä- ja keulamootoreita tarvikkeineen (Minn Kota). Vieherasiat (Plano) täydentävät uistinten myyntiä ja ovat merkittävä tuoteryhmä.

Niillä alueilla, joilla konserni ei jakele Shimanon tuotteita, se jakelee muita konserniin kuulumattomien brändien vapoja ja keloja (Okuma). Muita jakeluun otettuja tuotteita ovat paikallisesti tärkeät, erikoistarkoituksiin sopivat koukkutyypit (Gamakatsu), syötit ja houkuttimet, joilla ei ole laajempaa kysyntää konsernin muiden jakeluyhtiöiden toimialueilla.



# Metsästys, talviurheilu ja ulkoilu

Kalastustuotteiden lisäksi Rapala jakelee myös kolmansien osapuolien metsästys-, ulkoilu- ja talviurheilutuotteita Pohjois-maissa tasoittaakseen kausivaihteluita ja hyödyn-tääkseen tehokkaasti jakelu-verkostoaan.

## Metsästys

Metsästyksellä, samoin kuin talviurheilulla, on tärkeä osa konsernin jakeluliiketoiminnassa Pohjoismaissa, missä kalastusvälineiden myynti on syksyllä ja talvella vähäistä. Konserni on harjoittanut metsästystuotteiden jakelua 1960-luvulta lähtien, ja se on nykyään yksi Pohjoismaiden johtavista metsästystuotteiden jakelijoista.

Tärkeimpiä Rapalan jakelemista metsästystuotteista ja -brändeistä ovat kiväärit ja haulikot (Remington, Blaser, Beretta, Lincoln, CZ, Escort, Mauser, Tikka, Sako, Weatherby, Marlin, Hatsan, Fair, Khan ja Mossberg), patruunat ja muut ampumatarvikkeet (Norma, Remington, RWS, GP, CCI, Federal, Sako, Lylevale ja Eley Hawk), optiikka (Bushnell, Leica, Tasco, Zeiss ja Burris), vaatteet (Blaser ja Beretta) sekä metsästyksen liittyvät tarvikkeet (Gamo, Plano, Remington, Millet ja Peltor).

Konsernin omien metsästysbrändien tuotteet ovat kohdassa "Konsernin muut tuotteet" (katso sivu 28).

## Talviurheilu

Rapala on harjoittanut talviurheilutuotteiden jakelua Suomessa vuodesta 1999 ja Norjassa vuodesta 2005 alkaen. Vuonna 2011 talviurheilutuotteiden jakelu aloitetaan myös Venäjällä. Tärkeimpiä konserniin kuulumattomien yritysten talviurheilutuotteita ja -brändejä ovat suksisauvat (Rex ja One Way), suksivoiteet (Rex), siteet (Rottefella) ja murtomaahiihtomonot (Alpina).

Konsernin omien talviurheilubrändien tuotteisiin kuuluvat Peltosen murtomaasukset, jotka ovat kohdassa "Konsernin muut tuotteet" (katso sivu 28).

## Ulkoilu

Rapala on myös muutamien muiden konserniin kuulumattomien yritysten ulkoiluun tarkoitettujen brändituotteiden ja -välineiden jakelija. Tämän joukon tärkeimpiä tuotteita ja brändejä ovat vaellus- ja retkeilytuotteet (Kamik, Rocky ja Ocean), polkupyörän osat ja tarvikkeet (Shimano) ja urheiluoptiikka (Leica, Bushnell ja Tasco).

Konsernin omien ulkoilubrändien tuotteisiin kuuluvat veitset, reput, alusvaatteet ja saappaat, ja ne on esitelty kohdassa "Konsernin muut tuotteet" (katso sivu 28).





## MAAILMANMESTAREITA

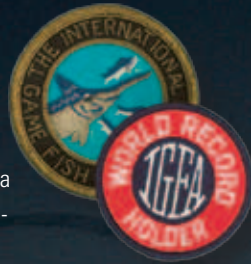
Yli 880:llä maailmanennätysaaliillaan Rapala pitää hallussaan ensimmäistä sijaa maailmanennätysten haltijoista. Näistä maailmanennätysistä yli 570 on saatu Rapala-konsernin uistimilla, yli 280 Suffix-siimoilla ja yli 20 VMC-koukuilla. Kunnianosoituksena tästä saavutuksesta maailmanlaajuinen kalastusjärjestö IGFA (International Game Fish Association), joka ainoana organisaationa maailmassa pitää lukua kaikista kalastusennätyksistä, on perustanut pääkonttoriinsa USA:n Floridaan Rapala-hall-of-fame-näyttelyosaston.

IGFA palkitsee vuosittain kalastusvälineet, joilla on saatu eniten ennätyskaloja vuoden aikana. Jo vuosien ajan Rapalalla on ollut kunnia saada uistinsarjan ensimmäinen sija. Vuosi 2010 ei muodostanut poikkeusta tästä: eniten uusia maailmanennätysaaliita saatiin Rapala-uistimilla, 18 kappaletta. Vuonna 2010 myös toinen sija tuli Rapala-konserniin, kun Storm-uistimilla saatiin 5 maailmanennätyskalaa. Tämän lisäksi Suffix-siimoilla saatiin 15 ennätysaaliita.

Osoituksena Rapala-uistinten toimivuudesta ympäri maailman IGFA luovutti toukokuussa 2010 Rapalalle ensimmäisenä ja ainoana uistinvalmistajana maailmassa tunnustuspalkinnon elämäntyöstään.

Rapalan kalastusvälineet eivät ole osoittaneet menestystään pelkästään maailmanennätysaaliiden muodossa vaan voittamalla lukuisia kalastuskilpailuja ympäri maailmaa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa Rapala-välineitä käyttävät kalastajat voittivat vuonna 2010 kaikki Walleye Championship -kiertueen osakilpailut ansaiten yhteensä 125 000 dollarin palkintorahat.

Nyt kaikki nämä menestykselliset Rapalan kalastusvälineet ovat meidän kaikkien saatavilla ja hyödynnettävissä oman kalastusunelmamme toteuttamiseen, saalisennätysten rikkomiseen ja maailmanmestareiden joukkoon pääsemiseen!



## Rapala VMC Oyj:n tilinpäätös vuodelta 2010

Hallituksen toimintakertomus.....	36
Tilintarkastuskertomus.....	39
<b>Konsernitilinpäätös, IFRS</b>	
• Konsernin tuloslaskelma.....	40
• Konsernin laaja tuloslaskelma.....	40
• Konsernin tase.....	41
• Konsernin rahavirtalaskelma.....	42
• Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista.....	43
• Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....	44
<b>Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut</b>	
• Toiminnan laajuus ja kannattavuus.....	78
• Osakekohtaiset tunnusluvut.....	79
• Tunnusluvut neljännesvuosittain.....	80
• Tunnuslukujen laskentakaavat.....	81
<b>Emoyhtiön tilinpäätöslukuja, FAS</b>	
• Emoyhtiön tuloslaskelma.....	82
• Emoyhtiön tase.....	82
• Laskelma emoyhtiön oman pääoman muutoksista.....	83
• Emoyhtiön rahavirtalaskelma.....	83
<b>Riskienhallinta</b> .....	86
<b>Yritysvastuu ja kestävä kehitys</b> .....	88
<b>Osakkeet ja osakkeenomistajat</b> .....	93
<b>Hallitus ja johto</b> .....	96

## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

### Markkinatilanne ja myynti

Haastavan vuoden 2009 jälkeen vuosi 2010 alkoi varovaisen optimistisena. Pohjoismaiden myyntiä vauhdittivat alkuvuodesta hyvät talvisääolosuhteet. Liiketoiminta oli vahvassa kasvussa Venäjällä sekä muualla Itä-Euroopassa ja myös muissa maissa oli talouden elpymisen merkkejä. Monissa maissa paikallisten valuuttojen vahvistuminen helpotti kuluttajien luottamukseen kohdistuvia paineita, nosti kuluttajien ostovoimaa ja samalla tuki konsernin liikevaihdon kasvua koko tilikauden ajan. Toisella vuosipuoliskolla konsernin myyntiä tuki vahva talviurheiluvälineiden meneki erityisesti Suomessa ja myös hiljalleen parantuvat markkinaolosuhteet Pohjois-Amerikassa, mitä pystyttiin hyödyntämään parantuneen toimitusvarmuuden ansiosta.

Tilikauden liikevaihto nousi 15 % uuteen ennätykseen ollen 269,4 milj. euroa (234,6 milj. euroa). Valuuttakurssimuutokset kasvattivat konsernin liike-

vaihtoa 16,9 milj. euroa sekä tilikauden aikana perustetut tai ostetut yksiköt vastaavasti 2,6 milj. euroa. Vertailukelpoisilla valuuttakurssilla ja uudet yksiköt eliminoituna konsernin tilikauden liikevaihto nousi 7 %.

Uistinten ja siimojen myynnin kasvun johdosta sekä Dynamite Baits Ltd:n ("Dynamite") hankinnasta johtuen konsernin kalastustuotteiden vuoden 2010 liikevaihto nousi 10 %.

Konsernin muiden tuotteiden liikevaihto nousi merkittävästi 42 %:lla talviurheiluvälineiden vahvan myynnin ja lahjavaramyynnin osittaisen elpymisen johdosta. Kolmansien osapuolien tuotteiden liikevaihto vuonna 2010 kasvoi 17 % erityisesti siimojen ja talviurheiluvälineiden myynnin vahvistuessa.

Johtuen osaksi Yhdysvaltain dollarin vahvistumisesta, Pohjois-Amerikan vuoden 2010

liikevaihto kasvoi 12 %. Pohjoismaiden liikevaihto kasvoi 8 % erityisesti talviurheiluvälineiden menekin kasvun ansiosta. Muun Euroopan liikevaihto kasvoi 17 % erityisesti Itä-Euroopan vahvan kysynnän johdosta. Muiden maiden vuoden 2010 liikevaihto kasvoi 26 % lähinnä konsernin Kiinan-tuotantolaitoksen kasvaneen kalastustarvike- ja lahjavaramyynnin johdosta.

Tarkemmat segmenttitiedot on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 2.

### TUNNUSLUKUJA

Milj. EUR	2010	2009
Liikevaihto	269,4	234,6
Voitto ennen poistoja (EBITDA)	37,4	28,9
Liikevoitto	31,3	22,1
Voitto ennen veroja	29,5	19,9
Tilikauden voitto	20,7	14,3
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	59,1	53,8
Henkilöstö keskimäärin, henkilöä	2 317	2 259
Tutkimus- ja kehityskulut suhteessa liikevaihtoon, %	2,1	2,0
	0,8	0,9
Liiketoiminnan nettorahavirta	13,0	24,6
Investointien nettorahavirta	13,2	6,3
Korollinen nettovelka kauden lopussa	92,0	79,4
Omavaraisuusaste kauden lopussa, %	42,6	42,8
Velkaantumisaste (netto) kauden lopussa, %	71,2	71,1
Oman pääoman tuotto, %	17,2	13,3

### Taloudellinen tulos ja kannattavuus

Tilikauden vertailukelpoinen liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä saavutti kaikkien aikojen ennätyksen ja oli 31,8 milj. euroa (23,5 milj. euroa). Liikevoiton paraneminen johtui pääasiassa liikevaihdon kasvusta ja siten paremmasta kiinteiden kulujen kattamisesta, konsernin omien tuotteiden kannattavuuden parantumisesta sekä useiden valuuttojen vahvistumisesta. Vertailukelpoinen liikevoittomarginaali oli 11,8 % (10,0 %).

Tilikauden raportoitu liikevoitto oli 31,3 milj. euroa (22,1 milj. euroa), sisältäen 0,5 milj. euron kertaluonteiset yrityshankinta- ja uudelleenjärjestelykulut (vuonna 2009 kertaluonteiset nettokulut 1,4 milj. euroa). Suurin osa näistä kuluista liittyy Dynamiten hankintaan ja konsernin Unkarin-toimintojen uudelleenjärjestelyyn. Raportoitu liikevoittomarginaali oli 11,6 % (9,4 %) ja sijoitetun pääoman tuotto oli 15,2 % (11,5 %).

Konsernin kalastustuotteiden liikevoitto vuonna 2010 kasvoi 36 % viime vuoteen verrattuna johtuen uistinten, siimojen ja fileerausveitsien liikevaihdon kasvusta ja kannattavuuden paranemisesta. Konsernin muiden tuotteiden liikevoitto nelinkertaistui vuoteen 2009 verrattuna erityisesti konsernin talviurheiluvälineiden parantuneen myynnin ja kannattavuuden seurauksena. Kolmansien osapuolien tuotteiden liikevoitto vuonna 2010 nousi 34 % suurimman kasvun tullessa siimoista. Tarkemmat segmenttitiedot on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 2.

### JOHDON ANALYYSI

Milj. EUR	2010	2009
<b>Raportoitu liikevaihto</b>	<b>269,4</b>	234,6
<b>Raportoitu voitto ennen poistoja (EBITDA)</b>	<b>37,4</b>	28,9
EBITDA:an sisältyvät kertaluonteiset erät	0,5	0,3
EBITDA ilman kertaluonteisia eriä	37,9	29,3
<b>Raportoitu liikevoitto</b>	<b>31,3</b>	22,1
Raportoitu liikevoitto, %	11,6	9,4
Liikevoittoon sisältyvät kertaluonteiset erät	0,5	1,4
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	31,8	23,5
Vertailukelpoinen liikevoitto, %	11,8	10,0

Tilikauden rahoituskulut (netto) olivat 1,8 milj. euroa (2,1 milj. euroa) sisältäen 3,1 milj. euroa (3,5 milj. euroa) korkokuluja (netto) ja 1,6 milj. euroa (1,5 milj. euroa) valuuttakurssivoittoja (netto).

Tilikauden voitto nousi 45 % kaikkien aikojen ennätykseen ja oli 20,7 milj. euroa (14,3 milj. euroa). Myös osakekohtainen tulos nousi kaikkien aikojen ennätykseen 0,46 EUR (0,31 EUR). Lisää osakekohtaisia ja muita tunnuslukuja vuosilta 2006–2010 sekä tunnuslukujen laskentaperiaatteet on esitetty sivuilla 78–81.

### Rahavirta ja taloudellinen asema

Vuoden 2010 aikana käyttöpääoman hallinnan painopistettä on vaiheittain siirretty myös asiakaspalvelun ja toimitusvarmuuden parantamiseen sekä myynnin tehostamiseen. Liikevaihdon kasvun, yrityshankinnan ja

uusien tytäryhtiöiden perustamisen, Kiinan tuotannonohjauksessa meneillään olevien muutosten ja useimpien konserniyhtiöiden kotivaluuttojen vahvistumisen seurauksena konsernin varastot nousivat 17,8 milj. euroa (pienenevät 4,0 milj. euroa vuonna 2009) viime vuoden joulukuusta.

Konsernin keskimääräisen käyttöpääoman suhde liikevaihtoon vuonna 2010 oli pienempi kuin vuonna 2009 mutta tilikautena noin 13,0 milj. euroa enemmän rahavaroja (2009: 3,0 milj. euroa vähemmän) sitoutui käyttöpääomaan vuoteen 2009 verrattuna. Tästä johtuen liiketoiminnan rahavirta heikkeni vuonna 2010 ja oli 13,0 milj. euroa (24,6 milj. euroa).

Vuoden 2010 investointien rahavirta oli 13,2 milj. euroa (6,3 milj. euroa). Normaalin 6,2 milj. euron (6,7 milj. euron) ylläpitoinvestointien lisäksi merkittävin erä oli Dynamiten 6,1 milj. euron hankinta, josta 1,3 milj. euroa liittyy sulkutilalletukseen. Tarkemmat tiedot yrityshankinnoista ja omaisuuserien myynnistä on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa 3.

Yllä mainituista seikoista johtuen korollinen nettovelka nousi ja oli vuoden 2010 lopussa 92,0 milj. euroa (31.12.2009: 79,4 milj. euroa). Konsernin maksuvalmius säilyi hyvänä. Omavaraisuusaste heikkeni hieman viime vuodesta ja oli 42,6 % (31.12.2009: 42,8 %) kuten myös velkaantumisaste, joka oli 71,2 % (31.12.2009: 71,1 %).

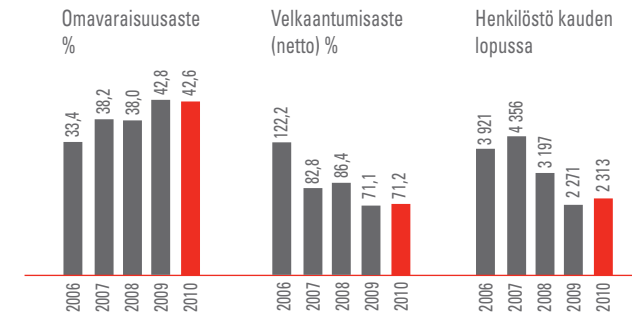
### Konsernin strategian toteuttaminen

Vuonna 2010 merkittävin askel Rapalan kannattavan kasvun strategian toteuttamisessa oli Dynamiten koko osakekannan hankinta. Korkealaatuisia karpissyöttejä valmistavan Dynamiten tuotantolaitokset sijaitsevat Nottinghamissa, Englannissa. Dynamiten liikevaihto vuonna 2010 oli 8,2 milj. euroa, josta 1,8 milj. euroa sisältyi Rapalan konsernitilinpäätökseen. Dynamite on korkealaatuisten karpissyötteiden markkinajohtaja Englannissa ja sillä on hyvä markkinaosuus myös muutamassa muussa Euroopan maassa. Dynamiten vuoden 2010 liikevaihdosta noin 30 % kertyi Englannin ulkopuolelta. Tavoitteena on muutamassa vuodessa kasvattaa konsernin myyntiä karpimarkkinoilla yli kaksinkertaistamalla Dynamiten myynti.

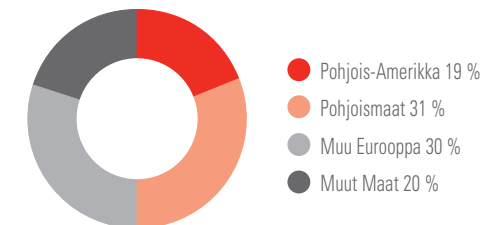
Yrityshankinta tekee Rapalasta vahvan tekijän Euroopan kasvavilla karpimarkkinoilla, joka on nopeimmin kasvava markkinasegmentti Euroopan urheilukalastuksessa. Yritysosto täydentää Rapalan brändistrategiaa ja -portfoliota sekä hyödyntää konsernin ainutlaatuisia tuotanto- ja jakeluinfrastruktuuria. Rapalan omien tuotteiden jakelu Englannissa tullaan yhdistämään Dynamiten tehokkaaseen jakelujärjestelmään vuoden 2011 alkupuoliskon aikana.

Uusien jakeluyhtiöiden toiminta Valko-Venäjällä, Islannissa ja Kiinassa (lahjatavarat) alkoi vuoden 2010 ensimmäisen puoliskon aikana. Vuoden viimeisellä kvartaalilla pantiin vireille jakeluyhtiöiden perustaminen Meksikoon ja Indonesiaan. Näiden yhtiöiden toiminta on tarkoitus aloittaa vuoden 2011 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Peltosen suksitehtaan ja Suomen-jakeluyhtiön Normark Suomi Oy:n muutto uusiin laajempiin toimitiloihin Heinolaan ja Jyväskylään eteni ja saatetaan päätökseen kuluvan tilikauden aikana. Maastohiihtosuksien kysynnän odotetaan entisestään kasvavan kun konsernin Venäjän-jakeluyhtiö aloittaa talviurheiluvälineliiketoiminnan vuoden 2011 aikana.

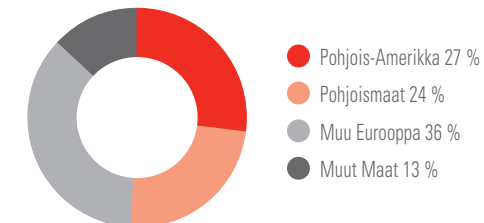
Unkarin-jakeluyhtiössä toteutettiin vuoden aikana liiketoiminnan tehostamis- ja kehityshanke, joka sisälsi mm. muuton uusiin toimitiloihin Budapestissa.



### Myynti sijaintimaan mukaan



### Myynti markkina-alueittain



### Myynti segmentteittäin



## Hallituksen toimintakertomus

Käyttöpääoman vähentäminen ja kassavirran parantaminen ovat yhä johdon tärkeimpiä painopisteitä. Viimeisen kahden vuoden aikana saavutettujen tulosten ansiosta huomiota on siirretty varastojen alentamisesta myös toimitusvarmuuden parantamiseen ja konsernin asiakastoimitusten ja myynnin tehostamiseen. Konsernin toimitusketjun kehittäminen toimitusaikojen lyhentämiseksi, osto- ja hankintatoimintojen parantamiseksi, varastojen alentamiseksi ja asiakastoimitusten tehostamiseksi jatkuu edelleen vuonna 2011. Tavoitteena on asiakaspalvelun tason parantaminen suhteellisesti alhaisemmalla ja nopeammin kiertävällä varastotasolla.

Myös orgaaniseen kasvuun panostettiin laajentamalla olemassa olevia tuotekategorioita. Kauden 2011 uutuustuotteet esiteltiin markkinoille kesä-heinäkuussa ja esimerkiksi konsernin innovatiivinen Gore-kuituja sisältävä Sufix 832 -uutuussiima on otettu markkinoilla erittäin hyvin vastaan ympäri maailman. Todisteena konsernin tuotekehityksen menestyksestä, Rapala-uistimilla saatiin jälleen eniten maailmanennätyskaloja IGFA:n (maailman urheilukalastusjärjestö) vuoden 2010 maailmanennätyskalojen tilastossa.

## Henkilökunta ja tuotekehitys

Konsernin henkilöstömäärä nousi 2 % tilikauden aikana ja oli vuoden lopussa 2 313 henkilöä (2 271). Konsernin keskimääräinen henkilöstömäärä nousi 3 % ja oli 2 317 henkeä (2 259). Tarkemmat tiedot henkilöstöstä on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7 ja Yritysvastuu ja kestävä kehitys -osiossa.

Tutkimus- ja kehityskulut nousivat 5 % ja olivat 2,1 milj. euroa (2,0 milj. euroa) vuonna 2010.

## Riskienhallinta, ympäristöasiat ja yhteiskuntavastuu

Aiemmin kehitetyt riskienhallinnan ja sisäisen kontrollin prosessit olivat käytössä ja niitä kehitettiin edelleen vuoden 2010 aikana. Hallitus täydensi tältä osin yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää (Corporate Governance) vuoden 2010 lopussa. Lisäksi hallitus päivitti ja vahvisti uuden selvityksen yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä, joka on esitetty sivuilla 98–100.

Yhteiskuntavastuun raportoinnissa otettiin merkittäviä askelia vuonna 2009 laajentamalla sitä ympäristövastuun lisäksi myös konsernin taloudellisen ja sosiaalisen yhteiskuntavastuun raportointiin ja tätä samaa raportointia jatkettiin myös vuonna 2010.

Konsernin riskienhallintaperiaatteita ja yritys vastuuta sekä näillä osa-alueilla saavutettua edistymistä on kuvattu tarkemmin konsernitilinpäätöksen Riskienhallinta- ja Yritysvastuu ja kestävä kehitys -osioissa.

Tietoa osakkeenomistajista, osakassopimuksesta, osakkeista, optioista ja hallituksen valtuutuksista on esitetty konsernitilinpäätöksen Osakkeet ja osakkeenomistajat -osiossa. Lähipiiritapahtumat on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 28.

## Lähiajan näkymät

Maailmantalouden tilaan ja kasvuvauhtiin edelleen liittyvistä epävarmuuksista huolimatta taloudelliset trendit näyttäisivät kääntyneen positiivisiksi. Vuonna 2010 konsernin liiketoiminta kehittyi suotuisasti. Myös näkemys yleisestä markkinatilanteesta ja -sentimentistä vuonna 2011 on positiivinen eikä näköpiirissä ole merkittäviä uhkia, olettaen että maailmantaloudessa tai poliittisissa järjestelmissä ei tapahdu odottamattomia kriisejä.

Myynnin kasvun odotetaan jatkuvan Itä-Euroopassa. Länsi-Euroopan markkinatilanteen odotetaan pysyvän vakaana, mutta konsernin myynnin kasvavan konsernin vahvan jakeluyhtiöverkoston ja Dynamiten hankinnan

johdosta. Talviurheiluvälineiden hyvä menekki tulee tukemaan Pohjoismaiden myyntiä vuoden alkupuoliskolla ja hyvä myyntisesonki antaa hyvät lähtökohdat tulevan talvikauden ennakkomyynnille ja syksyn toimituksiin. Pohjois-Amerikassa yleisen vähittäismyynnin odotetaan elpävän, joskin hitaasti, ja konsernin asema USA:n markkinoilla on vahva. Konsernin myynnin kasvua tulee myös tukemaan uusien tytäryhtiöiden perustaminen sekä onnistuneet uutuustuotteiden lanseeraukset, kuten Sufix 832 -kalastussiima. Konsernin valmistusyksiköt ovat hyvin valmistautuneita tulevan kalastuskauden kysyntään.

Konsernin tilauskanta kasvoi 7 % viime vuodesta ja oli joulukuun lopussa 47,0 milj. euroa (43,8 milj. euroa).

Tilikauden 2011 liikevaihdon odotetaan kasvavan vuodesta 2010 ja tavoitteena on myös kasvattaa vertailukelpoista liikevoittomarginaalia.

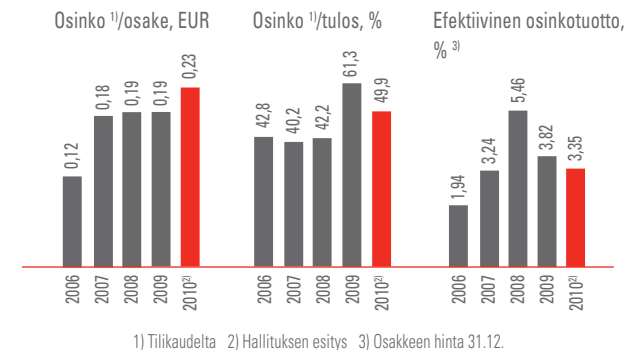
## Esitys voitonjakokelpoisten varojen käytöstä

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinkoa jaetaan 0,23 euroa (0,19 euroa) osakkeelle ja että loppuosa jakokelpoisista varoista siirretään voittovarojen tilille. Emyhtiön jakokelpoiset varat 31.12.2010 olivat 34,7 milj. euroa.

Konsernin taloudellisessa asemassa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia tilikauden päättymisen jälkeen. Konsernin maksuvalmius on hyvä, ja hallituksen näkemyksen mukaan ehdotetun suuruinen osingonjako ei heikennä konsernin maksuvalmiutta.

Helsingissä 10.2.2011

Rapala VMC Oyj:n hallitus



## TILINTARKASTUSKERTOMUS

### Rapala VMC Oyj:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet Rapala VMC Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.2010 –31.12.2010. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

### Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitiilinpäätös 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 mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

### Tilintarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutenamme on antaa suorittamamme tilintarkastuksen perusteella lausunto tilinpäätöksestä, konsernitiilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattieettisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankkiamme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syylistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan taikka, rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Tilintarkastukseen kuuluu toimenpiteitä tilintarkastusevidenssin hankkimiseksi tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan, johon kuuluu väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riskien arvioiminen. Näitä riskejä arvioidessaan tilintarkastaja ottaa huomioon sisäisen valvonnan, joka on yhtiössä merkityksellistä oikeat ja riittävät tiedot antavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisen kannalta. Tilintarkastaja arvioi sisäistä valvontaa pystyäkseen suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta ei siinä tarkoituksessa, että hän antaisi lausunnon yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuudesta. Tilintarkastukseen kuuluu myös sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuuden, toimivan johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden kohtuullisuuden sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleisen esittämistavan arvioiminen.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

### Lausunto konsernitiilinpäätöksestä

Lausuntonamme esitämme, että konsernitiilinpäätös 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 mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Helsingissä 24. helmikuuta 2011

Ernst & Young Oy  
KHT-yhteisö

Mikko Järventausta  
KHT

Ernst & Young Oy, Elielinaukio 5 B, 00100 Helsinki

## KONSERNITILINPÄÄTÖS, IFRS

### KONSERNIN TULOSLASKELMA

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
Liikevaihto	2	269,4	234,6
Liiketoiminnan muut tuotot	4	0,7	1,2
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		11,0	-3,6
Valmistus omaan käyttöön		0,9	0,1
Materiaalit ja palvelut	6	-135,7	-105,0
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	7	-59,1	-53,8
Liiketoiminnan muut kulut	5	-49,7	-44,7
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia		37,4	28,9
Poistot ja arvonalentumiset	8	-6,1	-6,9
Liikevoitto		31,3	22,1
Rahoitustuotot	10	8,5	6,4
Rahoituskulut	10	-10,4	-8,5
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	14	0,0	0,0
<b>Voitto ennen veroja</b>		<b>29,5</b>	<b>19,9</b>
Tuloverot	11	-8,7	-5,7
<b>Tilikauden voitto</b>		<b>20,7</b>	<b>14,3</b>
<b>Jakautuminen</b>			
Emoyhtiön omistajille		18,0	12,1
Määräysvallattomille omistajille		2,8	2,2
<b>Osakekohtainen tulos</b>	30		
Osakekohtainen tulos, EUR		0,46	0,31
Laimennettu osakekohtainen tulos, EUR		0,46	0,31
Osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä, 1000 kpl		39 038	39 208
Laimennettu osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä, 1000 kpl		39 038	39 208

### KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
Tilikauden voitto		20,7	14,3
<b>Muut laajan tuloksen erät, verovaikutus huomioitu *</b>	11		
Muuntoerot		7,8	1,5
<b>Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista</b>			
Kauden aikaiset lisäykset/vähennykset		-1,9	-0,4
Luokittelun muutoksesta johtuvat oikaisut		0,7	0,3
<b>Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista yhteensä</b>		<b>-1,2</b>	<b>-0,1</b>
<b>Voitot ja tappiot nettosijoituksien suojauksista</b>			
Kauden aikaiset lisäykset/vähennykset		-1,1	0,2
<b>Voitot ja tappiot nettosijoituksien suojauksista yhteensä</b>		<b>-1,1</b>	<b>0,2</b>
<b>Muut laajan tuloksen erät yhteensä</b>		<b>5,5</b>	<b>1,6</b>
<b>Tilikauden laaja tulos</b>		<b>26,3</b>	<b>15,9</b>
<b>Jakautuminen</b>			
Emoyhtiön omistajille		23,1	13,6
Määräysvallattomille omistajille		3,2	2,3

\* Jokaiseen laajan tuloksen erään liittyvä verovaikutus on esitetty liitetiedoissa 11.



## KONSERNIN TASE

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
<b>VARAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Liikearvo	12	46,5	43,7
Tavaramerkit	12	17,1	11,3
Asiakassuhteet	12	2,2	1,3
Muut aineettomat hyödykkeet	12	2,0	1,9
Maa-alueet	13	1,8	1,6
Rakennukset ja rakennelmat	13	8,0	7,8
Koneet ja kalusto	13	13,2	12,1
Muut aineelliset hyödykkeet	13	5,0	4,5
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	13	0,7	1,4
Osuudet osakkuusyrityksissä	14	0,0	0,0
Myytavissa olevat rahoitusvarat <sup>1)</sup>	15	0,3	0,3
Korolliset saamiset <sup>1)</sup>	16	1,5	0,1
Korottomat saamiset	16	0,2	0,2
Johdannaiset <sup>1)</sup>	16, 22		0,0
Laskennalliset verosaamiset	11	8,9	7,8
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>107,4</b>	<b>94,2</b>
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	17	112,2	94,4
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset	16	55,3	41,9
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset		1,2	1,5
Johdannaiset <sup>1)</sup>	16, 22	0,0	0,1
Korolliset saamiset <sup>1)</sup>	16	0,0	0,1
Rahavarat <sup>1)</sup>	18	27,9	29,0
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>196,6</b>	<b>167,0</b>
<b>Varat yhteensä</b>		<b>304,0</b>	<b>261,2</b>

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Osakepääoma		3,6	3,6
Ylikurssirahasto		16,7	16,7
Arvonmuutosrahasto		-1,5	-0,3
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		4,9	4,9
Omat osakkeet		-2,5	-1,4
Edellisten tilikausien voitto		82,7	71,9
Tilikauden voitto		18,0	12,1
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	19	121,8	107,4
Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus		7,4	4,2
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>129,2</b>	<b>111,7</b>
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Korolliset velat <sup>1)</sup>	24	25,3	35,5
Korottomat velat	25	4,3	3,1
Työsuhde-etuuksista johtuvat veloitteet	20	1,3	1,0
Käteisvaroina maksettavat optiojärjestelyt	29		0,3
Laskennalliset verovelat	11	8,0	5,6
Varaukset	21	0,0	0,0
Johdannaiset <sup>1)</sup>	22, 24	1,8	0,4
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>40,8</b>	<b>46,0</b>
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Korolliset velat <sup>1)</sup>	24	94,1	73,0
Ostovelat ja muut korottomat velat	25	38,6	29,3
Käteisvaroina maksettavat optiojärjestelyt	29	0,3	
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		0,3	1,1
Varaukset	21	0,2	0,0
Johdannaiset <sup>1)</sup>	22, 24	0,4	0,0
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>134,0</b>	<b>103,5</b>
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>304,0</b>	<b>261,2</b>

1) Sisältyvät korolliseen nettovelkaan.

## KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
Tilikauden voitto		20,7	14,3
<b>Oikaisuerät</b>			
Tuloverot	11	8,7	5,7
Rahoitustuotot ja -kulut	10	1,8	2,1
Ei-rahamääräisten erien oikaisu			
Poistot ja arvonalentumiset	8	6,1	6,9
Osakeperusteiset kannustusjärjestelmät	7,29	0,0	0,3
Kurs sierot	10	0,4	-0,1
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	14	0,0	0,0
Aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden sekä tytäryhtiöiden myyntivoitot ja -tappiot		0,0	-0,3
Varausten ja työsuhte-etuuksien muutos		0,4	0,1
Muut oikaisut			0,0
Maksetut korot		-3,3	-3,4
Saadut korot		0,2	0,2
Maksetut verot		-8,8	-5,3
Saadut osingot		0,0	0,0
Muut rahoituserät, netto		-0,2	1,1
<b>Oikaisuerät yhteensä</b>		<b>5,3</b>	<b>7,3</b>
<b>Käyttöpääoman muutos</b>			
Saamisten muutos		-8,8	6,6
Vaihto-omaisuuden muutos		-11,2	5,6
Velkojen muutos		7,0	-9,2
<b>Käyttöpääoman muutos yhteensä</b>		<b>-13,0</b>	<b>3,0</b>
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>			
		<b>13,0</b>	<b>24,6</b>
<b>Investointien rahavirta</b>			
Aineettomien hyödykkeiden myynnit	12	0,1	
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin	12	-0,1	-0,1
Aineellisten hyödykkeiden myynnit	13	0,2	2,4
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin	13	-6,1	-6,5
Muiden pitkäaikaisten varojen myynnit	15		0,2
Investoinnit myytävissä oleviin sijoituksiin	15		0,0
Dynamite Baits -yrityshankintaan liittyvä sulkutilalletus	3,16	-1,3	
Sufix-tuotemerkin hankinta	3,12	-1,2	-1,1
Ultrabite-tuotemerkin hankinta	12		-0,9
Dynamite Baits yrityshankinta vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3	-4,8	
Muut tytäryritysten hankinnat vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3	0,0	-0,1
Korollisten saamisten muutos		0,0	-0,1
<b>Investointien rahavirta yhteensä</b>		<b>-13,2</b>	<b>-6,3</b>

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Maksetut osingot		-7,4	-7,5
Omien osakkeiden hankinta		-1,1	-0,6
Pitkäaikaisten lainojen nostot		2,4	5,7
Lyhytaikaisten lainojen nostot		93,0	33,3
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		-14,4	-11,6
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut		-74,9	-40,3
Rahoitusleasingvelkojen maksut		-0,1	0,0
<b>Rahoituksen rahavirta yhteensä</b>		<b>-2,5</b>	<b>-20,8</b>
Oikaisut		-0,5	0,8
Rahavarojen muutos		-3,2	-1,7
Rahavarat tilikauden alussa		29,0	30,6
Valuuttakurssien muutosten vaikutus		2,2	0,1
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>	18	<b>27,9</b>	<b>29,0</b>

**LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA**

Milj. EUR	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma							Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Arvon- muutos- rahasto	Sijoitetun vapaan pää- oman rahasto	Omat osakkeet	Muuntoerot	Kertyneet voittovarat		
<b>Oma pääoma 1.1.2009</b>	3,6	16,7	-0,3	4,9	-0,9	-13,8	91,5	1,9	103,7
Tilikauden voitto							12,1	2,2	14,3
Muut laajan tuloksen erät *									
Muuntoerot						1,3		0,1	1,5
Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista			-0,1						-0,1
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista						0,2			0,2
<b>Tilikauden laaja tulos</b>			-0,1			1,5	12,1	2,3	15,9
Omien osakkeiden hankinta					-0,6				-0,6
Osingonjako							-7,5		-7,5
Osakeperusteiset maksut							0,1		0,1
Muut muutokset							0,0	0,0	0,0
<b>Oma pääoma 31.12.2009</b>	3,6	16,7	-0,3	4,9	-1,4	-12,3	96,3	4,2	111,7
Tilikauden voitto							18,0	2,8	20,7
Muut laajan tuloksen erät *									
Muuntoerot						7,4		0,4	7,8
Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista			-1,2						-1,2
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista						-1,1			-1,1
<b>Tilikauden laaja tulos</b>			-1,2			6,3	18,0	3,2	26,3
Omien osakkeiden hankinta					-1,1				-1,1
Osingonjako							-7,4		-7,4
Osakeperusteiset maksut							-0,1		-0,1
Muut muutokset							0,0		0,0
<b>Oma pääoma 31.12.2010</b>	3,6	16,7	-1,5	4,9	-2,5	-6,0	106,7	7,4	129,2

\* Verovaikutus huomioitu

## KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

### 1. KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

#### PERUSTIEDOT

Rapala VMC Oyj ("yhtiö") on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Asikkala. Yhtiön osakkeet on listattu NASDAQ OMX Helsingissä vuodesta 1998 lähtien. Emoyhtiö Rapala VMC Oyj ja sen tytäryhtiöt (yhdessä "Rapala" tai "konserni") toimivat noin 30 maassa ja yhtiö on yksi maailman johtavia kalastustarvikke-yhtiöitä.

Konsernitilinpäätös on laadittu 12 kuukauden ajalta tilikaudelta 1.1. – 31.12.2010. Yhtiön hallitus on kokouksessaan 9.2.2011 hyväksynyt tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös yhtiökokouksessa, joka pidetään tilinpäätöksen julkistamisen jälkeen. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus muuttaa tilinpäätöstä.

Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa konsernin internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com) tai osoitteesta Arabiankatu 12, 00560 Helsinki.

#### KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LAADINTAPERIAATTEET

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti noudattaen 31.12.2010 voimassa olleita IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitoa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY 1606/2002) säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konserni ei ole, ennen niiden pakollista voimaantuloa, soveltanut uusia, uudistettuja tai muutettuja standardeja tai tulkintoja, jotka eivät ole vielä voimassa.

Tilinpäätöstiedot perustuvat alkuperäisiin hankintamenoihin, ellei laadintaperiaatteissa ole muuta kerrottua. Tilinpäätöstiedot esitetään miljoonina euroina.

#### SOVELLETUT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT SEKÄ TULKINNAT

Konserni on soveltanut 1.1.2010 alkaen seuraavia uusia, uudistettuja tai muutettuja standardeja ja tulkintoja:

- IFRS 2 Osakeperusteiset maksut (muutos; voimassa 1.1.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Standardin muutos vaikuttaa käteisvaroina maksettavien osakeperusteisten maksujen käsittelyyn konserniyhtiöiden erillistilinpäätöksissä. Muutoksella ei ollut vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IFRS 3 Liiketoimintojen yhdistäminen (uudistus) (voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Standardiin tehdyt muutokset laajentavat IFRS 3:n soveltamisalaa sekä vaikuttavat mm. hankinnoista kirjattavan liikearvon määrään sekä liiketoimintojen myyntituloksiin. Ehdollinen kauppahinta arvostetaan käypään arvoon ja sen myöhempi muutos kirjataan tulosvaikutteisesti. Hankintaan liittyvät menot kirjataan aktiivoinnin sijasta kuluksi.
- IAS 27 Konsernitilinpäätös ja erillistilinpäätös (muutos) (voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Standardin muutos vaikuttaa vaiheittaisten yrityshankintojen sekä vaiheittaisten yritysmyyntien kirjanpitoikäisyyteen. Muutettu standardi edellyttää tytäryrityksen omistusmuutoksesta syntyvien vaikutusten kirjaamista suoraan konsernin omaan pääomaan silloin kun emoyrityksen määräysvalta säilyy. Mikäli määräysvalta tytäryrityksessä menetetään, jäljellä oleva sijoitus arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Standardimuutoksen seurauksena tytäryrityksen tappioita kohdistetaan määräysvallattomille omistajille silloinkin, kun ne ylittävät määräysvallattomien omistajien sijoituksen määrän.
- IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen – Suojauskohteiksi hyväksyttävät erät (muutos; voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutoksella ei ollut vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IFRIC 17 Muiden kuin käteisvarojen jakaminen omistajille (voimassa 1.7.2009 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Tulkinnan mukaan muuna kuin rahana jaettava osinko tulee arvostaa käypään arvoon. Jaettavien varojen kirjanpitoarvon ja käyvän arvon erotus kirjataan tulosvaikutteisesti. Tulkinnalla ei ollut vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IFRIC 18 Omaisuuserien siirrot asiakkailta (EU:n myöhästyneen hyväksynnän vuoksi tulkinta on voimassa vasta 1.1.2010 tai sen jälkeen tapahtuneissa omaisuuserien siirroissa): Tulkinta koskee yhteisöjä, jotka saavat asiakkailtaan käyttömaisuutta. Tulkinnalla ei ollut vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Lisäksi IFRS-standardien vuosittaisen kehityshankkeen tuomat muutokset, jotka on hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa, on otettu huomioon konsernitilinpäätöksessä.

#### UUSIEN JA MUUTETTUIJEN STANDARDIEN JA TULKINTOJEN SOVELTAMINEN 2011–2013

Konserni aloittaa seuraavien uusien, uudistettujen tai muutettujen standardien ja tulkintojen soveltamisen vuonna 2011:

- IAS 24 Lähipiiriä koskevat tiedot tilinpäätöksessä (uudistettu; voimassa 1.1.2011 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Konsernin arvion mukaan uudistuksella ei tule olemaan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IAS 32 Rahoitusinstrumentit: esittämistapa – Liikkeeseen laskettujen oikeuksien luokittelu (muutos; voimassa 1.2.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutos koskee valuuttamääräisten osakeantien, optioiden tai merkintäoikeuksien luokittelua. Konsernin arvion mukaan uudella tulkinnalla ei tule olemaan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IFRIC 14 Etuus pohjaisesta järjestelystä johtuvan omaisuuserän yläraja, vähimmäisrahastointivaatimukset ja näiden välinen yhteys (muutos; voimassa 1.1.2011 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Konsernin arvion mukaan tulkinnan muutoksella ei tule olemaan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.
- IFRIC 19 Rahoitusvelkojen muuttaminen oman pääoman ehtoisiksi instrumenteiksi (voimassa 1.7.2010 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Konsernin arvion mukaan uudella tulkinnalla ei tule olemaan merkittävää vaikutusta konsernitilinpäätökseen.

Konserni aloittaa seuraavien uusien, uudistettujen tai muutettujen standardien ja tulkintojen soveltamisen vuonna 2012 tai myöhemmin:

- IFRS 7 Rahoitusinstrumentit: tilinpäätöksessä esitettävät tiedot – rahoitusvarojen siirrot (muutos; voimaan 1.7.2011 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutoksen ei arvioida merkittävästi vaikuttavan konsernitilinpäätöksen liitetietoihin. Standardimuutosta ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- IAS 12 Tuloverot (muutos; voimaan 1.1.2012 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Muutos lisää standardiin poikkeuksen, jonka mukaan IAS 40 Sijoituskiinteistöt -standardin mukaan käypään arvoon arvostettuun sijoituskiinteistöön liittyvän laskennallisen verovelan tai -saamisen kirjaaminen perustuu kumottavissa olevaan oletukseen, että kiinteistön kirjanpitoarvo tullaan kerryttämään kokonaisuudessaan myynnin kautta. Muutoksella ei arvioida olevan vaikutusta konsernitilinpäätökseen. Muutosta ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.
- IFRS 9 Rahoitusinstrumentit (voimassa 1.1.2013 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla; aikaisempi soveltaminen sallittu). Tämä uusi standardi tulee vaiheittain korvaamaan kokonaan nykyisen 'IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen' -standardin. Konserni arvioi standardin vaikutusta konsernitilinpäätökseen. Standardia ei ole vielä hyväksytty sovellettavaksi EU:ssa.

#### KONSOLIDOINTIPERIAATTEET

Konsernitilinpäätös sisältää yhtiön ja sen tytäryhtiöt, joiden osakkeiden äänivallasta yhtiö hallitsee joko suoraan tai välillisesti enemmän kuin puolet tai joihin sillä on muutoin määräysvalta. Tytäryhtiöiden tilinpäätökset on laadittu samalle tilikaudelle samojen laadintaperiaatteiden mukaisesti.

Hankitut tytäryhtiöt sisällytetään tilinpäätökseen hankintamenetelmää käyttäen, jonka mukaan hankitun yhtiön varat ja velat arvostetaan käypiin arvoihin hankintahetkellä. Hankinnasta syntyy liikearvoa, jos hankintameno ylittää hankitun yhtiön nettovarallisuuden käyvän arvon. Jos hankintameno alittaa konsernin hankkiman nettovarallisuuden käyvän arvon, näiden erotus kirjataan suoraan konsernin tuloslaskelmaan. Liikearvoista ei tehdä poistoja vaan liikearvoille suoritetaan arvonalentumistestaus vuosittain. Hankintameno sisältää mahdollisen ehdollisen kauppahinnan käyvän arvon. Hankintaan liittyvät menot kirjataan aktiivoinnin sijasta kuluksi. Tilikauden aikana hankitut yhtiöt on konsolidoitu hankintahetkestä alkaen ja myydyt yhtiöt myyntihetkeen asti. Konserni alkoi soveltaa uudistettua IFRS 3 -standardia kaikkiin liiketoimintojen yhdistämissiin 1.1.2010 alkaen.

Osakkuusyhtiöt, joissa konsernilla on 20–50 %:n osuus äänivallasta ja huomattava vaikutusvalta, mutta ei määräysvaltaa, on yhdistetty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä. Siinä konsernin osuus osakkuusyhtiön tuloksesta sisällytetään konsernin tuloslaskelmaan liikevoiton jälkeen. Osakkuusyhtiön kirjanpitoarvo kuvastaa konsernin osuutta osakkuusyhtiön nettovarallisuudesta lisätyn hankinnasta syntyneellä liikearvolla ja vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla. Mahdolliset realisoitumattomat voitot konsernin ja osakkuusyhtiön välillä eliminoidaan konsernin omistusoosuuden

mukaisesti. Osakkuusyhtiöiden tilinpäätökset on muutettu vastaamaan konsernin laskentaperiaatteita. Kun konsernin osuus osakkuusyhtiöiden tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, osakkuusyhtiöosakkeet merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä sen ylittäviä tappioita huomioida, ellei konsernilla ole muita velvoitteita osakkuusyhtiöihin liittyen.

Keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenetelmällä. Konsernin kaikki sisäiset liiketapahtumat kuten saamiset, velat ja sisäinen osingonjako sekä realisoitumattomat varaston ja aineellisten hyödykkeiden sisäiset katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus on erotettu tuloksesta ja esitetty omana eränä konsernin omassa pääomassa määräysvallattomien omistajien omistussuuden mukaisesti. Määräysvallattomien omistajien kanssa toteutuneiden liiketoimien vaikutukset on kirjattu omaan pääomaan, kun emoyhtiön määräysvalta säilyy. Mikäli määräysvalta tytäryhtiössä menetetään, jäljellä oleva sijoitus arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Konserni alkoi soveltaa uudistettua IAS 27 -standardia kaikkiin määräysvallattomien omistajien kanssa tehtyihin liiketoimiin 1.1.2010 alkaen.

## ULKOMAANRAHANMÄÄRÄISET TAPAHTUMAT

Kukin tytäryhtiö määrittelee oman toiminnallisen valuuttansa ja kaikki sen tilinpäätökseen sisältyvät erät arvostetaan siinä valuutassa ("toiminnallinen valuutta").

Ulkomaanrahanmääräiset liiketapahtumat muunnetaan toiminnalliseen valuuttaan käyttäen tapahtumapäivän valuuttakursseja. Ulkomaanrahanmääräiset monetaariset saamiset ja velat muunnetaan toiminnalliseksi valuutaksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Ulkomaanrahanmääräiset ei-monetaariset erät, jotka on arvostettu käypiin arvoihin, on muunnettu toiminnallisen valuutan määräisiksi käyttäen arvostuspäivän valuuttakursseja. Muutoin ei-monetaariset erät on muunnettu toiminnalliseen valuuttaan käyttämällä tapahtumapäivän kurssia. Liiketapahtumien kurssierot kirjataan vastaaville tuloslaskelmatilille liikevoiton yläpuolelle. Kurssierot ulkomaanrahanmääräisten korollisten saamisten ja velkojen muuntamisesta kirjataan rahoitustuottoihin ja -kuluihin. Kurssierot sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön, kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja kirjataan tuloslaskelmaan kun kyseisestä yksiköstä luovutaan.

Konsernitilinpäätös esitetään euroina, joka on yhtiön toiminnallinen ja raportointivaluutta. Tytäryhtiöiden, joiden toiminnallinen ja raportointivaluutta on muu kuin euro, tuloslaskelmat muunnetaan konsernin raportointivaluuttaan tilikauden keskikurssiin. Näiden tytäryhtiöiden taseet muunnetaan tilinpäätöspäivän kurssilla. Muuntoerot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään kertyneissä muuntoeroissa omassa pääomassa. Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot ja näitä tehokkaasti suojaavien lainojen käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Kun tytäryhtiö, jonka toiminnallinen ja raportointivaluutta on muu kuin euro, myydään, mahdolliset valuuttakurssierot kirjataan tuloslaskelmaan osana myynnistä syntyvää kokonaisvoittoa tai -tappiota.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankinnasta syntyvät liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksiköiden varojen ja velkojen kirjanpitoarvoihin hankinnan yhteydessä tehtävät käypien arvojen oikaisu on käsitelty kyseisten ulkomaisten tytäryhtiöiden varoina ja velkoina ja muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssia käyttäen. Ennen 1.1.2004 tapahtuneiden hankintojen liikearvot ja käypien arvojen oikaisu on kirjattu euromääräisenä.

## TULOUTUSPERIAATE

Liikevaihto sisältää myynnistä saadut tuotot vähennettynä välillisillä veroilla, alennuksilla ja valuuttamääräisten myyntien kurssieroilla. Suoritteiden myynti tuloutetaan, kun myytyjen tuotteiden omistukseen liittyvät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle eikä konsernilla ole enää merkittävää epävarmuutta liittyen myynnin laskutukseen, kustannuksiin tai siihen liittyen, että asiakas palauttaisi tavaran. Tuotteiden lähettämisestä ja jakelusta aiheutuneet kulut sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin. Tuotot palveluista kirjataan, kun palvelu on suoritettu.

Vuokratuotot kirjataan tasaerinä tuloslaskelmaan vuokra-ajan kuluessa. Rojalitutuotteiden tuloutus tapahtuu sopimuksen sisälön mukaisesti. Korkotuotot on kirjattu efektiivisen koron menetelmällä ja osinkotuotot silloin, kun oikeus osinkoon on syntynyt.

## TULOVEROT

Konsernin tuloveroihin kirjataan konserniyhtiöiden tilikauden tulokseen perustuvat verot ja aikaisempien tilikausien verojen oikaisu sekä laskennallisten verojen muutos. Muihin laajan tulokseen eriin kirjattavien erien verovaihtelu kirjataan vastaavasti muihin laajan tuloksen eriin. Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta kunkin maan voimassaolevan verokannan perusteella. Veroa oikaistaan mahdollisilla edellisissä tilikausiiin liittyvillä veroilla. Osuus

osakkuusyhtiöiden tuloksista esitetään tuloslaskelmassa laskettuna nettotuloksesta, ja se sisältää siten verovaihtelun.

Laskennalliset verot lasketaan velkamenetelmän mukaisesti kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetkellä voimassa olevia verokantoja käyttäen. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät aineellisten hyödykkeiden poistoeroista, hankittujen yhtiöiden nettovarallisuuden arvostamisesta käypään arvoon, sisäisistä varastokatteista, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, varastoista ja muista varauksista, tilinpäätössiirroista sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista. Väliaikaisista eroista kirjataan laskennallinen verosaaminen siihen määrään asti, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan.

## TUTKIMUS- JA KEHITYSKULUT

Tutkimus- ja tuotekehitystoiminnasta syntyneet kulut kirjataan kuluksi toteutumishetkellä, lukuun ottamatta kuluja, jotka kohdistuvat selvästi tietyt kriteerit täyttäviin kehityshankkeisiin. Tällaisiin hankkeisiin liittyvät kehityskulut on aktivoitu, jos ne ovat selvästi erotettavissa ja jos kehitetyt tuotteet on arvioitu teknisesti toteutuskelpoisiksi ja kaupallisesti kannattaviksi. Kulujen aktivoiminen edellytyksenä on, että odotettavat tuotot kattavat kertyneet ja tulevat kehitys- ja tuotantokulut sekä myynti- ja hallintokulut. Lisäksi projektin loppuun saattamiseksi tulee olla käytettävissä tarvittavat resurssit. Aktivoituiden kehitysmenot sisältävät ne materiaali-, työ- ja testausmenot, jotka johtuvat välittömästi hyödykkeen saattamisesta valmiiksi sille aiotuun käyttötarkoitukseen. Aiemmin kuluksi kirjattuja kehittämismenoja ei aktivoita enää myöhemmin.

Hyödykkeestä kirjataan poistot siitä lähtien, kun se on valmis käytettäväksi. Hyödyke, joka ei ole vielä valmis käytettäväksi, testataan vuosittain arvonalentumisen osalta. Kehityskulut jaksotetaan enintään viidelle vuodelle ja poistetaan tasapoistoina taloudellisena vaikutusajanaan.

## LIKEARVO

Liikearvo vastaa sitä osaa hankintamenosta, joka ylittää konsernin osuuden 1.1.2004 jälkeen hankitun tytär-, osakkuus- tai yhteisyrityksen hankintahetken nettovarallisuuden käyvästä arvosta. 31.12.2009 asti hankintamenoa sisällytettiin muut välittömästi hankinnasta johtuvat menot, kuten asiantuntijoiden palkkiot. Sen sijaan 1.1.2010 jälkeen tehtyjen hankintojen osalta välittömästi hankinnasta johtuvat menot on kirjattu kuluksi. Ennen 1.1.2004 hankittujen liiketoimintojen yhdistämisen liikearvo vastaa aiemman tilinpäätösnormiston mukaista kirjanpitoarvoa, jota on käytetty IFRS:n mukaisena oletushankintamenona.

Liikearvo testataan vuosittain arvonalentumistestillä. Tätä tarkoitusta varten liikearvo kohdistetaan rahavirtaa tuottaville yksiköille. Liikearvo on kirjattu taseessa alkuperäiseen hankintamenoa, vähennettynä arvonalentumistappiolla. Liikearvosta ei tehdä poistoja.

## AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

Aineettomiin hyödykkeisiin lasketaan asiakassuhteet, tavaramerkit, aktivoituiden tuotekehitysmenot, patentit, tekijänoikeudet, lisenssit ja ohjelmistojen käyttöoikeudet. Aineeton hyödyke merkitään taseeseen vain, jos on todennäköistä, että hyödykkeestä johtuva odotettavissa oleva taloudellinen hyöty koituu yhtiön hyväksi ja hyödykkeen hankintameno on määritettävissä luotettavasti. Aineettomat hyödykkeet arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoa vähennettynä arvonalentumistappiolla ja poistetaan tasapoistoina arvioituna taloudellisena vaikutusajanaan, joka vaihtelee kolmesta viiteentoista vuoteen. Tavaramerkkien ja muiden aineettomien hyödykkeiden, joiden taloudellinen vaikutusaika on arvioitu rajoittamattomaksi, on arvioitu vaikuttavan rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan. Useimmista tavaramerkeistä ei tehdä poistoja, koska niillä katsotaan olevan rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Tavaramerkit on kirjattu taseessa alkuperäiseen hankintamenoa vähennettynä arvonalentumistappiolla. Aineettomat hyödykkeet, joilla on määrittelemätön taloudellinen vaikutusaika, testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Yrityskaupoissa hankitut aineettomat hyödykkeet arvostetaan käypään arvoon hankintahetkellä.

Arvioituiden taloudelliset vaikutusajat ja määrittelemätön taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, ja jos ne eroavat merkittävästi aikaisemmista arvoista, poistoajokoja muutetaan vastaavasti.

## AINEELLISET HYÖDYKKEET

Aineelliset hyödykkeet arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoa, vähennettynä arvonalentumistappiolla ja poistetaan tasapoistoina arvioituna taloudellisena vaikutusajanaan. Yrityskaupoissa hankittuihin aineellisiin hyödykkeisiin sovelletaan käypää arvoa hankintahetkellä. Maa-alueista ei tehdä poistoja, koska niillä katsotaan olevan määrittelemätön taloudellinen pitoaika.

## Konsernitilinpäätös, IFRS

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

Rakennukset ja rakennelmat	10–20 vuotta
Koneet ja kalusto	5–10 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	3–10 vuotta

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat tarkistetaan jokaisena tilinpäätöspäivänä, ja jos ne eroavat merkittävästi aikaisemmista arvoista, poistoaikojen muutetaan vastaavasti. Tavanomaiset korjaus- ja kunnossapitomenot kirjataan kuluksi tilikaudella, jolla ne ovat syntyneet. Kooltaan merkittävien uudistus- tai perusrakennushankkeiden menot kirjataan taseeseen, ja poistetaan tasapoistoin niihin liittyvän päähyödykkeen jäljellä olevana taloudellisena vaikutusajana. Aineellisten hyödykkeiden luovutuksista ja käytöstä poistamisesta johtuvat voitot tai tappiot lasketaan saatujen nettotuottojen ja kirjanpitoarvon erotuksena. Myyntivoitot ja -tappiot sisältyvät tuloslaskelmassa liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin.

Aineellisten hyödykkeiden poistot lopetetaan silloin, kun aineellinen hyödyke luokitellaan myytävänä olevaksi IFRS 5 Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot -standardin mukaisesti.

## VIERAAN PÄÄOMAN MENOT

Vieraan pääoman menot aktivoidaan osana ehdot täyttävän hankittavan tai valmistettavan omaisuuserän hankintamenoa. Muut vieraan pääoman menot kirjataan kuluksi sillä kaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet.

## JULKISET AVUSTUKSET

Valtiolta tai muilta tahoilta saadut avustukset tuloutetaan tuloslaskelmaan liiketoiminnan muihin tuottoihin systemaattisella tavalla samoille tilikausille kuin ne kulut, joita ne on tarkoitettu kattamaan. Aineellisten hyödykkeiden hankintaan liittyvät avustukset tuloutetaan tasaerin omaisuuden taloudellisena käyttöaikana silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että aineellisten hyödykkeiden hankintaan liittyvät avustukset tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen edellytykset. Taseessa avustukset vähennetään niihin liittyvän aineellisen hyödykkeen arvosta. Avustukset kirjataan oikaisemaan poistoja omaisuuden taloudellisena käyttöaikana. Tällä hetkellä konsernin kaikki avustukset on tuloutettu tuloslaskelmaan liiketoiminnan muihin tuottoihin.

## AINEELLISTEN JA AINEETTOMIEN HYÖDYKKEIDEN ARVONALENTUMISET

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin aineellisen tai aineettoman hyödykkeen arvo on alentunut. Jos viitteitä on, arvioidaan kyseisestä omaisuuserästä kerrytettävissä oleva rahamäärä. Viitteitä mahdollisesta arvonalentumisesta voivat olla esimerkiksi merkittävät muutokset markkinatilanteesta ja myyntihinnoissa, päätökset huomattavista uudelleenjärjestelyistä sekä muutokset kannattavuudessa. Liikearvot ja aineettomat hyödykkeet, joilla on määrittelemätön taloudellinen vaikutusaika, ja keskeneräiset aineettomat hyödykkeet testataan joka tapauksessa vuosittain. Arvonalennustausta varten konsernin omaisuus jaetaan rahavirtaa tuottaviin yksiköihin sille alimmalle tasolle, joka on muista yksiköistä pääosin riippumaton ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa.

Arvonalentuminen kirjataan, jos kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Arvonalentumisen määrä lasketaan vertaamalla omaisuuserän kirjanpitoarvoa vastaavan omaisuuserän kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu pääsääntöisesti tulevaisuuden diskontattuihin nettokassavirtoihin, jotka vastaavan omaisuuserän avulla on saatavissa. Diskonttokorkona käytetään ennen veroa määritettyä korkoa, joka kuvastaa markkinoiden näkemystä rahan aika-arvosta ja omaisuuserään liittyvistä riskeistä. Arvonalentumistappio kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan. Mikäli arvonalentumistappio kohdistuu rahavirtaa tuottavaan yksikköön, se kohdistetaan ensin vähentämään rahavirtaa tuottavalle yksikölle kohdistettua liikearvoa ja tämän jälkeen vähentämään muita yksikön omaisuuseriä tasausuhaisesti. Arvonalentumistappion kirjaamisen yhteydessä poistojen kohteena olevan omaisuuserän taloudellinen vaikutusaika arvioidaan uudelleen. Aikaisemmin tehty arvonalentumiskirjaus perutaan, jos kerrytettävissä olevassa rahamäärässä on tapahtunut muutos. Arvonalentumiskirjauksen peruuttaminen ei kuitenkaan saa johtaa korkeampaan kirjanpitoarvoon, kuin mikä taseessa olisi ollut, jos arvonalentumista ei olisi aikaisempina vuosina kirjattu. Liikearvoon tehtyä arvonalentumista ei peruuteta.

## MYYTÄVÄNÄ OLEVAT OMAISUUSERÄT

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

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmään kuuluvat omaisuuserät) arvostetaan kirjanpitoarvoon tai sitä alempana käypään arvoon arvioiduilla myynnistä syntyvillä menoilla vähennettynä. Kun omaisuuserä on luokiteltu myytävänä olevaksi omaisuuseräksi tai kuuluu luovutettavien erien ryhmään, siitä ei tehdä poistoja. Mikäli luokittelukriteeri ei täyty, perutaan luokittelu ja omaisuuserä arvostetaan luokittelua edeltäneeseen tasearvoon vähennettynä poistoilla ja arvonalennuksilla tai sitä alempana kerrytettävissä olevaan rahamäärään. Myytävänä olevaksi luokiteltu pitkäaikainen omaisuuserä sekä myytävänä olevaksi luokiteltu luovutettavien erien ryhmään kuuluvat omaisuuserät esitetään taseessa erillään muista omaisuuseristä.

## VUOKRASOPIMUKSET

### Konserni vuokralle ottajana

Aineellisten hyödykkeiden vuokrasopimukset, joilla konsernille siirtyä olennainen osa omistamiselle ominaisista eduista ja riskeistä, luokitellaan rahoitusleasingisopimuksiksi. Rahoitusleasingisopimukset merkitään taseeseen sopimuksen alkua varoiksi määrään, joka on yhtä suuri kuin hyödykkeen käypä arvo sopimuksen alkamishetkellä, tai sitä alempana vähimmäisvuokrien nykyarvoon.

Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoituskuluun ja velan vähennykseen vuokra-aikana siten, että tilikausittain jäljellä olevalle velalle muodostuu samansuuruinen korkoprosentti. Vastaavat leasingvuokravastuut sisältyvät rahoituskustannuksilla vähennettynä korollisiin velkoihin. Rahoituksen korko-osuus kirjataan tuloslaskelmaan leasingisopimuksen aikana. Rahoitusleasingillä vuokratut aineelliset hyödykkeet poistetaan joko suunnitelman mukaan taloudellisena käyttöaikana tai sitä lyhyemmän leasingisopimuksen keston aikana.

Aineellisten hyödykkeiden vuokrasopimukset, joissa vuokranantajalle jää kaikki omistamiselle ominaiset edut ja riskit, luokitellaan muiksi vuokrasopimuksiksi. Muiden vuokrasopimusten vuokrat merkitään kuluiksi tasasuuruksina erinä vuokraajan kuluessa. Saadut kannustimet on vähennetty maksetuista vuokrista hyödyn ajallisen jakautumisen perusteella.

Tällä hetkellä konsernilla ei ole muita järjestelyitä, jotka sisältävät vuokrasopimuksen.

### Konserni vuokralle antajana

Ne vuokrasopimukset, joissa konserni toimii vuokralle antajana, on luokiteltu muiksi vuokrasopimuksiksi. Tällöin vuokralle annetut hyödykkeet sisältyvät vuokralle antajan taseeseen luonteensa mukaisesti aineellisiin hyödykkeisiin. Ne poistetaan taloudellisen vaikutusajan kuluessa, kuten vastaavat omassa käytössä olevat aineelliset hyödykkeet. Vuokratuotot kirjataan tasaerinä tuloslaskelmaan vuokra-ajan kuluessa.

## RAHOITUSVARAT

Konserni luokittelee rahoitusvarat käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin rahoitusvaroihin, eräpäivään asti pidettäviin rahoitusvaroihin, lainoihin ja muihin saamiin ja myytävissä oleviin rahoitusvaroihin. Konserni tekee rahoitusvarojen luokitteluun liittyvät päätökset ostohetkellä ja arvioi luokitusta vuosittain. Rahoitusvaroja sisältyä pitkä- ja lyhytaikaisiin varoihin ja ne voivat olla korollisia ja korottomia.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat sisältävät kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat ja alkuuperäisen kirjaamisen tapahtuessa käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat (käyvän arvon vaihtoehdon soveltaminen). Konsernilla ei ole rahoitusvaroja, joissa olisi sovellettu käyvän arvon vaihtoehtoa. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat on tarkoitettu myytäväksi lyhyellä aikavälillä. Konsernin kaikki valuuttajohdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja, on luokiteltu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon. Käyvän arvon muutoksista johtuvat sekä realisoitumattomat että realisoituneet voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan.

Eräpäivään asti pidettävät rahoitusvarat ovat sellaisia rahoitusvaroja, joihin liittyvät maksusuoritukset ovat kiinteitä tai määritettävissä, jotka erääntyvät määrättyinä päivinä ja jotka yhtiöllä on vakaa aikomus ja kyky pitää eräpäivään asti.

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteät tai määriteltävissä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Lainat ja muut saamiset esitetään taseessa jaksotettuun hankintamenuon käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Mahdolliset transaktiokulut sisällytetään alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä arvonalentumisilla. Tuotot ja kulut kirjataan tuloslaskelmaan kun kyseiset lainat ja muut saamiset kirjataan pois taseesta, arvon alentuessa ja normaalin lyhennysprosessin myötä.

Muut rahoitusvarat luokitellaan myytävissä oleviin rahoitusvaroihin. Myytävissä olevat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon käyttäen noteerattuja markkinahintoja ja -kursseja, kassavirtojen nykyarvomenetelmää ja soveltuvia arvonnäytysmalleja. Ne listaamattomat osakkeet, joiden käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää, kirjataan hankintamenuon arvonalennuksilla oikaistuna. Myytävissä olevien rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin verovaihtus huomioon ottaen. Käyvän arvon muutokset siirretään muista laajan tuloksen eristä tuloslaskelmaan silloin, kun rahoitusvara myydään tai kun sen arvo on alentunut siten, että rahoitusvarasta tulee kirjata arvonalentumistappio. Myytävissä olevien sijoitusten ostot ja myynnit kirjataan kaupantekopäivänä.

## JOHDANNAISET JA SUOJAUSLASKENTA

Konsernilla on rahoitusmarkkinariskejä erityisesti valuuttakurssiriskiä ja korkoriskiä liittyen. Rahoitusriskien suojaamiseen käytetään ajoittain johdannaisia. Kaikki johdannaiset kirjataan käypään arvoon kaupantekopäivänä ja myöhemmin ne arvostetaan käypään arvoon jokaisena tilinpäätöspäivänä. Käyvän arvon määrittely perustuu noteerattuihin markkinahintoihin ja -kursseihin, kassavirtojen diskonttaukseen ja optioiden arvonnäytysmalleihin.

Osa johdannaisista voidaan määrittellä suojausinstrumenteiksi ja tällöin niihin sovelletaan suojauslaskentaa. Jos suojauslaskentaa ei sovelleta, kaikki johdannaisien käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan. Suojauslaskentaa sovellettaessa suojausinstrumentin kirjanpidollinen käsittely riippuu suojaussuhteesta.

Rahavirran suojauslaskennan soveltamiskriteerit täyttävien johdannaisien käypien arvojen muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin siltä osin kuin suojaus on tehokas. Suojauslaskennan osaan liittyvät käyvän arvon muutokset kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan. Mikäli suojauslaskentaa ei sovelleta, johdannaisien käypien arvojen muutokset kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan. Käyvän arvon muutokset kirjataan liiketoiminnan muihin kuluihin ja rahoituseriin mikäli johdannaisinstrumentti liittyy korollisiin rahoitusvaroihin tai -velkoihin. Muihin laajan tuloksen eriin kirjatun johdannaisen kertyneet voitot tai tappiot uudelleen luokitellaan tuloslaskelmaan sen tilikauden tuotoksi tai kuluksi, jolla suojauslaskennan kohde kirjataan tuloslaskelmaan, tai silloin kun suojauslaskennan kohteena ollut tytäryhtiö myydään tai puretaan.

Käyvän arvon suojauslaskennan ehdot täyttävien johdannaisinstrumenttien käyvän arvon muutokset kirjataan tulosvaihtelusesti samoin kuin suojauslaskennan kohteena olevan omaisuus- tai velkaerän käyvän arvon muutokset suojatun riskin osalta. Jos johdannaisinstrumentti ei täytä suojauslaskennan ehtoja, käyvän arvon muutos kirjataan tuloslaskelmaan.

Tällä hetkellä konsernilla on lyhytaikaisia nollakustanteisia valuuttapari-instrumentteja sekä valuuttaterminejä. Niihin ei sovelleta suojauslaskentaa, mutta ne on tehty suojaamaan liiketoiminnan rahavirtaa valuuttakurssiriskiltä. Instrumenttien käypä arvo saadaan pankilta.

Konsernilla on myös koronvaihtosopimuksia, jotka täyttävät, rahavirran suojauslaskennan ehdot. Korkeajohdannaisien diskontatun rahavirran menetelmällä laskettu käypä arvo saadaan pankilta. Tällä hetkellä konsernilla ei ole käyvän arvon suojauslaskentaa tai kytkettyjä johdannaisia.

Konserni soveltaa suojauslaskentaa ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen valuuttamääräisten nettosijoitusten suojaukseen. Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksessa käytetään valuuttalainoja. Suojauslaskentaa käsitellään kirjanpidossa samalla tavalla kuin rahavirran suojauslaskentaa. Arvonmuutoksen tehokas osuus kirjataan muihin laajan tuloksen eriin sisältyviin muuntoeroihin ja tehon osuus tuloslaskelman rahoituseriin. Nettosijoituksen suojauksesta laajan tuloksen muuntoeroihin kirjatut voitot tai tappiot kirjataan tuloslaskelmaan silloin, kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan kokonaan tai osittain.

Silloin kun suojauslaskentaa sovelletaan, suojausohjelmat dokumentoidaan IAS 39 -standardin vaatimusten mukaisesti ja suojausinstrumenttien tehokkuus testataan etu- ja jälkikäteen.

## VAIHTO-OMAISUUS

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenuon tai sitä alempana nettorealisoituarvoon. Hankintamenu määritetään FIFO-menetelmää (first-in, first-out) käyttäen tai vaihtoehtoisesti painotetun keskihinnan menetelmällä, mikäli se johtaa likimain samaan lopputulokseen kuin FIFO-menetelmä. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintamenuon sisällytetään raaka-aineiden hankintakulut, välittömät valmistuspalkat, poistot, muut välittömät valmistuskulut sekä osuus valmistuksen

yleiskustannuksista, mutta ei vieraan pääoman kuluja. Nettorealisoituarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava myyntihinta vähennettynä tuotteiden valmiiksi saattamisesta johtuvilla menoilla ja arvioituilla myynnin toteuttamiseksi välttämättömillä menoilla.

## MYNTISAAMISET

Myyntisaamiset arvostetaan niiden odotettuun realisoituarvoon, joka on alkuperäinen laskutusarvo vähennettynä luottotappiovarauksilla. Myyntisaamisista tehdään luottotappiovaraus kun on olemassa perusteltu näyttö (kuten myyntisaamisten merkittävä viivästyminen sekä epäonnistuneet perintätoimenpiteet tai asiakkaan tunnetuista talousvaikeuksista johtuva korkeampi todennäköisyys maksukyvyttömyydelle), että kaikkia saamia ei saada alkuperäisin ehdoin. Arvio ja päätös luottotappiovarauksista tehdään yksikoissa tapauskohtaisesti.

## RAHAVARAT

Rahavarat koostuvat käteisarvoista, lyhytaikaisista pankkitalletuksista sekä muista lyhytaikaisista erittäin likvideistä sijoituksista, joiden maturiteetti on korkeintaan kolme kuukautta. Pankeista saadut tililuotot sisältyvät taseen lyhytaikaisiin korollisiin lainoihin.

## OMAT OSAKKEET

Konsernin hankkimat omat osakkeet niihin suoraan liittyvine menoineen kirjataan konsernitilinpäätöksessä oman pääoman vähennykseksi kaupankäyntipäivänä. Omien osakkeiden hankinta ja luovutus sekä niihin liittyvät kuluerät esitetään oman pääoman muutoksena.

## RAHOITUSVELAT

Rahoitusvelat merkitään alun perin käypään arvoon lisättyinä transaktiokustannuksilla. Seuraavina tilikausina rahoitusvelat esitetään jaksotettuun hankintamenuon käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Myös yritystodistukset arvostetaan jaksotettuun hankintamenuon. Tuotot ja kulut kirjataan tuloslaskelmaan kun kyseinen velka kirjataan pois taseesta, arvon alentuessa ja normaalien velkalyhennysten myötä.

Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin ja ne voivat olla korollisia ja korottomia. Yrityshankintojen tulevaisuuden tapahtumiin perustuvat lisävastikkeet luokitellaan korottomiksi rahoitusvelloiksi.

## RAHOITUSERIEN KIRJAAMINEN TASEESEEN JA TASEESTA POIS KIRJAAMINEN

Rahoitusvarat ja -velat, paitsi johdannaiset, sekä myytävissä olevat rahoitusvarat kirjataan selvityspäivänä.

Rahoitusvarat ja -velat kirjataan taseeseen silloin ja vain silloin, kun konsernista tulee rahoitusinstrumenttia koskevien sopimusehtojen osapuoli.

Rahoitusvarat kirjataan pois taseesta silloin ja vain silloin, kun sopimusperusteinen oikeus rahoitusvaroihin kuuluvan erän rahavirtoihin lakkaa olemasta voimassa tai kun konserni siirtää rahoitusvaroihin kuuluvan erän toiselle osapuolelle tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta. Lainojen ja muiden saamisten arvonalentumistappio lasketaan omaisuusarvan kirjanpitoarvon ja kyseisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän alkuperäisellä efektiivisellä korolla diskontattujen arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena. Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonalentumistappio lasketaan hankintamenuon ja tarkasteluhetken käyvän arvon erotuksena, vähennettynä kyseisestä rahoitusvaroihin kuuluvasta erästä aikaisemmin tuloslaskelmaan kirjatulla arvonalentumistappiolla. Sellaisen noteeraamattoman oman pääoman ehtoisen instrumentin, jota ei merkitä taseeseen käypään arvoon, koska sen käypä arvo ei ole luotettavasti määritettävissä, arvonalentumistappio määritetään rahoitusvaroihin kuuluvan erän kirjanpitoarvon ja vastaavanlaisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän tarkasteluhetken markkinatuotolla diskontattujen arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena.

## RAHOITUSVAROJEN ARVONALENTUMISET

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä onko olemassa objektiivista näyttöä yksittäisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta. Lainojen ja muiden saamisten arvonalentumistappio lasketaan omaisuusarvan kirjanpitoarvon ja kyseisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän alkuperäisellä efektiivisellä korolla diskontattujen arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena. Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonalentumistappio lasketaan hankintamenuon ja tarkasteluhetken käyvän arvon erotuksena, vähennettynä kyseisestä rahoitusvaroihin kuuluvasta erästä aikaisemmin tuloslaskelmaan kirjatulla arvonalentumistappiolla. Sellaisen noteeraamattoman oman pääoman ehtoisen instrumentin, jota ei merkitä taseeseen käypään arvoon, koska sen käypä arvo ei ole luotettavasti määritettävissä, arvonalentumistappio määritetään rahoitusvaroihin kuuluvan erän kirjanpitoarvon ja vastaavanlaisen rahoitusvaroihin kuuluvan erän tarkasteluhetken markkinatuotolla diskontattujen arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena.

Kaikki arvonalentumiskirjaukset kirjataan tuloslaskelmaan. Myytävissä olevien rahoitusvarojen muihin laajan tuloksen eriin

## Konsernitilinpäätös, IFRS

kirjattu kertynyt tappio siirretään tuloslaskelmaan luokittelusta johtavana oikaisuna silloin, kun sijoitus myydään tai arvonalentuminen on pysyvä.

Aikaisemmin kirjattu arvonalentumistappio voidaan peruuttaa, mikäli peruutuksen voidaan objektiivisesti katsoa liittyvän arvonalentumisen kirjaamisen jälkeiseen tapahtumaan. Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavien rahoitusvarojen ja myytävissä oleviin rahoitusvaroihin luokiteltujen vieraan pääoman ehtoisten instrumenttien arvonalentumistappiot perutaan tuloslaskelman kautta. Myytävissä oleviin rahoitusvaroihin luokiteltujen oman pääoman ehtoisten sijoitusten arvonalentumistappioiden peruuttaminen kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Sellaisen noteeraamattoman oman pääoman ehtoisten instrumentin, jota ei merkitä taseeseen käypään arvoon, koska sen käypä arvo ei ole luotettavasti määritettävissä, arvonalentumistappiota ei saa peruuttaa.

## VARAUKSET

Varaus merkitään taseeseen, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena olemassa oleva oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että velvoitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta tai aiheuttaa taloudellisen menetyksen ja velvoitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Jos osasta veloitetta on mahdollista saada korvaus joltakin kolmannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi, mutta vasta siinä vaiheessa, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa. Varaukset arvostetaan veloitteen kattamiseksi vaadittavien menojen nykyarvoon. Nykyarvon laskennassa käytetty diskonttaustekijä valitaan siten, että se kuvastaa markkinoiden näkemystä tarkasteluhetken rahan aika-arvosta ja velvoitteeseen liittyvästä riskistä.

Takuuvaraus kirjataan, kun takuuehdon sisältävä tuote myydään. Takuuvarauksen suuruus perustuu kokemusperäiseen tietoon takuumenojen toteutumisesta. Uudelleenjärjestelyvaraus kirjataan, kun konserni on laatinut yksityiskohtaisen uudelleenjärjestelysuunnitelman ja aloittanut suunnitelman toimeenpanon tai tiedottanut asiasta.

## SÄHKÖ- JA ELEKTRONIIKKALAITEROMU

Konserni toimii sellaisten sähkö- ja elektroniikkalaitteiden jakelijana, josta on annettu Euroopan unionin direktiivi. Odotetut kustannukset kirjataan muihin liiketoiminnan kuluihin ja lyhytaikaisiin korottomiin velkoihin.

## TYÖSUHDE-ETUUDET

### Eläkkeet

Konserniyhtiöllä on useita eläkejärjestelyitä, jotka perustuvat paikallisiin olosuhteisiin ja käytäntöihin. Nämä eläkejärjestelyt luokitellaan joko maksu- tai etuus pohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisista eläkejärjestelyistä suoritettavat maksut kirjataan kuluksi sen tilikauden tuloslaskelmaan, johon ne kohdistuvat.

Konsernilla on etuus pohjaisia järjestelyitä ainoastaan Ranskassa ja Ruotsissa. Etuus pohjaisissa järjestelyissä eläkekustannukset on laskettu käyttäen ennakoitua etuus oikeusyksikköön perustuvaa menetelmää, jossa eläkekustannukset on kirjattu tuloslaskelmaan kuluksi jakamalla kokonaiskustannus työntekijöiden jäljellä olevalle palvelusajalle vakuutusmatemaattikkojen vuosittain laatimien vakuutusmatemaattisten laskelmien mukaisesti. Eläkevastuuna esitetään tulevien arvioitujen eläkemaksujen nykyarvo. Taseeseen kirjattavan eläkevelvoitteen nykyarvosta vähennetään eläkejärjestelyyn kuuluvat varat tilinpäätöspäivän käypään arvoon arvostettuina, kirjaamattomien vakuutusmatemaattisten voittojen ja tappioiden osuus sekä takautuvaan työsuoritukseen perustuvat menot. Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, siltä osin kuin ne ylittävät 10 % eläkevelvoitteista tai varojen käyvästä arvosta, kirjataan tuloslaskelmaan työntekijöiden jäljellä olevalle keskimääräiselle palvelusajalle. Takautuvaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä sinä aikana, jonka kuluessa ne vapaakirjautuvat. Mikäli etuudet vapaakirjautuvat välittömästi, ne kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan. IFRS 1 -standardin salliman helpotuksen mukaisesti vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot on kirjattu avaavaan taseeseen siirtymähetkellä 1.1.2004.

### Osakeperusteiset maksut

Tällä hetkellä konsernilla on voimassa yksi erillinen osakeperusteinen kannustusjärjestelmä: rahana maksettava syntetinen optio-ohjelma. Osakeperusteiset kannustusjärjestelmät arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämispäivänä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisjakson ajalle ja vastaava oikaisu tehdään omaan pääomaan tai velkoihin. Käteisvaroina maksettavat osakeperusteiset kannustusjärjestelmät uudelleenarvostetaan käypään arvoon jokaisessa tilinpäätöksessä, ja velan käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan. Osakeperusteisten kannustusjärjestelmien tulosvaikutus esitetään tuloslaskelmassa työsuhde-etuuksista aiheutuvissa kuluissa.

Osakeperusteisten kannustusjärjestelmien myöntämishetkellä määritetty kulu perustuu konsernin arvioon siitä optioiden tai osakepalkkioiden määrästä, joihin oletetaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajanjakson lopussa. Myöntämispäivä on päivä, jona yhtiö ja vastapuoli sopivat osakeperusteisesta järjestelystä ja jona molemmilla osapuolilla on yhteisymmärrys kaikista järjestelyn ehdoista. Optio-oikeudet on arvostettu käypään arvoon käyttäen Black-Scholes optioiden arvostusmenetelmää. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä option käypään arvoon, mutta ne on otettu huomioon optioiden lukumäärässä, joiden odotetaan toteutuvan. Yhtiö tarkastelee säännöllisin väliajoin tehtyjä oletuksia ja tarkastaa arvioitaan lopullisesta osakeperusteisten palkkioiden määrästä. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan ja vastaava oikaisu tehdään omaan pääomaan tai velkoihin.

Kun osakeoptio-oikeuksia käytetään, osakemerkintöjen perusteella saadut rahasuoritukset (mahdollisilla transaktiokuluilla oikaistuna) kirjataan osakepääomaan (nimellisarvo) ja ylikurssirahastoon.

## OSINKO

Hallituksen esittämää osinkoa ei ole vähennetty jakokelpoisesta pääomasta ennen yhtiökokouksen hyväksyntää.

## OSAKEKOHTAINEN TULOS

Osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla kauden tulos kunkin kauden keskimääräisellä osakemäärällä. Jos takaisin ostettuja

omia osakkeita on, niiden keskimääräinen määrä on vähennetty ulkona olevien osakkeiden keskimääräisestä lukumäärästä.

Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos on laskettu takaisin ostettujen osakkeiden menetelmällä (treasury stock method). Siinä optiot oletetaan käytetyiksi tilikauden alussa tai sen jälkeisenä liikkeeseenlaskupäivänä ja saaduilla varoilla oletetaan ostetun omia osakkeita tilikauden keskimääräisellä markkinahinnalla. Ulkona olevien osakkeiden painotetun keskimääräisen lukumäärän lisäksi jakajaan sisällytetään optioiden oletetusta käytöstä tulevat lisäosakkeet. Osakeoptioiden käyttöä ei oteta huomioon osakekohtaista tulosta laskettaessa, jos optiolle määritelty merkintähinta ylittää osakkeiden keskimääräisen markkina-arvon kauden aikana. Osakeoptioilla on laimentava vaikutus, jos osakkeiden kauden keskimääräinen markkinahinta ylittää optioille määritetyn merkintähinnan.

## LIIKEVOITTO

IAS 1 (Tilinpäätöksen esittäminen) ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määritellyt sen seuraavasti: Liikevoitto saadaan lisäämällä muut liiketoiminnan tuotot liikevaihtoon, vähentämällä myynnin suorat kulut varaston muutoksella ja omaan käyttöön valmistuksesta syntyneillä kustannuksilla oikaistuna, vähentämällä työsuhde-etuuksiin liittyvät kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumiset sekä muut liiketoiminnan kulut. Kurssierot ja johdannaisten käypien arvojen muutokset sisältyvät liikevoittoon mikäli ne liittyvät liiketapahtumiin, muuten ne kirjataan rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

## RAHAVIRTUALASKELMA

Rahavirtalaskelmassa kuvatut rahavarat koostuvat käteisvaroista, lyhytaikaisista pankkitalutuksista sekä muista lyhytaikaisista erittäin likvideistä sijoituksista, joiden maturiteetti on korkeintaan kolme kuukautta. Liiketoiminnan rahavirta on esitetty epäsuoraa esittämistapaa noudattaen. Kaikki tilikauden aikana maksetut verot on esitetty liiketoiminnan rahavirrassa, ellei niitä voida erityisesti kohdistaa investointien tai rahoituksen rahavirtoihin. Realisoitumattomat valuuttakurssimuutokset ulkomaanrahan määräisinä pidettävistä rahavaroista ja konserniyhtiöiden välisistä tapahtumista on esitetty erillisellä rivillä ennen rahavarojen muutosta, erillään liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirroista.

## KERTALUONTEISET ERÄT

Raportointikausien välisen vertailukelpoisuuden vuoksi konserni luokittelee taloudellisessa raportoinnissaan tietyt kulu- ja tuottoerät kertaluonteisiksi. Kertaluonteisina erinä käsitellään pääasiassa konsernin liiketoiminnan uudelleenjärjestelyihin liittyvät kulut ja tuotot, kertaluonteiset arvonalentumiset, yrityshankinnoista syntyvät konsernin ulkopuoliset kulut sekä muut poikkeukselliset kertaluonteiset erät, jotka olennaisesti vääristävät konsernin perusliiketoiminnan kannattavuuden vertailukelpoisuutta.



## JOHDON HARKINTAA EDELLYTTÄVÄT LAATIMISPERIAATTEET JA ARVIOIHIN LIITTYVÄT KESKEISET EPÄVARMUUSTEKIJÄT

Tilinpäätöksen laadinta kansainvälisen tilinpäätöskäytännön (IFRS) mukaan edellyttää johdon tekevän arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat konsernitilinpäätöksessä ja sen liitetiedoissa raportoituihin eriin. Toteutumat voivat poiketa näistä arvioista. Lisäksi joudutaan käyttämään harkintaa sovellettaessa tilinpäätöksen laadintaperiaatteita. Johdon arviot ja oletukset perustuvat historialliseen kokemukseen ja tulevaisuuden ennusteisiin, joita arvioidaan jatkuvasti. Mahdolliset arvioiden ja olettamusten muutokset merkitään kirjanpitoon sillä tilikaudella, jonka aikana arvioita tai olettamuksia korjataan, ja kaikilla tämän jälkeisillä tilikausilla.

Konsernissa keskeiset tulevaisuutta koskevat oletukset ja sellaiset tilinpäätöspäivän arvioihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät, jotka aiheuttavat riskin varojen ja velkojen kirjanpitoarvojen muuttumisesta olennaisesti seuraavan tilikauden aikana, ovat seuraavat:

### Yrityshankintojen käyvän arvon määrittäminen

Sekä Rapala että ulkopuolinen neuvonantaja ovat arvioineet hankittujen käyttö pääoman ja aineellisten hyödykkeiden käyviä arvoja. Immateriaalioikeuksien (tavara- ja tuotemerkit, patentit ja teknologia) ja asiassuhteiden ja -tietojen käyvän arvon määrittäminen perustuu hyödykkeiden diskontattuihin kassavirtoihin.

### Arvonalentumistestaus

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin aineellisen tai aineettoman hyödykkeen arvo on alentunut. Liikearvot ja aineettomat hyödykkeet, joilla on määrittelemätön taloudellinen vaikutusaika, ja keskeneräiset aineettomat hyödykkeet testataan vuosittain. Arvonalentumistestaus varten konsernin omaisuus jaetaan rahavirtaa tuottaviin yksiköihin sille alimmalle tasolle, joka on muista yksiköistä pääosin riippumaton ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa. Arvonalentuminen kirjataan, jos kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu pääsääntöisesti tulevaisuuden diskontattuihin nettokassavirtoihin, jotka vastaavan omaisuuserän avulla on saatavissa. Näiden laskelmien laatiminen edellyttää arvioiden käyttämistä.

### Verot

Konserni arvioi tilinpäätösten yhteydessä erityisesti laskennallisten verosaamisten kirjausperiaatteet. Laskennallinen vero lasketaan velkamenetelmän mukaisesti kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetkellä voimassa olevia verokantoja käyttäen. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät aineellisten hyödykkeiden poistoeroista, hankittujen yhtiöiden nettovarallisuuden arvostamisesta käypään arvoon, sisäisistä varastokatteista, etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, varastoista ja muista varauksista, tilinpäätössiirroista sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista. Väliaikaisista eroista kirjataan laskennallinen vero siihen määrään asti, kuin on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää erotettavaa tuloa vastaan. Laskennallisten verosaamisten hyödyntämismahdollisuutta arvioidaan ja sitä oikaistaan siltä osin kuin mahdollisuus sen hyödyntämiseen on epätodennäköinen. Konserni arvioi tilinpäätöksen yhteydessä onko tytäryhtiöiden voitonjako sen määräysvallassa ja todennäköistä, ja kirjaa siitä laskennallisen verovelan sen mukaisesti.

### Eläkkeet

Etuuspohjaisissa järjestelyissä eläkekustannukset on laskettu käyttäen ennakoitua etuus oikeusikköön perustuvaa menetelmää. Työsuhde-etuuksiin liittyvien kulujen ja velkojen laskennassa käytetään useita tilastollisia ja muita vakuutusmatemaattisia tekijöitä kuten diskonttokorko, palkkatason nousu ja vuotuinen inflaatio. Käytetyt tilastolliset tekijät voivat poiketa toteutuneesta kehityksestä. Vakuutusmatemaattisten tekijöiden muutosten vaikutus jaksotetaan jäljellä olevalle arvioidulle palvelusajalle, jolla voi olla pieni vaikutus konsernin tilikauden tulokseen.

### Osakeperusteiset kannustusjärjestelmät

Osakeperusteisten kannustusjärjestelmien myöntämishetkellä määritetty kulu perustuu konsernin arvioon siitä optioiden tai osakepalkkioiden määrästä, joihin oletetaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajanjakson lopussa. Optio-oikeudet on arvostettu käypään arvoon käyttäen Black-Scholes optioiden arvostusmenetelmää. Optioiden arvon määrittämisessä käytetään oletuksia kuten odotettu volatiliiteetti, riskiton korko, odotettu option voimassaoloaika ja odotetut henkilöstövähennykset. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä option käypään arvoon, mutta ne on otettu huomioon optioiden lukumäärässä, joiden odotetaan toteutuvan. Yhtiö tarkastelee säännöllisin väliajoin tehtyjä oletuksia ja tarkastaa arvioitaan lopullisesta osakeperusteisten palkkioiden määrästä. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

### Varaukset

Varauksen kirjaamisajankohta perustuu johdon arvioon siitä, milloin oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite on syntynyt ja on todennäköistä, että velvoitteen täyttäminen edellyttää taloudellista suoritusta tai aiheuttaa taloudellisen menetyksen ja velvoitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa.

### LUKUJEN PYÖRISTYS

Kaikki tilinpäätöstaulukoiden luvut on pyöristetty, minkä vuoksi yksittäisten lukujen yhteenlaskettu summa saattaa poiketa esitetystä summaluvusta. Tunnusluvut on laskettu käyttäen tarkkoja lukuja.

Tilinpäätöksessä 0,0 milj. euroa tarkoittaa, että luku on alle 50 000 euroa. Jos nimikkeen määrä on 0 euroa, se esitetään tyhjänä soluna.

## 2. SEGMENTTI-INFORMAATIO

Rapala-konsernia johdetaan yhtenä kokonaisuutena, kalastustarvikkeiden hankinta-, valmistus- ja jakeluyksiköiden yhtenäisenä ketjuna. Johtamisen perusyksikkö on yksittäinen tytäryhtiö, joka toimii yhdellä tai useammalla toimintaketjun osa-alueella. Konsernilla ei ole divisioonarakennetta, vaan lähes kaikki tytäryhtiöt raportoivat suoraan konsernin toimitusjohtajalle, joka yhdessä hallituksen kanssa on ylin päätöksentekijä. Konsernin toimintojen integroituneesta luonteesta huolimatta konsernin johdon lähestymistapa eroaa yksiköiden käsittelemien tuotteiden luonteen ja alkuperän mukaan. Eri tuotteiden strateginen ja operatiivinen rooli eroaa riippuen siitä, ovatko myytävät tuotteet konsernin itsensä valmistamia, alihankintana omilla tuotemerkeillä valmistettuja vai kolmansien osapuolien valmistamia ja konsernin edustamia ja jakelema, tai ovatko tuotteet osa konsernin kalastusliiketoimintaa vai kalastusta tukevia muita tuoteryhmiä. Erot tuotteiden luonteen ja alkuperän välillä muodostavat perustan konsernin toiminnallisille segmenteille. Konsernin toimintasegmentit ovat Konsernin kalastustuotteet, Konsernin muut tuotteet ja Kolmansien osapuolien tuotteet. Konsernin kalastustuotteet ovat konsernin itsensä valmistamia tai alihankkijoiden tuottamia konsernin omien tuotemerkkien alla myytäviä kalastustarvikkeita. Konsernin kalastustuotteet sisältävät uistimet, koukut, siimat ja kalastajan tarvikkeet. Konsernin muut tuotteet sisältävät konsernin omat talviurheilun ja muuhun liiketoimintaan liittyvät tuotteet sekä lahjatavarat. Kolmansien osapuolien tuotteet sisältävät konsernin ulkopuoliset kalastus-, metsästys-, ulkoilu- ja talviurheilutuotteet. Konserni toimii neljällä maantieteellisellä alueella, jotka ovat Pohjois-Amerikka, Pohjoismaat, muu Eurooppa ja muut maat. Konsernissa segmenttien tuloksellisuuden arviointi perustuu segmenttien liikevoittoon. Segmentteistä raportoidut luvut ovat yhdenmukaisia IFRS-laskentaperiaatteiden kanssa. Segmenttien väliset liiketapahtumat on hinnoiteltu markkinaehtoisesti.

### TOIMINTASEGMENTIT

Milj. EUR	Q1 <sup>1)</sup>	Q2 <sup>1)</sup>	Q3 <sup>1)</sup>	Q4 <sup>1)</sup>	2010 YTD	Q1 <sup>1)</sup>	Q2 <sup>1)</sup>	Q3 <sup>1)</sup>	Q4 <sup>1)</sup>	2009 YTD
<b>Ulkoisen liikevaihto</b>										
Konsernin kalastustuotteet	37,7	42,7	29,7	29,4	139,5	37,3	37,9	25,0	26,7	126,8
Konsernin muut tuotteet	5,0	4,0	5,8	10,4	25,2	4,2	4,1	3,2	6,3	17,8
Kolmansien osapuolien tuotteet	28,2	31,1	25,3	21,0	105,6	23,8	25,9	22,2	18,7	90,6
Segmenttien välinen liikevaihto	-0,2	-0,2	-0,2	-0,3	-0,9	-0,1	-0,2	-0,1	-0,2	-0,6
<b>Liikevaihto</b>	<b>70,8</b>	<b>77,6</b>	<b>60,6</b>	<b>60,4</b>	<b>269,4</b>	<b>65,2</b>	<b>67,7</b>	<b>50,2</b>	<b>51,4</b>	<b>234,6</b>
<b>Liikevoitto</b>										
Konsernin kalastustuotteet	8,1	8,6	0,7	4,0	21,4	7,8	6,1	0,3	1,5	15,7
Konsernin muut tuotteet	0,5	0,1	1,1	0,3	2,0	0,1	-0,2	0,3	0,3	0,5
Kolmansien osapuolien tuotteet	3,1	3,8	1,1	-0,2	7,8	2,1	3,5	1,4	-1,2	5,8
<b>Liikevoitto</b>	<b>11,7</b>	<b>12,5</b>	<b>2,9</b>	<b>4,2</b>	<b>31,3</b>	<b>10,0</b>	<b>9,4</b>	<b>1,9</b>	<b>0,7</b>	<b>22,1</b>

Vuoden 2010 liikevoittoon sisältyi arvonalentumisista johtuvia kuluja 0,0 milj. euroa, jotka kohdistuivat Konsernin kalastustuotteille, Konsernin muille tuotteille ja Kolmansien osapuolien tuotteille. Vuoden 2009 liikevoittoon sisältyi arvonalentumisista johtuvia kuluja yhteensä 1,1 milj. euroa, jotka jakaantuivat toimintasegmenteille seuraavasti: Konsernin kalastustuotteet 0,4 milj. euroa, Konsernin muut tuotteet 0,4 milj. euroa ja Kolmansien osapuolien tuotteet 0,2 milj. euroa.

Milj. EUR	31.3.2010 <sup>1)</sup>	30.6.2010 <sup>1)</sup>	30.9.2010 <sup>1)</sup>	2010 31.12.2010	31.3.2009 <sup>1)</sup>	30.6.2009 <sup>1)</sup>	30.9.2009 <sup>1)</sup>	2009 31.12.2009
<b>Varat</b>								
Konsernin kalastustuotteet	182,4	186,0	185,3	190,5	184,9	165,5	153,9	159,6
Konsernin muut tuotteet	11,1	10,5	10,2	12,7	11,6	9,1	9,3	10,2
Kolmansien osapuolien tuotteet	78,4	75,6	69,3	71,1	84,8	79,1	68,0	61,9
Segmenttien väliset erät	-0,1		-0,1		-0,1	-0,1	-0,1	0,0
<b>Korottomat varat yhteensä</b>	<b>271,9</b>	<b>272,1</b>	<b>264,7</b>	<b>274,3</b>	<b>281,2</b>	<b>253,6</b>	<b>231,2</b>	<b>231,6</b>
Kohdistamattomat korolliset varat	26,9	40,7	33,4	29,7	31,8	41,7	36,8	29,6
<b>Varat yhteensä</b>	<b>298,8</b>	<b>312,8</b>	<b>298,2</b>	<b>304,0</b>	<b>313,0</b>	<b>295,2</b>	<b>267,9</b>	<b>261,2</b>
<b>Velat</b>								
Konsernin kalastustuotteet	32,1	35,4	35,9	35,1	33,3	27,3	24,4	30,8
Konsernin muut tuotteet	2,2	2,3	2,4	2,9	2,3	4,6	3,7	2,5
Kolmansien osapuolien tuotteet	16,7	14,8	13,8	15,1	23,0	10,3	9,0	7,2
Segmenttien väliset erät	-0,1		-0,1		-0,1	-0,1	-0,1	0,0
<b>Korottomat velat yhteensä</b>	<b>50,9</b>	<b>52,6</b>	<b>52,0</b>	<b>53,1</b>	<b>58,5</b>	<b>42,0</b>	<b>37,1</b>	<b>40,5</b>
Kohdistamattomat korolliset velat	123,5	131,1	121,4	121,7	144,1	142,7	120,0	109,1
<b>Velat yhteensä</b>	<b>174,4</b>	<b>183,7</b>	<b>173,3</b>	<b>174,8</b>	<b>202,6</b>	<b>184,7</b>	<b>157,2</b>	<b>149,6</b>

1) Kvartaalikohtaiset luvut ovat tilintarkastamattomia.

MAANTIETEELLISET TIEDOT

**Liikevaihto sijaintimaan mukaan**

Milj. EUR	2010	2009
Pohjois-Amerikka	68,5	61,1
Pohjoismaat	110,4	102,0
Muu Eurooppa	104,6	89,7
Muut maat	69,6	55,3
Segmenttien välinen liikevaihto	-83,8	-73,5
<b>Yhteensä</b>	<b>269,4</b>	<b>234,6</b>

**Ulkoisen liikevaihto asiakkaiden sijainnin mukaan**

Milj. EUR	2010	2009
Suomi	25,5	22,2
Muut Pohjoismaat	37,7	34,9
<b>Pohjoismaat yhteensä</b>	<b>63,2</b>	<b>57,1</b>
Venäjä	27,4	18,9
Ranska	30,5	27,2
Muut Euroopan maat	39,4	36,7
<b>Muu Eurooppa yhteensä</b>	<b>97,3</b>	<b>82,9</b>
USA	60,8	55,0
Muu Pohjois-Amerikka	12,2	9,8
<b>Pohjois-Amerikka yhteensä</b>	<b>73,0</b>	<b>64,8</b>
<b>Muut maat</b>	<b>35,9</b>	<b>29,8</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>269,4</b>	<b>234,6</b>

**Pitkäaikaiset varat sijaintimaan mukaan**

Milj. EUR	2010	2009
Suomi	13,5	13,6
Muut Pohjoismaat	3,1	2,9
<b>Pohjoismaat yhteensä</b>	<b>16,6</b>	<b>16,5</b>
<b>Muu Eurooppa yhteensä</b>	<b>16,6</b>	<b>9,2</b>
USA	25,7	24,6
Muu Pohjois-Amerikka	4,3	3,8
<b>Pohjois-Amerikka yhteensä</b>	<b>30,0</b>	<b>28,4</b>
Kiina	29,7	28,5
Muut maat	3,6	3,2
<b>Muut maat yhteensä</b>	<b>33,3</b>	<b>31,7</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>96,5</b>	<b>85,7</b>

IFRS 8:n vaatimusten mukaisesti näihin pitkäaikaisiin varoihin eivät sisälly pitkäaikaiset rahoitusinstrumentit eivätkä laskennalliset verosaamiset.

### 3. YRITYSHANKINNAT JA -LUOVUTUKSET

#### YRITYSHANKINNAT VUONNA 2010

Helmikuussa Rapala osti 10 %:n osuuden konsernin Unkarin-jakeluyhtiöstä. Lunastuksen jälkeen Rapalan osuus tytäryhtiöstä nousi 66,6 %:iin. Hankinnalla ei ole merkittävää vaikutusta konsernin tulokseen ja taseeseen.

27.8. Rapala osti 100 % Englannissa sijaitsevan Dynamite Baits Ltd:n ("Dynamite") osakekannasta. Dynamite valmistaa erilaisia onkisyöttejä sekä onginassa käytettäviä neste- ja jauhemaisia houkutusaineita. Kokonaiskauppahinta on noin 5,3 milj. punttaa (noin 6,5 milj. euroa). Kokonaiskauppahintaan vaikuttaa ehdollisen kauppahinnan realisoituminen. Dynamitella on Englannissa oma tehokas jakelujärjestelmä, jolla se kattaa tavarantoimitukset noin 1 200 vähittäismyymälään. Sen tuotteet ovat tunnettuja erityisesti siitä, että niillä saa hyvin kalaa. Tällä yritysostolla Rapala laajenee uudelle tärkeälle syöttimarkkinoiden segmentille, jossa se ei ole aiemmin toiminut.

Dynamite-yrityskauppa lisäsi konsernin I-IV/2010 liikevaihtoa 1,8 milj. euroa ja vaikutti vuoden tulokseen -0,3 milj. euroa. Jos yrityskauppa olisi toteutunut vuoden 2010 alussa, se olisi lisännyt konsernin I-IV/2010 liikevaihtoa noin 8,2 milj. euroa ja parantanut konsernin tulosta noin 0,2 milj. eurolla.

#### YRITYS- JA TAVARAMERKKIHANKINNAT VUONNA 2009

Vuonna 2009 Rapala maksoi viimeisen erän vuonna 2007 toteutuneesta Normark Innovation Inc:n määräysvallattomien omistajien osuuden hankinnasta (0,1 milj. euroa) sekä vuonna 2008 toteutuneen Suffix-tavaramerkkihankinnan toisen maksuerän (1,1 milj. euroa). Rapala hankki myös viimeisen määräysvallattomien omistajien osuuden norjalaisesta tytäryhtiöstään Sandelin Berntsen Sport AS (0,0 milj. euroa). Sandelin Berntsen Sport AS ja Elbe Normark AS fuusioitiin joulukuussa 2009.

Joulukuussa 2009 Rapala hankki Ultrabite-tavaramerkin (0,9 milj. euroa) ja solmi yksinoikeussopimukset Kiotech International PLC:n (Kiotech) ja CEFAS:n (Centre for Environment, Fisheries and Aquaculture Science) kanssa Ultrabite-feromoniteknologian kaupallistamisesta urheilukalastukseen maailmanlaajuisesti. CEFAS on Englannin valtion ylläpitämä tutkimuslaitos. Rapala on kehittänyt vuodesta 2006 lähtien maailmanlaajuisen jakeluun tuotteita, jotka sisältävät CEFAS:n kehittämiä ja Kiotechin lisensoimia Ultrabite-kalaferomoneja. Rapala solmi kaupassa CEFAS:n kanssa eksklusiivisen lisenssisopimuksen feromoniteknologian käytöstä 12 vuodeksi ja sai lisäksi option 10 lisävuoteen. Tämä suora yhteistyö CEFAS:in kanssa on merkittävä etu Rapalalle tämän tärkeän markkina-alueen pitkäjänteisessä ja menestyksessä kehittämisessä.

#### YRITYSHANKINNAT

Milj. EUR	Liitetieto	2010		2009	
		Yhdistämisessä kirjatut käyvät arvot	Kirjanpitoarvot ennen yhdistämistä	Yhdistämisessä kirjatut käyvät arvot	Kirjanpitoarvot ennen yhdistämistä
Rahavarat ja korolliset saamiset		0,2	0,2		
Vaihto-omaisuus		1,4	1,4		
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset		1,2	1,2		
Aineettomat hyödykkeet	12	6,4			
Aineelliset hyödykkeet	13	0,5	0,5		
Ostovelat ja muut korottomat velat		-1,7	-1,7		
Korolliset velat		-0,7	-0,7		
Laskennallinen verovelka (netto)	11	-1,6	0,2		
Määräysvallattomien omistajien osuus		0,0		0,0	
<b>Hankitun nettovarallisuuden käypä arvo</b>		<b>5,6</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	

Milj. EUR	Liitetieto	2010	2009
Tilikaudella rahana maksettu kauppahinta		5,0	0,0
Myöhemmin maksettava kauppahinta <sup>1)</sup>		1,3	
Ehdollinen vastike		0,2	
<b>Kokonaisvastike</b>		<b>6,5</b>	<b>0,0</b>
Yrityskaupoissa hankitun nettovarallisuuden hankintamenon ylittävä osuus			0,0
Liikearvo	12	0,9	0,0
<b>Nettoliikearvo</b>		<b>0,9</b>	<b>0,1</b>
Rahana maksettu kauppahinta <sup>2)</sup>		5,0	0,1
Hankitut rahavarat		-0,2	
<b>Rahavirtavaikutus</b>		<b>4,8</b>	<b>0,1</b>

1) Maksettu sulkutilille.

2) Vuonna 2009 maksettu kauppahinta sisältää Normark Innovation Inc:n määräysvallattomien omistajien osuuden hankinnan viimeisen 0,1 milj. euron erän sekä norjalaisen tytäryhtiön Sandelin Berntsen Sport AS:n määräysvallattomien omistajien osuuden hankintahinnan 0,0 milj. euroa.

1,3 milj. euroa kauppahinnasta on maksettu sulkutilille, joka luovutetaan ilman ehtoja myyjille 3 vuoden päästä.

Ehdollinen kauppahinta edellyttää, että hankittu yhtiö Dynamite Baits saa ennakkoverolaskelmiin perustuvan 0,2 miljoonan euron verohyödyn. Verohyöty maksetaan myyjille kokonaisuudessaan kun verohyöty lopullisesti vahvistetaan, arviolta vuonna 2012. Ehdollisen kauppahinnan diskontattu arvo 0,2 milj. euroa on määritelty käyttäen tuottoperusteista menetelmää 1 % diskonttokorolla.

Hankintoihin liittyvät kulut 0,2 milj. euroa on kirjattu kuluksi ja esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa kuluissa. Kulut käsitellään kertaluonteisena eränä.

Hankitut tytäryhtiöt sisällytetään tilinpäätökseen hankintamenomenetelmää käyttäen. Sen mukaan hankintameno kohdistetaan yksilöitävissä oleville hankituille varoille sekä vastattaviksi otetuille veloille ja ehdollisille veloille hankinta-ajankohtana.

Hankittujen immateriaalioikeuksien käypä arvo on määritetty arvioituihin diskontattuihin rojaltimeksuihin perustuen. Käyvän arvon määrittämisessä on käytetty markkinaehtoisesti arvioitua rojaltimeksua (normalisoitu nettorahavirta), jonka ulkopuolinen taho olisi valmis maksamaan lisenssisopimuksesta. Asiakassuhteiden käypä arvo on määritetty asiakassuhteiden arvioitun kestoajan (keskimääräinen minimiaika) ja olemassa olevista asiakkuuksista syntyvien diskontattujen nettorahavirtojen perusteella.

0,9 milj. euron liikearvon syntymiseen vuonna 2010 vaikutti Dynamiten hankinta. Liikearvon perusteena ovat tuotesortimentin ja markkina-alueen laajentaminen sekä tuotannon, hankintojen ja jakelun mittakaavaetujen hyödyntäminen. Syntyneet liikearvot varmennetaan arvonalentumistestauksen avulla.

Liikearvot eivät ole vähennyskelpoisia verotuksessa.

**4. LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT**

Milj. EUR	2010	2009
Rojaltituotot	0,2	0,1
Vuokratuotot	0,1	0,1
Muut aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden myyntivoitot	0,1	0,3
Julkiset avustukset	0,1	0,1
Vakuutuskorvaukset	0,0	0,1
Romumyynti	0,0	0,0
Toimistotilojen myynti Hongkongissa		0,5
Muut tuotot	0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>0,7</b>	<b>1,2</b>

Muut tuotot, 0,1 milj. euroa (2009: 0,0 milj. euroa), koostuu useasta pienestä erästä, jotka eivät yksittäisinä erinä ole merkittäviä.

**5. LIKETOIMINNAN MUUT KULUT**

Milj. EUR	2010	2009
Myynti- ja markkinointikulut	-12,1	-10,3
Maksetut vuokrat	-6,8	-6,1
Rahdit	-5,3	-4,4
Kunnossapito- ja yleiskustannukset	-5,0	-4,3
Matkakulut	-4,4	-3,9
Myyntikomissiot	-3,6	-3,8
IT ja tietoliikenne	-1,8	-1,7
Konsultointikulut	-1,7	-1,3
Vakuutuskulut	-0,8	-0,8
Tilintarkastajien palkkiot ja palvelut	-0,7	-0,8
Ulkoistettu logistiikka	-0,6	-0,5
Luottotappiot myyntisaatavista	-0,6	-1,1
Muut kulut	-6,4	-5,8
<b>Yhteensä</b>	<b>-49,7</b>	<b>-44,7</b>

## TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT JA PALVELUT

Milj. EUR	2010	2009
Tilintarkastuspalkkiot	-0,6	-0,6
Palkkiot veropalveluista	0,0	-0,2
Muut palkkiot	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,7</b>	<b>-0,8</b>

## LIIKEVOITTOON SISÄLTYVÄT KERTALUONTEISET TUOTOT JA KULUT

Milj. EUR	2010	2009
Yrityshankintoihin liittyvät kulut	-0,2	
Toimistotilojen myynti Hongkongissa		0,5
Kiinan tuotantotoimintojen uudelleenjärjestelykustannukset <sup>1)</sup>		-0,4
Unkarin uudelleenjärjestelykustannukset	-0,2	
Muut uudelleenjärjestelykustannukset	-0,1	-0,4
Muut kertaluonteiset erät	-0,1	-0,1
<b>Voittoon ennen poistoja sisältyvät erät yhteensä</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,3</b>
Kiinan käyttöomaisuuden arvonalentuminen	0,0	-0,7
Unkarin käyttöomaisuuden arvonalentuminen		-0,3
<b>Liikevoittoon sisältyvät kertaluonteiset erät yhteensä</b>	<b>-0,5</b>	<b>-1,4</b>

1) Sisältää irtisanomiskuluja, muita kuluja ja muun käyttöomaisuuden myyntivoittoja ja -tappioita.

Tuloslaskelmassa kertaluonteiset tuotot sisältyvät liiketoiminnan muihin tuottoihin. Kertaluonteiset kulut sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin, työsuhte-etuuksista aiheutuviin kuluihin sekä poistoihin ja arvonalentumisiin.

## 6. MATERIAALIT JA PALVELUT

Milj. EUR	2010	2009
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	-123,1	-97,0
Varastojen muutos	0,2	-2,0
Ulkopuoliset palvelut	-12,9	-5,9
<b>Yhteensä</b>	<b>-135,7</b>	<b>-105,0</b>

## 7. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUVAT KULUT

Milj. EUR	2010	2009
Palkat	-48,0	-43,0
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	-3,6	-3,6
Eläkekulut - etuusperusteiset järjestelyt	-0,3	-0,2
Muut pitkäaikaiset työsuhde-etuudet	-0,2	-0,1
Osakkeina toteutettavat ja maksettavat optiojärjestelyt	0,1	-0,1
Käteisvaroina maksettavat optiojärjestelyt	-0,1	-0,2
Muut henkilösivukulut	-7,1	-6,6
<b>Yhteensä</b>	<b>-59,1</b>	<b>-53,8</b>

Vuoden 2010 työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut sisältävät uudelleenjärjestelyistä johtuvia henkilöstökuluja 0,3 milj. euroa (2009: 0,3 milj. euroa). Tarkemmat tiedot ylimmän johdon työsuhde-etuuksista ja optiojärjestelyistä on esitetty liitetiedoissa 28 ja 29.

### HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ KESKIMÄÄRIN

Henkilöä	2010	2009
Pohjois-Amerikka	112	115
Pohjoismaat	468	434
Muu Eurooppa	842	717
Muut maat	895	993
<b>Yhteensä</b>	<b>2 317</b>	<b>2 259</b>

## 8. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Milj. EUR	2010	2009
<b>Poistot ja arvonalentumiset aineettomista hyödykkeistä</b>		
Poistot asiakassuhteista	-0,3	-0,2
Poistot muista aineettomista hyödykkeistä	-0,2	-0,2
Arvonalentumiset tavaramerkeistä		-0,1
<b>Poistot ja arvonalentumiset aineellisista hyödykkeistä</b>		
Poistot rakennuksista ja rakennelmistä	-0,7	-0,7
Poistot koneista ja kalustosta	-3,5	-3,5
Poistot muista aineellisista hyödykkeistä	-1,4	-1,1
Arvonalentumiset muista aineellisista hyödykkeistä	0,0	-0,9
<b>Yhteensä</b>	<b>-6,1</b>	<b>-6,9</b>

Vuonna 2010 ja 2009 kirjatut kertaluonteiset arvonalentumiset johtuivat Unkarin-jakelu-yhtiön ja Kiinan-tuotantotoimintojen aineettomista ja aineellisista hyödykkeistä konsernin uudelleenjärjestelytoimenpiteiden seurauksena.

## 9. TUTKIMUS- JA KEHITYSKULUT

Tilikauden voittoon sisältyy kuluksi kirjattu tutkimus- ja kehityskuluja 2,1 milj. euroa vuonna 2010 (2009: 2,0 milj. euroa). Konserni ei ole aktivoinut kehityskuluja.

## 10. RAHOITUSTUOTOT JA- KULUT

Milj. EUR	2010	2009
<b>Kurssivoitot</b>		
Lainoista ja saamisista	6,9	2,9
Jaksotettuun hankintamenoön kirjatusta rahoitusveloista	1,4	3,2
<b>Kurssitappiot</b>		
Lainoista ja saamisista	-4,3	-3,2
Jaksotettuun hankintamenoön kirjatusta rahoitusveloista	-2,4	-1,4
<b>Korko- ja muut rahoitustuotot</b>		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	0,2	0,2
Muut rahoitustuotot	0,0	0,1
<b>Korko- ja muut rahoituskulut</b>		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön kirjatusta rahoitusveloista	-3,4	-3,8
Muut rahoituskulut	-0,3	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-1,8</b>	<b>-2,1</b>

Korkokulut sisältävät rahoitusleasingosimusten korkokuluja -0,0 milj. euroa vuonna 2010 (2009: -0,0 milj. euroa).

### KIRJATTU MUIHIN LAAJAN TULOSLASKELMAN ERIIN

Milj. EUR	2010	2009
Suojauslaskennan alaisten korkoterminien arvonmuutokset, verovaikutus huomioituna	-1,2	-0,1
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista, verovaikutus huomioituna	-1,1	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-2,3</b>	<b>0,1</b>

IAS 39:n tehokkuusvaatimukset täyttävillä nettosijoitusten suojauksilla ja korkojohdannaisilla ei ollut tuloslaskelma-vaikutusta vuosina 2010 ja 2009.

### TULOSLASKELMAAN KIRJATUT VALUUTTAKURSSIVOITOT JA -TAPPIOT

Milj. EUR	2010	2009
Liikevaihtoon sisältyvät	0,9	-0,3
Ostoihin sisältyvät	-0,4	1,2
Liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyvät		
Valuuttaterminien arvonmuutokset - ei suojauslaskennassa	0,5	0,4
Rahoitustuottoihin ja -kuluihin sisältyvät		
Kurssivoitot ja -tappiot, netto	1,6	1,5
Korkoterminien arvonmuutokset - ei suojauslaskennassa		0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>2,5</b>	<b>2,8</b>

## 11. TULOVEROT

### TULOVEROT TULOSLASKELMASSA

Milj. EUR	2010	2009
Tilikauden verot	-8,5	-5,9
Laskennalliset verot	-0,3	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>-8,7</b>	<b>-5,7</b>

### TULOVEROJEN TÄSMÄYTYS

Milj. EUR	2010	2009
Verot laskettuna Suomen yhtiöverokannalla (26 %)	-7,7	-5,2
Ulkomaisten tytäryritysten poikkeavat verokannat	-0,3	0,1
Vähennyskeltottomat kulut ja verovapaat tuotot	0,2	0,1
Ulkomaiset lähdeverot	-0,4	0,0
Tilikauden tappiot, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista	-0,1	-0,5
Verot aikaisemmilta tilikausilta	-0,7	-0,5
Edellisinä vuosina muodostettujen laskennallisten verosaamisten ja -velkojen muutokset	0,2	0,3
Verokantojen muutosten vaikutus laskennallisiin veroihin	0,0	
Konsernin yhdistelytoimenpiteiden ja eliminoitien vaikutus	0,0	0,0
Muut erät	0,0	0,0
<b>Tuloverot tuloslaskelmassa</b>	<b>-8,7</b>	<b>-5,7</b>

### MUIHIN LAAJAN TULOKSEN ERIIN LIITTYVÄT VEROT

2010	Ennen veroja	Verovaikutus	Verojen jälkeen
Muuntoerot	7,8		7,8
Voitot ja tappiot rahavirtojen suojauksista	-1,6	0,4	-1,2
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista	-1,5	0,4	-1,1
<b>Yhteensä</b>	<b>4,7</b>	<b>0,8</b>	<b>5,5</b>

2009	Ennen veroja	Verovaikutus	Verojen jälkeen
Muuntoerot	1,5		1,5
Voitot ja tappiot rahavirtojen suojauksista	-0,1	0,0	-0,1
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista	0,3	-0,1	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>1,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>1,6</b>

LASKENNALLISTEN VEROJEN MUUTOS

2010 Milj. EUR	1.1.	Tulos- laskelma	Oma pääoma	Muunto- erot	Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)	31.12.
Vahvistetut tappiot ja verohyvitykset	1,9	0,4		0,0		2,3
Varaukset	0,1	0,0		0,0		0,1
Eläkevelvoitteet	0,2	0,0		0,0		0,3
Poistoerot	0,2	-0,1		0,0		0,1
Konsernin yhdistelytoimenpiteiden ja eliminointien vaikutus	4,5	0,1		0,4		5,0
Muut tilapäiset erot	0,9	0,2	0,4	0,1	0,2	1,8
<b>Laskennalliset verosaamiset yhteensä</b>	<b>8,0</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>	<b>9,7</b>
Poistoerot ja muut verottamattomat varaukset	2,1	0,3		0,2		2,6
Varastot	2,1	0,2		0,1		2,4
Hankittujen nettovarojen käyvän arvon muutokset	1,4	0,0		0,1	1,7	3,2
Muut tilapäiset erot	0,2	0,4		0,0		0,6
<b>Laskennalliset verovelat yhteensä</b>	<b>5,8</b>	<b>0,8</b>		<b>0,5</b>	<b>1,7</b>	<b>8,8</b>
<b>Laskennallinen verosaaminen, netto</b>	<b>2,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,5</b>	<b>0,9</b>

2009 Milj. EUR	1.1.	Tulos- laskelma	Oma pääoma	Muunto- erot	Yrityshankinnat	31.12.
Vahvistetut tappiot ja verohyvitykset	2,1	-0,1		0,0		1,9
Varaukset	0,2	-0,1		0,0		0,1
Eläkevelvoitteet	0,2	0,0		0,0		0,2
Poistoerot	0,2	0,1		0,0		0,2
Konsernin yhdistelytoimenpiteiden ja eliminointien vaikutus	4,3	0,2		0,0		4,5
Muut tilapäiset erot	0,5	0,4	0,0	0,0		0,9
<b>Laskennalliset verosaamiset yhteensä</b>	<b>7,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>8,0</b>
Poistoerot ja muut verottamattomat varaukset	1,9	0,3	0,0	-0,1		2,1
Varastot	2,0	0,2		-0,1		2,1
Hankittujen nettovarojen käyvän arvon muutokset	1,4	-0,1		0,1		1,4
Muut tilapäiset erot	0,3	-0,1	0,0	0,0		0,2
<b>Laskennalliset verovelat yhteensä</b>	<b>5,6</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>5,8</b>
<b>Laskennallinen verosaaminen, netto</b>	<b>1,9</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>2,2</b>

Laskennallinen vero on taseessa esitetty nettona IAS 12 mukaisesti. Konsernilla oli 31.12.2010 vahvistettuja tappiota 6,8 milj. euroa (2009: 6,6 milj. euroa), joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, koska konsernille ei todennäköisesti kerry ennen kyseisten tappioiden vanhenemista verotettavaa tuloa, jota vastaan tappiot pystyttäisiin hyödyntämään. Näistä tappioista 3,6 milj. euroa vanhenee seuraavan viiden vuoden kuluessa (2009: 3,9 milj. euroa).

Konsernissa ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista, koska voitonjako on konsernin päättävällässä, eikä se ole todennäköistä lähitulevaisuudessa.

Taseeseen sisältyy 0,4 milj. euroa (2009: 1,6 milj. euroa) laskennallisia verosaamia sellaisissa tytäryhtiöissä, joiden tilikauden 2010 tai 2009 tulos on ollut tappiollinen. Näiden laskennallisten verosaamisten kirjaaminen perustuu tulossensusteisiin, jotka osoittavat kyseisten laskennallisten verosaamisten realisoinnin olevan todennäköistä.



## 12. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

2010 Milj. EUR	Tavaramerkit	Asiakas- suhteet	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	11,9	2,2	43,7	5,5	63,3
Lisäykset	0,0			0,2	0,2
Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)	5,3	1,0	0,9		7,3
Vähennykset	0,0			0,0	0,0
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>				0,1	0,1
Muuntoerot	0,4	0,3	1,9	0,1	2,7
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>17,7</b>	<b>3,5</b>	<b>46,5</b>	<b>5,8</b>	<b>73,5</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-0,6	-0,9		-3,5	-5,0
Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)					
Vähennykset	0,0			0,0	0,0
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>				0,0	0,0
Tilikauden poistot	0,0	-0,3		-0,2	-0,5
Arvonalentumiset					
Muuntoerot	0,0	-0,1		0,0	-0,2
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>	<b>-0,6</b>	<b>-1,3</b>		<b>-3,8</b>	<b>-5,7</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>11,3</b>	<b>1,3</b>	<b>43,7</b>	<b>1,9</b>	<b>58,3</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>17,1</b>	<b>2,2</b>	<b>46,5</b>	<b>2,0</b>	<b>67,8</b>
<b>2009 Milj. EUR</b>					
Hankintameno 1.1.	11,0	2,0	43,8	5,3	62,0
Lisäykset	1,0		0,0	0,1	1,2
Vähennykset				0,0	0,0
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>	0,0	0,0		0,1	0,1
Muuntoerot	0,0	0,2	-0,1	0,0	0,0
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>11,9</b>	<b>2,2</b>	<b>43,7</b>	<b>5,5</b>	<b>63,3</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	-0,4	-0,6		-3,3	-4,4
Vähennykset				0,0	0,0
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>	0,0			0,0	0,0
Tilikauden poistot		-0,2		-0,2	-0,4
Arvonalentumiset	-0,1				-0,1
Muuntoerot	-0,1	-0,1		0,0	-0,1
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,9</b>		<b>-3,5</b>	<b>-5,0</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>10,5</b>	<b>1,4</b>	<b>43,8</b>	<b>1,9</b>	<b>57,6</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>11,3</b>	<b>1,3</b>	<b>43,7</b>	<b>1,9</b>	<b>58,3</b>

1) Sisältää siirtoja aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden välillä.

## Konsernitilinpäätös, IFRS

Muut aineettomat hyödykkeet sisältävät patenteja, lisenssejä ja atk-ohjelmistoja. Aineettomat hyödykkeet arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon, vähennettynä arvonalentumistappiolla ja poistetaan tasapoistoin arvioituna taloudellisena vaikutusaikanaan, joka vaihtelee kolmesta viitentoista vuoteen. Useimmista tavaramerkeistä ei tehdä poistoja, koska niillä katsotaan olevan rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Tavaramerkit on kirjattu taseessa alkuperäiseen hankintamenuon, vähennettynä arvonalentumistappiolla. Liikearvo on kirjattu taseessa alkuperäiseen hankintamenuon, vähennettynä arvonalentumistappiolla. Liikearvosta ei tehdä poistoja. Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat tavaramerkit ja liikearvo testataan vuosittain arvonalentumisen varalta.

### LIKEARVO JA TALOUDELLISELTA VAIKUTUSAJALTAAN RAJOITTAMATTOMAT TAVARAMERKIT LIKETOIMINTASEGMENTEITTÄIN

Milj. EUR	Konsernin kalastus- tuotteet	Konsernin muut tuotteet	Kolmansien osapuolien tuotteet	Yhteensä
<b>2010</b>				
Liikearvo	43,0	1,1	2,4	46,5
Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat tavaramerkit	16,4	0,1	0,6	17,1
<b>2009</b>				
Liikearvo	40,5	1,1	2,1	43,7
Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat tavaramerkit	10,8	0,0	0,5	11,3

### LIKEARVON JA TALOUDELLISELTA VAIKUTUSAJALTAAN RAJOITTAMATTOMIEN TAVARAMERKKIEN ARVONALENTUMISTESTAUS

Konsernia johdetaan yhtenä kokonaisuutena eikä sitä ole organisoitu tai johdettu segmenteittäin. Suurin osa yksiköistä on toiminnassaan riippuvaisia toisistaan, eikä osalla yksiköistä ole omaa tuotanto- tai myyntitoimintaa, eivätkä ne ole siten kykeneviä toimimaan itsenäisesti. IFRS:n mukaan pienin erotettavissa oleva rahavirtaa tuottava yksikkö saa olla kuitenkin enintään niin laaja kuin yhteisön segmenttiraportointiin perustuva toiminnallinen segmentti. Tästä johtuen liikearvo ja taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat tavaramerkit testataan liiketoimintasegmenttitasolla.

Liikearvojen ja tavaramerkkien tasearvojen mahdollinen arvonalentuminen testataan käyttöarvon mukaisesti diskontattujen tulevaisuuden rahavirtojen avulla. Rahavirtaennusteet pohjautuvat johdon tekemiin ja hallituksen hyväksymiin ennusteisiin, jotka kattavat viiden vuoden ajanjakson. Arvioidut myynti- ja tuotantomäärät on johdettu olemassa olevien tuotannon tekijöiden käytöstä. Tärkeimmät arviot ja oletukset, joihin johto perustaa rahavirtaennusteet, liittyvät tuotantomääriin ja katteisiin. Diskonttokorkona käytetään painotettua pääoman kustannusta (WACC) ennen veroja, joka oli 6,0 % vuonna 2010 ja 5,0 % vuonna 2009. Sekä vuonna 2009 että 2010 toteutetuissa laskelmissa viiden vuoden ennustejakson jälkeiset kassavirrat on ekstrapoloitu käyttämällä 0 %:n kasvutekijää. Suoritettujen liikearvojen ja tavaramerkkien arvonalentumistestien perusteella vuosina 2010 ja 2009 ei ole ollut tarvetta liikearvon arvonalennuksiin.

#### Keskeiset muuttujat

Myynti – Konsernin ennustettu myynti perustuu nykyisiin ja tuleviin tuotesortimentteihin sekä jakelu- ja tuotantokapasiteetin hyödyntämiseen. Myyntiennusteen pohjana ovat lisäksi toimialan pitkän aikavälin kasvu ja konsernin strategian edelleen toteuttaminen.

Käyttökate – Konsernin ennustettu käyttökate, liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia, perustuu edellisten vuosien aikana toteutuneisiin katteisiin sekä johdon arvioihin myynnin ja myyntikatteen kehitymisestä. Käyttökate kehittyisessä on lisäksi huomioitu yleinen kustannustason nousu.

Diskonttokorko – Diskonttokorkona käytetään painotettua pääoman kustannusta (WACC) ennen veroja. Painotettu pääoman kustannus kuvaa konsernin oman ja vieraan pääoman kokonaiskustannusta ottaen huomioon niiden erilaiset tuottovaateet. WACC:n määrittämisessä on otettu todellisen vieraan pääoman koron lisäksi huomioon myös mahdollisen uudelleenrahoituksen arvioitu lisäkustannus sekä toisaalta se, että konsernin oman pääoman riskieroin on merkittävästi pienempi kuin Suomen osakemarkkinoilla keskimäärin.

Kasvutekijä – Käytetty kasvutekijä on johdon harkinnan mukaan konservatiivinen verrattuna konsernin toteutuneisiin kasvu- prosentteihin viimeisen viiden vuoden aikana.

#### Herkkyysanalyysi

Keskeisimmät liikearvon alentumistestaukseen vaikuttavat tekijät ovat ennustettu käyttökate ja diskonttokorko. Yhtiön johdon mielestä minkään keskeisen tekijän todennäköinen muutos ei johtaisi tilanteeseen, jossa kirjanpitoarvo ylittäisi kerrytettävissä olevan rahamäärän. Vaikka ennustettu käyttökate olisi 25 % alhaisempi kuin johdon ennuste tai diskonttokorko 5 prosenttiyksikköä johdon laskelmissa käyttämää korkeampi, se ei johtaisi arvonalentumistappion kirjaamiseen missään segmentissä.

## 13. AINEELLISET HYÖDYKKEET

2010						
Miij. EUR	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1,6	16,7	47,1	8,7	1,4	75,5
Lisäykset	0,0	0,6	3,1	1,5	1,2	6,4
Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)			1,1	0,3		1,4
Vähennykset			-3,4	-0,5	-0,5	-4,4
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>		3,6	0,8	0,4	-1,4	3,5
Muuntoerot	0,1	0,5	1,1	0,5	0,0	2,2
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1,8</b>	<b>21,4</b>	<b>49,8</b>	<b>10,9</b>	<b>0,7</b>	<b>84,6</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		-8,9	-35,0	-4,2		-48,0
Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)			-0,7	-0,2		-1,0
Vähennykset			3,1	0,4		3,4
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>		-3,6	0,3	-0,2		-3,5
Tilikauden poistot		-0,7	-3,5	-1,4		-5,6
Arvonalentumiset			0,0	0,0		0,0
Muuntoerot		-0,2	-0,8	-0,2		-1,2
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>		<b>-13,4</b>	<b>-36,6</b>	<b>-5,9</b>		<b>-55,9</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>1,6</b>	<b>7,8</b>	<b>12,1</b>	<b>4,5</b>	<b>1,4</b>	<b>27,5</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1,8</b>	<b>8,0</b>	<b>13,2</b>	<b>5,0</b>	<b>0,7</b>	<b>28,7</b>
2009						
Miij. EUR	Maa-alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1,6	16,4	48,1	9,6	0,9	76,6
Lisäykset		0,3	2,2	2,1	1,9	6,6
Vähennykset		-0,4	-3,8	-3,0	-0,2	-7,4
Uudelleenryhmittelyt <sup>2)</sup>		0,3	0,8	0,0	-1,2	-0,1
Muuntoerot	0,0	0,1	-0,2	-0,1	0,0	-0,2
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1,6</b>	<b>16,7</b>	<b>47,1</b>	<b>8,7</b>	<b>1,4</b>	<b>75,5</b>
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		-8,2	-34,8	-4,9		-47,9
Vähennykset		0,1	3,1	2,8		6,0
Uudelleenryhmittelyt <sup>2)</sup>			0,0	0,0		0,0
Tilikauden poistot		-0,7	-3,5	-1,1		-5,4
Arvonalentumiset				-0,9		-0,9
Muuntoerot		-0,1	0,2	0,0		0,2
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.</b>		<b>-8,9</b>	<b>-35,0</b>	<b>-4,2</b>		<b>-48,0</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>1,6</b>	<b>8,2</b>	<b>13,4</b>	<b>4,7</b>	<b>0,9</b>	<b>28,7</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1,6</b>	<b>7,8</b>	<b>12,1</b>	<b>4,5</b>	<b>1,4</b>	<b>27,5</b>

1) Sisältää siirtoja hankintamenojen ja kertyneiden poistojen välillä.

2) Sisältää siirtoja aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden välillä.

Konsernin aineellisiin hyödykkeisiin kuuluvien koneiden ja laitteiden hankintamenojen vielä poistamatta oleva osa oli 12,7 milj. euroa 31.12.2010 (2009: 11,5 milj. euroa).

RAHOITUSLEASINGSOPIMUKSELLA VUOKRATUT AINEELLISET HYÖDYKKEET

Milj. EUR	Koneet ja kalusto	2010 Muut aineelliset hyödykkeet	2009 Koneet ja kalusto
Kirjanpitoarvo 1.1.	0,1		0,1
Lisäykset	0,2		0,1
Yrityshankinnat (katso liitetieto 3)	0,2	0,0	
Uudelleenryhmittelyt <sup>1)</sup>	-0,1	0,1	0,0
Tilikauden poistot	-0,1	0,0	0,0
Muuntoerot	0,0	0,0	0,0
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Kertyneet poistot 31.12.	-0,2	0,0	0,0
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>

1) Sisältää siirtoja koneiden ja kaluston ja muiden aineellisten hyödykkeiden välillä.

**14. OSUDET OSAKKUUSYRITYKSISSÄ**

Konsernilla on 33,3 %:n omistusosuus listaamattomassa Lanimo Oü:ssä. Yhtiö valmistaa nahkatuotteita. Lanimo Oü:n kirjanpitoarvoon ei sisälly liikearvoa tai arvonalentumisia. Lanimo Oü:n tuloslaskelma- ja tasetiedot perustuvat 30.9. päättyneen raportointikauden tietoihin raportointiaikatauluerojen vuoksi. 31.12.2009 päättyneen tilikauden tiedot ovat seuraavat: varat 0,1 milj. euroa, velat 0,1 milj. euroa, liikevaihto 0,2 milj. euroa ja tappio 0,0 milj. euroa.

Milj. EUR	2010	2009
Hankintameno 1.1.	0,0	0,0
Vähennykset	0,0	0,0
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

TIEDOT LANIMO OÜ:STA

Milj. EUR	Kotipaikka	Varat	Velat	Liikevaihto	Voitto/ tappio	Omistus- osuus %
<b>2010</b>	Viro	0,1	0,1	0,1	0,0	33,3
<b>2009</b>	Viro	0,1	0,1	0,2	0,0	33,3

**15. MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT**

Milj. EUR	2010	2009
Kirjanpitoarvo 1.1.	0,3	0,5
Lisäykset		0,0
Vähennykset		-0,2
Muuntoerot	0,0	0,0
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>

Myytäviissä olevat rahoitusvarat koostuvat listaamattomista osakkeista ja osuuksista, jotka on kirjattu käypään arvoon. Ne listaamattomat osakkeet, joiden käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää, on kirjattu hankintamenoon vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla. Myytävissä olevien rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset kirjataan suoraan omaan pääomaan verovaihtus huomioon ottaen. Tilikaudella 2009 myytiin BRF Morkullan -kiinteistö Ruotsissa. Myytävissä olevista rahoitusvaroista merkittävin on As Oy Tahkon Eagle.

**16. SAAMISET**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Pitkäaikaiset saamiset</b>		
Korolliset		
Lainasaamiset	0,1	0,1
Johdannaiset		0,0
Sulkuilitalletus	1,3	
Korottomat		
Muut saamiset	0,2	0,2
<b>Lyhytaikaiset saamiset</b>		
Korolliset		
Lainasaamiset	0,0	0,1
Johdannaiset	0,0	0,1
Korottomat		
Myyntisaamiset	53,0	41,4
Arvonlisäverosaamiset	1,4	0,8
Etukäteen maksetut vakuutusmaksut	0,2	0,1
Muut siirtosaamiset	1,9	1,4
Muut saamiset	1,1	0,7
Arvonalentumiset myyntisaamisista	-2,3	-2,5
<b>Yhteensä</b>	<b>57,0</b>	<b>42,5</b>

Lyhyestä maturiteetista johtuen lyhytaikaisten saamisten käyvän arvon katsotaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa. Pitkäaikaisten lainasaamisten keskiporkko oli 3,44 % (2009: 2,44 %). Lyhytaikaisten lainasaamisten keskiporkko oli 2,56 % vuonna 2010 (2009: 1,66 %).

## ARVONALENTUMISET MYYNTISAAMISISTA

Milj. EUR	2010	2009
Arvonalentumiset myyntisaamisista 1.1.	2,5	2,3
Lisäykset	0,7	0,8
Vähennykset	-1,0	-0,6
Saadut suoritukset	-0,1	0,0
Muuntoerot	0,1	0,0
<b>Arvonalentumiset myyntisaamisista 31.12.</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>

Useimmissa tapauksissa arvonalentuminen tehdään yksilöidysti, kun on olemassa perusteltu näyttö (kuten myyntisaamisten merkittävä viivästyminen sekä epäonnistuneet perintätoimenpiteet tai asiakkaan tunnetuista talousvaikeuksista johtuva korkeampi todennäköisyys maksukyvyttömyydelle), ettei kaikkia saamia saada alkuperäisin ehdoin. Muista saamisista ei ole kirjattu arvonalentumisia.

**17. VAIHTO-OMAISUUS**

Milj. EUR	2010	2009
Aineet ja tarvikkeet	8,1	6,8
Keskeneräiset tuotteet	9,7	8,5
Valmiit tuotteet	97,4	82,1
Markkina-arvovaruukset	-3,0	-3,0
<b>Yhteensä</b>	<b>112,2</b>	<b>94,4</b>

Vuonna 2010 vaihto-omaisuuden kirjanpitoarvoon sisältyi 3,0 milj. euron suuruinen nettorealisointivara (2009: 3,0 milj. euroa).

**18. RAHAVARAT**

Milj. EUR	2010	2009
Käteinen raha ja pankkitilit	27,3	27,4
Pankkitalletukset	0,6	1,6
<b>Yhteensä</b>	<b>27,9</b>	<b>29,0</b>

Rahavarat koostuvat käteisvaroista, lyhytaikaisista pankkitalletuksista sekä muista lyhytaikaisista erittäin likvideistä sijoituksista, joiden maturiteetti on korkeintaan kolme kuukautta. Pankeista saadut tililuotot sisältyvät taseen lyhytaikaisiin korollisiin lainoihin.

Rahavarojen käypä arvo ei poikkea oleellisesti tasearvosta.

**19. OSAKKEENOMISTAJILLE KUULUVA OMA PÄÄOMA**

Milj. EUR	2010	2009
Osakepääoma 1.1.	3,6	3,6
<b>Osakepääoma 31.12.</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>
Ylikurssirahasto 1.1.	16,7	16,7
<b>Ylikurssirahasto 31.12.</b>	<b>16,7</b>	<b>16,7</b>
Arvonmuutosrahasto 1.1.	-0,3	-0,3
Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista, verovaikutus huomioituna	-1,2	-0,1
<b>Arvonmuutosrahasto 31.12.</b>	<b>-1,5</b>	<b>-0,3</b>
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	4,9	4,9
<b>Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>
Omat osakkeet 1.1.	-1,4	-0,9
Omien osakkeiden hankinta	-1,1	-0,6
<b>Omat osakkeet 31.12.</b>	<b>-2,5</b>	<b>-1,4</b>
Vapaa pääoma 1.1.	84,0	77,7
Muuntoerot	7,4	1,3
Voitot ja tappiot nettosijoitusten suojauksista, verovaikutus huomioituna	-1,1	0,2
Maksetut osingot	-7,4	-7,5
Osakeperusteiset maksut	-0,1	0,1
Muut muutokset	0,0	0,0
Tilikauden voitto	18,0	12,1
<b>Vapaa pääoma 31.12.</b>	<b>100,7</b>	<b>84,0</b>

Niissä tapauksissa, joissa optio-oikeuksista on päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana, optioihin perustuvista osakemerkinnöistä saadut rahasuoritukset on kirjattu (mahdollisilla transaktiokuluilla oikaistuna) osakepääomaan (nimelisarvo) ja ylikurssirahastoon. Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan. Uuden osakeyhtiölain (21.7.2006/624) voimaantulon jälkeen (1.9.2006) päätettyjen optio-ohjelmien perusteella tehdyistä osakemerkinnöistä saadut maksut merkitään kokonaisuudessaan sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Konsernilla ei ole uuden osakeyhtiölain voimaantulon jälkeen päätettyjä optiojärjestelyjä.

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten yksiköiden tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet kurssierot ja kurssierot sellaisista monetaarisista eristä, jotka ovat osa nettosijoitusta ulkomaiseen yksikköön. Myös ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyvät käyvän arvon muutokset sisältyvät muuntoeroihin, silloin kun suojauslaskennan edellytykset täyttyvät. Arvonmuutosrahasto sisältää myytävissä olevien sijoitusten ja rahavirran suojaukseen käytettävien johdannaisinstrumenttien käypien arvojen muutokset. Konsernin hankkimat omat osakkeet niihin suoraan liittyvine menoi- neen kirjataan konsernitilinpäätöksessä oman pääoman vähennykseksi.

**OSINGOT**

Tarkemmat tiedot osingoista on esitetty liitetiedossa 31.

**OSAKKEET JA OSAKEPÄÄOMA**

Yhtiön maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2010 oli 3,6 milj. euroa ja osakemäärä 39 468 499 (2009: 39 468 499). Osakkeen kirjanpidollinen vasta-arvo on 0,09 euroa.

**OMAT OSAKKEET**

Yhtiökokouksen 3.4.2008 antaman valtuutuksen perusteella hallitus jatkoi omien osakkeiden hankintaa alkuvuonna 2009, ja yhtiökokouksen 7.4.2009 valtuuttamana omien osakkeiden hankinta jatkui edelleen vuoden 2009 loppuun asti. Joulukuun 2009 lopussa Rapalan hallussa oli 340 344 omaa osaketta, joiden osuus yhtiön koko osake- ja äänimäärästä oli 0,9 %. Takaisin ostettujen osakkeiden keskihinta tammi-joulukuussa 2009 oli 4,31 euroa.

Hallitus päätti kokouksessaan 4.2.2010 yhtiökokouksen 7.4.2009 antaman valtuutuksen perusteella jatkaa omien osakkeiden hankintaa. Osakkeiden takaisinosto alkoi 15.2.2010 ja päättyi 31.3.2010, jolloin Rapalan hallussa oli 368 144 kappaletta omia osakkeita. Yhtiökokouksen 14.4.2010 antaman valtuutuksen nojalla omien osakkeiden hankinta jatkui ajan- jaksolla 3.5.–30.6., 2.8.–30.9. ja 1.11.–31.12.2010. Joulukuun lopussa Rapalan hallussa oli 540 198 omaa osaketta, joiden osuus yhtiön koko osake- ja äänimäärästä oli 1,4 %. Vuonna 2010 takaisinostettujen osakkeiden keskihinta oli 5,72 euroa. Kaikkien takaisinostettujen ja yhtiön hallussa olevien osakkeiden keskihinta oli 4,71 euroa.

**OSAKEPÄÄOMAN MUUTOKSET VUOSINA 2009–2010**

Osakepääomassa ei tapahtunut muutoksia vuosina 2009 ja 2010.

**HALLITUKSEN VALTUUTUKSET**

Huhtikuussa 2007 pidetyn yhtiökokouksen antaman valtuutuksen mukaisesti hallitus voi päättää osakkeiden antamisesta osakeannilla tai antamalla optioita tai osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Annet- tavien uusien osakkeiden määrä, mukaan lukien optioiden tai erityisten oikeuksien perusteella saatavat osakkeet, voi olla enintään 10 000 000 osaketta. Tämä valtuutus sisältää hallitukselle oikeuden määrätä kaikista osakeannin sekä optioiden ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisen ehdoista, mukaan lukien oikeuden osakkeenomistajien merkintä- etuoikeudesta poikkeamiseen. Tämä valtuutus on voimassa viisi vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Hallitus on myös valtuutettu päättämään enintään 2 000 000 oman osakkeen hankkimisesta yhtiön vapaaseen pää- omaan kuuluvilla varoilla. Osakemäärä on alle 10 % yhtiön kaikista osakkeista. Osakkeet hankitaan NASDAQ OMX Helsingin järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä hankintahetken markkinahintaan. Osakkeet hankitaan ja maksetaan NASDAQ OMX Helsingin sääntöjen ja kulloinkin soveltuviin osakekaupan maksuaikaa ja muita maksuehtoja koskevien sääntöjen mukaisesti. Tämä valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka.

**OSAKEPERUSTEISET MAKSUT**

Tarkemmat tiedot osakeperusteisista maksuista löytyvät liitetiedosta 29.

**20. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA JOHTUVAT VELVOITTEET**

Konsernilla on pääosin maksupohjaisia eläkejärjestelyitä. Konsernissa on etuuspohjaisia eläkejärjestelyitä ainoastaan Ranskassa ja Ruotsissa. Ranskan eläkejärjestelyissä eläke-etuuden suuruus eläkkeellejäämishetkellä määritetään palkan ja työsaolovuosien perusteella. Ranskan vastuut ovat rahastoimattomia. Ruotsissa eläkejärjestelyistä Alectassa vakuutetut ITP-järjestelyt ovat luonteeltaan etuuspohjaisia usean työnantajan järjestelyjä. Näistä Ruotsin järjestelyistä ei ole ollut mahdollista saada riittäviä tietoja vastuiden ja varojen jakamiseksi työnantajittain, ja koska ne eivät ole konsernin kannalta merkittäviä, ne on tilinpäätöksessä käsitelty maksupohjaisina. Konsernissa ei ole vastuuta muista työsuhteen päättämisen jälkeisistä etuuksista. Konsernin kotimaisten yhtiöiden henkilöstön eläketurva on järjestetty TYEL-vakuutuksella eläke- vakuutusyhtiössä. Työsuhte-etuuksista johtuvat velvoitteet sisältävät myös Ranskan työntekijöille maksettavan pitkä- aikaisen voitto-osuuden.

KULUT TULOSLASKELMASSA

Milj. EUR	2010	2009
Tilikauden työsuorituksen perustuvat menot	-0,3	-0,2
Korkomenot	0,0	0,0
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,2</b>

VELVOITTEET TASEESSA

Milj. EUR	2010	2009
Rahastoitamattomien velvoitteiden nykyarvo	1,3	1,0
Kirjaamattomat vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot	0,0	0,0
Kirjaamattomat takautuvaan työsuorituksen perustuvat menot	-0,1	0,0
<b>Nettomääräinen velka</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>

TASEEN TÄSMÄYTYS

Milj. EUR	2010	2009
Velvoitteet 1.1.	1,0	0,8
Tilikauden työsuorituksen perustuvat menot	0,3	0,2
Korkomenot	0,0	0,0
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	0,0	0,0
Järjestelyn supistamisen tai velvoitteen täyttämisen vaikutukset	-0,1	0,0
<b>Velvoitteet 31.12.</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>

JÄRJESTELYYN KUULUVIEN VAROJEN MUUTOS

Milj. EUR	2010	2009
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo 1.1.		0,1
Järjestelystä maksetut suoritukset		-0,1
<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo 31.12.</b>		

OLETTAMUKSET

%	2010	2009
Diskonttokorko	4,8	5,0
Palkkatason nousu	2,5	2,5
Vuotuinen inflaatio	2,0	2,0

MÄÄRÄT TILIKAUDELTA JA NELJÄLTÄ EDELLISELTÄ TILIKAUDELTA

Milj. EUR	2010	2009	2008	2007	2006
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo			0,1	0,1	
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo			-0,1	-0,1	
Rahastoitamattomien velvoitteiden nykyarvo	1,3	1,0	0,7	0,7	0,9
Kokemukseen perustuvat tarkistukset järjestelyn velkoihin	0,0	0,0	-0,1	-0,1	-0,1

Konserni ennakoii, että maksuja etuusperusteisiin eläkejärjestelyihin suoritetaan 0,0 milj. euroa vuonna 2011.

**21. VARAUKSET**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Uudelleenjärjestelyvaraukset</b>		
Varaukset 1.1.	0,0	
Lisäykset	0,1	0,0
Käytetyt varaukset	0,0	
Muuntoerot	0,0	
<b>Varaukset 31.12.</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>

**Takuuvaraukset**

Varaukset 1.1.	0,0	0,0
Käyttämättömien varausten peruutukset	0,0	0,0
<b>Varaukset 31.12.</b>		<b>0,0</b>

**Muut varaukset**

Varaukset 1.1.	0,0	0,1
Lisäykset	0,1	0,0
Käytetyt varaukset	0,0	-0,1
Muuntoerot	0,0	
<b>Varaukset 31.12.</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>

Pitkäaikaiset	0,0	0,0
Lyhytaikaiset	0,2	0,0
<b>Varaukset yhteensä</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>

Muut varaukset koostuvat erilaisista varauksista, jotka eivät yksittäisinä erinä ole merkittäviä. Lyhytaikaisten varausten odotetaan toteutuvan 12 kuukauden sisällä, ja pitkäaikaisten varausten odotetaan toteutuvan pidemmän ajan kuluessa.

## 22. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA JA JOHDANNAISSOPIMUKSET

Konsernin rahoitusriskien hallinnan ensisijainen tavoite on vähentää rahoitusmarkkinoiden hintavaihteluiden ja muiden epävarmuustekijöiden vaikutusta konsernin tulokseen, kassavirtaan ja taseeseen sekä ylläpitää riittävää maksuvalmiutta. Konsernin hallitus on hyväksynyt konsernin riskienhallinnan periaatteet ja konsernin toimitusjohtaja vastaa yhdessä konsernin talousjohdon kanssa rahoitusriskien hallinnan kehittamisestä ja toteuttamisesta.

Konserni jatkoi vuoden 2010 aikana riskienhallintaprosessiensa kehittämistä. Konsernijohdon riskienhallintaorganisaatio, joka koostuu konsernin talous- ja rahoitusjohtajasta (CFO), rahoitusjohtajasta ja rahoitusanalytikosta, seuraa rahoitusriskejä jatkuvasti ja tekee tarvittavia päätöksiä konsernin rahoitusriskiposition hallitsemiseksi. Maailmantalouden ja rahoitusmarkkinoiden rauhallinen normalisoituminen alkoi vuoden 2010 aikana, ja konsernin riskienhallintaorganisaatio jatkoi valuuttakurssi-, korko-, likviditeetti- ja vastapuolen maksukyvyttömyysriskien jatkuvaa seurantaa ja hallintaa.

Rahoitusriskit jaetaan markkina-, luotto- ja maksukyvyttömyys sekä likviditeettiriskeihin. Liitetiedossa käsitellään myös konsernin pääomarakenteen hallintaa.

### MARKKINARISKIT

Konsernin markkinariskit aiheutuvat pääasiassa valuuttakurssi- ja korkovaihteluista. Näillä muutoksilla voi olla huomattava vaikutus konsernin tulokseen, kassavirtaan ja taseeseen. Konserni on myös altis tiettyjen hyödykemarkkinoilla hinnoiteltujen raaka-aineiden, lähinnä metallien ja muovien, hinnanvaihteluille.

#### 1. Valuuttariski

Suuri osa konsernin myynnistä on euroissa ja Yhdysvaltain dollareissa. Myös huomattava osa kuluista on euroissa, Yhdysvaltain dollareissa, Hongkongin dollareissa sekä Kiinan renminbeissä. Konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraa säännöllisesti konsernin ulkomaanvaluuttamäärien myyntien ja kulujen suhdetta kuten myös avainvaluuttojen kehitystä. Eri valuuttamääräiset tuotot ja kulut nettottavat toisiaan tiettyyn määrään asti muodostaen tältä osin luonnollisen suojauksen. Konserni on päättänyt olla suojaamatta systemaattisesti kaikkia transaktioita ja avoimia positioita ja keskittynyt keskeisten valuuttojen, erityisesti Yhdysvaltain dollarin, tuloslaskelmavaikutuksen suojaamiseen dynaamisesti markkinatilanteen mukaan.

Konserni käyttää valuuttajohdannaisia vähentääkseen valuuttakurssimuutosten negatiivisia vaikutuksia myyntiin ja ostoihin sekä ennustettuihin kassavirtoihin ja yhtiön sitoumuksiin. Valuuttajohdannaiset ovat pääosin lyhytaikaisia ja niiden tarkoituksena on suojata osaa seuraavan kauden valuuttamääräisistä myynteistä tai ostoista. Käytetyt instrumentit voivat olla termiinisopimuksia, optiosopimuksia tai yhdistelmäinstrumentteja. Liiketoimintayksiköt tekevät suurimman osan valuuttasuojauksistaan konsernin emoyhtiötä vastaan. Konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraa konsernin kokonaisriskipositioita ja tekee ulkoisia johdannaisopimuksia hallituksen ja toimitusjohtajan linjausten mukaisesti.

#### Ulkomaisten tytäryhtiöiden nettoinvestointien suojaukset

	2010					2009						
	Nettoinvestointi yhteensä (Milj. valuutta)	Suojauksessa käytetyt lainat (Milj. valuutta)	Nettoinvestointi yhteensä (Milj. EUR)	Suojauksessa käytetyt lainat (Milj. EUR)	Suojausaste (%)	Kirjattu oman pääoman muuntoeroihin (Milj. EUR)	Nettoinvestointi yhteensä (Milj. valuutta)	Suojauksessa käytetyt lainat (Milj. valuutta)	Nettoinvestointi yhteensä (Milj. EUR)	Suojauksessa käytetyt lainat (Milj. EUR)	Suojausaste (%)	Kirjattu oman pääoman muuntoeroihin (Milj. EUR)
<b>Ei-euro valuutat</b>												
USD	37,7	18,3	28,2	13,7	48,4	-1,1	34,1	21,4	23,7	14,9	62,8	0,6
JPY	138,7	75,0	1,3	0,7	54,1	-0,1	127,8	75,0	1,0	0,6	58,7	0,0
NOK	7,2		0,9			-0,1	16,3	16,0	2,0	1,9	98,4	-0,1
AUD	5,5		4,2			-0,2	5,6	2,0	3,5	1,2	35,7	-0,3
Muut			82,2			0,0			70,7			0,0
<b>Yhteensä</b>			<b>116,8</b>	<b>14,4</b>	<b>12,3</b>	<b>-1,5</b>			<b>100,8</b>	<b>18,6</b>	<b>18,4</b>	<b>0,3</b>

Konserni ei sovelle IAS 39 -standardia (suojauslaskenta) myyntien ja ostojen suojaamiseksi otettuihin valuuttajohdannaisiin. Johdannaisen käytön tarkoituksena on vähentää markkinahintojen muutoksen negatiivista vaikutusta nettotulokseen sekä kassavirtaan. Kaikki johdannaiset arvostetaan käypään arvoon kaupantekopäivänä jokaisena tilinpäätöspäivänä. Suojauksen kohteena oleva ulkomaanvaluuttamääräinen transaktio toteutuu kuitenkin vasta myöhempänä ajankohtana. Kun IAS 39 -standardia (suojauslaskenta) ei sovelleta, johdannaiset aiheuttavat ajoituseroja konsernin kurssivoittojen/-tappioiden ja myyntien/ostojen välille.

Tilinpäätöspäivänä konsernin käyttämät valuuttajohdannaiset olivat lyhytaikaisia nollakustanteisia optiopari-instrumentteja sekä termiinejä, joihin ei sovelleta IAS 39 -standardia. Optioparien käyvät arvot määritellään pankilta saatavien Black and Scholes -mallin markkina-arvostusten mukaisesti. Kaikki valuuttajohdannaisen käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan. Vuonna 2010 valuuttajohdannaisilla oli 0,5 milj. euron (2009: 0,4 milj. euroa) tulosvaikutus. Valuuttajohdannaisen käyvät arvot on esitetty osiossa 4. Johdannaiset.

Koska konsernilla on ulkomaanvaluuttamääräisiä myyntejä sekä ostoja ja toimintoja useassa maassa, konsernilla on ulkomaanvaluuttamääräisiä saamia ja velkoja. Nämä arvostetaan jokaisena tilinpäätöspäivänä ja tämän seurauksena ne ovat alttiita valuuttakurssimuutoksille. Riippuen siitä, liittyykö valuuttamääräinen saaminen tai velka myynteihin ja ostoihin vai rahoituseriin, valuuttakurssivoitot/-tappiot kirjataan tuloslaskelmaan joko liikevoiton ylä- tai alapuolelle.

Konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraa säännöllisesti ulkomaanvaluuttamäärien saamisten ja velkojen suhdetta ja kasvattaa tai vähentää suojausta, jos se on tarpeellista ja taloudellisesti mahdollista toteuttaa.

Konsernin ulkoiset velat ovat useassa vieraassa valuutassa ja konserni pyrkii osittain suojaamaan näillä valuutoilla samoissa valuutoissa olevia lainasaamia ja myyntisaamia sekä nettotulosta. Näiden erien valuuttakurssivaikutukset eivät kuitenkaan aina kohtaa samassa osassa tuloslaskelmaa. Suojauksen tarkoituksena on kuitenkin vähentää kurssivaihteluiden vaikutusta konsernin nettotulokseen ja omaan pääomaan.

Konsernilla on nettosijoituksia tytäryhtiöihin, joiden oma pääoma on vieraassa valuutassa ja siksi altis valuuttakurssimuutoksille muunnettua niitä euroiksi. Vuoden 2010 lopussa konserni suojaasi osittain JPY- ja USD-valuuttaisten tytäryhtiöidensä nettosijoituksia käyttämällä tähän tarkoitukseen vastaavassa valuutassa olevia lainoja. Suojausasteet käsitellään IAS 39 -standardin mukaisesti ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen tehokkaana suojauksena, mikä tarkoittaa, että valuuttakurssivaikutuksen tehokas osa kirjataan suoraan omaan pääomaan. Konsernin tytäryhtiöiden ei-euromääräisen oman pääoman kokonaismäärä oli 116,8 milj. euroa 31.12.2010 (2009: 100,8 milj. euroa), josta 12,3 % oli 31.12. mukana nettosijoitusten suojauksessa (2009: 18,4 %). Jos valuuttoja, jotka ovat ERM II:n mukaisesti sidoksissa euroon (DKK, EEK, LTL ja LVL), ei oteta huomioon, suojausaste oli 15,6 % (2009: 23,4 %).

Merkittävimmät nettosijoitusten suojauksen ulkopuolelle jäävät ei-euromääräiset omat pääomat ovat HKD-, EEK- ja CAD-valuutoissa.

Konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraa säännöllisesti ulkomaisten nettosijoitusten määrää ja päättää nettosijoitusten suojaustoimenpiteistä.



**Altistuminen transaktioiden valuuttakurssiriskille**

Valuuttakurssiriski yhtiössä, joiden raportointivaluutta poikkeaa analysoitavasta valuutasta. Valuuttojen välillä vallitsevia kytköksiä ei ole huomioitu, vaan esimerkiksi Yhdysvaltojen dollari ja Hongkongin dollari katsotaan tässä analyysissä erillisiksi valuutoiksi.

Tase-erät sisältävät sekä konsernin ulkoiset että sisäiset erät. Tuloslaskelman erät eivät sisällä konsernin sisäisiä transaktioita siltä osin kuin raportoitava valuutta on molemmille osapuolille vieras eikä transaktio näin ollen altista konsernia valuuttakurssiriskille.

Muiden valuuttojen positiot ovat pienempiä.

Milj. EUR	2010			2009		
	USD	CNY	EUR	USD	CNY	EUR
Valuuttamääräiset myyntisaamiset 31.12.	9,0	0,1	16,6	10,5	0,1	14,0
Valuuttamääräiset ostovelat 31.12.	-16,4	-2,8	-2,2	-9,6	-3,0	-2,6
Valuuttamääräiset lainasaamiset 31.12.	11,0	0,3	0,1	8,7	1,0	0,1
Valuuttamääräiset lainat 31.12. <sup>1)</sup>	-20,3		-5,9	-14,9		-6,7
Valuuttamääräiset rahavarat 31.12.	6,6	0,6	0,9	7,3	0,2	0,9
<b>Nettoriski taseessa 31.12.</b>	<b>-10,1</b>	<b>-1,8</b>	<b>9,6</b>	<b>2,1</b>	<b>-1,6</b>	<b>5,8</b>
Toteutunut valuuttamääräinen myynti 1.1.-31.12.	52,1	1,0	0,7	38,7	1,2	0,9
Toteutuneet valuuttamääräiset kulut 1.1.-31.12.	-56,8	-26,4	-14,7	-42,4	-16,0	-14,3
<b>Nettoriski tuloslaskelmassa 1.1.-31.12.</b>	<b>-4,7</b>	<b>-25,4</b>	<b>-14,0</b>	<b>-3,7</b>	<b>-14,8</b>	<b>-13,4</b>
Valuuttatermiinit 31.12. <sup>2)</sup>	9,0			7,1		
<b>Nettoriski</b>	<b>-5,8</b>	<b>-27,1</b>	<b>-4,5</b>	<b>5,5</b>	<b>-16,4</b>	<b>-7,6</b>

1) Ei sisällä ulkomaisten tytäryhtiöiden nettoinvestointien suojauksessa käytettyjä lainoja.

2) Valuuttatermiineillä on suojattu osa valuuttamääräisistä ostoista.

**Herkkyysanalyysi**

USD:n, HKD:n, CNY:n, AUD:n, NOK:n, CAD:n, SEK:n ja RUB:n 10 % heikentymisen (suhteessa euroon) vaikutus euroissa perustuen seuraaviin oletuksiin ja tekijöihin:

- Herkkyysanalyysi perustuu yksittäisen analysoitavan valuutan arvonmuutoksen vaikutukseen olettaen muiden tekijöiden (ml. muiden valuuttojen arvot) pysyvän muuttumattomina. Valuuttojen välillä mahdollisesti vallitsevia kytköksiä ei ole huomioitu.
- Muutos lasketaan suhteessa tilinpäätöspäivänä vallinneisiin tuloslaskelma- ja tasekurssiin.
- Analyysi sisältää analysoitavassa valuutassa 1.1.-31.12. tehtyjen tuloslaskelmatransaktioiden vaikutuksen yhtiössä, joiden raportointivaluutta poikkeaa analysoitavasta valuutasta (ns. transaktiovaikutus), sekä yhtiössä joiden tuloslaskelman raportointivaluutta vastaa analysoitavaa valuuttaa (ns. translaatiovaikutus). Analyysissä on huomioitu 31.12. voimassa olleet valuuttasuojaukset. Tuloslaskelmatransaktioiden analyysissä konsernin sisäiset analysoitavassa valuutassa tapahtuvat transaktiot netottuvat pois.
- Herkkyysanalyysi pitää sisällään taseeseen 31.12. merkittyjen merkittävimpien valuuttamääräisten rahoitusvarojen- ja velkojen arvostamisen vaikutuksen yhtiössä, joiden raportointivaluutta poikkeaa analysoitavasta valuutasta. Tase-erät sisältävät sekä konsernin sisäiset että ulkoiset erät. Tase-erien analyysissä on huomioitu 31.12. voimassa olleet nettoinvestointien suojaukset.
- Herkkyysanalyysi pitää sisällään analysoitavassa valuutassa raportoitavien tytäryhtiöiden 31.12. oman pääoman translaation vaikutuksen, ottaen huomioon 31.12. voimassa olleet nettoinvestointien suojaukset.
- Analyysin verovaikutus on laskettu koko konsernin efektiivisen veroasteen mukaisesti. Oman pääoman muuntoeroista ei lasketa verovaikutusta.
- Muiden valuuttojen keskimääräinen vaikutus on pienempi kun tässä analysoitavissa valuutoissa.

Milj. EUR	2010								2009							
	USD	HKD	CNY	AUD	NOK	CAD	SEK	RUB	USD	HKD	CNY	AUD	NOK	CAD	SEK	RUB
Liikevoitto	-0,6	0,1	2,8	-0,4	-0,7	-0,8	-0,4	-1,9	-0,8	0,5	1,8	-0,3	-0,7	-0,7	-0,7	-1,7
Tilikauden voitto (verovaikutus huomioituna)	-0,3	0,1	1,9	-0,4	-0,8	-0,6	-0,3	-1,3	-0,6	0,4	1,2	-0,4	-0,9	-0,5	-0,6	-1,2
Oma pääoma (verovaikutus huomioituna) <sup>3)</sup>	-1,9	-2,2	0,0	-0,4	-0,1	-1,0	-0,5	-0,7	-1,1	-1,6	0,0	-0,3	-0,1	-1,0	-0,3	-0,5

3) Ei sisällä tilikauden voiton vaikutusta.

10 %:n vahvistumisella olisi sama, mutta vastakkainen vaikutus lukuun ottamatta USD:a, jonka 10 % vahvistumisella olisi käytetyistä suojausinstrumenteista johtuen 0,6 milj. euroa suurempi käänteinen vaikutus liikevoittoon ja tilikauden voittoon kuin yllä on esitetty.

## 2. Korkoriski

Konsernilla on ulkoisia korollisia lainoja ja korkojohdannaisia, joissa korko on muuttuva ja kytketty markkinakorkoihin. Näin ollen konserni on altistunut muutoksille markkinakoroissa.

Milj. EUR	2010		2009	
	Pitkä- aikaiset	Lyhyt- aikaiset	Pitkä- aikaiset	Lyhyt- aikaiset
Kiinteäkorkoiset lainat rahoituslaitoksilta	0,1	0,1	0,1	0,1
Kiinteäkorkoiset eläkelainat	6,6	4,9	8,2	3,8
Vaihtuvakorkoiset lainat rahoituslaitoksilta	18,3	67,8	27,2	49,8
Vaihtuvakorkoinen yritystodistusohjelma		21,0		19,0

Konsernin lainat ovat pääosin euroissa ja Yhdysvaltain dollareissa, jotka muodostavat merkittävän osan koko korkoriskistä. Konsernin lainat hoidetaan lähes täysin konsernin emoyhtiön kautta, joka täten hallitsee konsernin kokonaiskorkoriskiä. Konsernin korkoasemaa seurataan kassavirtariskinä ja käyvän arvon riskinä. Konsernin riskienhallintaorganisaatio analysoi säännöllisesti konsernin korkoriskiasemaa ja sopii tarvittavista toimenpiteistä. Näitä toimenpiteitä voivat olla vieraan pääoman valuuttajakauman muuttaminen, valinta eri lainarahoituslähteiden välillä, koronmääräytymisjakson muuttaminen sekä korkoriskin hallintaan pyrkivien johdannaissovimusten tekeminen. Konsernilla ei ole vakiintunutta käytäntöä siitä, miten koronmääräytymisjaksot hajautetaan, vaan tämä päätetään vallitseviin markkinaolosuhteisiin pohjautuen.

Suurimmalla osalla konsernin korollisista veloista koronmääräytymisjakso on alle yhden vuoden. 11,8 milj. euroa konsernin lainoista on sidottu kiinteään tai vähintään 12 kuukauden koronmääräytymisjaksoon (2009: 12,2 milj. euroa). Tällä pyritään korkoriskin hajauttamiseen ja alhaisempien korkotasojen hyödyntämiseen. Vuonna 2010 korkoriskiä hajautettiin nostamalla kiinteäkorkoisia eläkelainoja.

Korkoriskiä voidaan hallita myös käyttämällä koronvaihtosopimuksia, joissa konserni maksaa kiinteää korkoa ja vastaanottaa vaihtuvaa korkoa. Konsernilla oli 31.12. voimassa 12 koronvaihtosopimusta, jotka täyttävät IAS 39:n mukaisen rahavirran suojauksen ehdot. Korkojohdannaisien markkinahintaan perustuva käypä arvo saadaan pankilta. Korkojohdannaisilla oli vuonna 2010 -1,2 milj. euron vaikutus omaan pääomaan (2009: -0,1 milj. euroa), mutta ei tuloslaskelmavaikutusta (2009: 0,0 milj. euroa). Korkojohdannaisien käyvät arvot löytyvät kohdasta 4. Johdannaiset.

### Herkkyyksianalyysi

Vaihtuvakorkoisten velkojen ja koronvaihtosopimuksien vaikutus tilikauden voittoon ja omaan pääomaan, jos korko nousee yhden prosenttiyksikön. Herkkyyksianalyysi perustuu seuraaviin oletuksiin ja tekijöihin:

- Muiden muuttujien, erityisesti valuuttakurssien, oletetaan pysyvän muuttumattomina.
- Herkkyyksianalyysi tehdään suhteessa 31.12. sovellettuihin korkoihin.
- Herkkyyksianalyysi pitää sisällään 31.12 voimassa olleet vaihtuvakorkoiset velat sekä koronvaihtosopimukset.
- Koronvaihtosopimusten herkkyyksianalyysi perustuu pankilta saatuihin laskelmiin.
- Herkkyyksianalyysin verovaikutus on laskettu konsernin keskimääräisen efektiivisen veroasteen mukaisesti.

Milj. EUR	2010		2009	
	Tilikauden voitto (verovaikutus huomioituna)	Oma pääoma (verovaikutus huomioituna) <sup>4)</sup>	Tilikauden voitto (verovaikutus huomioituna)	Oma pääoma (verovaikutus huomioituna) <sup>4)</sup>
Vaihtuvakorkoiset lainat rahoituslaitoksilta	-0,6	1,0	-0,6	1,2
Vaihtuvakorkoinen yritystodistusohjelma	-0,1		-0,1	

4) Ei sisällä tilikauden voiton vaikutusta.

## 3. Muut markkinariskit

Konserni ostaa joitakin raaka-aineita, joiden hinta määräytyy maailmanmarkkinoilla. Näihin kuuluvat hyödykemetallit kuten kupari, sinkki ja lyijy, sekä eräät muovit. Näiden ostojen arvo on yhä melko alhainen ja toimenpiteet, joilla hintariskiä hallitaan, tehdään paikallisesti kussakin tuotantoyksikössä. Konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraa myös näiden raaka-aineiden hintakehitystä. Tällä hetkellä raaka-aineiden hintoja ei suojata johdannaisinstrumentein.

Konserni ei omista sellaisia julkisesti noteerattuja osakkeita tai arvopapereita, jotka olisivat alttiina markkinariskeille. Konsernin myytävissä olevat sijoitukset eivät ole merkittäviä ja koostuvat sijoituksista kiinteistöihin sekä muista listaamattomista osakkeista, joille ei ole saatavilla selkeää markkinahintaa.

## 4. Johdannaiset

Milj. EUR	2010				2009			
	Valuutta- optiot	Valuutta- termiinit	Koron- vaihto- sopimukset	Yhteensä	Valuutta- optiot	Koron- vaihto- sopimukset	Yhteensä	
Nimellisarvo	9,0	0,1	86,3	95,4	7,1	98,0	105,0	
Positiiviset käyvät arvot	0,0	0,0		0,0	0,1	0,0	0,2	
Negatiiviset käyvät arvot	0,3	0,0	2,0	2,3		0,5	0,5	
Käyvät nettoarvot	-0,3	0,0	-2,0	-2,3	0,1	-0,5	-0,3	

Valuuttatermiinit ja -optiot erääntyvät seuraavan 12 kuukauden aikana. Koronvaihtosopimusten, jotka ovat voimassa ja päättyvät vuosina 2011–2013, diskonttaamattomat nettorahavirrat erääntyvät 31.12. vallinneiden korkojen ja valuuttakurssien mukaisesti laskettuna seuraavasti: -0,9 milj. euroa vuonna 2011, -1,2 milj. euroa vuonna 2012 ja -1,0 milj. euroa vuonna 2013.

## LIKVIDITEETTIRISKI

Konsernin kassavirran kausiluontoisuus on yleensä melko ennustettavissa ja konsernin talusjohto seuraa konsernin maksuvalmiutta konserniliijärjestelmän ja kuukausittaisen rahavirta- ja likviditeettiraportoinnin avulla.

Konsernin talusjohto hankkii pääosan konsernin korollisesta vieraasta pääomasta keskitetyksi. Likviditeetti- ja jälleenuorahouksriskkejä pyritään vähentämään lainojen tasapainoisen maturiteettijakauman ja riittävien rahoitusreservien avulla. Vuodesta 2007 lähtien konsernin kassanhallinnan joustavuutta on lisätty 25 miljoonan euron kotimaisella yritystodistusohjelmalla, jota yhdessä konsernin luottolimiittien kanssa käytetään tasapainottamaan konsernin kassavirran kausiluonteisuutta. Konsernin talous- ja rahoitusjohtaja (CFO) ja rahoitusjohtaja päättävät liikkeeseen laskettavien yritystodistusten määrän ja erääntymisajankohdan pohjautuen ennustettuihin kassavirtoihin, yritystodistusmarkkinoiden tilanteeseen ja vallitseviin korkoihin. Yritystodistusten uusiminen niiden erääntyessä muodostaa likviditeettiriskin, jota hallitaan pitämällä riittävästi muita likviditeettireservejä eräpäivinä.

Kotimainen yritystodistusmarkkina normalisoitui vuoden 2010 aikana ja tilanne parani merkittävästi edellisvuodesta. Yritystodistusmarkkinaa käytettiin aktiivisesti osana konsernin lainanhankintaa ja sitä kautta hankittiin kilpailukykyisesti hinnoiteltua rahoitusta.

Vuonna 2010 konserni jatkoi TyEL-takaisinlainauksen hyödyntämistä konsernin likviditeetin joustavuuden lisäämiseksi ja korkoriskin hajauttamiseksi. Myös kansainvälisen konserniliijärjestelmän (cash pooling) laajentamista jatkettiin.

Konsernin vuonna 2006 uudistettuun rahoituspakettiin liittyi tavanomaisia kovenantteja liittyen muun muassa yritysjärjestelyihin, liiketoiminnan jatkamiseen, varojen luovuttamiseen ja rahoituspaketin ulkopuolisiin vastuihin sekä konsernin taloudellisiin tunnuslukuihin, kuten investointeihin, omavaraisuus- ja velkaantumisasteisiin, korollisen nettovelan ja EBITDAn suhteeseen sekä kassavirran ja velanhoidokustannusten suhteeseen. Konsernin lisääntynyt myynti vuoden 2010 aikana ja sitä kautta kasvanut käyttö pääoma asetti paineita kassavirtakovenanttia kohtaan. Hallitus ja konsernin johto seuraavat kovenanttien ehtojen täyttymistä kuukausittain. Vuoden 2010 lopussa konserni sai lainoittajiltaan sitoumuksen olla seuraamatta

kyseistä kovenanttia vuoden 2011 ensimmäisellä vuosineljänneksellä. Konserni ei näe, että pankkilainojen kovenantit aiheuttaisivat uhkia sen likviditeetille lähitulevaisuudessa.

Konsernin käyttämättömät luottolimiitit 31.12.2010 olivat 19,8 milj. euroa (2009: 46,6 milj. euroa). Pääosa konsernin luottolimiiteistä on osa konsernin vuonna 2006 uudistettua rahoituspakettia ja eräänny vuonna 2013. Konsernin kotimaisen yritystodistusohjelman käyttämätön osa 31.12.2010 oli 4,0 milj. euroa (2009: 6,0 milj. euroa).

#### Konsernin rahoitusvelkojen erääntymisaajat

Konsernin rahoitusvelkojen sopimukseen perustuvat rahavirrat, jotka sisältävät korkomaksut.

2010 Milj. EUR	Kirjanpito- arvo	Rahoitus- velkoja <sup>2)</sup>	Sopimukseen perustuvat rahoitusvirrat	2011	2012	2013	2014	2015	Myöhemmin	Yhteensä
<b>Korolliset velat</b>										
Lainat rahoituslaitoksilta <sup>1)</sup>	86,3	86,3	87,6	68,8	10,4	8,3	0,0	0,0		87,6
Eläkelainat	11,5	11,5	12,0	5,2	4,6	2,1	0,1			12,0
Yritystodistusohjelma	21,0	21,0	21,0	21,0						21,0
Rahoitusleasing	0,4	0,4	0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0		0,4
Muut korolliset velat <sup>3)</sup>	0,2	0,2	0,0	0,0						0,0
<b>Korottomat velat</b>										
Ostovelat ja muut korottomat velat	43,0	31,8	31,8	27,5	1,0	2,0	0,6	0,7		31,8
<b>Nettona suoritettavat johdannaiset <sup>4)</sup></b>										
Velat (suoritettavat rahavirrat)										
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa	2,0	2,0	3,1	0,9	1,2	1,0				3,1
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,3	0,3	0,0	0,0						0,1
Saatavat (saatavat rahavirrat)										
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,0	0,0	0,0	0,0						0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>164,6</b>	<b>153,5</b>	<b>156,0</b>	<b>123,7</b>	<b>17,3</b>	<b>13,5</b>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>		<b>156,1</b>

2009 Milj. EUR	Kirjanpito- arvo	Rahoitus- velkoja <sup>2)</sup>	Sopimukseen perustuvat rahoitusvirrat	2011	2012	2013	2014	2015	Myöhemmin	Yhteensä
<b>Korolliset velat</b>										
Lainat rahoituslaitoksilta	77,2	77,2	78,7	50,7	10,1	9,9	8,0			78,7
Eläkelainat	12,0	12,0	12,5	4,1	4,0	3,4	1,0			12,5
Yritystodistusohjelma	19,0	19,0	19,0	19,0						19,0
Rahoitusleasing	0,1	0,1	0,1	0,1						0,1
Muut korolliset velat <sup>3)</sup>	0,3	0,3	0,0	0,0						0,0
<b>Korottomat velat</b>										
Ostovelat ja muut korottomat velat	32,4	27,2	27,2	24,1	0,6	0,6	0,6	0,6	0,8	27,2
<b>Nettona suoritettavat johdannaiset <sup>4)</sup></b>										
Velat (suoritettavat rahavirrat)										
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa	0,5	0,5	4,4	1,0	1,0	1,3	1,1			4,4
Korkojohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,0	0,0	0,0	0,0						0,0
Saatavat (saatavat rahavirrat)										
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,1	0,1	0,1	0,1						0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>141,3</b>	<b>136,1</b>	<b>141,8</b>	<b>98,9</b>	<b>15,7</b>	<b>15,2</b>	<b>10,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,8</b>	<b>141,8</b>

1) 65,9 milj. euroa vuonna 2011 erääntyvistä korollisista veloista on osa konsernin jatkuvia luottolimiittejä, joka erääntyy vuonna 2013 tai myöhemmin.

3) Korkovelkojen erääntymisaajat on esitetty lainojen ja yritystodistusohjelman sopimuksiin perustuvissa rahavirroissa.

2) Määrä kirjanpitoarvoista, jotka luokitellaan IAS 39:n mukaisiksi rahoitusveloiksi.

4) Korko- ja valuuttajohdannaisten rahavirrat laskettu 31.12. vallinneisiin korko- ja valuuttakursseihin perustuen.

## LUOTTO- JA MAKSUKYVYTTÖMYYSRISKI

Konsernissa seurattiin vuonna 2010 aktiivisesti asiakkaiden ja muiden vastapuolien luotto- ja maksukyvyttömyysriskejä. Konsernin asiakkaiden luotto- ja maksukyvyttömyyspositioissa ei tapahtunut merkittävää muutosta edellisvuodesta. Konsernin erääntyneiden myyntisaamisten määrä pysyi suhteellisesti samana kuin vuonna 2009. Myyntisaamisista tehtyjen luottotappiovarausten nettomäärä pieneni maltillisesti vuodesta 2009.

Konsernin myyntisaatatavat koostuvat saatavista suurelta määrältä asiakkaita maailmanlaajuisesti. Täten luottoriski on hajautunut usean vastapuolen kesken. Luottoriskinhallinta hoidetaan paikallisesti kussakin liiketoimintayksikössä. Ennen luotonantoa uudelle asiakkaalle asiakkaan tausta tarkistetaan. Käteiskauppaa, ennakkomaksuja ja remboursseja käytetään sekä uusien että nykyisten asiakkaiden kanssa. Nykyisten luottoasiakkaiden asiakaskohtaisia luottorajoja ja taloudellista tilannetta seurataan paikallisesti kussakin liiketoimintayksikössä. Asiakkaiden maksukäyttäytymistä seurataan säännöllisesti ja maksuviiveiden sattuessa voidaan käyttää maksumuistutuksia, toimitusten keskeyttämistä, vaatimuksia ennakkomaksusta koskien tulevia toimituksia ja lopulta saamisten perimistä oikeusteitse. Merkittävisissä tapauksissa liiketoimintayksiköt neuvottelevat konsernin talous- ja rahoitusjohtajan kanssa ennen lopullista päätöksentekoa. Poikkeuksellisisa tapauksissa maksuajoista saatetaan neuvotella uudelleen.

Konsernin riskienhallintaorganisaatio hallinnoi merkittävää osaa rahoitusinstrumentteihin liittyvästä luotto- ja maksukyvyttömyysriskistä. Näitä riskejä vähennetään rajoittamalla vastapuolet hyvän luottokelpoisuuden omaaviin pankkeihin. Valtaosa konsernin pankkitalutuksista ja johdannaisopimuksista on tehty konsernin pääyhteistyöpankkeihin (Nordea Pankki Suomi Oyj ja Pohjola Pankki Oyj), joiden molempien luottoluokitukset ovat Aa2 (Moody's) ja AA-(Standard&Poor's). Konsernin kassanhallintaan liittyvät sijoitukset ovat likvideissä ja alhaisen luottoriskin omaavissa rahamarkkinainstrumenteissa. Esimerkiksi sijoituksia yritystodistuksiin ei tehdä.

Konsernin suurin mahdollinen luotto- ja maksukyvyttömyysriski on kaikkien rahoitusvarojen kirjanpitoarvo, mikä esitetään liitetiedossa 23.

Tarkemmat tiedot myyntisaamisten arvonalentumisista löytyvät liitetiedosta 17. Myyntisaamisista tehdään arvonalentuminen, kun on olemassa perusteltu näyttö (kuten myyntisaamisten merkittävä viivästyminen sekä epäonnistuneet perimisyrietykset tai asiakkaan tunnetuista talousvaikeuksista johtuva korkeampi todennäköisyys maksukyvyttömyydelle), ettei kaikkia saamia saada perittyä alkuperäisin ehdoin. Arvio ja päätös arvonalentumisesta tehdään paikallisesti eri yksiköissä tapauskohtaisesti.

Erääntyneistä myyntisaamisista asiakkailta, joiden takaisinmaksukyky on katsottu luotettavaksi, ei ole tehty arvonalentumisia.

Ikäanalyysi erääntyneistä myyntisaamisista, joiden arvo ei ole alentunut

Milj. EUR	2010	2009
Erääntymättömät, joiden arvo ei ole alentunut	39,7	30,4
Erääntyneet, joiden arvo ei ole alentunut		
Alle 1 kuukautta	4,4	3,1
1–3 kuukautta	2,3	3,1
4–5 kuukautta	1,3	1,1
6–7 kuukautta	1,3	0,5
Yli 7 kuukautta	1,7	0,7
<b>Yhteensä</b>	<b>50,8</b>	<b>38,9</b>

## PÄÄOMARAKENTEEN HALLINTA

Konsernin tavoitteena pääomarakenteen hallinnassa on varmistaa tehokas pääomarakenne, joka tukee konsernin liiketoimintaa ja maksimoi osakkeenomistajien sijoituksen arvoa. Konserni pyrkii saavuttamaan tasapainon suuremmalla velalla mahdollisesti saavutettavan paremman pääoman tuoton sekä vahvan taserakenteen tuomien etujen ja turvallisuuden välillä.

Konserni hallinnoi pääomarakennetta ja muokkaa sitä ottaen huomioon taloudelliset olosuhteet ja strategian toteuttamisen asettamat vaatimukset. Ylläpitääkseen tai kehittääkseen pääomarakennetta konserni voi muuttaa osingonjakopoliitiikkaansa, palauttaa pääomaa osakkeenomistajille ostamalla takaisin osakkeitaan, laskea liikkeelle uusia osakkeita sekä/tai lisätä/lyhentää lainojaan.

Konserni seuraa pääomarakenteen hallinnan tehokkuutta tarkastelemalla nettovelkaantumisasetta, oman pääoman tuottoa, korollisen nettovelan keskimääräistä korkoa, korollisen nettovelan suhdetta EBITDA:an sekä omavaraisuusasetta. Pääomarakenteen hallintaa varten konsernin tavoitteena on pitää:

1. velkaantumisasaste (netto) alle 150 %:ssa,
2. oman pääoman tuotto selvästi korkeammalla tasolla kuin korollisen nettovelan keskimääräinen korko,
3. korollisen nettovelan suhde EBITDA:an alle 4:ssä ja
4. omavaraisuusaste yli 33 %:ssa.

Tunnuslukujen laskentakaavat on esitetty sivulla 81.

Miij. EUR	2010	2009
Pitkäaikaiset korolliset velat	27,1	36,0
Lyhytaikaiset korolliset velat	94,6	73,1
Rahavarat	27,9	29,0
Korolliset saamiset	1,8	0,7
Korollinen nettovelka kauden lopussa	92,0	79,4
Oma pääoma yhteensä 31.12.	129,2	111,7
<b>Velkaantumisaste (netto), %</b>	<b>71,2</b>	<b>71,1</b>
Tilikauden voitto	20,7	14,3
Oma pääoma yhteensä 1.1.	111,7	103,7
Oma pääoma yhteensä 31.12.	129,2	111,7
Oma pääoma yhteensä (keskimäärin vuoden aikana)	120,4	107,7
<b>Oman pääoman tuotto, %</b>	<b>17,2</b>	<b>13,3</b>
Nettokorkokulut	3,1	3,5
Korollinen nettovelka 31.12.	92,0	79,4
<b>Korollisen nettovelan keskimääräinen korko, %</b>	<b>3,4</b>	<b>4,4</b>
Korollinen nettovelka kauden lopussa	92,0	79,4
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia (EBITDA)	37,4	28,9
<b>Korollinen nettovelka/EBITDA -suhde</b>	<b>2,5</b>	<b>2,7</b>
Oma pääoma yhteensä	129,2	111,7
Oma pääoma ja velat yhteensä - saadut ennakot	303,6	261,1
<b>Omavaraisuusaste, %</b>	<b>42,6</b>	<b>42,8</b>

Vuonna 2010 konserni saavutti sen pääoman hallintaa koskevat tavoitteet:

1. Nettovelkaantumisaste oli 71,2 % (2009: 71,1 %).
2. Oman pääoman tuotto, 17,2 % (2009: 13,3 %), oli selvästi korkeampi kuin korollisen nettovelan keskimääräinen korko, joka oli 3,4 % (2009: 4,4 %).
3. Korollinen nettovelka/EBITDA- suhde oli 2,5 (2009: 2,7).
4. Omavaraisuusaste oli 42,6 % (2009: 42,8 %).

Hallitus arvioi konsernin pääomarakennetta säännöllisesti. Konsernilla ei ole muita ulkopuolisia pääomavaatimuksia kuin pankin asettamat kovenantit. Tarkempaa tietoa pankin asettamista kovenanteista löytyy osiosta likviditeettiriski.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33

**23. RAHOITUSVARAT JA -VELAT LUOKITTAIN SEKÄ KÄYVÄT ARVOT**

Milj. EUR	Kirjanpitoarvo	Rahoitus- varoja ja velkoja*	2010 Rahoitusvarojen ja velkojen käypä arvo	Kirjanpitoarvo	Rahoitus- varoja ja velkoja*	2009 Rahoitusvarojen ja velkojen käypä arvo	Liite
<b>RAHOITUSVARAT</b>							
<b>Lainat ja saamiset</b>							
Pitkäaikaiset rahoitusvarat							
Lainasaamiset	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	16
Muut korolliset saamiset	1,3	1,3	1,3				16
Korottomat saamiset	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	16
Lyhytaikaiset rahoitusvarat							
Rahavarat	27,9	27,9	27,9	29,0	29,0	29,0	18
Lainasaamiset	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	16
Myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset	55,3	53,9	53,9	41,9	41,0	41,0	16
<b>Myytävissä olevat rahoitusvarat</b>							
Myytävissä olevat sijoitukset	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	15
<b>Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat - kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät</b>							
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	16, 22
<b>Suojauslaskennan alaiset johdannaiset</b>							
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa				0,0	0,0	0,0	16
<b>RAHOITUSVELAT</b>							
<b>Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat - kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät</b>							
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,3	0,3	0,3				22, 24
Korkojohdannaiset - ei suojauslaskennassa				0,0	0,0	0,0	22, 24
<b>Suojauslaskennan alaiset johdannaiset</b>							
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa	2,0	2,0	2,0	0,5	0,5	0,5	22, 24
<b>Jakotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat</b>							
Pitkäaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	18,4	18,4	18,4	27,3	27,3	27,3	24
Eläkelainat	6,6	6,6	6,7	8,2	8,2	8,1	24
Rahoitusleasing	0,3	0,3	0,3	0,0	0,0	0,0	24
Muut korottomat velat	4,3	4,3	4,3	3,1	3,1	3,1	25
Lyhytaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	67,9	67,9	67,9	49,9	49,9	49,9	24
Yritystodistushjelma	21,0	21,0	21,0	19,0	19,0	19,0	24
Eläkelainat	4,9	4,9	4,9	3,8	3,8	3,8	24
Rahoitusleasing	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	24
Muut korolliset velat	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	24
Ostovelat ja muut korottomat velat	38,6	27,5	27,5	29,3	19,7	19,7	25

\* Määrä kirjanpitoarvoista, jotka luokitellaan IAS 39:n mukaisiksi rahoitusvaroiksi ja -veloiksi.

KÄYVÄN ARVON HIERARKIA KÄYPÄÄN ARVOON ARVOSTETUISTA RAHOITUSVAROISTA JA -VELOISTA

Milj. EUR	2010			2009				
	Yhteensä	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä	Taso 1	Taso 2	Taso 3
<b>KÄYPÄÄN ARVOON ARVOSTETUT VARAT</b>								
<b>Myytavissä olevat rahoitusvarat</b>								
Myytavissä olevat sijoitukset	0,3			0,3	0,3			0,3
<b>Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat - kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät</b>								
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,0		0,0		0,1		0,1	
<b>Suojauslaskennan alaiset johdannaiset</b>								
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa					0,0		0,0	
<b>Yhteensä</b>	<b>0,3</b>		<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>		<b>0,1</b>	<b>0,3</b>
<b>KÄYPÄÄN ARVOON ARVOSTETUT VELAT</b>								
<b>Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvelat - kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät</b>								
Valuuttajohdannaiset - ei suojauslaskennassa	0,3		0,3					
Korkojohdannaiset - ei suojauslaskennassa					0,0		0,0	
<b>Suojauslaskennan alaiset johdannaiset</b>								
Korkojohdannaiset - suojauslaskennassa	2,0		2,0		0,5		0,5	
<b>Yhteensä</b>	<b>2,3</b>		<b>2,3</b>		<b>0,5</b>		<b>0,5</b>	

KÄYVÄT ARVOT

Käyvän arvon hierarkian tasot

Hierarkian tason 1 rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot perustuvat samanlaisten instrumenttien noteerattuihin hintoihin toimivilla markkinoilla. Tällä hetkellä tason 1 rahoitusvaroja tai -velkoja ei ole.

Tason 2 rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot perustuvat merkittävilä osin muihin kuin noteerattuihin hintatietoihin. Nämä arvostuksessa käytetyt syöttötiedot pohjautuvat merkittävilä osin joko suoraan (ts. hintana) tai epäsuorasti (ts. hinnoista johdettuna) todennettaviin markkinatietoihin.

Tason 3 rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot perustuvat kyseistä omaisuus- tai velkaerää koskeviin muihin kuin todettavissa oleviin markkinaperusteisiin tietoihin, esimerkiksi johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksytyissä arvostusmalleissa.

Se käypien arvojen hierarkian taso, jolle tietty käypään arvoon arvostettu erä on kokonaisuudessaan luokiteltu, on määritetty koko kyseisen erän kannalta merkittävän, alimmalla tasolla olevan arvostustiedon perusteella. Tiedon merkittävyys on arvioitu kyseisen käypään arvoon arvostetun erän suhteen kokonaisuudessaan.

Päättyneen tilikauden aikana ei tapahtunut merkittäviä siirtoja käypien arvojen hierarkian tasojen välillä.

Myytavissä olevat sijoitukset

Myytavissä olevat sijoitukset koostuvat listaamattomista osakkeista ja osuuksista, jotka on kirjattu käypään arvoon. Ne listaamattomat osakkeet, joiden käypää arvoa ei voida luotettavasti määrittää, on kirjattu hankintamenoön vähennettyinä mahdollisilla arvonalentumisilla.

Johdannaiset

Kaikki johdannaiset kirjataan käypään arvoon kaupantekopäivänä ja myöhemmin ne arvostetaan käypään arvoon jokaisena tilinpäätöspäivänä. Käyvän arvon määrittely perustuu noteerattuihin markkinahintoihin ja -kursseihin, kassavirtojen diskonttaukseen ja optioiden arvonnäytymismalleihin.

Rahoitusleasingsopimukset

Rahoitusleasingsopimusten käyvät arvot vastaavat niiden kirjanpitoarvoja. Rahoitusleasingvelkojen käyvät arvot perustuvat diskontattuihin tuleviin rahavirtoihin. Diskonttokorkona on käytetty samanlaisten rahoitusleasingsopimusten vastaavaa korkoa.

Lyhytaikaiset rahoitusvarat ja -velat

Lyhyestä maturiteetista johtuen lyhytaikaisten rahoitusvarojen ja -velkojen käyvän arvon katsotaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa.

Pitkäaikaiset rahoitusvarat

Pitkäaikaisten rahoitusvarojen käyvät arvot perustuvat diskontattuihin tuleviin rahavirtoihin. Diskonttauskorkona on käytetty tilinpäätöspäivän markkinakorkoa.

Pitkäaikaiset korolliset velat

77,5 % pitkäaikaisista vaihtuvakorkoisista lainoista oli 31.12.2010 sidottu yhden kuukauden euriboriin, liboriin tai vastaavaan ja loput maksimissaan kolmen kuukauden euriboriin, liboriin tai vastaavaan (2009: 74,8 %). Näin ollen pitkäaikaisten vaihtuvakorkoisten lainojen käyvän arvon katsotaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa. Osa pitkäaikaisista vaihtuvakorkoisista lainoista on suojattu erillisillä korkojohdannaisopimuksilla, joista on kerrottu liitetiedossa 22. Kiinteäkorkoisten lainojen käyvät arvot perustuvat diskontattuihin tuleviin rahavirtoihin. Diskonttauskorkona on käytetty tilinpäätöspäivän markkinakorkoa.

Pitkäaikaiset korottomat velat

Yrityshankintojen ja muiden hankintojen tulevaisuuden tapahtumiin perustuvat lisävastikkeet kirjataan käypään arvoon kaupantekopäivänä. Käyvän arvon määrittely perustuu diskontattuihin tuleviin rahavirtoihin.

## 24. KOROLLISET VELAT

Milj. EUR	2010 Keskikorko, % <sup>1)</sup>	2010	2009
<b>Pitkäaikaiset korolliset velat</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	1,59	18,4	27,3
Eläkelainat	2,23	6,6	8,2
Rahoitusleasing	4,73	0,3	0,0
Johdannaiset		1,8	0,4
<b>Lyhytaikaiset korolliset velat</b>			
Lainat rahoituslaitoksilta	1,94	57,9	39,1
Pitkäaikaisen lainojen lyhytaikaiset osuudet	1,55	10,0	10,8
Yritystodistusohjelma	1,69	21,0	19,0
Eläkelainat	2,20	4,9	3,8
Rahoitusleasing	4,75	0,1	0,1
Johdannaiset		0,4	0,0
Muut lyhytaikaiset velat		0,2	0,3
<b>Yhteensä</b>		<b>121,7</b>	<b>109,1</b>

1) Osa lainoista on koronvaihtosopimusten kohteena. Keskikorot on laskettu ilman koronvaihtosopimusten vaikutusta. Lisätietoa liitetiedossa 22.

## KOROLLISET VELAT VALUUTOITTAIN

Milj. EUR	Pitkä- aikaiset	2010 Lyhyt- aikaiset	Pitkä- aikaiset	2009 Lyhyt- aikaiset
<b>Lainat rahoituslaitoksilta</b>				
EUR	9,4	24,7	14,6	14,9
USD	8,8	29,6	12,7	24,0
NOK		7,0		4,8
GBP	0,1	0,6		
AUD	0,1	1,6	0,1	1,3
DKK		1,4		2,2
ZAR		0,4		0,5
JPY		0,7		0,6
CHF		2,0		1,7
<b>Eläkelainat ja yritystodistusohjelma</b>				
EUR	6,6	25,9	8,2	22,8
<b>Rahoitusleasing</b>				
GBP	0,1	0,1		
NOK	0,1		0,0	0,0
Muut	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>25,1</b>	<b>93,9</b>	<b>35,5</b>	<b>72,8</b>

## RAHOITUSLEASING

Milj. EUR	Vähimmäis- leasing- maksut	2010 Vähimmäis- leasing- maksujen nykyarvo	Vähimmäis- leasing- maksut	2009 Vähimmäis- leasing- maksujen nykyarvo
Vuoden sisällä	0,1	0,1	0,1	0,1
1–3 vuotta	0,2	0,2	0,0	0,0
3–5 vuotta	0,1	0,1		
Yli 5 vuotta				
<b>Vähimmäisleasingmaksut yhteensä</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Vähennetään tulevat rahoituskulut	0,0		0,0	
<b>Vähimmäisleasingmaksujen nykyarvo</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>

Rahoitusleasing sopimukset koskevat koneita ja kalustoa ja muuta aineellista käyttöomaisuutta eivätkä ole yksittäin merkittäviä.



**25. KOROTTOMAT VELAT**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Pitkäaikaiset korottomat velat</b>		
Muut pitkäaikaiset velat	4,3	3,1
<b>Lyhytaikaiset korottomat velat</b>		
Saadut ennakot	0,5	0,2
Ostovelat	19,9	12,6
Palkka- ja henkilöstösivukulujaksotukset	9,5	8,0
Arvonlisäverovelka	1,6	1,6
Muut siirtovelat	5,4	4,2
Muut lyhytaikaiset velat	1,8	2,8
<b>Yhteensä</b>	<b>43,0</b>	<b>32,4</b>

Muut pitkäaikaiset korottomat velat sisältävät yrityshankintojen ja muiden hankintojen tulevaisuuden tapahtumiin perustuvia lisävastikkeita. Yrityshankintojen tulevaisuuden tapahtumiin perustuvat lisävastikkeet kirjataan käypään arvoon kaupantekopäivänä. Käyvän arvon määrittely perustuu diskontattuihin tuleviin rahavirtoihin.

Lyhyestä maturiteetista johtuen lyhytaikaisten korottomien velkojen käyvän arvon katsotaan vastaavan niiden kirjanpitoarvoa.

**26. VASTUUSITOUKSET JA EHDOLLISET VELAT****ANNETUT VAKUUKSET JA VASTUUSITOUKSET**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Omasta puolesta annetut vakuudet</b>		
Yrityskiinnitykset	16,1	16,1
Takaukset	0,1	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>16,2</b>	<b>16,2</b>

Omien sitoumusten vakuudeksi on annettu emoyhtiön yritysikiinnitys 16,1 milj. euroa. Koska emoyhtiön 100 %:sti omistama tytäryhtiö Normark Sport Finland Oy toimii Shimanon kanssa perustetun jakeluyhteisyrityksen juridisena osakkaana, on emoyhtiö sitoutunut vastaamaan tytäryhtiönsä yhteisyritykseen liittyvien velvoitteiden täyttämistä suhteessa Shimanoon.

Konsernin vuokravastuut on esitetty liitetiedossa 27.

**RIITA-ASIAT JA OIKEUSPROSESSIT**

Konserni teki vuonna 2008 valituksen hallinto-oikeuteen koskien Suomen veroviranomaisten vuonna 2007 tekemää päätöstä, jonka perusteella konsernin emoyhtiön verotusta on oikaistu vuodesta 2004 lähtien. Valitusta ei ole vielä käsitelty. Konserni on maksanut ja kirjannut veroviranomaisten vaatimat verot ja viivästysseuraamukset täysimääräisesti. Vuoden 2010 lopussa kiistanalaisten verojen kokonaismäärä on yhteensä 4,5 milj. euroa.

Konsernin tytäryhtiötä vastaan on Yhdysvalloissa nostettu kanne kahden patentin loukkauksesta, jotka konserni on kiistänyt. Oikeuskäsittelyn ollessa kesken konsernin ei ole mahdollista antaa arviota tai ennustetta tapauksen lopputuloksesta. Perustuen konsernin hallussa olevaan tietoon, ja siihen seikkaan että kolmas osapuoli on täysin korvausvelvollinen Rapalaa kohtaan mahdollisista kustannuksista toisen patenttikiistan osalta, tapauksilla ei oleteta olevan olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen. Tilinpäätökseen ei sisälly varauksia liittyen vaateisiin.

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa muita avoimia riita-asioita tai oikeusprosesseja, joilla olisi merkittävä vaikutus yhtiön taloudelliseen asemaan.

**27. VUOKRASOPIMUKSET****KONSERNI VUOKRALLE OTTAJANA****Ei-purettavissa olevien vuokravastuiden erääntymisaikataulu**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Vuoden sisällä</b>	<b>5,3</b>	4,5
1–3 vuotta	2,7	4,1
3–5 vuotta	0,6	0,8
Yli 5 vuotta	0,6	0,8
<b>Yhteensä</b>	<b>9,3</b>	<b>10,3</b>

Konsernilla on useita ei-purettavissa olevia ja ehdoiltaan sekä pituuksiltaan vaihtelevia vuokrasopimuksia toimistotiloista sekä varasto- ja tehdastiloista. Joihinkin vuokrasopimuksiin sisältyy uudistamisoptio.

**KONSERNI VUOKRALLE ANTAJANA****Ei-purettavissa olevien vuokrasopimusten perusteella saatavat vähimmäisvuokrat**

Milj. EUR	2010	2009
<b>Vuoden sisällä</b>	<b>0,1</b>	0,1
1–3 vuotta	0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>

Osa tällä hetkellä käyttämättömistä tuotanto-, varasto- ja toimistotiloista on annettu vuokralle. Sopimukset ovat ehdoiltaan ja pituuksiltaan vaihtelevia. Joihinkin vuokrasopimuksiin sisältyy uudistamisoptio.

## 28. LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Emoyhtiön suoraan tai välillisesti omistamat tytäryhtiöt sekä ulkomaiset sivuliikkeet on luettu liitetiedossa 33. Lähipiiritapahtumat konserniyhtiöiden välillä on eliminoitu.

### LIKETOIMET JA AVOIMET SALDOT LÄHIPIIRIN KANSSA

Milj. EUR	Ostot	Maksetut vuokrat	Muut kulut	Saamiset	Velat
<b>2010</b>					
Osakkuusyhtiö Lanimo Oü	0,1			0,0	
Yhteisö, joka käyttää konsernissa huomattavaa vaikutusvaltaa <sup>1)</sup>		0,2	0,1	0,0	
Johdo		0,3		0,0	0,1
<b>2009</b>					
Osakkuusyhtiö Lanimo Oü	0,1			0,0	
Yhteisö, joka käyttää konsernissa huomattavaa vaikutusvaltaa <sup>1)</sup>		0,2	0,1	0,0	
Johdo		0,3	0,0	0,0	0,0

1) Ranskan Morvillarsissa sijaitsevan jakelukeskuskiinteistön vuokrasopimus sekä palvelumaksu.

### YLIMMÄN JOHDON TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj. EUR	2010	2009
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	-2,9	-2,6
Myönnettyjen käteisvaroina maksettavien optiojärjestelyjen kuluvaikutus	0,0	0,0
Myönnettyjen osakepalkkioiden kuluvaikutus	0,1	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-2,9</b>	<b>-2,7</b>

Ylin johto koostuu hallituksesta, toimitusjohtajasta sekä muusta johtoryhmästä. Vuonna 2010 yksi uusi jäsen nimitettiin johtoryhmään ja yksi jäsen poistui yhtiön palveluksesta.

Hallituksen ja johtoryhmän jäsenten hallussa oli 31.12.2010 suorassa omistuksessa 1 773 843 (31.12.2009: 1 795 319) yhtiön osaketta ja epäsuorassa omistuksessa määräysvalta-yhteisön kautta 1 130 000 (1 160 000) yhtiön osaketta. Ylin johto omisti 31.12.2010 noin 7,4 % (7,5%) yhtiön osakepääomasta ja osakkeiden tuottamista äänistä.

Vuonna 2010 ja 2009 johdolle ei myönnetty optioita. Johdolla oli 31.12.2010 yhteensä 137 500 optiota, jotka olivat myös toteutettavissa (291 250 kpl 31.12.2009, joista 213 750 kpl toteutettavissa). Ylimmän johdon optio-oikeuksissa on samanlaiset ehdot kuin muun henkilökunnan optioissa.

Tarkemmat tiedot osakeperusteisista kannustusjärjestelmistä löytyvät liitetiedosta 29 ja osiosta 'Osakkeet ja osakkeenomistajat'. Lisätietoja johdon osakeomistuksesta ja optioista on esitetty sivuilla 96–97.

Konsernin lähipiiritapahtumat ylimmän johdon tai heidän läheisten perheenjäseniensä kanssa on esitetty edellä olevassa taulukossa 'Liiketoimet ja avoimet saldot lähipiirin kanssa'.

### TOIMITUSJOHTAJAN TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj. EUR	2010	2009
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	-0,5	-0,4
Myönnettyjen käteisvaroina maksettavien optiojärjestelyjen kuluvaikutus	0,0	0,0
Myönnettyjen osakepalkkioiden kuluvaikutus	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,4</b>

Toimitusjohtajan kuukausipalkka on 23 542 euroa. Toimitusjohtaja on oikeutettu myös bonuksiin konsernin johdon bonusjärjestelmän periaatteiden mukaisesti. Vuodelta 2010 hänelle kertyi suoriteperusteisesti 153 464 euroa bonusta (2009: 109 400 euroa). Lakisääteisen eläkkeen lisäksi toimitusjohtajalla on oikeus 8 400 euron vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen vuodessa tai muuhun vastaavaan järjestelyyn. Toimitusjohtajan eläkeikä ja eläke määräytyvät eläkelakien mukaisesti. Toimitusjohtajalle ei ole järjestetty lisäeläkettä. Yhtiö voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen milloin tahansa tai 24 kuukauden pituisella irtisanomisajalla. Toimitusjohtaja voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen kolmen tai kuuden kuukauden pituisella irtisanomisajalla. Irtisanomisajan pituus on riippuvainen irtisanomisen perusteesta. Toimitusjohtaja on oikeutettu 24 kuukauden palkan suuruiseen erorokvaukseen (pois lukien bonukset), mikäli yhtiö irtisanoa sopimuksen ilman syytä.

### MUUN JOHTORYHMÄN TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj. EUR	2010	2009
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	-2,2	-2,0
Myönnettyjen käteisvaroina maksettavien optiojärjestelyjen kuluvaikutus	0,0	0,0
Myönnettyjen osakepalkkioiden kuluvaikutus	0,1	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-2,2</b>	<b>-2,1</b>

Kuukausipalkan lisäksi konsernin johtoryhmän jäsenet kuuluvat konsernin johdon bonusjärjestelmään. Allokoitavan bonuksen määrä perustuu hallituksen kyseisen vuoden tulokselle ja kassavirralle asetamiin tavoitteisiin. Jos tavoitetasoa ei saavuteta, bonuksen maksaminen perustuu täysin hallituksen harkintaan. Bonukset maksetaan kahdessa erässä: ensimmäinen erä, kun tilintarkastettu tulos kyseiselle vuodelle on tiedossa ja toinen erä muutaman kuukauden määräajan kuluttua, johdon työsuhteiden pysyvyyden kannustamiseksi.

### HALLITUKSEN TYÖSUHDE-ETUUKSET

Milj. EUR	2010	2009
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	-0,2	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosittain 60 000 euron palkkio ja muille hallituksen jäsenille 30 000 euron palkkio. Palkitsemisvaliokunnan jäsenet eivät ole oikeutettuja muuhun palkkioon. Hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja yhtiön matkustussäännön mukaiseen matkapäivärahaan sekä kulukorvaukseen matkustuskuluista. Tilikaudella 2010 hallituksen jäsenille maksettiin yhteensä 240 000 euroa heidän työstään hallituksessa ja palkitsemisvaliokunnassa (2009: 240 000 euroa).

**29. OSAKEPERUSTEISET MAKSUT**

Konsernilla oli yksi osakeperusteinen kannustusjärjestelmä voimassa 31.12.2010: rahana maksettava synteettinen optio-ohjelma (2006). Osakeperusteiset kannustusjärjestelmät arvostetaan käypään arvoon niiden myöntämispäivänä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisjakson ajalle ja vastaava oikaisu tehdään omaan pääomaan tai velkoihin. Käteisvaroina maksettavat osakeperusteiset kannustusjärjestelmät uudelleenarvostetaan käypään arvoon jokaisessa tilinpäätöksessä, ja velan käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan. Osakeperusteisten kannustusjärjestelmien tulosvaikutus esitetään tuloslaskelmassa työsuhde-etuuksista aiheutuvissa kuluissa.

Osakeoptio-ohjelman 2004B merkintäaika päättyi 31.3.2010 ja vuoden 2009 osakepalkkiojärjestelmä raukesi 31.12.2010. Lisätietoa osakeperusteisista kannustusjärjestelmistä on osiossa 'Osakkeet ja osakkeenomistajat'.

**OSAKEPERUSTEISTEN PALKKIOJÄRJESTELMIEN KESKEISET EHDOT**

	2004B I (erääntynyt)	2004B II (erääntynyt)	2006A	2006B	2009
Järjestelyn luonne	Myönnetty osakeoptiot	Myönnetty osakeoptiot	Myönnetty synteettiset optiot	Myönnetty synteettiset optiot	Osakepalkkio-järjestelmä
Henkilöstö myöntämishetkellä	95	11	113	116	50
Myönnettyjen optioiden/osakepalkkioiden määrä, kpl	453 750	46 250	483 500	495 000	enintään 200 000
Käyttämättömät optiot/osakepalkkiot, kpl	0	0	440 000	436 000	enintään 200 000
Optioiden toteutushinta, EUR <sup>1)</sup>	6,09	6,09	6,14	5,95	-
Osakehinta myöntämishetkellä, EUR	6,15	6,40	5,93	5,93	4,07
Sopimuksen mukainen voimassaoloaika	8.6.2004–31.3.2010	14.2.2006–31.3.2010	14.12.2006–31.3.2011 <sup>3)</sup>	14.12.2006–31.3.2012 <sup>3)</sup>	23.6.2009–15.3.2011
Oikeuden syntymisajanjakso	8.6.2004–31.3.2008	14.2.2006–31.3.2008	14.12.2006–31.3.2009	14.12.2006–31.3.2010	23.6.2009–15.3.2011
Sopimuksen syntymisehdot	<sup>2)</sup>	<sup>2)</sup>	<sup>2)</sup>	<sup>2)</sup>	<sup>2)</sup>
Toteutus	Osakkeina	Osakkeina	Käteisenä <sup>3)</sup>	Käteisenä <sup>3)</sup>	Osakkeina <sup>4)</sup>

1) Toteutushintaa on laskettu optio-oikeuden alkamisen ja osakkeiden merkintäajanjakson alkamisen välisenä ajanjaksona jaettujen osinkojen määrällä. Tarkemmat tiedot osingoista on esitetty liitetiedoissa 31.

2) Rapalan palveluksessa olo ansaintaperiodilla. Optiot menetetään lähtökohtaisesti mikäli työsuhde loppuu.

3) Osakkeen kurssikehitykseen sidottu käteismaksu määräytyy testauspäivän loppukurssin mukaan tai, kuten voi olla, ylimääräisenä testauspäivänä. Loppukurssi on osakekurssin painotettu keskiarvo, joka lasketaan kymmenen päivän ajanjaksolta ennen testauspäivää. Jos testauspäivänä toteutushinnan ja loppukurssin (sisältäen osinko-oikaisun) erotus on positiivinen, korvaus maksetaan. Jos toteutushinnan ja loppukurssin erotus testauspäivänä on negatiivinen, loppukurssi määritetään uudelleen ylimääräisenä testauspäivänä. Ylimääräiset testauspäivät ovat kuuden, kahdenoista, kahdeksantoista ja kahdenkymmenen kuukauden päästä ensimmäisestä testauspäivästä.

Jos toteutushinnan ja loppukurssin erotus on positiivinen jonain ylimääräisistä testauspäivistä, korvaus maksetaan ja kannustejärjestelmä raukeaa automaattisesti.

4) Lopullinen osakepalkkio määräytyy vuoden 2010 osakekohtaisen tuloksen perusteella. Lähtökohtaisesti palkkio maksetaan osakkeina.

**OPTIOJÄRJESTELYIDEN ARVONMÄÄRITYSMALLISSA KÄYTETYT TEKIJÄT**

	2004B I (erääntynyt)	2004B II (erääntynyt)	2006A	2006B
<b>2010</b>				
Odotettu volatilitteetti, %	38	18	11	12
Odotettu option voimassaoloaika myöntämispäivänä (vuosina)	5,8	4,1	4,3	5,3
Riskitön korko, %	3,74	3,16	0,11	0,56
Odotetut henkilöstövähennykset myöntämispäivänä, %	10	5	5	7
Myöntämispäivänä määritetty instrumentin arvo, EUR	2,61	1,41	1,09	1,34
Arvonmäärittäminen	Black-Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes
<b>2009</b>				
Odotettu volatilitteetti, %	38	18	14	30
Odotettu option voimassaoloaika myöntämispäivänä (vuosina)	5,8	4,1	4,3	5,3
Riskitön korko, %	3,74	3,16	0,58	1,08
Odotetut henkilöstövähennykset myöntämispäivänä, %	10	5	5	7
Myöntämispäivänä määritetty instrumentin arvo, EUR	2,61	1,41	1,09	1,34
Arvonmäärittäminen	Black-Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes

## Konsernitilinpäätös, IFRS

Odotettavissa oleva volatiliiteetti on määritetty käyttämällä perusteena laskettua konsernin osakekurssin historiallista volatiliiteettiä. Historiasta on jätetty huomioimatta joulukuussa vuonna 1998 tapahtuneen listautumisannin läheinen ajanjakso, koska sen mukaan lukeminen ei anna oikeaa kuvaa volatiliiteetin arvioinnissa. Historiallinen volatiliiteetti on laskettu painotettuna keskimääräiselle optioiden voimassaoloajalle. Option odotettu voimassaoloaika perustuu historiatietoihin.

Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä option käypään arvoon, vaan ne otetaan huomioon niiden optioiden määrässä, joihin oletetaan syntyvän oikeus oikeuden syntymisajanjakson lopussa.

Vuosina 2009 ja 2010 ei myönnetty uusia optioita. Vuonna 2010 toteutuneet optiot olivat rahana maksettavia synteettisiä optioita, joiden toteutuspäivää edeltävän 10 päivän osakehinnan painotettu keskiarvo oli 5,99 EUR. Vuonna 2009 ei toteutettu optioita. Tilikauden lopussa ulkona olevien optioiden sopimuksen mukainen jäljellä olevan juoksuajan painotettu keskiarvo 31.12.2010 oli 0,25 vuotta (2009: 1,27 vuotta). Tilikauden lopussa ulkona olevien optioiden toteuttamishinta (oikaistuna jaettujen osinkojen määrällä) 31.12.2010 oli 6,14 euroa (2009: 5,95–6,14 euroa).

### OPTIOIDEN MÄÄRIEN JA PAINOTETUN KESKIMÄÄRÄISEN TOTEUTUSHINNAN MUUTOKSET VUODEN AIKANA

	2010		2009	
	Määrä	Toteutushinta painotettuna keskiarvona EUR/osake	Määrä	Toteutushinta painotettuna keskiarvona EUR/osake
Ulkona olleet 1.1.	1 343 500	6,06	1 822 000	6,08
Tilikaudella menetetyt	-34 500	6,01	-21 000	6,05
Tilikaudella rauenneet	-433 000	6,09	-457 500	5,96
Ulkona olevat 31.12.	876 000	6,05	1 343 500	6,06
Toteutettavissa olevat tilikauden lopussa	876 000	6,05	884 500	6,12

### OSAKEPERUSTEISTEN MAKSUJEN KIRJAUKSET TULOSLASKELMAAN

Milj. EUR	2010	2009
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut		
Osakkeina toteutettavat ja maksettavat järjestelyt	0,1	-0,1
Käteisvaroina maksettavat optiojärjestelyt	-0,1	-0,2
Osakeperusteisten maksujen sosiaalikuluvaraus	0,1	0,0
Laskennalliset verot	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,2</b>

### OSAKEPERUSTEISTEN MAKSUJEN KIRJAUKSET TASEESEEN

Milj. EUR	2010	2009
<b>Varat</b>		
Laskennalliset verosaamiset	0,1	0,1
<b>Oma pääoma ja velat</b>		
Oma pääoma	-0,3	-0,3
Käteisvaroina maksettavista optiojärjestelyistä aiheutuneet velat	0,3	0,3
Osakeperusteisten maksujen sosiaalikuluvaraus <sup>1)</sup>	0,0	0,1

1) Sisältyy lyhytaikaisiin muihin korottomiin velkoihin.

## 30. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	2010	2009
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto, milj. euroa	18,0	12,1
Osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä, 1000 kpl	39 038	39 208
Laimennettu osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä, 1000 kpl	39 038	39 208
<b>Osakekohtainen tulos, EUR</b>	<b>0,46</b>	<b>0,31</b>
<b>Laimennettu osakekohtainen tulos, EUR</b>	<b>0,46</b>	<b>0,31</b>

Tarkemmat tiedot osakekohtaisen tuloksen laskemisesta on esitetty konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteissa sivulla 48.

## 31. OSAKEKOHTAINEN OSINKO

Vuodelta 2009 jaettu osinko oli 0,19 euroa osakkeelta, yhteensä 7,4 miljoonaa euroa. Tulevassa yhtiökokouksessa 5.4.2011 esitetään maksettavaksi osinkoa 0,23 euroa osaketta kohden, yhteensä 9,0 miljoonaa euroa. Ehdotettua osinkoa ei ole kirjattu osinkovelaksi vuoden 2010 tilinpäätöksessä.

## 32. TILINPÄÄTÖKSEN JÄLKEISET TAPAHTUMAT

Konsernilla ei ole tiedossa sellaisia tilinpäätöspäivän jälkeisiä tapahtumia, jotka olisivat vaikuttaneet olennaisesti vuoden 2010 tilinpäätökseen. Merkittävät tilinpäätöshetken jälkeiset tapahtumat on käsitelty hallituksen toimintakertomuksessa.

**33. KONSERNIYRITYKSET**

Tytäryhtiöt alueittain	Maa	Konsernin omistus %	Toiminnan luonne
<b>Pohjoismaat</b>			
Rapala VMC Iceland ehf	* 1) Islanti	100	Jakelu
Elbe Normark AS	* Norja	100	Jakelu
Remen Slukfabrikk AS	Norja	100	Hallinto
Vangen AS	Norja	100	Hallinto
Normark Scandinavia AB	* Ruotsi	100	Jakelu
KL-Teho Oy	* Suomi	100	Tuotanto
Marttiini Oy	* Suomi	100	Tuotanto
Normark Sport Finland Oy	* Suomi	100	Jakelu
Normark Suomi Oy	Suomi	100	Jakelu
Peltonen Ski Oy	Suomi	90	Tuotanto
Rapala Shimano East Europe Oy	3) Suomi	50	Hallinto
Normark Denmark A/S	* Tanska	100	Jakelu
<b>Muu Eurooppa</b>			
Rapala Finance N.V.	* Belgia	100	Hallinto
Normark Sport Ltd.	Englanti	100	Hallinto
Dynamite Baits Ltd.	* 2) Englanti	100	Tuotanto/Jakelu
Normark Spain SA	* Espanja	100	Jakelu
Rapala B.V.	* Hollanti	100	Hallinto
SIA Normark Latvia	Latvia	100	Jakelu
Normark UAB	Liettua	100	Jakelu
Normark Portugal SA	Portugali	100	Jakelu
Normark Polska Sp.z.o.o.	* Puola	100	Jakelu
Rapala France SAS	* Ranska	100	Jakelu
VMC Pêche SA	* Ranska	100	Tuotanto
SC Normark Sport Romania S.r.l.	Romania	66,6	Jakelu
Rapala-Fishco AG	* Sveitsi	100	Jakelu
Normark S.r.o.	3) Tsekin tasavalta	50	Jakelu
Rapala Eurohold Ltd.	* Unkari	66,6	Jakelu
VMC-Water Queen Ukraine	3) Ukraina	50	Jakelu
FLLC Normark	1) Valko-Venäjä	100	Jakelu
OOO Raptech	* Venäjä	100	Tuotanto
ZAO Normark	3) Venäjä	50	Jakelu
Marttiini Oü	Viro	100	Tuotanto
Normark Eesti Oü	Viro	100	Jakelu
Rapala Eesti AS	* Viro	100	Tuotanto

Tytäryhtiöt alueittain	Maa	Konsernin omistus %	Toiminnan luonne
<b>Pohjois-Amerikka</b>			
Normark Inc.	Kanada	100	Jakelu
NC Holdings Inc.	* USA	100	Hallinto
Normark Corporation	USA	100	Jakelu
Normark Innovations, Inc.	USA	100	Hankinta/suunnittelu/tuotanto
VMC Inc.	USA	100	Jakelu
<b>Muut maat</b>			
Rapala Freetime Australia Pty Ltd.	* Australia	100	Jakelu
Rapala V.M.C. Do Brazil	* Brasilia	100	Jakelu
Rapala VMC South-Africa Distributors Pty Ltd.	* Etelä-Afrikka	70	Jakelu
Rapala VMC Korea Co., Ltd	* Etelä-Korea	100	Jakelu
Rapala VMC (Hong Kong) Ltd	* Hongkong	100	Hallinto/hankinta/suunnittelu
Willtech (PRC) Ltd.	Hongkong	100	Tuotanto
Rapala Japan K.K.	* Japani	100	Jakelu
Kentec Gift (Shenzhen) Ltd	1) Kiina	100	Jakelu
Rapala VCM China Co.	* Kiina	100	Jakelu
Rapala VMC (Asia Pacific) Sdn Bhd.	* Malesia	100	Jakelu
Rapala VMC (Thailand) Co., Ltd.	* Thaimaa	100	Jakelu

Osakkuusyrietykset alueittain	Maa	Konsernin omistus %	Toiminnan luonne
Lanimo Oü	Viro	33,3	Tuotanto

**Ulkomaiset sivuliikkeet**

Rapala VMC (Hong Kong) Ltd., edustusto Kiinassa  
 Rapala VMC (Hong Kong) Ltd., sivuliike Taiwanilla  
 Normark S.r.o., sivuliike Slovakian tasavallassa

1) Perustettu 2010

2) Hankittu 2010

3) Määräysvalta Rapalalla

\* Emoyhtiön omistamat osakkeet

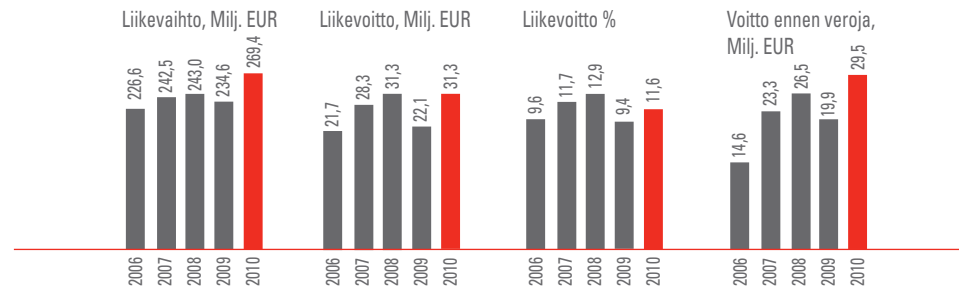
Tammikuussa 2011 perustettiin jakeluyhtiö Indonesiaan.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33

# TALOUDELLISTA KEHITYSTÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

## TOIMINNAN LAAJUUS JA KANNATTAVUUS

		2006	2007	2008	2009	2010
Liikevaihto	Milj. EUR	226,6	242,5	243,0	234,6	<b>269,4</b>
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia	Milj. EUR	28,0	33,8	37,5	28,9	<b>37,4</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	12,4	13,9	15,5	12,3	<b>13,9</b>
Liikevoitto	Milj. EUR	21,7	28,3	31,3	22,1	<b>31,3</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	9,6	11,7	12,9	9,4	<b>11,6</b>
Voitto ennen veroja	Milj. EUR	14,6	23,3	26,5	19,9	<b>29,5</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	6,5	9,6	10,9	8,5	<b>10,9</b>
Tilikauden voitto	Milj. EUR	11,0	17,5	19,2	14,3	<b>20,7</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	4,9	7,2	7,9	6,1	<b>7,7</b>
Jakautuminen						
Emoyhtiön omistajille	Milj. EUR	10,8	17,3	17,7	12,1	<b>18,0</b>
Määräysvallattomille omistajille	Milj. EUR	0,2	0,3	1,6	2,2	<b>2,8</b>
Investoinnit	Milj. EUR	13,8	9,3	13,7	7,6	<b>12,7</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	6,1	3,8	5,6	3,2	<b>4,7</b>
Tutkimus- ja kehityskulut	Milj. EUR	1,2	1,6	1,8	2,0	<b>2,1</b>
suhteessa liikevaihtoon	%	0,5	0,7	0,7	0,9	<b>0,8</b>
Korollinen nettovelka kauden lopussa	Milj. EUR	99,3	80,2	89,5	79,4	<b>92,0</b>
Sijoitettu pääoma kauden lopussa	Milj. EUR	180,6	177,1	193,2	191,1	<b>221,3</b>
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE)	%	12,3	15,9	16,9	11,5	<b>15,2</b>
Oman pääoman tuotto (ROE)	%	14,1	19,7	19,2	13,3	<b>17,2</b>
Omavaraisuusaste kauden lopussa	%	33,4	38,2	38,0	42,8	<b>42,6</b>
Velkaantumisaste (netto) kauden lopussa	%	122,2	82,8	86,4	71,1	<b>71,2</b>
Henkilöstö keskimäärin	Henkilöä	3 987	4 577	4 143	2 259	<b>2 317</b>
Henkilöstö kauden lopussa	Henkilöä	3 921	4 356	3 197	2 271	<b>2 313</b>



OSAKEKOHTAISET TUNNUSLUVUT <sup>1)</sup>

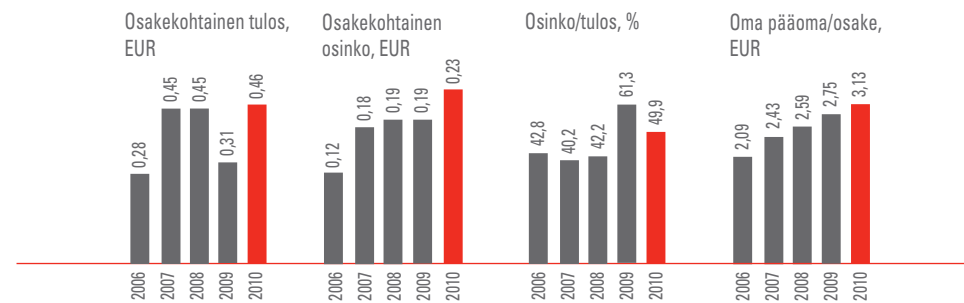
		2006	2007	2008	2009	2010
Osakekohtainen tulos	EUR	0,28	0,45	0,45	0,31	0,46
Osakekohtainen tulos, laimennettu	EUR	0,28	0,45	0,45	0,31	0,46
Oma pääoma/osake	EUR	2,09	2,43	2,59	2,75	3,13
Osakekohtainen osinko <sup>2)</sup>	EUR	0,12	0,18	0,19	0,19	0,23
Osinko/tulos <sup>2)</sup>	%	42,8	40,2	42,2	61,3	49,9
Efektiiivinen osinkotuotto <sup>2)</sup>	%	1,94	3,24	5,46	3,82	3,35
Hinta/voittosuhte		22,1	12,5	7,8	16,1	14,9
Osakkeen viimeinen kurssi kauden lopussa	EUR	6,19	5,55	3,48	4,97	6,86
Osakkeen alin kurssi	EUR	5,60	5,40	2,95	3,50	4,80
Osakkeen ylin kurssi	EUR	6,75	6,27	5,65	5,16	6,86
Tilikauden keskipörssi	EUR	6,26	5,82	4,21	4,46	5,75
Osakkeiden vaihto	kpl	12 468 161	8 684 433	4 144 626	3 138 597	4 051 489
Osuus osakkeiden keskimääräisestä määrästä	%	32,33	22,51	10,52	8,01	10,38
Osakepääoma	Milj. EUR	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6
Osinko tilikaudelta <sup>2)</sup>	Milj. EUR	4,6	6,9	7,5	7,4	9,0
Osakekannan markkina-arvo <sup>3)</sup>	Milj. EUR	238,8	219,3	136,6	194,5	267,0
Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa <sup>3)</sup>	1 000 kpl	38 576	39 468	39 256	39 128	38 928
Osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä <sup>3)</sup>	1 000 kpl	38 565	38 781	39 403	39 208	39 038
Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa, laimennettu <sup>3)</sup>	1 000 kpl	38 620	39 468	39 256	39 128	38 928
Osakkeiden painotettu keskimääräinen lukumäärä, laimennettu <sup>3)</sup>	1 000 kpl	38 609	38 781	39 403	39 208	39 038

1) Vuonna 2007 uudet rajoitetut osakkeet (RAP1VN0107) tuottivat samat oikeudet kuin vanhat osakkeet (RAP1V), paitsi etteivät nämä osakkeet tuottaneet oikeutta osinkoon tilikaudelta 2007, ja niitä koski 12 kuukauden luovutusrajoitus. Osakelajit yhdistettiin 24.10.2008, kun niiden välinen osinko-oikeutta koskeva ero poistui.

Tarkemmat tiedot RAP1VN0107 osakkeiden määrästä ja niiden vaikutuksesta vuoden 2007 osakekohtaisiin tunnuslukuihin löytyvät vuoden 2007 vuosikertomuksesta.

2) Vuoden 2010 osalta hallituksen esitys.

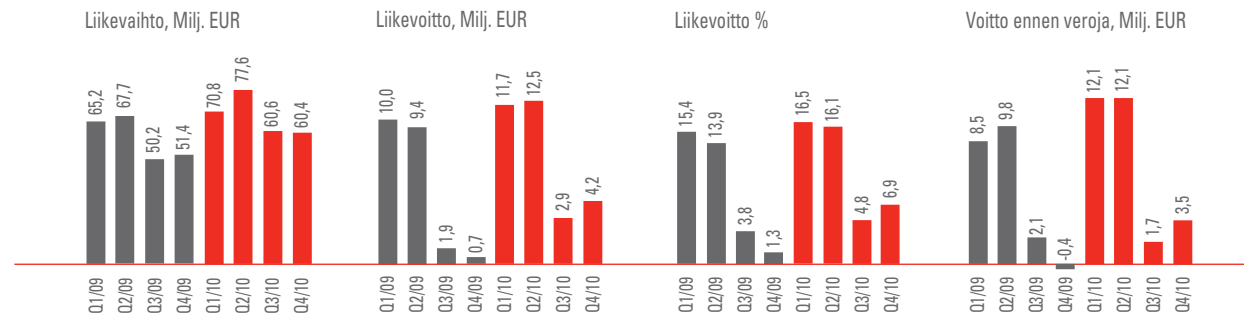
3) Ei sisällä omia osakkeita.



## TUNNUSLUVUT NELJÄNNESVUOSITTAIN

		Q1/09	Q2/09	Q3/09	Q4/09	Q1/10	Q2/10	Q3/10	Q4/10
Liikevaihto	Milj. EUR	65,2	67,7	50,2	51,4	70,8	77,6	60,6	60,4
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia	Milj. EUR	11,6	11,5	3,3	2,5	13,1	14,1	4,5	5,7
suhteessa liikevaihtoon	%	17,7	17,1	6,6	4,8	18,6	18,2	7,4	9,5
Liikevoitto	Milj. EUR	10,0	9,4	1,9	0,7	11,7	12,5	2,9	4,2
suhteessa liikevaihtoon	%	15,4	13,9	3,8	1,3	16,5	16,1	4,8	6,9
Voitto ennen veroja	Milj. EUR	8,5	9,8	2,1	-0,4	12,1	12,1	1,7	3,5
suhteessa liikevaihtoon	%	13,0	14,5	4,1	-0,8	17,1	15,6	2,8	5,8
Tilikauden voitto	Milj. EUR	6,2	7,4	1,5	-0,8	9,1	8,4	1,4	1,8
suhteessa liikevaihtoon	%	9,5	11,0	2,9	-1,5	12,9	10,8	2,4	3,0
Jakautuminen									
Emoyhtiön omistajille	Milj. EUR	6,0	6,2	0,8	-0,9	8,6	7,2	0,5	1,7
Määräysvallattomille omistajille	Milj. EUR	0,2	1,3	0,6	0,1	0,6	1,1	0,9	0,1
Investoinnit									
Korollinen nettovelka kauden lopussa	Milj. EUR	112,3	101,0	83,3	79,4	96,6	90,4	87,9	92,0
Sijoitettu pääoma kauden lopussa	Milj. EUR	222,7	211,5	194,0	191,1	221,0	219,6	212,8	221,3
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE)									
	%	19,3	18,6	4,0	1,4	22,6	24,4	5,7	8,1
Oman pääoman tuotto (ROE)									
	%	23,1	27,8	5,4	-2,9	31,0	27,8	4,8	5,9
Omavaraisuusaste kauden lopussa									
	%	35,3	37,5	41,4	42,8	41,7	41,3	41,9	42,6
Velkaantumisaste (netto) kauden lopussa									
	%	101,7	91,4	75,2	71,1	77,7	70,0	70,4	71,2
Henkilöstö keskimäärin									
	Henkilöä	2 446	2 447	2 356	2 261	2 178	2 214	2 308	2 341
Henkilöstö kauden lopussa									
	Henkilöä	2 393	2 233	1 976	2 271	2 275	2 285	2 322	2 313

Kvartaalikohtaiset tunnusluvut ovat tilintarkastamattomia.





## TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia (EBITDA)	=	Liikevoitto + poistot ja arvonalentumiset
Korollinen nettovelka	=	Korolliset velat - korolliset saamiset
Sijoitettu pääoma	=	Oma pääoma yhteensä + korollinen nettovelka
Käyttöpääoma	=	Vaihto-omaisuus + korottomat saamiset - korottomat velat
Korottomat saamiset	=	Varat yhteensä - korolliset saamiset - aineettomat ja aineelliset hyödykkeet - myytävänä olevat omaisuuserät
Korottomat velat	=	Velat yhteensä - korolliset velat
Korollisen nettovelan keskimääräinen korko, %	=	$\frac{\text{Maksetut korot} - \text{saadut korot}}{\text{Korollinen nettovelka}} \times 100$
Korollinen nettovelka/EBITDA -suhde	=	$\frac{\text{Korollinen nettovelka}}{\text{Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia}}$
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	=	$\frac{\text{Liikevoitto} \times 100}{\text{Sijoitettu pääoma (keskimäärin vuoden aikana)}}$
Oman pääoman tuotto (ROE), %	=	$\frac{\text{Tilikauden voitto} \times 100}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskimäärin vuoden aikana)}}$
Velkaantumisaste (netto), %	=	$\frac{\text{Korollinen nettovelka} \times 100}{\text{Oma pääoma yhteensä}}$
Omavaraisuusaste, %	=	$\frac{\text{Oma pääoma yhteensä} \times 100}{\text{Oma pääoma ja velat yhteensä} - \text{saadut ennakot}}$
Osakekohtainen tulos, EUR	=	$\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto}}{\text{Osakkeiden painotettu keskimääräinen osakeantioikaistu lukumäärä}}$
Osakekohtainen osinko, EUR	=	$\frac{\text{Tilikaudella jaettu osinko}}{\text{Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä kauden lopussa}}$

Osinko/tulos, %	=	$\frac{\text{Tilikaudella jaettu osinko} \times 100}{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto}}$
Oma pääoma/osake, EUR	=	$\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä kauden lopussa}}$
Efektiivinen osinkotuotto, %	=	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko} \times 100}{\text{Osakkeen osakeantioikaistu viimeinen kaupantekokurssi kauden lopussa}}$
Hinta/voittosuhte (P/E)	=	$\frac{\text{Osakkeen osakeantioikaistu viimeinen kaupantekokurssi kauden lopussa}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
Osakkeen keskimääräinen kurssi, EUR	=	$\frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto}}{\text{Tilikaudella vaihdettujen osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä}}$
Osakekannan markkina-arvo, EUR	=	$\text{Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa} \times \text{viimeinen kaupantekokurssi kauden lopussa}$
Henkilöstön lukumäärä keskimäärin	=	Keskiarvo laskettu kuukausien keskiarvoista

## EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖSLUKUJA, FAS

### EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA

Milj. EUR	2010	2009
<b>Liikevaihto</b>	<b>31,0</b>	<b>28,1</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	0,1	0,1
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	1,1	-0,7
Valmistus omaan käyttöön	0,1	0,1
Materiaalit ja palvelut	-14,0	-12,2
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	-9,8	-8,8
Liiketoiminnan muut kulut	-5,1	-4,1
<b>Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia</b>	<b>3,5</b>	<b>2,5</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-1,3	-1,3
<b>Liikevoitto</b>	<b>2,2</b>	<b>1,2</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-0,8	-0,6
<b>Voitto ennen satunnaisia eriä</b>	<b>1,3</b>	<b>0,6</b>
Satunnaiset erät	2,8	1,5
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>4,1</b>	<b>2,1</b>
Tilinpäätössiirrot	-0,4	-0,4
Tuloverot	-1,6	-1,1
<b>Tilikauden voitto</b>	<b>2,1</b>	<b>0,6</b>

### EMOYHTIÖN TASE

#### VARAT

Milj. EUR	2010	2009
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		
Aineettomat hyödykkeet	1,2	1,7
Aineelliset hyödykkeet	5,8	5,7
Sijoitukset	146,5	138,5
Korolliset saamiset	6,4	3,2
Korottomat saamiset	0,9	0,9
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>	<b>160,8</b>	<b>150,1</b>
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		
Vaihto-omaisuus	7,1	5,4
Sijoitukset ja saamiset		
Korolliset	17,9	7,8
Korottomat	12,3	11,4
Rahat ja pankkisaamiset	5,9	6,1
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>	<b>43,2</b>	<b>30,7</b>
<b>Varat yhteensä</b>	<b>204,0</b>	<b>180,8</b>

#### OMA PÄÄOMA JA VELAT

Milj. EUR	2010	2009
<b>Oma pääoma</b>		
Osakepääoma	3,6	3,6
Ylikurssirahasto	16,7	16,7
Arvonmuutosrahasto	-2,0	-0,5
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	4,9	4,9
Omat osakkeet	-2,5	-1,4
Edellisten tilikausien voitto	32,2	39,0
Tilikauden voitto	2,1	0,6
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>54,9</b>	<b>62,9</b>
Tilinpäätössiirtojen kertymä	0,9	0,5
<b>Pitkäaikaiset velat</b>		
Korolliset	30,7	35,8
Korottomat	1,5	
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>	<b>32,2</b>	<b>35,8</b>
<b>Lyhytaikaiset velat</b>		
Korolliset	91,2	62,5
Korottomat	24,7	19,1
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>	<b>115,9</b>	<b>81,6</b>
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>	<b>204,0</b>	<b>180,8</b>

**LASKELMA EMOYHTIÖN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA**

Milj. EUR	2010	2009
Osakepääoma 1.1.	3,6	3,6
Osakepääoma 31.12.	3,6	3,6
Ylikurssirahasto 1.1.	16,7	16,7
Ylikurssirahasto 31.12.	16,7	16,7
Arvonmuutosrahasto 1.1.	-0,5	-0,4
Voitot ja tappiot rahavirran suojauksista	-1,6	-0,1
Arvonmuutosrahasto 31.12.	-2,0	-0,5
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	4,9	4,9
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.	4,9	4,9
Omat osakkeet 1.1.	-1,4	-0,9
Omien osakkeiden hankinta	-1,1	-0,6
Omat osakkeet 31.12.	-2,5	-1,4
Kertyneet voittovarot 1.1.	39,6	46,4
Maksetut osingot	-7,4	-7,5
Tilikauden tulos	2,1	0,6
Kertyneet voittovarot 31.12.	34,3	39,6

**JAKOKELPOISET VARAT****Jakokelpoiset voittovarot**

Edellisten tilikausien voitto	39,6	46,4
Maksetut osingot	-7,4	-7,5
Omien osakkeiden hankinta	-2,5	-1,4
Arvonmuutosrahasto	-2,0	-0,5
Tilikauden tulos	2,1	0,6
Jakokelpoiset voittovarot	29,8	37,7

**Muut jakokelpoiset varat**

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	4,9	4,9
Jakokelpoiset varat yhteensä	34,7	42,6

**EMOYHTIÖN OSAKEPÄÄOMA**

	2010	2009
Osaketta	39 468 449	39 468 449
EUR	3 552 160	3 552 160

Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen. Lisätietoa hallituksen valtuutuksista ja omien osakkeiden hankinnoista on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa 19.

**EMOYHTIÖN RAHAVIRTALASKELMA**

Milj. EUR	2010	2009
Tilikauden voitto	2,1	0,6
<b>Oikaisuerät</b>		
Tuloverot	1,6	1,1
Rahoitustuotot ja -kulut	0,8	0,6
Ei-rahamääräisten erien oikaisu		
Poistot ja arvonalentumiset	1,3	1,3
Muut oikaisut	-2,0	-0,8
Maksetut korot	-3,1	-2,8
Saadut korot	0,6	2,1
Maksetut verot	-1,5	-1,2
Saadut osingot	3,2	0,3
Muut rahoituserät, netto	-0,1	0,1
Tulos oikaisuerien jälkeen	2,9	1,3
<b>Käyttöpääoman muutos</b>		
Saamisten muutos	-1,8	-3,7
Vaihto-omaisuuden muutos	-1,7	0,5
Velkojen muutos	5,8	-3,2
Käyttöpääoman muutos yhteensä	2,3	-6,3
Liiketoiminnan nettorahavirta	5,3	-5,0
<b>Investointien rahavirta</b>		
Aineettomien hyödykkeiden ostot	-0,1	-1,1
Aineellisten hyödykkeiden myynnit		0,2
Aineellisten hyödykkeiden ostot	-1,3	-1,6
Tytäryhtiöiden hankintameno	-6,4	-27,8
Dynamite Baits -yrityshankintaan liittyvä sulkutilitalletus	-1,3	
Korollisten saamisten muutos	-7,3	36,8
Investointien rahavirta yhteensä	-16,4	6,6
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Maksetut osingot	-7,4	-7,5
Omien osakkeiden hankinta	-1,1	-0,6
Lainojen nostot	106,1	46,5
Lainojen takaisinmaksut	-87,2	-44,8
Rahoituksen rahavirta yhteensä	10,3	-6,3
Rahavarojen muutos	-0,8	-4,8
Rahavarat tilikauden alussa	6,1	10,8
Valuuttakurssien muutosten vaikutus	0,6	0,1
Rahavarat tilikauden lopussa	5,9	6,1

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen tilinpäätöskäytännön (FAS) mukaisesti. Emoyhtiön täydellinen tilinpäätös on saatavilla konsernin internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com).





## RISKIENHALLINTA

Rapala-konsernin riskienhallinnan tavoitteena on tukea konsernin strategian toteuttamista ja liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallintaa toteutetaan seuraamalla ja hallitsemalla konsernin toimintaan liittyviä riskejä ja uhkia sekä samanaikaisesti tunnistamalla ja hyödyntämällä mahdollisuuksia.

### Rapalan lähestymistapa riskienhallintaan

Hallitus seuraa ja arvioi säännöllisesti konsernin taloudellista, toiminnallista ja strategista riskipositiota ja asettaa tähän liittyviä toimintaperiaatteita ja ohjeita konsernijohdon toteutettavaksi ja koordinoitavaksi. Päivittäinen riskienhallintatyö on ensisijaisesti delegoitu kunkin liiketoimintayksikön johdon vastuulle.

Riskienhallinnan merkitys on kasvanut konsernin liiketoiminnan laajentuessa. Riskienhallinta oli edelleen vuonna 2010 konsernijohdon erityisen huomion ja kehityshankkeiden kohteena. Vuonna 2010 konsernitason riskienhallintatyön painopiste oli valuuttakurssi-, likviditeetti-, korko- ja vahinkoriskien hallinnassa, ja konserninlaajuisen vakuutusohjelmien sekä strategisen toimitusketjun kehittämisessä. Myös sisäisen valvonnan kehittämistä jatkettiin.

Seuraavassa on yhteenveto konsernin keskeisistä strategisista, toiminnallisista ja taloudellisista riskeistä sekä riskienhallintatoimenpiteistä.

### Strategiset riskit

Urheilukalastus on yksi vapaa-ajan harrastuksen muoto ja konsernin tuotteiden kanssa kilpailee suuri joukko eri harrastusmuotoja. Konserni edistää urheilukalastuksen houkuttelevuutta aktiivisilla myynti- ja markkinointitoimilla sekä konsernin tuotemerkkien määrätietoisella kehittämisellä ja vahvistamisella. Ainutlaatuisia tutkimus- ja tuotekehitysprosessejaan ja -resurssejaan hyödyntäen konserni kehittää jatkuvasti uusia tuotteita tyydyttämään kuluttajien kysyntää sekä luo uutta kulutuskysyntää.

Brändiportfolio ja yritysmaie ovat konsernin arvokkaimpien aineettomien omaisuuserien joukossa. Konserni pyrkii aktiivisesti rakentamaan brändejään ja niiden identiteettiä sekä turvaamaan brändien ja yritysmaieen arvon säilymisen. Konsernin tuotemerkit on suojattu myös juridisin keinoin.

Kuluttajat yhdistävät konsernin brändit korkeaan laatuun, ainutlaatuiseen kalastuskokemukseen ja toiminnallisuuksiin sekä luotettavaan jakelukanavaan. Kuluttajat kykenevät erottamaan konsernin tuotteet laittomista kopiotuotteista, eikä kopiointi muodosta konsernille strategista riskiä. Konserni puolustaa aineettomia oikeuksiaan voimakkaasti ja ryhtyy toimenpiteisiin oikeuksien loukkaajia vastaan.

Urheilukalastus on puhtaista kalastusvesistä riippuvainen harrastus. Ympäristön lisääntynyt likaantuminen sekä mahdolliset ympäristökatastrofit ovat konsernille kasvava huolenaihe. Konserni edistää aktiivisesti ympäristönsuojelun liittyviä aloitteita ja lisää valmiuksiaan noudattaa jatkuvasti tiukentuvia ympäristömääräyksiä pyrkimällä asteittain pienentämään toimintojensa ja tuotteidensa ympäristövaikutuksia. Konserni on myös

eturintamassa kehittämässä tuotteitaan kalaystävällisemmiksi, esimerkkinä ”pyydystä ja päästä” (”catch and release”)-tuotteet. Lisätietoja ympäristöasioista on esitetty osiossa ”Yritysvastuu ja kestävä kehitys”.

Konserni kohtaa kilpailua kaikilla markkinoilla, joilla sen tuotteita myydään. Ainutlaatuisen laajasta jakeluverkostostaan johtuen konsernin maantieteellinen riski on jakautunut maailmanlaajuisesti, mikä tasoittaa kausittaista ja paikallista markkinavaihtelua.

Konsernilla on rajallinen määrä maailmanlaajuisia kilpailijoita. Suurimmat kilpailijat ovat kotimarkkinoillaan hyvinkin voimakkaita, mutta maailmanlaajuisesti toiminta on suppeampaa. Rapala-konsernin maailmanlaajuinen jakeluyhtiöverkosto on tällä teollisuuden alalla ainutlaatuinen ja vaikeasti jäljiteltävissä. Kullakin markkinalla konsernin kilpailijat ovat usein paikallisia kalastustarvikealan yrityksiä, jotka toimivat rajatulla maantieteellisellä alueella ja rajatulla tuotevalikoimalla. Eräissä maissa kilpailua luovat omia kalastustuotemerkkejään myyvät jälleenmyyjät. Rajat ylittävä internetmyynti on kasvava trendi, joka saattaa aiheuttaa hintaeroosiota. Lisäksi vakiintuneiden kalastustarvikebrändien laajentuminen uusiin tuotekategorioiden on luonut kilpailua joihinkin tuotesegmentteihin. Konsernin vahva tuotekehitys ja brändiportfolio sekä joustavuus palvella eri markkinoita paikallisilla tuotevalikoimilla ovat keskeisessä asemassa tässä kilpailussa menestymisessä.

Konsernin tuotantotoiminta on maantieteellisesti hajautunut usean valtion ja maanosan alueelle. Osassa näistä alueista poliittiset riskit ovat korkeammat, mutta samanaikaisesti työvoimakustannukset ovat alhaisemmat. Konserni seuraa maarikien ja kustannusten kehitystä ja pyrkii aktiivisesti löytämään keinoja tuotanto- ja jakelukustannusten hallintaan.

Urheilukalastustuotteiden valmistus ei ole riippuvaista mistään suojatusta valmistusteknologiasta tai patenteista. Konsernin tuotantoyksiköt seuraavat aktiivisesti yleisten valmistusteknologioiden kehitystä ja arvioivat näiden soveltuvuutta omaan tuotantoonsa.

Kolmansien osapuolien kalastus- ja ulkoilutuotteiden jakelu muodostaa merkittävän osan konsernin myynnistä. Konserni ei ole kriittisesti riippuvainen yhdestäkään yksittäisestä raaka-aine- tai lopputuotetoimittajasta, sillä olemassa olevia ja potentiaalisia toimittajia on runsaasti ja lisäksi ne ovat maantieteellisesti hajautuneet. Konsernin strateginen yhteistyö Shimanon (lähinnä vavat ja kelat) sekä Yao I:n (konsernin Sufix-kalastussiimojen valmistaja) kanssa on osoittautunut menestyksekkääksi.

Konsernin asiakaskunta on maantieteellisesti ja määrällisesti hyvin hajautunut. Asiakkaat ovat lähtökohtaisesti maakohtaisia eivätkä toimi maailmanlaajuisesti. Konserni ei ole kriittisellä tavalla riippuvainen yhdestäkään yksittäisestä asiakkaasta: suurimman yksittäisen asiakkaan osuus jää alle 5 % konsernin liikevaihdosta. Konserni ei harjoita merkittävästi suoraa kuluttajamyyntiä. Tämän ei katsota muodostavan riskiä, sillä kuluttajakysyntä on pitkälti sidoksissa brändiuskollisuuteen ja vaihtoehtoisten myyntikanavien avaaminen on tarvittaessa mahdollista.

Konserni kasvaa sekä orgaanisesti että yrityshankintojen avulla. Huolellinen kohdevalinta, asianmukaiset due diligence -prosessit sekä yrityskaupan jälkeinen integraatiotyö ovat olleet ja tulevat jatkossakin olemaan keskeisessä asemassa sen varmistamiseksi, että kasvuhankkeet onnistuvat ja ovat konsernin kannattavaa kasvua tavoittelevan strategian mukaisia.

Hallitus arvioi konsernin strategisia riskejä vuosittain osana strategiaprosessia. Konsernijohto seuraa jatkuvasti liiketoimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Strateginen riskienhallinta on kussakin toimintavaltiossa delegoitu paikallisen liiketoimintayksikön johdon vastuulle.

### Toiminnalliset riskit ja vahinkoriskit

Taantumukset eivät perinteisesti ole vaikuttaneet erityisen vahvasti kalastustarvikeliiketoimintaan, mutta niillä voi kuitenkin olla tilapäisiä vaikutuksia konsernin taloudelliseen menestykseen. Jälleenmyyjien mahdolliset varastojen vähennykset tai taloudelliset ongelmat saattavat vähentää kalastustarvikkeiden myyntiä. Jälleenmyyjät saattavat myös vähentää panostuksiaan markkinointiin ja myynninedistämiseen, mikä voi vaikuttaa tuotteiden kuluttajakysyntään. Myös nopea ja merkittävä elinkustannusten nousu sekä lisääntynyt epävarmuus työllisyydestä saattavat hetkellisesti vaikuttaa kalastusvälineiden kuluttajakysyntään. Historiallisesti kuluttajakysyntä on kuitenkin osoittautunut melko tasaiseksi.

Vuoden aikana konsernin tuotteiden kulutuskysyntä on perusluonteeltaan kausittaista ja siihen vaikuttavat myös ennalta arvaamattomat tekijät kuten säätilat. Kysynnän kausivaihteluita tasoittaakseen konserni harjoittaa myös talvikalastus- ja talviurheiluvälineiden valmistusta ja jakelua. Kausivaihteluita vähentääkseen konserni on laajentanut omaa jakeluyhtiöverkostoaan eteläiselle pallonpuoliskolle sekä kehittää tuotannon suunnitteluaan vastatakseen paremmin markkinakysyntään.

Konsernin tuotteiden toimitushuiput keskittyvät vuosittain verraten lyhyelle ajanjaksolle kysynnän kausiluonteisuudesta johtuen, jolloin toimitusvaikeudet voivat vaarantaa kauden myyntiä. Vastaavasti ennakoitua alhaisemmat myyntivolyymit saattavat johtaa ylisuurien varastojen muodostumiseen, sillä tehtyjen tilausten peruuttaminen on lyhyellä aikavälillä vaikeaa.

Konsernin valmistus- ja jakeluyhtiöt ovat suuresti riippuvaisia toisistaan. Häiriö tuotantoketjun aikaisemmassa vaiheessa saattaa aiheuttaa ketjureaktion läpi koko organisaation. Tilausten ennustamisen ja tuotannon suunnittelun merkitys on myös kasvanut. Näihin liittyviä riskejä hallitaan valmistus- ja jakeluyhtiöiden tiiviillä yhteistyöllä, varmuusvarastoilla sekä kattavalla vakuutusturvalla. Konsernin toimitusketjua ja logistiikkaa kehittävä projektia jatkettiin vuonna 2010 ja näillä toimenpiteillä pienennettiin toiminnalliseen tehokkuuteen liittyviä riskejä.

Konsernin tuotteiden myyntihinnat määritellään lähtökohtaisesti kerran tai kahdesti vuodessa, tavallisesti ennen kutakin myyntikautta. Nopeat muutokset raaka-aineiden hinnoissa tai valuuttakursseissa saattavat merkittävästi vaikuttaa joidenkin tuotteiden kustannuksiin. Konserni pyrkii siirtämään kustannuksissa tapahtuneet nousut myyntihintoihin joko välittömästi tai pidemmän ajan kuluessa. Konsernin markkinariskejä ja niiden hallitsemiseksi tehtyjä toimenpiteitä käsitellään tarkemmin osiossa ”Taloudelliset riskit” ja konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 22.

Valmistustoimintojen osalta konserni ei ole kriittisesti riippuvainen yhdestäkään yksittäisestä tuotantoteijöistä toimittavasta tahosta. Alihankkijoiden lisääntynyt käyttö Kiinassa edellyttää asianmukaista toimittajien hallintaa, mutta konserni ei ole kriittisellä tavalla riippuvainen yhdestäkään näistä alihankkijoista. Osaava tuotantohenkilöstö on konsernille tärkeää ja tämän turvaamiseksi konserni pyrkii ylläpitämään hyvää työnantaja-mainetta ja hyviä henkilöstösuhteita.

Konsernin tuotantoyksiköiden välillä on merkittäviä riippuvuussuhteita, jotka saattavat johtaa toimitusongelmiin esimerkiksi tulipalon tai muun vastaavan vahingon sattuessa. Vahinko voi kohdistua suoraan aineelliseen omaisuuteen, mutta samalla johtaa liiketoiminnan keskeytyksestä aiheutuviin tappioihin läpi koko toimitusketjun. Tästä johtuen konserni on panostanut vahinkoriskien hallintaan. Konserni on yhdessä vahinkovakuutusyhtiönsä kanssa jatkanut konsernin keskeisiä yksiköitä kattavan riskienkartoitusohjelman toteuttamista. Konsernijohto on myös jatkanut konserniyksiköiden riskitietoisuuden lisäämistä.

Konserni on vakuutusmeklarinsa avustuksella jatkanut globaalien vakuutusohjelmien kehittämistä. Näiden piiriin kuuluvat miltei kaikki konserniyhtiöt ja ohjelmat ottavat huomioon konserniyhtiöiden väliset riippuvuudet ja ne kattavat omaisuus- ja keskeytysvahingot, kuljetusvahingot sekä vastuuvahingot.

Hallitus arvioi konsernin toiminnallisia riskejä vähintään kerran vuodessa osana liiketoimintasuunnitelmien ja budjettien käsittelyä. Konsernijohto seuraa ja koordinoi päivittäistä operatiivista riskienhallintatyötä, mikä on kunkin liiketoimintayksikön johdon vastuulla.

### Taloudelliset riskit

Konsernin taloudelliset riskit muodostuvat markkina-, luotto- ja maksukyvyttömyys- sekä likviditeettiriskeistä. Hallitus arvioi konsernin taloudellisia riskejä useasti vuoden aikana ja konsernijohto seuraa ja hallinnoi niitä jatkuvasti. Taloudellisia riskejä käsitellään tarkemmin IFRS 7:n edellyttämällä tavalla konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 22.

## YRITYSVASTUU JA KESTÄVÄ KEHITYS

Rapala tuntee vastuunsa niin osakkeenomistajiaan, asiakkaitaan, työntekijöitään ja yhteiskuntaa kuin myös yhteistyökumppaneitaan kohtaan. Rapala on sitoutunut hoitamaan liiketoimintaansa eettisesti hyväksyttävällä tavalla paikallista tai kansainvälistä lainsäädäntöä ja ohjeita noudattaen. Rapalan missio on luoda edellytyksiä positiivisille ja vahvoille elämyksille ja kokemuksille luonnossa ja erityisesti kalastuksen parissa. Tästä johtuen ympäristön puhtauden ja elinvoimaisuuden säilyttäminen ja edistäminen on yhtiölle erittäin tärkeää.

### Strategia ja johdon lähestymistapa kestävään kehitykseen

Rapalan strateginen tavoite on kannattava kasvu, jonka mahdollistaa ainutlaatuinen tuotanto-, hankinta- ja tuotekehitysorganisaatio sekä alan johtava maailmanlaajuinen jakeluverkosto ja vahva brändiportfolio, johon kuuluu useita alan johtavia tuotemerkkejä. Konsernin ainutlaatuinen tuotantoinfrastruktuuri ja -organisaatio koostuvat Euroopan suurimmasta uistintuotannosta, johon kuuluvat erikoistuneet tuotantolaitokset Suomessa, Virossa ja Venäjällä, tehostetuista valmistustoiminnoista Kiinassa, kehittyneimmistä kolmihaarakoukkuja valmistavasta tehtaasta Ranskassa, Euroopan johtavasta karpinkalastussyöttien tuotantolaitoksesta Englannissa ja korkealaatuisesta veitsien valmistuksesta Suomessa. Rapala on kehittänyt myös kattavan hankintaorganisaation sekä laadunvalvontaprosessin varmistaakseen kolmansilla osapuolilla teetettyjen tuotteiden hyvän hinta-laatusuhteen.

Rapalalla on henkilöstöä 33 maassa ja konsernin tuotteita myydään yli 100 maassa. Rapala on toiminut uistinliiketoiminnassa, joka oli yhtiön ensimmäinen tuoteryhmä, noin 70 vuoden ajan. Rapalan vuonna 2000 hankkima VMC:n koukkuuiketoiminta vietti satavuotisjuhlaansa vuonna 2010. Vuonna 2005 hankittu Marttiin veitsitehdas on toiminut jo yli 80 vuoden ajan. Konsernin valikoimassa on yhä monia tuotteita, joiden käyttöikä on useita vuosikymmeniä. Lähes kaikki yhtiön tuotteet liittyvät ulkoiluun ja luonnonläheiseen urheiluun.

Liiketoiminnassaan Rapala ottaa huomioon niin henkilökuntansa, paikalliset yhteisöt ja ympäristön kuin myös terveys- ja turvallisuusasiat. Kaikki konserniyhtiöt maailmanlaajuisesti toimivat avoimesti, rehellisesti ja vastuuntuntoisesti yhdessä viranomaisten, paikallisten yhteisöjen ja muiden tahojen kanssa useissa talous-, sosiaali- ja ympäristöasioissa.

### Taloudellinen vastuu

Rapalan tarkoituksena on luoda lisäarvoa sidosryhmilleen kuten asiakkaille, työntekijöille, tavarantoimittajille ja alihankkijoille kuin myös osakkeenomistajille ja sijoittajille, jotka ovat kiinnostuneita Rapalan taloudellisesta tuloksesta. Taloudellinen menestys mahdollistaa konserniyhtiöiden liiketoiminnan kehittämisen vastuullisesti ja kestävästi kehityksen periaatteiden mukaisesti myös tulevaisuudessa.

Rapala panostaa kannattavaan kasvuun tuottaakseen lisäarvoa osakkeenomistajille. Tämä tavoite saavutetaan tarjoamalla asiakkaille korkealaatuisia tuotteita ja palveluja, luomalla pitkäkestoisia suhteita tavarantoimittajiin, alihankkijoihin ja asiakkaisiin sekä tarjoamalla työntekijöille kilpailukykyiset edut ja hyvät työskentelyolosuhteet. Harjoittaessaan liiketoimintaa 33 maassa maailmanlaajuisesti Rapala vaikuttaa ja luo hyvinvointia myös paikallisissa yhteisöissä. Konsernin tuottama lisäarvo jakautuu näille eri sidosryhmille seuraavalla sivulla olevan kaavion mukaisesti.

Maailmanlaajuisen tuote- ja palvelutarjontansa avulla konserni tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. Konsernin liikevaihdosta Pohjois-Amerikka muodosti 27 % (28 %), Pohjoismaat 24 % (24 %), muu Eurooppa 36 % (35 %) ja muu maailma 13 % (13 %). Tarkemmat maantieteelliset tiedot on esitetty konsernitiilinpäätöksen liitetiedossa 2.

Vuonna 2010 konserni maksoi korkoja rahoittajille 3,3 miljoonaa euroa (3,4 miljoonaa euroa) ja tuloveroja veroviranomaisille 8,8 miljoonaa euroa (5,3 miljoonaa euroa) maailmanlaajuisesti. Vuonna 2010 maksettiin osinkoja osakkeenomistajille 7,4 miljoonaa euroa (7,5 miljoonaa euroa) kuten seuraavalla sivulla olevasta kaaviosta näkyy.

### Sosiaalinen vastuu

#### *Pätevän ja motivoituneen henkilöstön merkitys*

Työllistäessään yli 2 000 henkilöä noin 33 maassa Rapala ymmärtää pätevän ja hyvin motivoituneen henkilöstön tärkeyden. Rapala arvostaa työntekijöidensä jatkuvaa kehittymistä ja tarjoaa mahdollisuuksia sekä työssä oppimiseen että erityiskursseihin tai koulutukseen. Konsernin kannattavan kasvun strategia edellyttää hallintojärjestelmien, maailmanlaajuisen tiedonjakamisen ja jokapäiväisten toimintatapojen järjestelmällistä kehittämistä kaikissa konserniyhtiöissä. Henkilökunnan valmennus ja ohjeistus sekä hyvät työskentelyolosuhteet ja tarkoituksenmukaiset suojavarusteet ovat tärkeitä terveys- ja turvallisuusriskien minimoimiseksi. Henkilöstöhallinnon toimintatavat vaihtelevat toisaalta eri konserniyhtiöiden välillä niiden erilaisista tuotanto-, jakelu-, tuotekehitys- ja hallintotoiminnoista johtuen, ja toisaalta eri maantieteellisten alueiden välillä niiden paikallisista säännöksistä ja käytännöistä johtuen.

Yksi konsernin yrityskulttuurin tärkeimmistä arvoista on yrittäjyys. Rapala kunnioittaa monimuotoisuutta ja kaikkien työntekijöidensä tasapuolisia mahdollisuuksia, ihonväristä, kansallisuudesta, sukupuolesta, iästä tai uskonnosta riippumatta. Rapala työllistää kaikenikäisiä miehiä (47 %) ja naisia (53 %) alla olevan kaavion mukaisesti. Rapalan henkilöstöön kuuluu kymmeniä eri kansallisuksia maailmanlaajuisesti. Lapsityövoimaa ei käytetä yhtiön tuotantolaitoksissa eikä muissakaan liiketoimintayksiköissä. Vuoden 2010 lopussa henkilöstöstä 61 % (64 %) työskenteli tuotannossa ja tuotekehityksessä, 16 % (14 %) hallinnossa ja 23 % (22 %) jakelutoiminnoissa.

Konsernin henkilöstökulut olivat 59,1 miljoonaa euroa (53,8 miljoonaa euroa), joka vastaa 22 % (23 %) konsernin liikevaihdosta. Henkilöstökuluihin sisältyvät palkat, palkkiot, eläke- ja muut sosiaaliturvakulut sekä muut kannustinpalkkiot. Toimitusjohtaja ja muu ylin johto kuuluvat konsernin johdon bonusjärjestelmään, joka kannustaa tavoitteiden saavuttamiseen ja toiminnan parantamiseen. Lisää tietoa ylimmän johdon palkitsemisesta on esitetty sivulla 99.



Konsernin Kiinan-tuotantolaitoksissa ja Euroopan-yksiköissä viime vuosina toteutettujen muutos- ja kehityshankkeiden tavoitteena on konsernin kannattavuuden, tehokkuuden ja laadun parantaminen. Kehittämishankkeiden yhteydessä tapahtuneet henkilöstövähennykset Rapala pyrki hoitamaan vastuuntuntoisesti paikallista lainsäädäntöä ja käytäntöä sekä hyviä henkilöstöhallinnon periaatteita noudattaen.

### Paikallisten yhteisöjen ja ihmisoikeuksien tukeminen

Toimiessaan 33 maassa ja laajentaessaan toimintaansa uusille markkina-alueille, Rapala tukee paikallisten yhteisöjen kestävä kehitystä ja ihmisoikeuksien kunnioittamista. Konserniyhtiöt maailmanlaajuisesti osallistuvat moniin paikallisyhteisöjen varainhankintakampanjoihin ja esimerkiksi lahjoittavat kalastusvälineitä palkinnoiksi ja kannustimiksi kalastuskilpailuihin sekä osallistuvat yleishyödyllisten yhteisöjen järjestämiin ympäristönsuojelu-projekteihin.

Rapala on perustajajäsen Euroopan kalastusvälinealan etujärjestö EFTA:ssa (European Fishing Tackle Trade Association), joka perustettiin Lontoossa 1981 toimimaan kansainvälisenä ja itsenäisenä järjestönä ja eurooppalaisen kalastusvälineeteollisuuden tukijana kampanjoimalla urheilukalastuksen, ympäristöasioiden ja kansainvälisen liiketoiminnan puolesta. Rapalalla on edustaja EFTA:n hallituksessa. EFTA tukee vuosittain useita ympäristö- ja koulutushankkeita eri puolilla Eurooppaa.

Jo vuosikymmenen ajan Rapalan Ruotsin-tytäryhtiö on toiminut pääavustajana ruotsalaiselle Urheilukalastusakatemialle (SFA, Sport Fishing Academy), joka on yksi maailman ammattimaisimmista urheilukalastuskoulutusinstituutioista. SFA on kouluttanut yli 600 kalastukselle omistautunutta ja edistynyttä opettajaa, opasta, vesialueiden suojelijaa ja asiantuntijaa kansainvälisille markkinoille. Rapala tarjoaa oppilaille ja opettajille kalastusvälineitä sekä liiketoiminta- ja kalastusasiatuntemusta. SFA on laajentanut koulutustarjontaansa myös metsästykseseen, ja joka vuosi Rapala myöntää neljä stipendiä akatemian kalastus- ja metsästysjaostoille.

Rapalan eteläafrikkalainen tytäryhtiö on osallistunut Eco-Care Trust -järjestön varainhankintaan. Eco-Care Trust on yksityinen organisaatio, joka tähtää Etelä-Afrikan vesistöjen ja ekosysteemien suojelemiseen. Tytäryhtiö on lisäksi vuonna 2010 järjestänyt useita seminaareja ja työryhmiä nimellä "Rapala Fishing for the Future" kannustaen osallistujia vastuuntuntoiseen kalastamiseen.

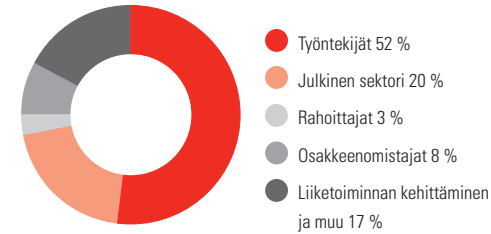
Rapala on perustanut ja rahoittaa kalankasvatustilaa Luoteis-Tansaniassa yhteistyössä kahden tunnetun paikallisen yleishyödyllisen järjestön kanssa. Projektin tavoitteena on auttaa paikallista väestöä saamaan proteiinipitoista ruokaa, säännöllistä työtä ja pitkäaikainen tulonlähde kaikille toiminnassa mukana oleville. Lisäksi kalankasvatuksella vähennetään Victoria-järven liikakalastusta sekä autetaan Victoria-järven ympäristöä ja alueen yleistä hyvinvointia.

Sortavalassa Venäjällä Rapala tukee paikallista päiväkotia ja peruskoulua rohkaisemalla lapsia kouluttautumaan ja kehittämään itseään.

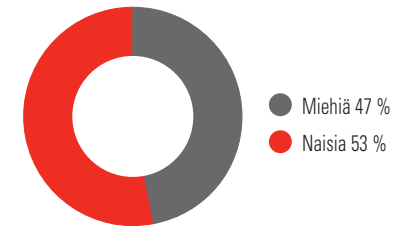
### Korkealaatuiset tuotteet ja palvelut

Tänä päivänä Rapalan jakeluverkosto toimii 31 maassa neljällä mantereella, mikä mahdollistaa uusien tuotteiden tehokkaan ja taloudellisen jakelun sekä pitkäaikaisten kumppanuuksien solmimisen paikallisten jälleenmyyjien ja kalastajien kanssa.

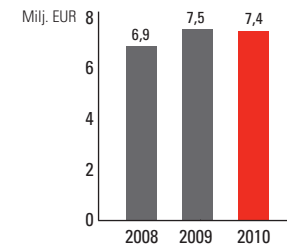
Lisäarvon jakautuminen



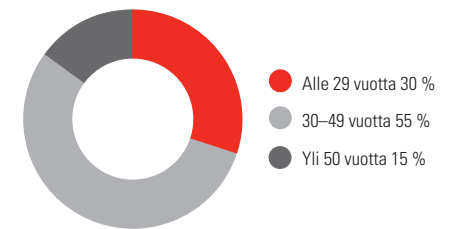
Henkilöstön sukupuolijakauma



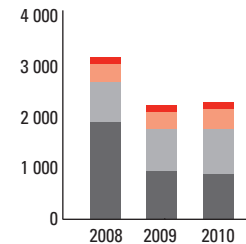
Osingonjako osakkeenomistajille



Henkilöstön ikäjakauma

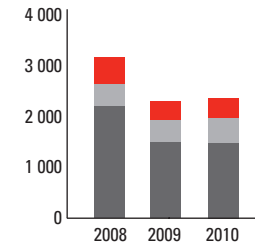


Henkilöstö maantieteellisten alueiden mukaan



- Pohjois-Amerikka
- Pohjoismaat
- Muu Eurooppa
- Muu maailma

Henkilöstö toimintojen mukaan



- Hallinto
- Jakelu
- Tuotanto ja T&K

Rapalan tutkimus- ja tuotekehitys on saanut maailmanlaajuisista tunnustusta taidoistaan kehittää markkinoille jatkuvasti uusia ja laadukkaita, kalastajien tarpeet ja odotukset täyttäviä kalastusvälineitä. Kattava jakeluverkosto toimii myös palautekanavana konsernin tuotekehitykselle.

Kansainvälisen kalastusjärjestön IGFA:n (International Game Fish Association) tilastojen mukaan Rapala pitää hallussaan ensimmäistä sijaa maailmanennätysten haltijoista yli 880 maailmanennätysaaliillaan, mikä on todiste konsernin tuotteiden laadusta ja jatkuvasta kehityksestä. Lisää tietoa maailmanennätyksistä on esitetty sivulla 34.

Vuonna 2010 Rapalan tutkimus- ja tuotekehityksen tulokset olivat 2,1 miljoonaa euroa (2,0 miljoonaa euroa), mikä vastaa 10 % (14 %) konsernin tilikauden tuloksesta.

## Ympäristö

### *Rapalan näkökulma ympäristöasioihin*

Terve ja elinkelvoinen ympäristö on Rapalalle tärkeä asia jo siitäkin syystä, että yhtiön kalastus-, metsästys- ja ulkoiluliiketoiminta perustuvat luonnon ja ihmisen vuorovaikutukseen. Teollinen ja kaupallinen toiminta aiheuttavat väistämättä ympäristövaikutuksia, joita konserni pyrkii minimoimaan niin, että nykyisillä ja tulevilla sukupolvilla on mahdollisuus kokea luonnossa elämyksiä Rapalan tuotteilla. Oman liiketoimintansa ympäristövaikutusten huomioon ottamisen lisäksi konserni tukee myös muita ympäristöhankkeita.

Konsernin liiketoiminnasta aiheutuvista ympäristövaikutuksista merkittävimpiä ovat raaka-aineiden käyttö, päästöt ilmaan ja toiminnasta aiheutuvat jätteet. Konsernin toimintatapoja kehitetään jatkuvasti ympäristönäkökohdat ja kestävä kehitys periaatteet huomioon ottaen, lisäämällä ympäristötietoutta ja kehittämällä aktiivisesti tuotantoprosesseja haitallisten materiaalien käytön minimoimiseksi, energian käytön vähentämiseksi ja raaka-aineiden käytön tehostamiseksi. Konserni pyrkii kehittämään tuotteitaan, valmistusprosessejaan ja toimintamenetelmiään niiden ympäristövaikutuksen minimoimiseksi tuotteiden koko elinkaaren ajalta. Kehitystyö ei tapahdu nopeasti, ja muutokset tuotantovolyyymeissa ja tuotesortimentissa voivat lyhyellä tähtämellä aiheuttaa suurempia muutoksia kuin itse toimintojen kehittäminen.

Alle puolet konsernin myymistä tuotteista on valmistettu konsernin omissa tuotantolaitoksissa. Konsernin tuotannolliset yksiköt kehittävät ympäristötoimintojansa paikallisten lakien ja säästöjen mukaisesti.

Turvallisuusriskeistä merkittävimmät muodostuvat tuotantoprosesseissa käsiteltävien raaka-aineiden helposta syttyvyydestä ja myrkyllisyydestä.

Yli kolmasosa Rapalan liikevaihdosta muodostuu konsernin ulkopuolisilta tahoilta ostetuista tuotteista. Näiden osalta suurimmat ympäristövaikutukset aiheutuvat tuotteiden kuljetuksesta ja varastoinnista niiden ollessa konsernin omistuksessa.

Konserni ja sen liiketoimintayksiköt noudattavat toiminnassaan paikallisia ympäristölakeja ja -säännöksiä. Tapaa harjoittaa liiketoimintaa kehitetään jatkuvasti niin ulkoisten kuin sisäistenkin prosessien osalta pitäen mielessä ympäristönäkökohdat ja kestävä kehitys periaatteet.

Konsernin yksiköistä useat osallistuvat kansallisesti ja paikallisesti toimivien ympäristöjärjestöjen toimintaan rahoittamalla niiden toimintaa, kouluttamalla ja informoimalla kalastuksen harrastajia ja koululaisia

vesistöjen puhtaudesta ja muista ympäristöasioista sekä osallistamalla vesistöjen ja rantojen puhdistukseen. Alla on esitetty yhteenveto käytännön toimenpiteistä, joihin konserni on ryhtynyt minimoidakseen liiketoimintansa aiheuttamia ympäristövaikutuksia ja kehittääkseen ympäristöasioita toiminta-alueellaan.

### *Tuotantoprosessit*

Rapalan omassa tuotannossa maalauksessa syntyvän jätteen minimoimiseksi uistimiin luodaan tuotantoprosessissa sähköinen varaus, jonka avulla maali tarttuu tuotteen pintaan paremmin ja maalin ohiruisutus vähenee. Kehittyneen maalaustekniikan ansiosta myös lakan käyttö ja hukka on saatu minimoitua.

Tuotantoprosesseissa syntyvät jätteet lajitellaan kierrätystä varten energia-, muovi-, bio-, metalli-, pahvi- ja paperijätteisiin sekä vaarallisiin aineisiin. Lisäksi tuotantolajien lämmityksessä tarvittavan energian ympäristöystävällisyyttä on parannettu siirtymällä osassa tehtaista öljystä ympäristöystävällisemmän maakaasun käyttöön. Suomen- ja osin myös Kiinan-tehtailla käytettävät maalit on osin vaihdettu liuotinhenteisistä vesiohenteisiin VOC-päästöjen vähentämiseksi. Tavoitteena on kehittää maalien laatuominaisuuksia niin, että maalauksessa voitaisiin käyttää vain vesiohenteisiä maaleja.

### *Raaka-aineet*

Konsernin valmistamien vaappujen päämateriaalit ovat balsa, abachi ja muovi. Huomattava osa puuraaka-aineesta hankitaan sitä vastuullisesti ja kestävä kehitys periaatteiden mukaisesti viljeleviltä tiloilta. Konsernin tuotekehitysosasto etsii jatkuvasti mahdollisuuksia korvata tuotteissa käytettäviä ympäristölle haitallisia raaka-aineita vaihtoehtoisilla ympäristöystävällisemmällä raaka-aineilla, jotka eivät heikentäisi tuotteiden käyttöominaisuuksia. Esimerkiksi jotkin metalliustimet sisältävät lyijyä, mutta mikäli vain toiminnallisesti mielekästä, lyijyä pyritään korvaamaan muilla metalleilla kuten sinkillä ja volframilla. Konserni tekee yhteistyötä myös kolmansien osapuolien kanssa löytääkseen entistä ympäristöystävällisempiä raaka-aineita.

### *Tuotteet*

Useimmat konsernin tuotteista ovat pitkäikäisiä pysyen kuluttajan käytössä vuosia tai jopa vuosikymmeniä. Lähes kaikki konsernin tuotteiden puuosat ovat biohajoavia ja useimmat tuotteissa käytetyt metalliosat voidaan kierrättää. Konsernin valmistamista tuotteista muovituotteet ovat olleet suurin ympäristöhaaste, mutta kehitystyö biohajoavan muovin kehittämiseksi on edennyt tulokellisesti. Vaikka yksittäisiä tuotteita saattaakin hävitä veteen tai luontoon kalastuksen yhteydessä, niin ympäristön kannalta tärkeä haaste on saada kuluttajat kierrättämään käyttämättömät tai rikkoontuneet tuotteet.

Ympäristöystävälliseen tuotteiden pakkaamiseen on myös kiinnitetty huomiota. Tehokkaampi pakkaaminen, esimerkiksi pakkauskojen pienentäminen, sisäpakkausten vähentäminen ja kierrätettävien pakkausmateriaalien käyttäminen sekä säästää energiaa tuotteiden valmistuksessa ja kuljetuksessa että aiheuttaa vähemmän jätteitä.

### Kuljetus ja varastointi

Kuljetusten aiheuttamien ympäristövaikutusten vähentämiseksi konserni pyrkii maksimoimaan merikuljetusten osuuden ja minimoimaan lentokuljetukset toimitettaessa tuotteita tehtailta jakeluyhtiöihin maanosasta toiseen. Lähetykset pyritään yhdistämään niin, ettei pieniä toimituseriä lähetetä erikseen. Tuotteiden varastoinnin ympäristövaikutukset rajoittuvat varastotilojen lämmitykseen ja valaistukseen. Tuotannon optimoinnilla pyritään tehtaiden ja jakeluyhtiöiden välisten kuljetusmäärien minimoimiseen. Varastotasojen optimointi puolestaan vähentää säilytettävien tuotteiden määriä.

### Eriyisiä asioita ja toimenpiteitä vuonna 2010

Vuoden 2010 aikana konserni kehitti edelleen ja lisäsi ympäristöasioiden seuranta- ja raportointia. Mittareiden kehittäminen ja mittaamisen standardisointi jatkuvat. Lisää työtä tarvitaan myös uusien työskentelytapojen käyttöönottoon, millä varmistetaan positiiviset pitkäaikaiset vaikutukset ympäristöasioiden kehitykseen.

Ympäristöasioihin liittyvä tutkimus- ja tuotekehitystyö erityisesti biohajoavien muovituotteiden kehittämiseksi jatkui edelleen. Vuonna 2008 Trigger X -tuotemerkillä myydyt ensimmäiset biohajoavista materiaaleista tehdyt tuotteet on otettu markkinoilla hyvin vastaan ja uusien mallien tuotekehitystyö jatkuu.

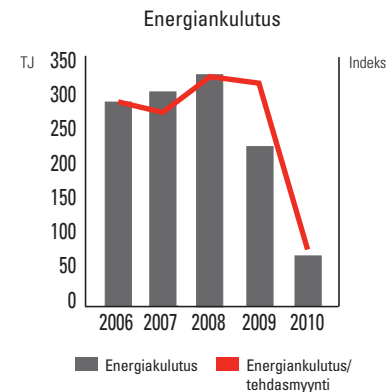
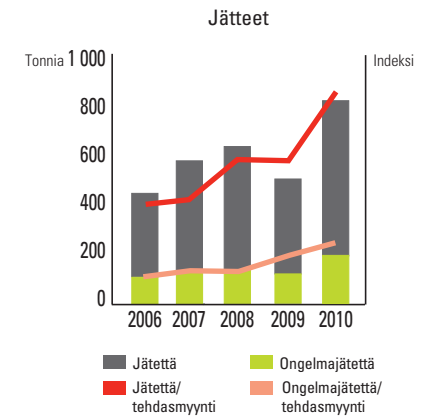
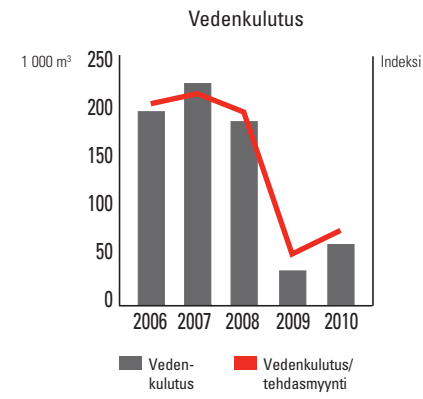
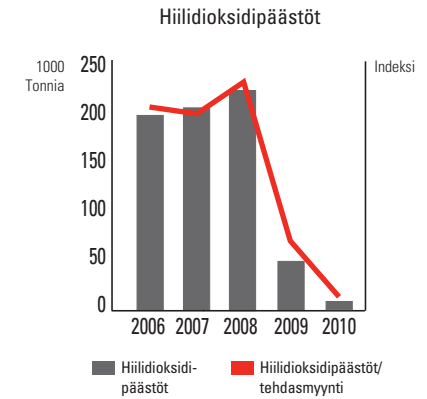
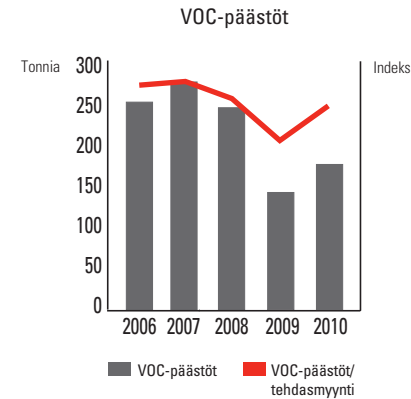
Vuonna 2010 Rapala on osallistunut paikallisten tytäryhtiöidensä kautta useissa maissa kalastukseen käytettyjen alueiden kunnostukseen sekä vapaa-ajan kalastusta edistäviin hankkeisiin. Seuraavissa kappaleissa kuvataan muutamia näistä hankkeista.

USA:ssa Rapala osallistui Northwest Sportfishing Industry Association:n (NSIA) järjestämään hankkeeseen kalastusalueiden kunnostamiseksi. NSIA:n toimien ansiosta alueet, joissa kalastaminen on ollut kiellettyä kymmeniä vuosia, ovat taas avoinna - kiitos kalojen merkitsemiskampanjan. NSIA on myös vakuuttanut Columbia-joen sähkölaitosten omistajat veden patojen yli juoksettamisen tarpeellisuudesta alajuoksuun lohi- ja kirjolohikantojen vahvistamiseksi. Tämä on elvyttänyt kalakantoja merkittävästi.

Norjassa Rapala osallistui useisiin hankkeisiin, joiden tavoitteena oli kalastukseen käytettyjen alueiden ja tiettyjen kalalajien elinvoimaisuuden lisääminen sekä vapaa-ajan kalastusharrastuksen tukeminen. Norjantytäryhtiö avustaa Oslon kalastusjärjestöä (OFA, Oslo Fishing Organization), jonka tavoitteena on pitää Osloa ympäröivät vesistöt houkuttelevina urheilukalastusta ajatellen ja lisätä urheilukalastusta muun muassa istuttamalla kaloja sekä ylläpitämällä vesistöjä. Suomessa tuettiin Puhdas Vesijärvi -projektiä, jonka varat käytetään Vesijärven ja alueen pienten järvien pelastamiseen. Lisäksi konserni tuki useita vesistöjen ja rantojen puhdistushankkeita sekä ympäristöön ja kalastukseen liittyvää koulutusta useissa maissa mm. Etelä-Afrikassa ja Ruotsissa.

Rapalan vuonna 2010 ostama Englannissa sijaitseva karpinkalastussyötettä valmistava Dynamite Baits Ltd on työskennellyt tiiviisti Carbon Trust -nimisen yhtiön kanssa. Carbon Trust on voittoa tavoittelematon yhtiö, joka tarjoaa tukea hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi ja energian säästämiseksi. Vuoden 2010 aikana luovuttiin diesel-generaattoreista ja parannettiin sähkönsaantia, mikä pienentää kasvihuonepäästöjä.

Vuonna 2010 ei sattunut merkittäviä ympäristövahinkoja tai -onnettomuuksia.



### *Ympäristömittarit*

Rapala valvoo kaikkien omien tuotantolaitostensa päästöjä ilmaan. Vuonna 2009 Rapalan Kiinan-tuotanto-yksiköiden toimintatapaa muutettiin hajautetuksi, osin tuotannon ulkoistukseen perustuvaksi tuotannoksi. Konsernin Kiinan-tuotantotoiminnot koostuvat nyt neljästä omasta tehtaasta ja kymmenistä alihankkijoista. Toimintatavan muutoksen seurauksena konsernin tehtailla valmistettavien tuotteiden määrät ovat laskeneet huomattavasti verrattuna vuoteen 2008. Nämä muutokset heijastuvat myös yhtiön tuotantolaitosten ympäristömittareihin, kuten oheisista kaavioista käy ilmi.

Päästöistä merkittävimmät ovat VOC- ja hiilidioksidipäästöt (CO<sub>2</sub>). Rapalan VOC-päästöt lasketaan tuotannossa käytettyjen raaka-aineiden pitoisuuksien perusteella ja hiilidioksidipäästöt ostetun energian tuottamismenetelmien ja käytettyjen polttoaineiden hiilipitoisuuksien perusteella. Vuonna 2010 Rapalan VOC-päästöt olivat 176 (134) tonnia ja hiilidioksidipäästöt 15 (52) tuhatta tonnia. VOC-päästöt ovat peräisin pääosin maaleissa käytetyistä ohenteista. Pääosa hiilidioksidipäästöistä on epäsuoraa, sillä käytetty energia ei ole konsernin tuottamaa. Hiilidioksidipäästöjen pienentymisen syynä on lähinnä se, että lämmitysöljyn käyttöä on osassa tehtaista vähennetty ja on siirrytty käyttämään enemmän maakaasua.

Rapalan tuotantoprosesseista syntyy mm. metalli-, puu-, muovi-, pahvi- ja yleisjätettä. Merkittävä osa jätteestä on luonnossa hajoavaa, kuten puujäte, tai kierrätettävää, kuten metallijätteet. Jätteet kierrätetään paikallisten käytäntöjen ja lainsäädännön mukaan. Vuonna 2010 jätettä syntyi 840 (485) tonnia, josta haitallisia jätteitä oli 181 (108) tonnia. Haitallinen jäte toimitettiin käsiteltäväksi siihen erikoistuneisiin laitoksiin.

Rapalan tuotanto ei ole energiavaltaista, mutta yhtiö seuraa energiankulutusta yhtenä ympäristötekijänä. Pääosa kulutetusta energiasta on sähköä, kaasua ja kaukolämpöä. Joissakin yksiköissä polttoöljyä käytetään lisä- ja varavoimanlähteenä. Vuonna 2010 Rapalan kokonaisenergiankulutus oli 69 (229) TJ, josta pääosa sähköä. Summa ei sisällä kuljetuksissa ja ajoneuvoissa käytettyjä polttoaineita.

Rapalan tuotantoprosesseissa ei käytetä paljon vettä, vaan suurin osa käytetystä vedestä on talousvettä. Vuonna 2010 veden kulutus oli 58 000 m<sup>3</sup> (31 000) m<sup>3</sup>.

Vuonna 2010 konsernin ympäristökulut olivat noin 0,2 miljoonaa euroa (0,3 miljoonaa euroa) ja ympäristöinvestoinnit noin 0,2 miljoonaa euroa (0,1 miljoonaa euroa).

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Rapalan osakkeella on käyty kauppaa NASDAQ OMX Helsingissä vuodesta 1998. Vuonna 2010 osakkeen kurssi vaihteli EUR 4,80 ja 6,86 välillä keskimurssin ollessa EUR 5,75.

### Osakkeet ja äänioikeudet

Yhtiön maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma 31.12.2010 oli 3,6 milj. euroa ja osakemäärä 39 468 449 (2009: 39 468 449). Osakkeen kirjanpidollinen vasta-arvo on 0,09 euroa. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen.

### Hallituksen valtuutukset

Huhtikuussa 2007 pidetyn yhtiökokouksen antaman valtuutuksen mukaisesti hallitus voi päättää osakkeiden antamisesta osakeannilla tai antamalla optioita tai osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia yhdessä tai useammassa erässä. Annettavien uusien osakkeiden määrä, mukaan lukien optioiden tai erityisten oikeuksien perusteella saatavat osakkeet, voi olla enintään 10 000 000 osaketta. Tämä valtuutus sisältää hallitukselle oikeuden määrätä kaikista osakeannin sekä optioiden ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisen ehdoista, mukaan lukien oikeuden osakkeenomistajien merkintäoikeudesta poikkeamiseen. Tämä valtuutus on voimassa viisi vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien. Hallitus on myös valtuutettu päättämään enintään 2 000 000 oman osakkeen hankkimisesta yhtiön vapaaseen pääomaan kuuluvilla varoilla. Osakemäärä on alle 10 % yhtiön kaikista osakkeista. Osakkeet voidaan hankkia muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa. Osakkeet hankitaan NASDAQ OMX Helsingin järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä hankintahetken markkinahintaan. Osakkeet hankitaan ja maksetaan NASDAQ OMX Helsingin sääntöjen ja kulloinkin soveltuvien osakekaupan maksuaikaa ja muita maksuehtoja koskevien sääntöjen mukaisesti. Tämä valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka.

### Omat osakkeet

Hallitus päätti kokouksessaan 4.2.2010 yhtiökokouksen 7.4.2009 antaman valtuutuksen perusteella jatkaa omien osakkeiden hankintaa. Osakkeiden takaisinosto alkoi 15.2.2010 ja päättyi 31.3.2010, jolloin Rapalan hallussa oli 368 144 kappaletta omia osakkeita. Yhtiökokouksen 14.4.2010 antaman valtuutuksen nojalla omien osakkeiden hankinta jatkui ajanjaksoilla 3.5.–30.6., 2.8.–30.9. ja 1.11.–31.12.2010. Joulukuun lopussa Rapalan hallussa oli 540 198 omaa osaketta, joiden osuus yhtiön koko osake- ja äänimäärästä oli 1,4 %. Vuonna 2010 takaisinostettujen osakkeiden keskihinta oli 5,72 euroa. Kaikkien takaisinostettujen ja yhtiön hallussa olevien osakkeiden keskihinta oli 4,71 euroa.

### Osakepääoman muutokset

Osakepääomassa ei tapahtunut muutoksia vuonna 2010.

### Osakerekisteri

Yhtiön osakkeet kuuluvat arvo-osuusjärjestelmään. Osakkeenomistajien tulee ilmoittaa omalle arvo-osuusrekisterilleen osinkojen maksamiseksi ja mahdollisten muiden osakeomistukseen liittyvien asioiden hoitamiseksi osoitteen tai pankkitilin muutoksista.

### Osakassopimus

Viellard Migeon & Cie (VM&C) ja Utavia S.à.r.l (Utavia) solmivat 29.6.2006 Rapalan osakkeita koskevan osakassopimuksen, jota myös Utavian osakkeenomistajat ovat sitoutuneet noudattamaan. Utavian suurin osakkeenomistaja on Rapalan toimitusjohtaja Jorma Kasslin, joka omistaa noin 42 % osakkeista. Muut osakkeenomistajat ovat Rapalan hallituksen jäseniä tai johtohenkilöitä. Yhteensä Utavialla on noin 40 osakkeenomistajaa. Utavia osti 29.6.2006 De Pruines Industriesiltä (DPI) 1 610 000 Rapalan osaketta, jotka edustavat noin 4,08 % Rapalan osakepääomasta ja osakkeiden tuottamista äänistä. DPI on VM&C:n tytäryhtiö. 31.12.2010 VM&C omisti suoraan tai tytäryhtiöidensä kautta noin 28,7 % Rapalan osakepääomasta ja osakkeiden tuottamista äänistä.

Osakassopimuksessa Utavia on sopinut äänestävänsä Rapalan yhtiökokouksissa VM&C:n hyväksymien ja/tai ehdottamien esitysten puolesta sekä valtuuttanut VM&C:n käyttämään omistamiensa osakkeiden äänivaltaa. VM&C:llä on etuosto-oikeus Utavian myymiin osakkeisiin. Osakassopimuksen osapuolet ovat sopineet äänestävänsä Rapalan yhtiökokouksissa siten, että Rapalan hallitukseen valitaan kaksi VM&C:n ehdottamaa henkilöä ja yksi Utavian ehdottama henkilö (siten, että ensimmäinen Utavian ehdottama henkilö on Jorma Kasslin).

### Osakeperusteiset kannustusjärjestelmät

Konsernilla oli yksi osakeperusteinen kannustusjärjestelmä voimassa 31.12.2010: rahana maksettava synteettinen optio-ohjelma. Osakeoptio-ohjelman 2004B merkintäaika erääntyi 31.3.2010 ja vuoden 2009 osakepalkkio-ohjelma raukesi 31.12.2010. Yhtiön voimassa oleva osakeperusteinen kannustusjärjestelmä on suunnattu johdolle (yhtiön ulkopuoliset hallituksen jäsenet eivät ole osallistuneet osakeperusteisiin kannustusjärjestelmiin).

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### SUURIMMAT OSAKKEENOMISTAJAT 31.12.2010 \*

Osakkeenomistajat	Osakkeita, kpl	%
Viellard Migeon & Cie	11 217 661	28,4
Sofina S.A.	7 500 000	19,0
William Ng	1 770 843	4,5
Odin Finland I-II	1 629 754	4,1
Utavia S.a.r.l	1 610 000	4,1
Odin Norden I-II	1 569 372	4,0
Valtion eläkerahasto	1 200 000	3,0
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	914 487	2,3
Shimano Singapore Private Limited	889 680	2,3
Sijoitusrahasto Nordea Nordic Small Cap	744 588	1,9
Hallintarekisteröidyt	3 869 042	9,8
Rapala VMC Oyj (omat osakkeet)	540 198	1,4
Muut osakkeenomistajat yhteensä	6 012 824	15,2
<b>Yhteensä</b>	<b>39 468 449</b>	<b>100</b>

### OSAKKEENOMISTAJAT OMISTAJARYHMITÄIN 31.12.2010 \*

Omistajaryhmä	Osakkeita, kpl	%
Yritykset	979 352	2,5
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	3 993 730	10,1
Julkisyhteisöt	2 904 487	7,4
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	109 322	0,3
Kotitaloudet	1 265 863	3,2
Ulkomaat	24 736 653	62,7
Hallintarekisteröidyt <sup>1)</sup>	5 479 042	13,9
<b>Yhteensä</b>	<b>39 468 449</b>	<b>100</b>

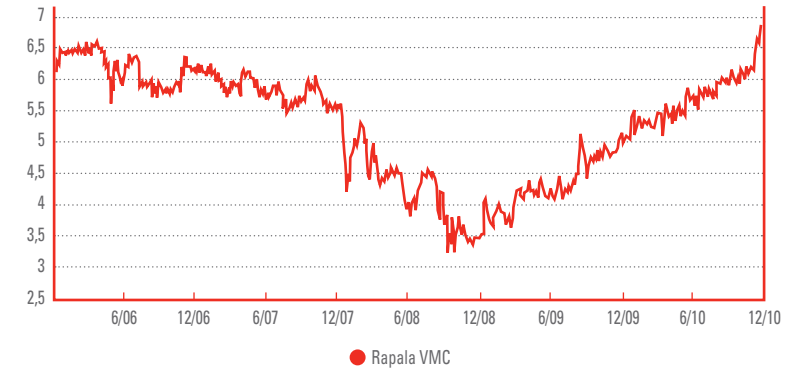
1) Sisältää Utavia S.a.r.l:n omistamat osakkeet (1 610 000 osaketta).

### OMISTUSJAKAUMA OSAKKEIDEN LUKUMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2010 \*

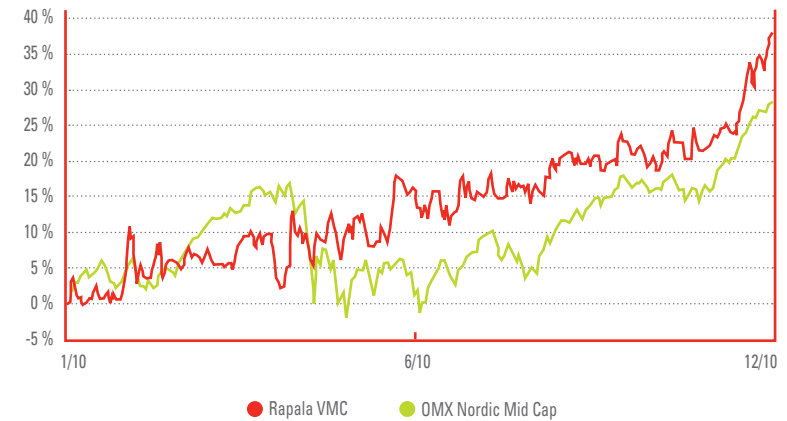
Osakkeiden lukumäärä	Osakkeenomistajia kpl	%	Osakemäärä, kpl	%
1 - 100	621	31,3	45 144	0,1
101 - 500	795	40,1	226 156	0,6
501 - 1 000	286	14,4	239 400	0,6
1 001 - 10 000	224	11,3	677 524	1,7
10 001 - 1 000 000	50	2,5	8 227 129	20,8
1 000 001 -	8	0,4	30 053 096	76,1
<b>Yhteensä</b>	<b>1984</b>	<b>100</b>	<b>39 468 449</b>	<b>100</b>

\* Osakemäärät sisältävät emoyhtiön hallussa olevat 540 198 omaa osaketta.

### OSAKKEEN HINNAN KEHITYS 2006–2010, EUR



### OSAKKEEN HINTA VUONNA 2010, %



- Vuoden 2006 synteettinen optio-ohjelma (osakeperusteinen kannustinohjelma): 116 avainhenkilölle suunnatun enintään 1 000 000 optio-oikeutta, joista 500 000 on merkittävässä 31.3.2009–31.3.2011 välisenä aikana merkintähintaan 6,44 euroa per osake (2006A) ja 500 000 on merkittävässä 31.3.2010–31.3.2012 välisenä aikana merkintähintaan 6,44 euroa per osake (2006B). Merkintähinta on osakekurssin painotettu keskiarvo ajalta 1.1.–31.3.2006. Osakkeen kurssikehitykseen sidottu käteismaksu määräytyy testauspäivän loppukurssin mukaan tai, kuten voi olla, ylimääräisenä testauspäivänä. Loppukurssi on osakekurssin painotettu keskiarvo, joka lasketaan 10 päivän ajanjaksolta ennen testauspäivää. Jos testauspäivänä toteutushinnan ja loppukurssin (sisältäen osinko-oikaisun) erotus on positiivinen, korvaus maksetaan. Jos toteutushinnan ja loppukurssin erotus testauspäivänä on negatiivinen, loppukurssi määritetään uudelleen ylimääräisenä testauspäivänä. Ylimääräiset testauspäivät ovat 6, 12, 18 ja 24 kuukauden päästä ensimmäisestä testauspäivästä. Jos toteutushinnan ja loppukurssin erotus on positiivinen jonain ylimääräisistä testauspäivistä, korvaus maksetaan ja kannustejärjestelmä raukeaa automaattisesti. Toteutushintaa tullaan laskemaan optio-oikeuden alkamisen ja osakkeiden merkintäajanjakson alkamisen välisenä ajanjaksona jaettujen osinkojen määrällä.

Tarkemmat tiedot osakeperusteisista maksuista on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 29.

### Johdon osakkeenomistus

Hallituksen ja johtoryhmän jäsenten hallussa oli 31.12.2010 suorassa omistuksessa 1 773 843 yhtiön osaketta ja epäsuorassa omistuksessa määräysvalta-yhteisön kautta 1 130 000 yhtiön osaketta, mikä vastaa yhteensä 7,4 % kaikista osakkeista ja äänimäärästä. Lisätietoja johdon osakkeenomistuksesta on esitetty sivuilla 96–97.

### Osakkeen noteeraus ja kaupankäynti

Yhtiön osake (RAP1V) on noteerattu NASDAQ OMX Helsingissä. Vuoden 2010 viimeinen noteeraus oli 6,86 euroa. Ylin kurssinoteeraus vuonna 2010 oli 6,86 euroa ja alin 4,80 euroa, keskiarvon ollessa 5,75 euroa. Osakkeen hinta nousi 38,0 % vuonna 2010. OMX Nordic Mid Cap -indeksi nousi 28,3 % vuonna 2010. Kaikkiaan 4 051 489 yhtiön osaketta vaihdettiin vuonna 2010, mikä edustaa 10,3 % osakkeiden kokonaismäärästä 31.12.2010.

Koko osakekannan markkina-arvo 31.12.2010 ilman omia osakkeita oli 267,0 milj. euroa. Osakekohtainen tulos (laimentamaton) oli 0,46 euroa. (0,31 euroa vuonna 2009). Osakekohtaiset tunnusluvut on esitetty sivulla 79.

### Osinko

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että vuodelta 2010 osinkoa jaetaan 0,23 euroa osakkeelle.

## HALLITUS JA JOHTO

### Hallituksen jäsenet



**Emmanuel Viellard**  
*Hallituksen puheenjohtaja*  
Rapalan hallituksen puheenjohtaja  
2005 lähtien  
Viellard Migeon & Cie, toimitusjohtaja  
Lisi Industries, hallituksen vara-  
puheenjohtaja ja varatoimitusjohtaja  
B.A. ja CPA  
Syntymävuosi: 1963  
Osakeomistus ja optiot\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeuden kautta\*: 100 000



**Jorma Kasslin**  
*Toimitusjohtaja*  
Rapalan hallituksen jäsen  
1998 lähtien  
Diplomi-insinööri  
Syntymävuosi: 1953  
Osakeomistus\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeuden kautta\*: 680 000  
Optioita\*: 32 000



**Eero Makkonen**  
Rapalan hallituksen jäsen  
1998 lähtien  
Rapalan hallituksen puheenjohtaja  
1999–2005  
Insinööri  
Syntymävuosi: 1946  
Osakeomistus ja optiot\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeuden kautta\*: 100 000



**Jan-Henrik Schauman**  
Rapalan hallituksen jäsen  
1999 lähtien  
KTM ja MBA  
Syntymävuosi: 1945  
Osakeomistus ja optiot\*: -



**Christophe Viellard**  
Rapalan hallituksen jäsen  
2000 lähtien  
Viellard Migeon & Cie,  
hallituksen puheenjohtaja  
Diplomiekonomi (ESCP)  
Syntymävuosi: 1942  
Osakeomistus ja optiot\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeuden kautta\*: 100 000



**King Ming (William) Ng**  
*Rapalan Kiinan-tuotantolaitosten ja  
Hongkongin-toimiston johtaja*  
Rapalan hallituksen jäsen  
2001 lähtien  
Diplomi-insinööri  
Syntymävuosi: 1962  
Osakeomistus\*: 1 770 843  
Optioita\*: -



**Marc Speeckaert**  
Rapalan hallituksen jäsen  
2005 lähtien  
MBA  
Syntymävuosi: 1951  
Sofina NV, johtaja  
Osakeomistus ja optiot\*: -

\* Osakeomistus ja optiot 31.12.2010. Optiomäärät sisältävät ns. synteettiset optiot.



## Konsernin johtoryhmä



**Jorma Kasslin**  
Toimitusjohtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
1998 lähtien  
Lisätietoja kohdassa  
"Hallituksen jäsenet"



**Jussi Ristimäki**  
Talous- ja rahoitusjohtaja  
Rapalan johtoryhmän  
jäsen 2010 lähtien  
Osakeomistus\*: -  
Optioita\*: 4 500



**King Ming (William) Ng**  
Rapalan Kiinan-tuotantolaitosten ja  
Hongkongin-toimiston johtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
2001 lähtien  
Lisätietoja kohdassa  
"Hallituksen jäsenet"



**Olli Aho**  
Lakimies, hallituksen sihteeri,  
sijoittajasuhteet  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
1998 lähtien  
Osakeomistus\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeisuuden kautta\*: 70 000  
Optioita\*: 22 000

**Juhani Pehkonen**  
Uistinliiketoiminnan johtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
1998 lähtien  
Osakeomistus\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeisuuden kautta\*: 30 000  
Optioita\*: 22 000



**Stanislas de Castelneau**  
Koukkuoliiketoiminnan johtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
2002 lähtien  
Osakeomistus\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeisuuden kautta\*: 10 000  
Optioita\*: 22 000



**Tom Mackin**  
Rapala USA:n toimitusjohtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
2007 lähtien  
Osakeomistus\*: 3 000  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeisuuden kautta\*: 10 000  
Optioita\*: 22 000



**Lars Ollberg**  
Siima- ja tarvikeliike-  
toiminnan johtaja  
Rapalan johtoryhmän jäsen  
2008 lähtien  
Osakeomistus\*: -  
Epäsuora omistusosuus määräys-  
valtaoikeisuuden kautta\*: 30 000  
Optioita\*: 13 000



Jouni Grönroos oli Rapalan johtoryhmän jäsen 9.5.2005–31.10.2010.

\* Osakeomistus ja optiot 31.12.2010. Optiomäärät sisältävät ns. synteettiset optiot.

## Konsernin muut keskeiset johtajat

## UISTIMET

**Jari Kokkonen**, myynti  
**Teemu Mäkelä**, markkinointi  
(uistimet, siimat ja tarvikkeet)  
**Jukka Sairanen**, tutkimus- ja tuotekehitys - Rapala  
**Arto Nygren**, Vääksyn-tehdas  
**Rauno Rantanen**, Pärnun-tehdas  
**Marina Sharapova**, Sortavalan-tehdas  
**Björn Flogerhagen**, Willtechin kalastustuotteet  
**Kevin Au**, Willtechin uistintehdas  
**Marcus Twidale**, Dynamite Baits -tehdas ja  
Iso-Britannian-jakelu

## KOUKUT

**Cyril Alexeline**, myynti ja markkinointi (Eurooppa)  
**Cyrille Mathieu**, myynti ja markkinointi (USA)  
**Rodolphe Jacques**, Aasian-liiketoiminta

## TARVIKKEET

**Päivi Ohvo**, Marttiini-veitset  
**Brian Wong**, Willtechin kalastustarvikkeet  
**Peter Nordlander**, hankinta sekä jakelu Kiinassa,  
Taiwanissa ja Etelä-Koreassa

## MUUT TUOTTEET

**Juhani Eskelinen**, Pelttonen-murtomaasukset

**Cynthia Foong**, Willtechin lahjavaratuotteet  
**Tapio Nirkkonen**, KL-Teho-muoviosat ja -tuotteet

## HALLINTO

**Esko Jäntti**, konsernin varainhankinta ja  
Vääksyn-tehdas  
**Anu Koskinen**, konsernin ulkoinen ja  
sisäinen raportointi  
**Nina Serlachius**, konsernin toimitusketjun hallinta

## JAKELUYHTIÖT

**Gregg Wollner**, USA  
**Nancy Adelmann**, USA  
**John Newton**, Kanada

**Philippe Guigo**, Ranska  
**Jean-Philippe Nicolle**, Ranska ja VMC  
**Janne Paukkunen**, Espanja, Portugal ja  
Etelä-Amerikka  
**Saku Kulmala**, Suomi  
**Matts Baum**, Ruotsi  
**Nils Larsen**, Tanska  
**Hasse Coucheron-Aamot**, Norja ja Islanti  
**Thomas Brumann**, Sveitsi  
**Victor Skvortsov**, Venäjä  
**Mikko Häikiö**, Tsekin tasavalta, Slovakia,  
Puola ja Ukraina  
**Mirek Adamski**, Puola  
**Roman Sereda**, Ukraina

**Remigijus Zubavicius**, Liettua  
**Vitas Miskinis**, Baltian maat ja  
Valko-Venäjä  
**Daniel Sirucka**, Tsekin tasavalta  
**Mati Banhard**, Viro  
**Hannu Murtonen**, Unkari  
**Dorel Tomescu**, Romania  
**Manabu Kimoto**, Japani  
**Leong Loke**, Malesia ja Thaimaa  
**Jay Choi**, Etelä-Korea  
**Aku Valta**, Australia ja Kaakkois-Aasia  
**Grant Pledger**, Etelä-Afrikka  
**Mark Pledger**, Etelä-Afrikka

## SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

Rapalan päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia muita säädöksiä, Rapalan yhtiöjärjestystä ja NASDAQ OMX Helsingin sääntöjä ja ohjeita. Lisäksi Rapala noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka on yleisesti saatavilla esimerkiksi Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internet-sivuilta ([www.arvopaperimarkkinayhdistys.fi](http://www.arvopaperimarkkinayhdistys.fi)). Rapalan hallinnointi- ja ohjausjärjestelmän periaatteita kokonaisuudessaan kuvaava asiakirja on saatavilla Rapalan internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com). Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä esitetään erillään hallituksen toimintakertomuksesta, joka on esitetty sivuilla 36–38.

### Yhtiökokous

Yhtiökokous on osakeyhtiön ylin päätöksentekoeelin, jossa osakkeenomistajat osallistuvat yhtiön ohjaukseen ja valvontaan. Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain ja Rapalan yhtiöjärjestyksen mukaan kuuluvista tehtävistä.

Toimitusjohtajan, hallituksen puheenjohtajan ja riittävän määrän hallituksen jäseniä on oltava läsnä yhtiökokouksessa. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevan henkilön on osallistuttava valinnasta päättävään yhtiökokoukseen, ellei hänen poissaololleen ole painavia syitä.

Varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa. Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous tulee pitää ennen kesäkuun loppua. Tarvittaessa järjestetään ylimääräinen yhtiökokous. Osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksissa puhe- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokouksessa jokaisella osakkeella on yksi ääni.

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen julkaisemalla kutsu ja esityslista hallituksen päättämässä laajalevikkisessä päivälehdessä sekä yhtiön internetsivuilla. Kokouskutsussa ilmoitetaan yhtiökokouksessa käsiteltävät asiat. Yhtiökokouksen pöytäkirja julkistetaan Rapalan internet-sivuilla osoitteessa [www.rapala.com](http://www.rapala.com).

Tarkempaa tietoa yhtiökokouksesta löytyy Rapalan vuosikertomuksen osiosta ”Tietoa osakkeenomistajille” ja yhtiön internetsivuilta.

### Hallitus

Hallituksen jäsenet valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa. Hallituksen jäsenen toimikausi jatkuu seuraavaan yhtiökokoukseen saakka. Hallitus valitsee puheenjohtajan kaudeksi, joka päättyy seuraavassa varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Hallituksen tehtävät ja vastuu määräytyvät ensisijaisesti Suomen osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen määräysten pohjalta. Kaikki konsernin toiminnan kannalta merkittävät asiat käsitellään yhtiön hallituksessa.

Tällaisia asioita ovat muun muassa yhtiön toimitusjohtajan nimittäminen ja erottaminen, strategisten linjausten vahvistaminen, tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten hyväksyminen ja liiketoimintasuunnitelmista, vuosibudjetista ja pörsstiedotteista sekä merkittävistä investoinneista ja omaisuuden myynneistä päättäminen.

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kymmenen jäsentä. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys sekä mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Nykyinen hallitus koostuu seitsemästä jäsenestä: kahdesta yhtiöstä riippuvaisesta jäsenestä: Rapalan toimitusjohtajasta, Rapalan Kiinan-tuotantolaitosten ja Hongkongin-toimiston johtajasta sekä viidestä konsernin ulkopuolisesta asiantuntijajäsenestä: Emmanuel Viellard, Eero Makkonen, Jan-Henrik Schauman, Marc Speeckaert ja Christophe Viellard. Hallituksen kaikki jäsenet, paitsi Emmanuel Viellard, Christophe Viellard ja Marc Speeckaert, ovat riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Yhtiön toimitusjohtaja sekä Kiinan-tuotantolaitosten ja Hongkongin-toimiston johtaja toimivat oman johtotehtävänsä ohella myös hallituksen jäseninä. Kummankin hallituksen jäsenyys perustuu heidän huomattavaan osakeomistukseensa sekä heidän kalastusvälineiteollisuuden laaja-alaiseen osaamiseensa ja pitkään kokemukseensa. Rapala poikkeaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta myös siltä osin, että kummatkin sukupuolet eivät ole edustettuna hallituksessa. Osakkeenomistajien enemmistön mielestä Rapalan nykyisen hallituksen kokoonpano ja jäsenten lukumäärä on yhtiön toimintaan nähden sopiva. Hallituksella ei ole varajäseniä.

Tilikauden 2010 aikana hallitus kokoontui 15 kertaa. Keskimääräinen osallistumisprosentti oli 90,5 %.

Tarkemmat tiedot hallituksen jäsenistä löytyvät sivulta 96.

### Hallituksen valiokunnat 2010

Vuonna 2010 Rapalalla oli voimassa ainoastaan yksi valiokunta, palkitsemisvaliokunta. Palkitsemisvaliokunta toimii työjärjestyksensä mukaisesti ja valiokunnan pääasiallisena tehtävänä on valmistella hallituksen päätökset koskien konsernin avainhenkilöiden palkkioita. Valiokunnan muihin tehtäviin kuuluu toimitusjohtajan työsuhteen ehtojen sekä konsernin johtoryhmän ja muutamien muiden ylimpien johtajien palkitsemisjärjestelmien tarkastaminen.

Palkitsemisvaliokuntaa johtaa hallituksen puheenjohtaja Emmanuel Viellard. Palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat lisäksi konsernin ulkopuolisista ja riippumattomista asiantuntijajäsenistä Eero Makkonen ja Jan-Henrik Schauman. Valiokunnan jäsenten toimikausi on sama kuin hallituksen jäsenten toimikausi. Vuonna 2010 palkitsemisvaliokunta kokoontui kerran. Osallistumisprosentti oli 100 %.

Koska yhtiöllä ei ole erillistä tarkastusvaliokuntaa, hallitus vastaa tarkastusvaliokunnan tehtävistä valvoen yhtiön taloudellista raportointia, ulkoista tilintarkastusta, sisäisiä kontrolleja ja riskienhallintaa koskevia asioita ja toimintoja yhtiössä. Hallituksen seitsemästä jäsenestä vähintään kolmella on tähän tehtävään riittävä taloudellinen asiantuntemus. Hallitus pitää säännöllisesti yhteyttä yhtiön tilintarkastajiin.

Hallitus ei ole nimennyt nimitysvaliokuntaa konsernin koon ja hallituksen nykyisten jäsenten edustaman merkittävän osakeomistuksen vuoksi. Hallitus hoitaa nimityksiin liittyvät asiat.

### Toimitusjohtaja

Toimitusjohtajan nimittää hallitus. Jorma Kasslin on toiminut toimitusjohtajana sekä hallituksen jäsenenä vuodesta 1998.

Toimitusjohtaja toimii myös konsernijohtajana. Toimitusjohtajan tehtävät ja vastuut on määrätty osakeyhtiölaissa. Toimitusjohtaja hoitaa konsernin juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimiin, jotka yhtiön toiminnan laajuuden ja laadun huomioon ottaen ovat epätavallisia tai laajakantoisia, toimitusjohtaja saa ryhtyä vain, mikäli hallitus on hänet siihen valtuuttanut. Toimitusjohtajalla on oikeus edustaa yhtiötä sellaisessa asiassa, joka kuuluu hänen tehtäviinsä. Toimitusjohtaja johtaa konsernin johtoryhmää. Toimitusjohtajan toimitusohjeiden ehdot on määritelty kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa, jonka hallitus on hyväksynyt.

### Konsernin johtoryhmä

Toimitusjohtajan apuna konsernin toiminnan suunnittelussa ja johtamisessa on johtoryhmä, jonka jäsenet raportoivat toimitusjohtajalle. Johtoryhmä kokoontuu toimitusjohtajan johdolla käsiteltävästä asiasta riippuen eri kokoonpanoissa.

Tarkemmat tiedot konsernin johtoryhmän jäsenistä löytyvät sivulta 97.

### Liiketoimintaorganisaatio

Konserni koostuu emoyhtiöstä sekä valmistus- ja jakelutoimintaa harjoittavista tytäryhtiöistä. Konsernin pääkonttorit sijaitsevat Helsingissä ja Brysselissä. Yhtiön osakkeet on noteerattu NASDAQ OMX Helsingissä. Konsernin liiketoimintaorganisaatio muodostuu kolmesta liiketoimintasegmentistä: konsernin kalastustuotteet, konsernin muut tuotteet ja kolmansien osapuolien tuotteet.

### Palkitseminen

Vuonna 2010 hallituksen puheenjohtajan palkkio oli 60 000 euroa ja muiden jäsenten 30 000 euroa. Palkkisemisvaliokunnan jäsenet eivät ole oikeutettuja muuhun palkkioon. Hallituksen jäsenet ovat oikeutettuja yhtiön matkustussäännön mukaiseen matkapäivärahaan sekä kulukorvaukseen matkustuskuluista.

Toimitusjohtajan kuukausipalkka on 23 542 euroa. Toimitusjohtaja on oikeutettu myös bonuksiin konsernin johdon bonusjärjestelmän periaatteiden mukaisesti. Vuodelta 2010 hänelle kertyi suoriteperusteisesti 153 464 euroa bonusta. Lakisääteisen eläkkeen lisäksi toimitusjohtajalla on oikeus 8 400 euron vapaaehtoiseen eläkevakuutukseen vuodessa tai muuhun vastaavaan järjestelyyn. Toimitusjohtajan eläkeikä ja eläke määräytyvät eläkelakien mukaisesti. Yhtiö voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen milloin tahansa tai 24 kuukauden pituisella irtisanomisajalla. Toimitusjohtaja voi irtisanoa toimitusjohtajasopimuksen kolmen tai kuuden kuukauden pituisella irtisanomisajalla. Irtisanomisajan pituus on riippuvainen irtisanomisen perusteesta. Toimitusjohtaja on oikeutettu 24 kuukauden palkan suuruiseen erokorvaukseen (pois sulkien bonukset), mikäli yhtiö irtisanoa sopimuksen ilman syytä. Palkkisemisvaliokunta valmistelee ja tekee hallitukselle ehdotukset toimitusjohtajan palkka- ym. eduista, jotka hallitus lopullisesti päättää.

Toimitusjohtaja ja muu ylin johto kuuluvat konsernin johdon bonusjärjestelmään. Bonusjärjestelmä asete-

taan joka vuosi seuraavan vuoden ajaksi. Allokoitavan bonuksen määrä perustuu hallituksen kyseisen vuoden EBITDA:lle ja kassavirralle asetamiin tavoitteisiin. Jollei tavoitetasoa saavuteta, bonuksen maksaminen perustuu täysin hallituksen harkintaan. Bonukset maksetaan kahdessa erässä, ensimmäinen erä kun tilintarkastettu tulos kyseiselle vuodelle on tiedossa ja toinen erä muutaman kuukauden määräajan kuluttua, johdon työsuhteiden pysyvyyden kannustamiseksi.

Hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkkiot on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 28. Tiedot hallituksen, toimitusjohtajan ja johtoryhmän omistuksista ja optioista ovat sivuilla 96–97. Palkka- ja palkkioselvitys on saatavilla Rapalan internetsivuilla [www.rapala.com](http://www.rapala.com).

### Vastuu ja sisäinen valvonta

Konsernissa on vahva yrittäjähenkeä ja paikallista päätöksentekoa tukeva liiketoimintaorientoitunut yrityskulttuuri, joka vaikuttaa myös konsernin hallinnon ja sisäisen valvonnan järjestämiseen. Konsernin johtamismalli pohjautuu vahvasti henkilöjohtamiseen, vastuun hajauttamiseen sekä paikallisten liiketoimintaympäristöjen erilaisuuden tunnistamiseen, mikä mahdollistaa nopean ja joustavan päätöksenteon. Voimakkaasti formalisoidujen ja strukturoitujen prosessien sijaan konsernin sisäinen valvonta pohjautuu siihen, että konsernin organisaatio on hyvin matala ja läpinäkyvä ja konsernin johto on säännöllisessä henkilökohtaisessa kanssakäymisessä konsernin yksiköiden kanssa. Konsernin johto on henkilömäärältään verraten pieni mahdollistaen tiedon keskitetyn hallinnan sekä suorat ja tiiviit yhteydet yksiköiden liiketoiminta- ja talousjohtoon. Konserniyksiköitä seurataan tarkasti sekä taloudellisten mittareiden että operatiivisen toiminnan tarkkailun kautta.

Konserni koostuu emoyhtiöstä sekä valmistus- ja jakelutoimintaa harjoittavista tytäryhtiöistä. Sisäinen valvonta ja johtaminen perustuvat tähän juridiseen rakenteeseen. Tytäryhtiöiden johtamis- ja ohjausvastuu on kunkin yhtiön hallituksella, joka yleensä koostuu konsernin toimitusjohtajasta, konsernin talous- ja rahoitusjohtajasta, lakimiehestä ja tytäryhtiön toimitusjohtajasta. Jokaisella tytäryhtiöllä on lisäksi oma johtoryhmänsä joka yhdessä yhtiön toimitusjohtajan kanssa vastaa liiketoiminnan operatiivisesta päätöksenteosta.

Toimitusjohtaja, hallituksen jäsenet ja jokaisen konserniyhtiön toimitusjohtaja ovat vastuussa sen varmistamisesta, että kirjanpito ja kunkin vastuulle kuuluva hallinto noudattavat paikallisia lakeja, konsernin toimintaperiaatteita ja Rapala VMC Oyj:n hallituksen antamia ohjeita ja sääntöjä.

Sisäisen valvonnan tarkoituksena on varmistaa, että konsernin toiminta on tarkoituksenmukaista ja tehokasta, taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa ja että säännöksiä ja toimintaperiaatteita noudatetaan.

Hallitus valvoo yhtiön liiketoimintaa ja on vastuussa siitä, että kirjanpito, raportointi ja varojen hoito ovat tarkoituksenmukaisesti järjestetty.

Konsernissa on käytössä yhtenäinen tilikartta, laskentaperiaatteet (IFRS) ja siihen liittyvä raportointiprosessi. Konsernissa on tänä vuonna otettu käyttöön konserninlaajuinen tietojärjestelmä, joka parantaa toimitusketjun ja varastojen läpinäkyvyyttä. Konsernin taloushallinto seuraa taloudellisen raportointiprosessin toimivuutta ja luotettavuutta. Keskeisimmät taloudellista raportointia ja riskienhallintaa koskevat ohjeet ja määräykset ovat kaikkien tytäryhtiöiden toimitusjohtajan ja taloushallinnon saatavilla intranetistä.

Hallitus valvoo konsernin liiketoimintariskejä jatkuvasti. Jokainen tytäryhtiö raportoi tuloskehityksestään

## Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

ja taloudellisesta asemastaan vähintään kuukausittain konsernin johdolle, joka laatii hallitukselle kuukausittain yhteenvedon, joka selvittää konsernin ja yksittäisten konserniyhtiöiden liiketoiminnan viimeaikaiset pääkehitysvaiheet.

Konsernijohdon ja tytäryhtiöiden välinen kommunikointi sekä henkilökohtainen kanssakäyminen on säännöllistä ja tiivistä. Konsernijohto sekä kaikkien konserniyhtiöiden toimitus- ja talousjohtajat kokoontuvat yhteen useamman kerran vuodessa ja näissä kokouksissa käsitellään myös liiketoiminnan kehittymistä ja sisäistä valvontaa koskevia asioita. Näiden lisäksi konsernijohdon edustajat vierailevat säännöllisesti tytäryhtiöissä eri kokoonpanoissa. Näissä tapaamisissa jaetaan tietoa molemmin puolin. Tapaamiset mahdollistavat konsernijohdolle tytäryhtiöiden toiminnan valvonnan ja ohjaamisen.

### Riskit ja riskienhallinta

Rapala-konsernin riskit koostuvat strategisista, toiminnallisista ja vahinkoriskeistä sekä taloudellisista riskeistä.

Keskeisimmät strategiset riskit liittyvät urheilukalastuksen asemaan vapaa-ajan harrastuksen muotona, kalastusmahdollisuuksiin vaikuttaviin ympäristökysymyksiin, kykyyn kehittää uusia tuotteita, kilpailijoiden toimiin, konsernin tavaramerkkien, yritysmaineen sekä muiden aineettomien oikeuksien arvoon, kustannusten ja tuottavuuden hallintaan, konsernin strategisten kumppanuussuhteiden kehitykseen, maa- ja poliittisiin riskeihin sekä yrityshankintojen onnistumiseen.

Keskeisimmät toiminnalliset riskit liittyvät taloussuhdanteiden mahdollisiin vaikutuksiin kuluttajakäytännön ja asiakaskäyttäytymiseen, liiketoiminnan vuosittaisiin kausivaihteluihin, säätöihin, konserniyhtiöiden väliseen suureen keskinäiseen riippuvuuteen ja tästä johtuviin toimitusketjun, varastojen ja toimittajien hallintaan liittyviin kysymyksiin sekä osaavan tuotantohenkilöstön saatavuuteen. Konsernin keskeiset vahinkoriskit liittyvät tulipaloon tai vastaavaan katastrofiskenaarioon, joka aiheuttaisi suorien aineellisten vahinkojen lisäksi liiketoiminnan keskeytyksestä aiheutuvia tappioita läpi koko toimitusketjun.

Keskeisimmät taloudelliset riskit liittyvät markkina-, likviditeetti- sekä vastapuoliriskisiin. Keskeisimmät markkinariskit liittyvät valuuttakursseihin, korkoihin sekä raaka-aineiden hintoihin. Likviditeettiriskit liittyvät rahoituksen riittävään saatavuuteen myös kausivaihteluiden huipuissa. Vastapuoliriskit liittyvät asiakkaiden sekä muiden vastapuolien, kuten pankkien, luottokelpoisuuteen.

Rapala-konsernin riskienhallinnan tavoitteena on tukea konsernin strategian ja liiketoiminnan tavoitteiden toteuttamista. Riskienhallintaa toteutetaan seuraamalla ja hallitsemalla liiketoimintaan liittyviä uhkia ja riskejä sekä samanaikaisesti identifioimalla ja hyödyntämällä liiketoiminnan mahdollisuuksia. Hallitus arvioi konsernin taloudellisia, toiminnallisia ja strategisia riskejä säännöllisesti ja vahvistaa näihin liittyviä periaatteita ja ohjeita konsernin johdon toteutettavaksi ja koordinoitavaksi.

Toimitusjohtaja ja konsernin riskienhallintaorganisaatio seuraavat jatkuvasti liiketoimintaympäristön kehittymistä ja koordinoivat konsernin strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten riskien hallintaa. Konsernin riskienhallintaorganisaation muodostavat konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, konsernin rahoitusjohtaja sekä rahoitusanalyttikko. Konsernin riskienhallintaorganisaatio kokoontuu säännöllisesti. Jokapäiväinen riskien-

hallintatyö on lähtökohtaisesti allokoitu kunkin liiketoimintayksikön johdolle, joka vastaa paikallisten strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten riskien hallinnasta.

### Sisäinen tarkastus

Konsernilla ei ole erillistä sisäisen tarkastuksen organisaatiota konsernin liiketoiminnan koon vuoksi. Konsernin talous- ja rahoitusjohtajan johtamana konsernin taloushallinto vastaa konserniyhtiöiden taloudellisen tilanteen ja sisäistä valvontaa koskevien menettelytapojen säännöllisestä tarkastelusta raportoiden merkittävistä havainnoistaan toimitusjohtajalle ja hallitukselle. Konsernin johto tekee tai teettää ajoittain kohdennettuja sisäisiä erikoistarkastuksia käyttäen tarvittaessa apunaan ulkopuolisia palveluita. Erillisen sisäisen tarkastuksen organisaation puuttuminen otetaan huomioon myös tilintarkastuksessa.

Jokaisen tytäryhtiön toimitusjohtaja ja talousjohtaja tapaavat paikallisen tilintarkastajan vähintään kerran vuodessa keskustellakseen sisäisestä tarkastuksesta ja lakisääteisten vaatimusten noudattamisesta. Jokaisen tytäryhtiön tilintarkastajat antavat tilintarkastajien lausunnon emoyhtiön tilintarkastajille vuosittaisen tarkastuksen lopputuloksena. Vuosittaisen tilintarkastuksen yhteydessä saatetaan laatia yhtiön johdolle raportti, jossa esitetään tilintarkastushavainnot tarkemmin ja suositellaan mahdollisia parannuksia sisäiseen valvontaan. Konsernin tilintarkastajat tapaavat konsernin talousjohdon kanssa säännöllisesti keskustellakseen ja arvioidakseen liiketoimintaan, sen taloudelliseen tulokseen ja asemaan, taloushallintoon, sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyviä asioita.

### Sisäpiirihallinto

Konsernin sisäpiiriohje noudattaa NASDAQ OMX Helsingin antamaa sisäpiiriohjetta. Konsernin sisäpiiriohjeen mukaan sekä pysyvät että hankekohtaiset sisäpiiriläiset ovat yhtiön arvopapereita koskevien kaupankäyntirajoitusten piirissä. Pysyvät sisäpiiriläiset, heidän holhottavansa ja määräysvalta yhteisönsä eivät saa käydä kauppaa yhtiön arvopapereilla kolme viikkoa ennen yhtiön tilinpäätöksen tai osavuositarkastuksen julkistamista. Hankekohtainen sisäpiiriläinen ei saa käydä kauppaa yhtiön arvopapereilla niin kauan kuin hän on hankkeeseen liittyen sisäpiiriläinen. Yhtiö järjestää sisäpiiriasioista sisäistä tiedottamista ja koulutusta sekä huolehtii sisäpiiriasioiden valvonnasta.

Julkiseen sisäpiirirekisteriin kuuluvien tiedot ovat nähtävillä yhtiön internetsivuilla.

### Tilintarkastus

Konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden tilintarkastuksesta vastaa maailmanlaajuisesti pääosin Ernst & Young. Emoyhtiön tilintarkastaja, Ernst & Young Oy, vastaa kaikkien konserniyhtiöiden tilintarkastuksen ohjeistamisesta ja koordinoimisesta. Vastuullisena tarkastajana toimii KHT Mikko Järventausta. Tilintarkastuksen laajuudessa ja sisällössä on otettu huomioon konsernin oman sisäisen tarkastuksen organisaation puuttuminen.

## TIETOA OSAKKEENOMISTAJILLE

### Yhtiökokous

Rapala VMC Oyj:n yhtiökokous pidetään 5.4.2011 klo 12.00 alkaen Rapalan pääkonttorissa, Arabiankatu 12, Helsinki.

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon 24.3.2011. Hallintarekisteröityjen osakkeiden omistajien tulee merkitä tilapäisesti omistuksensa yhtiön osakasluetteloon 31.3.2011 klo 10.00 mennessä, mikäli haluavat osallistua yhtiökokoukseen. Hallintarekisteröidyn osakkeen omistajaa kehoitetaan pyytämään hyvissä ajoin omaisuudenhoitajaltaan tarvittavat ohjeet koskien rekisteröitymistä osakasluetteloon, valtakirjojen antamista ja ilmoittautumista yhtiökokoukseen.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, on ilmoitauduttava yhtiölle viimeistään 31.3.2011 klo 16.00 mennessä. Ilmoittautumisohjeet ja lisätietoja yhtiökokouksesta saa yhtiön internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com).

### Taloustiedottaminen vuonna 2011

Vuonna 2011 Rapala julkaisee taloustiedotteita seuraavasti:

Ensimmäisen vuosineljänneksen osavuositarkaus	3.5.2011
Toisen vuosineljänneksen osavuositarkaus	27.7.2011
Kolmannen vuosineljänneksen osavuositarkaus	27.10.2011

### Yhteystiedot

Mikäli haluatte lisätietoja Rapala-konsernista, voitte olla yhteydessä seuraaviin henkilöihin:

#### Jussi Ristimäki

Talous- ja rahoitusjohtaja  
Puh: + 358 9 7562 5435  
Fax: + 358 9 7562 5440  
E-mail: [jussi.ristimaki@rapala.fi](mailto:jussi.ristimaki@rapala.fi)

#### Olli Aho

Lakiasiat ja sijoittajasuhteet  
Puh: + 32 2 6260 430  
Fax: + 32 2 6260 439  
E-mail: [olli.aho@rapala.fi](mailto:olli.aho@rapala.fi)

### Rapalaa seuraavat analytiikot

Seuraavat analytiikot tekevät analyysseja ja antavat sijoitussuosituksia Rapalasta. He seuraavat yhtiötä omasta aloitteestaan.

Evli	Mika Karppinen
Nordea	Rauli Juva
SEB Enskilda	Jutta Rahikainen
Swedbank	Tomi Tiilola
Ålandsbanken	Ville Lähde
Carnegie	Tommy Ilmoni
Pohjola	Jari Räisänen

### Pörssitiedotteet, -ilmoitukset ja lehdistötiedotteet vuonna 2010

21.10.	Q3 Pörssitiedote
21.10.	Rapalan taloudellinen raportointi vuonna 2011
21.10.	Rapala jatkaa omien osakkeiden hankintaa
27.8.	Rapala ostaa karpinkalastussyötettä valmistavan Dynamite Baits Ltd:n
6.8.	Muutoksia Rapalan johtoryhmässä
22.7.	Q2 Pörssitiedote
22.7.	Rapala jatkaa omien osakkeiden hankintaa
22.7.	Rapalan uusi Sufix 832 -siima palkittiin USA:ssa
4.5.	Rapalalle IGFA:n tunnustuspalkinto elämäntyöstä
27.4.	Q1 Pörssitiedote
27.4.	Rapala jatkaa omien osakkeiden hankintaa
14.4.	Rapalan varsinaisen yhtiökokouksen päätökset
25.3.	Nimityksiä Rapalan Itä-Euroopan jakeluorganisaatiossa
15.3.	Vuosikertomus ja selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2009
11.3.	Kutsu varsinaiseen yhtiökokoukseen
4.2.	Tilinpäätös 2009
4.2.	Rapala jatkaa omien osakkeiden hankintaa
29.1.	Vuoden 2009 vuosikooste



27.8.



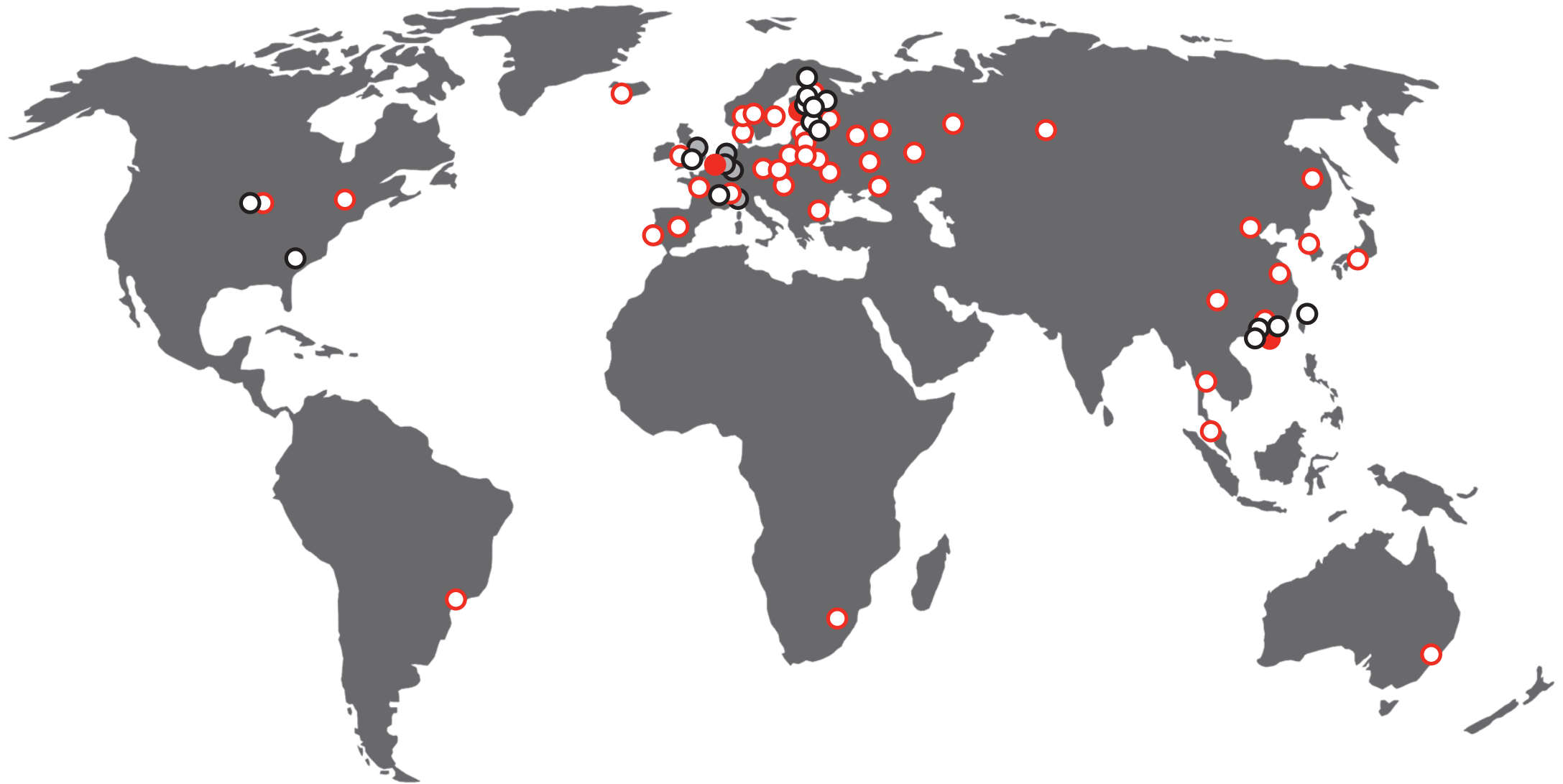
22.7.



4.5.

Tiedotteet ja ilmoitukset löytyvät kokonaisuudessaan yhtiön internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com). Rapala tiedotti omien osakkeiden hankinnan jatkamisesta 4.2.2010, 27.4.2010, 22.7.2010 ja 21.10.2010. Yhtiö on valtuuttanut pankkiiriliikkeen tiedottamaan ostoista. Tiedotteet ovat luettavissa yhtiön internetsivuilta [www.rapala.com](http://www.rapala.com).

## LIKETOIMINTAYKSIKÖIDEN SIJAINTI



- Konsernin tuotanto- ja sourcing-yksiköt
- Konsernin jakeluyksiköt
- Konsernin hallintoyksiköt
- Shimanon jakeluyksiköt



**ESIMERKKEJÄ RAPALAN  
TUOTEVALIKOIMASTA**

**Rapala®**



Rapala Clackin' Crank  
-muovivaappu



Rapala Flat Rap  
-balsavaappu



Rapala Fish 'N Fillet  
-fileointiveitsi



Rapala Touch  
Screen -vaaka



Rapala Shallows Vest  
-kalastusliivi



Rapala Waterproof  
Tackle Bag -laukku

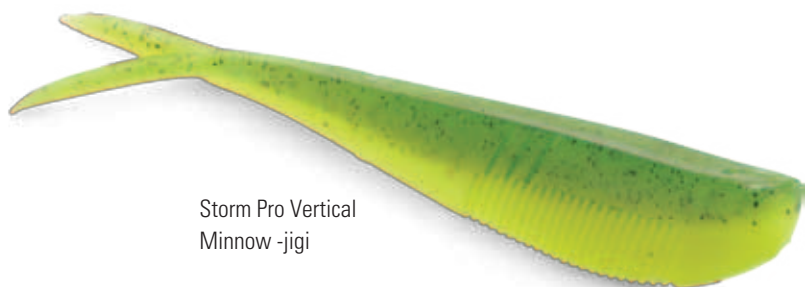




Storm Live  
Kickin' Minnow  
-hybridiviehe



Storm Wiggle  
Wart -vaappu



Storm Pro Vertical  
Minnow -jigi



Williamson Big Blue  
Cavitator -uisteluviehe



Williamson Live Little  
Tunny -uisteluviehe

Esimerkkejä Rapalan tuotevalikoimasta



VMC Spark Point  
-kolmihaarakoukku



Sufix 832 -monikuitusiima



Blue Fox Vibrax  
Bullet Fly -lippa



Luhr Jensen  
Krocodile -lusikka



**TRIGGER X**

Trigger X  
Earth Worm -syötettä



Dynamite Baits Savoury  
Spice -houkutusaineita  
ja syötettä



**Marttiini**  
*The Sharpest Choice since 1928.*

Marttiini Ilves -puukko

**PELTONEN**

Peltonen Nanogrip CL Race -sukset



**Color motion**

Color Motion Kooky -kynä

## ESIMERKKEJÄ KOLMANSIEN OSAPUOLIEN TUOTTEISTA

Bushnell Elite 4200  
-tähtäinkiihari



Magellan  
Triton 2000  
-käsinaivigaattori



Minn Kota  
Terrova 55  
-sähkömoottori



Remington 700 CDL -kivääri





Alpina Elite  
CS Skating  
-mono



Rex Wizard -sauva



Shimano Stella  
-haspelikela



Plano 6103  
-viehepakki



Humminbird 1197 -kaikuluotain-GPS



Shimano Lesath AX -vapa

## TUOTTEET KUVISSA

Kansi	Rapala Max Rap, CAD-piirros
Sivu 7	Käsinvuoltu Original Rapala Floater vuodelta 1949
Sivu 9	Rapala Clackin' Minnow, CAD-piirros
Sivu 11	Rapala Clackin' Minnow
Sivu 13	Vera Lounge Chair
Sivu 19	Rapala Max Rap
Sivu 21	Storm Live Kickin' Shad
Sivu 23	VMC Black Nickel -kolmihaarakoukku
Sivu 25	Sufix 832 -monikuitusiiman rakenne
Sivu 27	Rapala Aluminum Pliers
Sivu 29	Peltonen Supra-X World Cup Racing Concept
Sivu 31	Shimano Stella 4000
Sivu 33	Remington 700 CDL DM

Rapala VMC Oyj on julkinen osakeyhtiö,  
joka on noteerattu NASDAQ OMX Helsingissä.

© 2011 Rapala VMC Oyj

[www.rapala.com](http://www.rapala.com)