

# YEAR OF PROGRESS

VUOSIKERTOMUS 2014

# Sisältö

## UPM konserni

- 1 UPM lyhyesti
- 3 Toimitusjohtajan katsaus
- 5 Strategia
- 11 UPM sijoituskohteena
- 13 Taloudelliset tavoitteet ja tulokseen vaikuttavat tekijät
- 14 Riskienhallinta

## Liiketoiminta-alueet

- 15 UPM Biorefining
- 19 UPM Energy
- 21 UPM Raflatac
- 23 UPM Paper Asia
- 25 UPM Paper ENA
- 27 UPM Plywood
- 29 Innovaatiot ja T&K

## Sidosryhmät

- 31 Lisäarvoa vuoropuhelusta sidosryhmien kanssa
- 35 UPM:n veropolitiikka painottaa säästösten noudattamista, riskienhallintaa sekä toiminnan läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta
- 37 Jatkuvaa vuoropuhelua ja yhteistyötä asiakkaiden kanssa
- 39 Toimittajat ovat olennainen osa UPM:n arvoketjua
- 41 Henkilöstö mahdollistaa yhtiön uudistumisen
- 44 Merkittävä muutos UPM:n turvallisuuskulttuurissa

## Vastuullisuus

- 45 Vastuullisuus tukee liiketoiminnan kehittymistä
- 49 Tuotteiden koko elinkaari otetaan huomioon
- 50 Eilisen jäte on tämän päivän raaka-aine
- 51 Parannusta energiatehokkuudessa ja tunnustusta ilmastotoimenpiteistä
- 53 UPM varmistaa, että sen käyttämä puu ja puukuitu on kestävästi hankittua
- 54 Vastuullista veden käyttöä
- 55 UPM:n materiaalitase 2014
- 57 GRI-sisältövertailu
- 59 Riippumaton varmennusraportti

## Hallinnointi

- 60 Hallinnointi
- 65 Hallitus
- 67 Johtajisto

## Tilinpäätös 2014

- 69 Sisältö
- 137 Avaintietoja 2005–2014
- 139 Vastuullisuuden liittyviä lisätietoja
- 141 UPM:n liiketoiminnot maailmankartalla
- 144 Yhteystietoja
- 146 Yhtiökokous



# UPM – The Biofore Company

UPM uudistaa bio- ja metsäteollisuutta. Rakennamme kestäväää tulevaisuutta kuudella liiketoiminta-alueella. Tuotteemme valmistetaan uusiutuvista raaka-aineista, ja ne ovat kierrätettäviä.

Vuonna 2014 UPM:n liikevaihto oli 9,9 miljardia euroa. UPM:llä on tuotantolaitoksia 13 maassa ja maailmanlaajuinen myyntiverkosto. UPM:n palveluksessa on noin 20 000 työntekijää. UPM:n osakkeet on noteerattu NASDAQ OMX Helsingin pörssissä. Yhtiöllä oli noin 90 000 osakkeenomistajaa vuoden 2014 lopussa.

## UPM BIOREFINING



**UPM Biorefining** muodostuu sellu-, saha- ja biopoltoaineliiketoiminnoista. UPM:llä on kolme sellutehdasta Suomessa sekä sellutehdas ja puuviljelmät Uruguayssa. Lisäksi yhtiöllä on neljä sahaa Suomessa. UPM:n puupohjaista uusiutuvaa dieseliä valmistavan biojalostamon toiminta käynnistyi alkuvuodesta 2015. Selluliiketoiminnan asiakkaita ovat pehmo-, erikois- ja painopapereiden sekä kartongin tuottajat. Biopoltoaineiden asiakkaat ovat polttoainejakelijat, kun taas sahatavaraa toimitetaan rakennus- ja puusepänteollisuuteen. UPM:n tavoitteena on kasvaa edelleen luotettavana selluntoimittajana ja kasvaa kehittyneissä biopoltoaineissa.

## UPM ENERGY



**UPM Energy** tuottaa kustannuskilpailukyistä, vähäpäästöistä energiaa ja toimii Pohjois- ja Keski-Euroopan fyysisen sähkön kaupassa sekä sähkön johdannaismarkkinoilla. UPM:n energian tuotantokapasiteetti koostuu vesivoimasta, ydinvoimasta ja lauhdevoimasta. UPM Energy aikoo kasvaa pohjoismaisilla hiilidioksidipäästöttömän energian markkinoilla.

## UPM RAFLATAC



**UPM Raflatac** valmistaa tarralaminaattia tuote- ja informaatioetiketöintiin mm. elintarvikke- ja juomateollisuudelle, vähittäiskauppaan ja logistiikkaan. UPM Raflatac on maailman toiseksi suurin tarralaminaatin valmistaja. UPM Raflatacin tavoitteena on edetä kasvumarkkinoilla ja vahvistaa asemaansa filmi- ja erikoist tuotteissa.

## VISIO

Uuden metsäteollisuuden edelläkävijänä UPM yhdistää bio- ja metsäteollisuuden sekä rakentaa uutta, kestäväää ja innovaatiivetoista tulevaisuutta. Kustannusjohtajuus, muutosvalmius sekä henkilöstömme sitoutuminen ja turvallisuus muodostavat menestyksemme perustan.

## TOIMINTA-AJATUS

Luomme lisäarvoa uusiutuvista ja kierrätettävistä raaka-aineista. Hyödynnämme osaamistamme ja teknologiaa kuitu-, energia- ja tekniset materiaalit -liiketoiminnoissa.

## ARVOT

Luota ja ole luotettava  
Tuloksia yhdessä  
Uudistu rohkeasti

## UPM PAPER ASIA



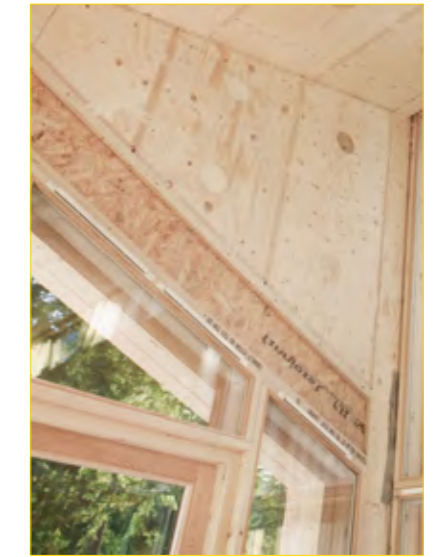
**UPM Paper Asia** tuottaa hienopapereita Aasian kasvaville markkinoille sekä tarramateriaaleja maailmanlaajuisille markkinoille. Hienopapereita valmistetaan UPM Changshun tehtaalla Kiinassa ja tarran- ja pakkausmateriaaleja UPM Tervasaaren ja UPM Jämsänkosken tehtailla. Asiakkaita ovat pääasiassa vähittäismyyjät, painotalot, kustantajat, jakelijat ja paperin jalostajat. UPM Paper Asia hakee kasvua toimistopapereissa Kiinassa ja Aasian-Tyynmeren alueella sekä tarramateriaalimarkkinoilla maailmanlaajuisesti.

## UPM PAPER ENA



**UPM Paper ENA** valmistaa sanoma- ja aikakauslehtipapereita sekä hienopapereita useisiin erilaisiin käyttökohteisiin 17 tehokkaalla paperitehtaalla Euroopassa ja Yhdysvalloissa. Asiakkaita ovat pääasiassa kustantajat, vähittäismyyjät, painotalot ja jakelijat. UPM:llä on maailmanlaajuinen paperinmyyntiverkosto ja tehokas logistiikkajärjestelmä. UPM Paper ENA keskittyy kustannusjohtajuuteen ja kannattavuuden parantamiseen rahavirran maksimoimiseksi.

## UPM PLYWOOD



**UPM Plywood** tuottaa vaneria ja viilua pääasiassa rakentamiseen, ajoneuvojen lattioihin ja LNG-laivanrakentamiseen sekä muuhun teollisuustuotantoon. UPM on johtava vanerintoimittaja Euroopassa, ja sillä on tuotantolaitoksia Suomessa, Virossa ja Venäjällä. UPM Plywood pyrkii vahvistamaan markkina-asemaansa valikoiduilla loppukäyttöalueilla ja tuottaa lisäarvoa asiakaslähtöisellä palvelutarjonnalla.

## MUU TOIMINTA

Puunhankinta ja metsätalous vastaa kilpailukyisen puun hankinnasta UPM:n liiketoiminnoille sekä hallinnoi UPM:n omia metsiä. Lisäksi UPM tarjoaa laajan valikoiman erilaisia puukauppa- ja metsäpalveluita metsänomistajille ja metsäsijoittajille. Muuhun toimintaan kuuluvat myös komposiittiyksikkö UPM Biocomposites sekä biokemikaaleja tutkiva UPM Biochemicals.

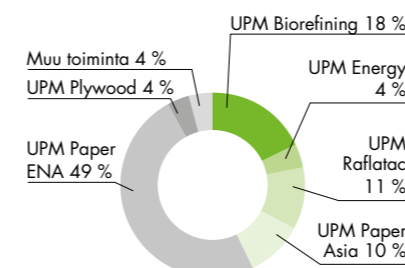
## AVAINLUVUT 2014

Liikevoitto <sup>1)</sup> 847 milj. euroa <b>+24 %</b>	Liiketoiminnan rahavirta per osake 2,33 euroa <b>+68 %</b>	Tulos per osake <sup>1)</sup> 1,17 euroa <b>+29 %</b>	Oman pääoman tuotto <sup>1)</sup> 8,3 % <b>+1,9 %-yks.</b>	Velkaantumisaste 32 % <b>-9 %-yks.</b>
Henkilöstön sitoutuminen 63 % <b>+3 %-yks.</b>	Tapaturmataajuus 4,4 <b>-18 %</b>	Sertifioidun puun osuus 83 % <b>+3 %-yks.</b>	Hankinnat Toimittajaohjeen hyväksyneiltä toimittajilta 67 % <b>+3 %-yks.</b>	Ympäristömerkittyjen tuotteiden myynti 76 % <b>+1 %-yks.</b>

<sup>1)</sup> ilman kertaluonteisia eriä

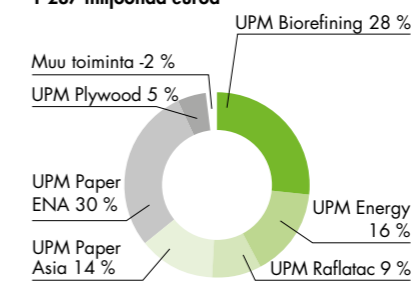
## UPM:N LIIKETOIMINTAPORTFOLIO LUKUINA

Liikevaihto 2014<sup>1)</sup> 9 868 miljoonaa euroa

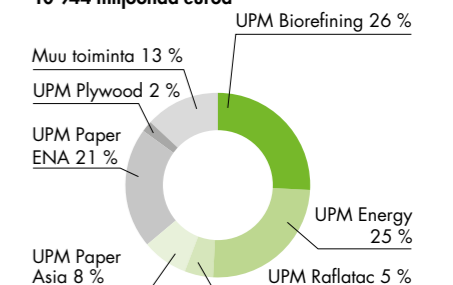


<sup>1)</sup> Liikevaihtoa ei ole konsolidoitu

Käyttökate (EBITDA) 2014  
1 287 miljoonaa euroa



Sijoitettu pääoma 2014  
10 944 miljoonaa euroa





# Edistyksen vuosi

Vuosi 2014 oli UPM:lle vahva vuosi. Etenimme hyvin sekä kannattavuuden parantamisessa että kasvuhankkeissamme.

Vuosi oli ensimmäinen täysi toimintavuosi uudistetulla liiketoimintarakenteella. Kuuteen liiketoiminta-alueeseen perustuva rakenne toi selkeyttä ja kukin liiketoiminta saattoi keskittyä toteuttamaan omia tavoitteitaan. Se terävöitti toimintaamme asiakasrajapinnoissa. Samaan aikaan pystyimme tehokkaasti viemään läpi lyhyen aikavälin kannattavuusohjelmaa. Tavoitteena olleet 200 miljoonan euron kustannussäästöt saavutettiin suunniteltua aikaisemmin, ja uudeksi tavoitteeksi asetettiin 150 miljoonaa euroa.

Myös kasvuhankkeet etenivät hyvin vuoden aikana: uusiutuvaa dieseliä tuottava biojalostamo käynnistyi Lappeenrannassa tammikuun 2015 alussa. Kahdeksan vuoden tutkimuksen ja kehityksen, pilotoinnin ja rakentamisen jälkeen hetki oli historiallinen.

Sellun laajennushankkeet Suomessa ja Uruguayssa etenivät, samoin investoinnit tarramateriaalien, puuvapaan erikoispaperin ja tarralaminatien tuotantoon Kiinassa ja Puolassa. Näiden hankkeiden avulla tavoittelemme 200 miljoonan euron EBITDA-vaikutusta. Projektit valmistuvat vuoden 2015 aikana ja ensimmäisiä tulosvaikutuksia arvioidaan nähtävän kuluvan vuoden edetessä.

## Hvya tulosvire

Koko vuosi 2014 sujui hyvässä tulosvireessä. Liikevoittonamme kasvoi 24 prosenttia edellisvuoteen verrattuna onnistuneiden kannattavuus-toimenpiteiden ansiosta. Oman pääoman tuotto ilman kertaeriä oli koko vuonna 8,3 prosenttia ja rahavirta osaketta kohti 2,33 euroa.

Olen erityisen tyytyväinen erinomaiseen rahavirtaamme. Tasaisen vahvan rahavirran ansiosta yhtiömme tase oli vuoden lopussa vahvempi kuin koskaan aiemmin yhtiön historiassa. Vuoden kuluessa pystyimme alentamaan nettovelkaamme 639 miljoonalla eurolla.

Kaikki kuusi UPM:n liiketoiminta-alueita tekivät hyvää tulosta, ja neljä kuudesta liiketoiminta-alueesta saavutti tai ylitti pitkän aikavälin tulostavoitteensa.

UPM Plywood-, UPM Energy- ja UPM Paper Asia -liiketoiminta-alueet ansaitsevat erityismaininnan johdonmukaisesta kehityksestä ja vahvasta tuloksesta. Myös UPM Paper ENA (Eurooppa & Pohjois-Amerikka) onnistui tavoitteessaan parantaa kannattavuuttaan ja luomaan vahvaa rahavirtaa erittäin vaikeassa markkinatilanteessa.

UPM Biorefiningin kannattavuutta heikensi lyhytkuitusellun alempi hintataso, mutta toisaalta tuotannon tehokkuus parani. UPM Raflacin toimitusmäärät kasvoivat ja tulos oli vakaa, joskaan liiketoiminta ei saavuttanut täyttä tulospotentiaaliaan.

Yhtiön hallitus päätti uudesta osinkopoliitikasta, joka tähtää hyvään osinkoon: 30–40 prosenttia liiketoiminnan rahavirrasta per

osake. Tämän politiikan mukaisesti hallitus on esittänyt vuoden 2014 osingoksi 0,70 euroa per osake. Osinkoehdotus on osoitus luottamuksesta UPM:n vakaaseen kehitykseen ja muutokkyyn.

Kokonaisuutena katsoen yhtiön tulos on kehittynyt suunnitellusti, ja haluan kiittää UPM:läisiä hyvästä vuodesta 2014.

## Kilpailuetua vastuullisuudesta

Tavoitteemme on, että kestävä liiketoiminta tuo meille eri liiketoimintoissa kilpailuetua ja kasvua tulevaisuudessa.

Toimintamme läpinäkyvyyden lisäämiseksi käytämme kestävä kehityksen raportointiohjeistoa (Global Reporting Initiative, GRI). Tämän vuosikertomuksen kautta haluamme myös tuoda esille taloudellista, sosiaalista ja ympäristöllistä lisäarvoa, jota liiketoimintamme luovat sekä yhtiön sisällä että koko arvoketjussa.

Johdonmukainen työ vastuullisuuskysymyksissä sai ulkopuolista tunnustusta myös vuonna 2014. Jo kolmantena peräkkäisenä vuotena yhtiö oli mukana Dow Jonesin kestävä kehityksen indeksissä. Indeksiin valitaan yritykset, jotka suoriutuvat kilpailijoitaan paremmin kestävyden eri mittareilla arvioituna.

Myös työturvallisuuden suhteen vuosi 2014 oli vahvan edistyksen vuosi. Työturvallisuuden ryhtiliikkeen myötä UPM:n tapaturmataajuus on laskenut kolmessa vuodessa 70 prosenttia. Jokainen UPM:läinen voi kokea onnistuneensa paremman työturvallisuuskulttuurin luomisessa UPM:ään.

## Näkymät

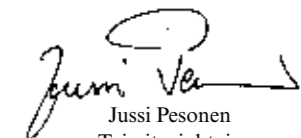
UPM:llä on monipuolinen liiketoimintaportfolio ja monia kasvavia liiketoimintoja. Arvioimme vuonna 2014 saavutetun paremman kannattavuustason jatkuvan vuonna 2015, ja näemme mahdollisuuksia parantaa edelleen.

Kannattavuudelle luovat pohjan 150 miljoonan euron kannattavuuden parannusohjelma sekä kasvuhankkeiden ensimmäiset positiiviset tulosvaikutukset. Vuoden alussa kannattavuuteen vaikuttavat alemmat sanoma- ja aikakauslehtipaperien hinnat ja alemmat sähkön myyntihinnat. Tämän hetkinen heikentynyt euro ja alentunut öljyn hinta tukevat yhtiön tulosta.

Tavoitteemme on edelleen kasvattaa UPM:n liiketoimintojen arvoa.

Metsäbiomassan monipuolinen käyttö ja kilpailukykyinen toiminta sekä edelläkävijä- asenne vievät UPM:n Biofore-strategiaa eteenpäin myös vuonna 2015.

Liiketoimintojemme hyvän tuloksen, vahvan rahavirran sekä toimialamme johtavan taseen ansiosta olemme ainutlaatuisessa asemassa: voimme samanaikaisesti jakaa houkuttelevaa osinkoa, toteuttaa valittuja kasvuhankkeita sekä toimia, kun strategisia mahdollisuuksia ilmenee.

  
Jussi Pesonen  
Toimitusjohtaja

## MÄÄRÄTIEOISTA TYÖTÄ KOHTI HUIPPUTULOKSIA JA MUUTOSTA

UPM:n muutos jatkuu tavoitteena pitkän aikavälin arvon luonti kestävästi. Yhtiön kuuden liiketoiminta-alueen rakenne edistää huipputulosten saavuttamista ja mahdollistaa liiketoimintaportfolion muutokset.

### KONSERNIOHJAUS

Visio ja arvot  
Portfoliostategia  
Liiketoiminnan tavoitteet  
Pääoman allokointi  
Toimintaohje  
Vastuullisuustavoitteet

### TOTEUTUS LIIKETOIMINNOISSA

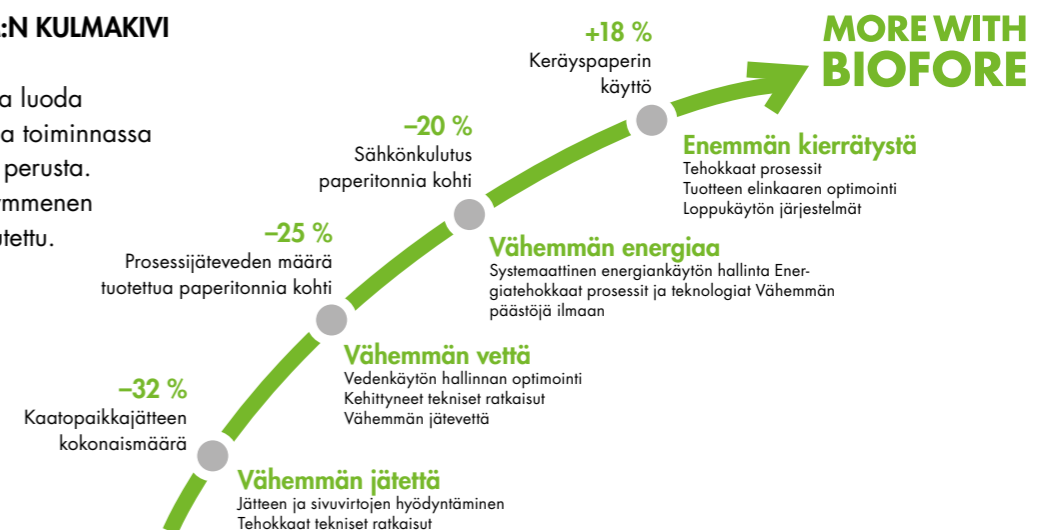
Liiketoiminta-alueiden strategiat  
Kaupallisuus ja asiakaslähtöisyys  
Kasvuhankkeet  
Kannattavuusohjelmat  
Innovaatio

### LOPPUTULOS

Huipputulokset  
Kilpailuetu  
Arvon luonti  
Arvoa sidosryhmille  
Toiminnan hyväksyttävyyys

## RESURSSITEHOKKUUS – UPM:N KULMAKIVI

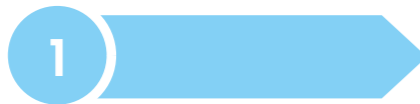
More with Biofore – tavoitteena luoda enemmän vähemmällä kaikessa toiminnassa – on UPM:n Biofore-strategian perusta. Viereinen kuva kertoo, mitä kymmenen viime vuoden aikana on saavutettu.



# Edistyksen vuosi

## Uusi vaihde UPM:n muutokseen

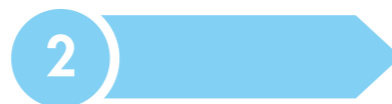
UPM:n strategia sisältää lyhyen aikavälin tulosta parantavia toimenpiteitä, keskipitkän aikavälin hankkeita kannattavien kasvumahdollisuuksien hyödyntämiseksi sekä pitkän aikavälin kehitystyötä lisäarvoa tuovan kasvun luomiseksi. Yhtiö kehittää liiketoimintaportfoliotaan tavoitteena kasvattaa liiketoimintojensa arvoa ja luoda kasvua.



### 1 LYHYEN AIKAVÄLIN KANNATTAVUUSOHJELMAT

UPM toteuttaa kannattavuutta parantavia toimenpiteitä kaikissa liiketoiminnoissaan ja pyrkii siten parantamaan kustannuskilpailukykyä ja tavoittelemaan huipputuloksia kunkin liiketoiminnan omilla markkinoilla.

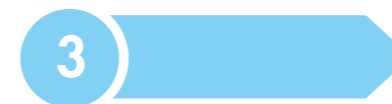
- Elokuussa 2013 käynnistetyin kannattavuusohjelman tavoitteena oli saavuttaa 200 miljoonan euron vuotuiset säästöt muuttuvissa ja kiinteissä kustannuksissa. Ohjelman tavoite toteutui etujassa vuoden 2014 kolmannella neljänneksellä. Saavutus näkyi vuoden 2014 liikevoitossa, joka nousi 24 % vuodesta 2013.
- UPM ilmoitti uudesta kannattavuusohjelmasta marraskuussa 2014. Uuden ohjelman tavoitteena on saavuttaa 150 miljoonan euron säästöt muuttuvissa ja kiinteissä kustannuksissa vuoden 2015 loppuun mennessä. Suunnitelmaan sisältyy neljän sanoma- ja aikakauslehtipaperikoneen sulkeminen Euroopassa.



### 2 KESKIPITKÄN AIKAVÄLIN KOHDENNETUT KASVUHANKKEET

UPM investoi 680 miljoonaa euroa vuosina 2013–2016 neljään kasvuhankkeeseen, joiden tavoitteena on 200 miljoonan euron EBITDA-vaikutus, kun kaikki hankkeet on toteutettu.

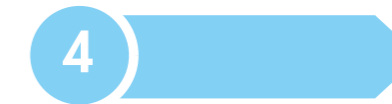
- Sellu: nykyisten sellutehtaiden 10 %:n (340 000 t) tuotantokapasiteetin lisäys
- Biopolttoaineet: Lappeenrannan biojalostamo ja UPM:n biopolttoaineliiketoiminnan käynnistäminen
- Tarramateriaaleja ja erikoispapereita valmistava uusi tuotantoyksikkö Kiinassa
- Tarralaminatit: tarralaminatien tuotantokapasiteetin 50 %:n lisäys Aasian-Tyynenmeren alueella sekä lisäarvoa tuovien filmipohjaisten tarralaminatien tuotantokapasiteetin lisäys Puolassa



### 3 LIIKETOIMINTAPORTFOLION KEHITTÄMINEN JA ARVON LUONTI

UPM kehittää liiketoimintaportfoliotaan tavoitteena kasvattaa liiketoimintojensa arvoa ja luoda kasvua.

- Tulokset: tavoitteena huipputulokset kaikissa liiketoiminnoissa
- Kasvu: kohdennetut korkean tuoton kasvuinvestoinnit, synergiset yrityskaupat
- Yksinkertaistaminen: paras arvo UPM:lle
- Rakennejärjestelyt Euroopan paperimarkkinoilla sitomatta lisää pääomaa



### 4 UUDEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN PITKÄN AIKAVÄLIN KASVUN LUOMISEKSI

UPM kehittää uusia liiketoimintoja perustuen yhtiön laajaan osaamiseen ja vahvaan asemaan metsäbiomassan hankinnassa ja jalostuksessa. Ekodesignin huomioon ottavat liiketoimintamahdollisuudet tarjoavat suuret markkinat ja korkeamman jalostusasteen.



#### BIOPOLTTOAINEET

Kehittynyt uusiutuva dieselpolttaine, joka soveltuu kaikkiin dieselmootoreihin



#### BIOKOMPOSIITIT

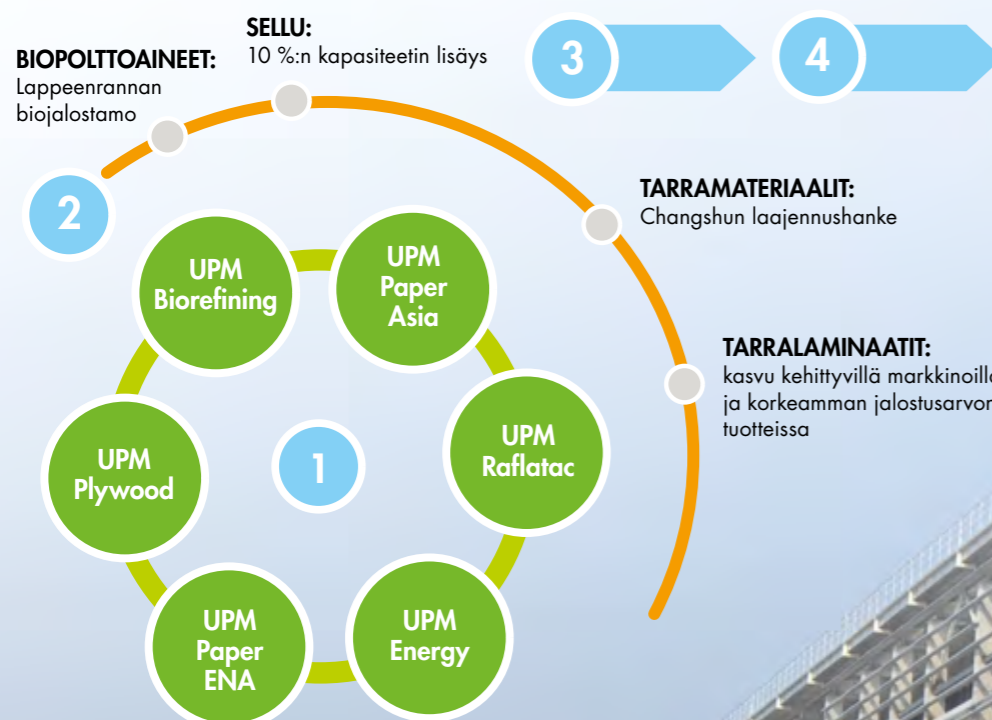
Uusiutuvat materiaalit korvaavat öljypohjaisia materiaaleja esimerkiksi ruiskuvalutuotannossa



#### BIOKEMIKAALIT

Uusiutuvat toiminnalliset kemikaalit ja korvaavat vaihtoehdot öljypohjaisille kemikaaleille

#### UPM:N STRATEGIA KÄYTÄNNÖSSÄ



# Biofore-strategia muuttuvassa toimintaympäristössä

Maailma muuttuu nopeasti, ja tulevaisuus tuullessaan ennennäkemättömiä haasteita ja mahdollisuuksia. Öljyn, ruoan, veden, energian ja muiden resurssien maailmanlaajuinen kysyntä voimistuu jatkuvasti, kun maailman väkiluku kasvaa, kaupungistuminen jatkuu ja kasvumarkkinoiden keskiluokka kasvaa. Ilmastonmuutos on jo noussut merkittäväksi maailmanlaajuiseksi ilmiöksi. Lisäksi maailmantalouden voimasuhteiden muutokset lännestä itään, liiketoiminnan muutostahdin nopeutuminen sekä jokapäiväisen elämän uudet digitaaliset teknologiat muuttavat toimintaympäristöä merkittävästi.

UPM:n Biofore-strategia sopii hyvin tähän muuttuvaan maailmaan.

**Uusiutuvat luonnonvarat:** UPM:n tuotteet perustuvat kestävästä lähteistä hankittuihin uusiutuviin raaka-aineisiin.

**More with Biofore:** Enemmän vähemmällä on keskeinen periaate UPM:n resurssitehokkuudessa ja merkittävä kustannustehokkuuden ja kilpailukyyn lähde.

**Kierrätys:** Valtaosa UPM:n tuotteista on kierrätettäviä, ja UPM kierrättää monet niistä uusiksi tuotteiksi, kuten paperiksi, biokomposiiteiksi ja energiaksi.

**Energia:** UPM käyttää energian – sähkön, lämmön ja biopoltoaineiden – tuotannossa luotettavia, vähäpäästöisiä ja kustannuskilpailukyisiä energianlähteitä. UPM kehittää energiatehokkuuttaan jatkuvasti.

▼ Maailman ensimmäinen puupohjaista uusiutuvaa dieseliä valmistava biojalostamo on käynnistynyt Lappeenrannassa.

## UPM:N LIIKETOIMINTAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

AIHE	Vähäpäästöinen ja uusiutuva energia	Nopeasti liikkuvat kulutustavarat, vähittäiskauppa	Mainonta, toimistoviestintä	Biopohjaiset materiaalit
TRENDIT	Energian epävarma hinta ja saatavuus Euroopan markkinoiden integroituminen Ilmastonmuutos	Maailmanlaajuinen väestönkasvu Kypsiä markkinoiden ikääntyvä väestö Kehittyvien markkinoiden BKT:n kasvu, kaupungistuminen ja kasvava keskiluokka Muutos kuluttajakäyttäytymisessä	Digitalisoituminen – paperilta näytölle Painopisteen siirtyminen kypsiltä kehittyville markkinoille	Raaka-aineiden niukkuus Kestävä kehitys ja uusiutuvat materiaalit Puhtaan veden saatavuus Luonnon monimuotoisuuden väheneminen Öljypohjaisten materiaalien korvaaminen
VAIKUTUS UPM:ÄÄN	Lisääntyvä säännöstely, energiamarkkinoiden epävarmat säädökset Uusiutuvan energian suosiminen Päästömaksut	Kehittyneiden markkinoiden kasvumahdollisuudet selluliiketoiminnassa ja lisäarvoa tuovissa tarramateriaaliratkaisuissa Houkuttelevat kasvunäkymät sellu-, tarramateriaali-, puutuote- ja toimistopaperiliiketoiminnassa kehittyvissä maissa	Graafisen paperin kulutuksen lasku kypsillä markkinoilla Kulutuksen lasku vaihtelee paperin loppukäyttökohteen mukaan Useimmissa UPM:n tuotteissa kysynnän kasvu on voimakkainta kehittyvillä markkinoilla	Raaka-aineiden hinnan nousu ja epävarma saatavuus Kasvava kiinnostus kestävän kehityksen mukaisia tuotteita ja ratkaisuja kohtaan Ekodesignin tuomat uudet liiketoimintamahdollisuudet
UPM:N VASTAUS	Keskittyminen kustannuskilpailukyisiin, vähäpäästöisiin energianlähteisiin Energiatehokkuuden parantaminen Kasvu kehittyneiden biopoltoaineiden tuotannossa Vaneriratkaisut nesteytettyä maakaasua kuljettaviin tankkereihin	Kasvu kilpailukykyisen sellun tuotannossa Kasvu tarramateriaali- ja laminaattiliiketoiminnassa kehittyvillä markkinoilla Kasvu lisäarvoa tuovissa tarralaminaattituotteissa kehittyneillä markkinoilla Kasvu toimistopapereissa Aasian ja Tyynenmeren alueella Puutuotteiden toimitukset Euroopan ulkopuolelle	Kustannuskilpailukyyn jatkuva parantaminen Keskittyminen paperin houkuttelevampiin loppukäyttösegmentteihin Graafisen paperin tuotantokapasiteetin mukauttaminen asiakkaiden tarpeisiin	Uusiutuvien raaka-aineiden käyttö Vastuullinen hankinta Materiaalitehokkuuden parantaminen Tuotantojätteiden kierrättäminen ja uudelleenkäyttö UPM:n maailmanlaajuinen monimuotoisuusohjelma Uuden biopoltoaine-, biokemikaali- ja biokomposiittiliiketoiminnan kehittäminen

**Kasvumarkkinat:** UPM:llä on houkuttelevat kasvunäkymät Aasian, Latinalaisen Amerikan ja Itä-Euroopan sellu-, paperi-, tarramateriaali- sekä puutuotemarkkinoilla. Yhtiö vastaa kulutuksen kasvuun ekologisesti kestäväällä tavalla.

**Tehokkaat toiminnot:** Kustannustehokkuus ja skaalautuvat toiminnot ovat tärkeitä kaikessa liiketoiminnassa, mutta Euroopan ja Pohjois-Amerikan kypsillä graafisen paperin markkinoilla ne ovat menestyksen kulmakivi.

**Innovaatio:** UPM hyödyntää osaamistaan ja vahvaa asemaansa puunjalostuksen – tai biojalostuksen – arvoketjussa innovoidessaan uutta kestävää liiketoimintaa, jolla on suuret kohdemarkkinat ja korkeampi jalostusaste. Monet näistä uusiutuviin raaka-aineisiin perustuvista vaihtoehdoista korvaavat uusiutumattomia tuotteita.

**Vastuullisuus:** UPM soveltaa samoja tiukkoja ja ympäristösuorituskykyä, työturvallisuutta, vastuullista hankintaa ja liiketoimintatapoja koskevia periaatteita kaikkialla maailmassa.

Suurin osa maailman muutosta ohjaavista tekijöistä tukee UPM:n liiketoimintaa pitkällä aikavälillä, mutta niiden vaikutukset eivät kuitenkaan kohdistu tasaisesti kaikkiin UPM:n liiketoimintoihin. Eri liiketoimintoilla on tämän vuoksi kullakin oma strateginen suuntansa, tavoitteensa ja toimenpiteensä, jotta mahdollisuudet voidaan hyödyntää ja haasteisiin vastata niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä.



Liiketoiminta-alue	Strategiset tavoitteet	Vuoden 2014 toimenpiteet	Vuodelle 2015 suunnitellut toimenpiteet *)
UPM BIOREFINING	Kasvu kustannuskilpailukyisessä, korkealaatuisessa sellussa ja kehittyneissä biopolttoaineissa  Tehokas sahatavari-liiketoiminta  Synergiaetujen hyödyntäminen ja jalostus-arvon kasvattaminen biojalostuksessa	Tuotantokapasiteettia lisättiin UPM Pietarsaaren ja UPM Fray Bentosin sellutehtailla, UPM Kymin tehtaalla laajennustyö alkoi 2  Lappeenrannan biojalostamon tuotanto käynnistyi 2 4  Muuttuvat kustannukset laskivat 1  Sahaliiketoiminnan tehokkuus ja kannattavuus parani 1	UPM Kymin laajennuksen valmistuminen UPM Pietarsaaren ja UPM Fray Bentosin sellutehtaiden tuotannon laajennukset täyteen vauhtiin. 2  Lappeenrannan biojalostamon tuotannon kasvattaminen ja optimointi 2 4  Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
UPM ENERGY	Kannattava kasvu vähäpäästöisen energian tuotannossa Pohjoismaissa  Arvon luonti fyysisen sähkön kaupassa ja johdannaiskaupassa	Onnistunut johdannaiskauppa ja fyysisen sähkön kauppa, kustannusten lasku 1  OL3:n rakennustyöt jatkuivat 2  Vesivoimalaitosten kunnostus jatkui 2	OL3:n rakennustöiden ja vesivoimalaitosten kunnostaminen jatkuu 2  Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
UPM RAFLATAC	Kannattava kasvu lisäarvoa tuottavissa filmi- ja erikoislaminaateissa sekä kehittyvillä markkinoilla	Kiinteiden kustannusten lasku tuotannon optimoinnin ansiosta 1  Espanjan ja Australian laminointilinjat suljettiin ja tuotanto siirrettiin muille tehtaalle 1  Investointien toteutus tuotantokapasiteetin kasvattamiseksi Kiinassa, Malesiassa ja Puolassa alkoi 2  Uusi leikkuu- ja jakeluterminaali avattiin Meksikoon 2	Kiinan, Malesian ja Puolan investointihankkeiden valmistuminen 2  Uusien leikkuu- ja jakeluterminaalien suunnittelu kasvumarkkinoille 2  Globaalien T&K-toiminnan kehittäminen 2  Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
UPM PAPER ASIA	Kannattava kasvu globaaleilla tarra-materiaalimarkkinoilla ja Aasian korkealaatuisten toimistopaperien markkinoilla	UPM Changshun kolmannen tuotantoyksikön rakennustyöt alkoivat 2  Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten lasku 1	UPM Changshun investoinnin valmistuminen Kiinassa 2  Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
UPM PAPER ENA	Kannattavuuden parantaminen ja rahavirran maksimoiminen kustannuskilpailukyyn ja asiakaslähtöisen myyntistrategian avulla	Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten huomattava lasku 1  Yksinkertaistettu, asiakassegmenttilähtöinen organisaatio 1  UPM Docellesin paperitehtaan sulkeminen 1	Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1  Neljän paperikoneen sulkeminen Euroopassa vuoden 2015 alussa 1
UPM PLYWOOD	Kannattava kasvu valituissa asiakassegmenteissä toimintaa tehostamalla ja asiakaslähtöisellä palvelulla	Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten lasku 1	Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
PUUNHANKINTA JA METSÄTALOUS	Kilpailukyisen biomassan saannin turvaaminen	Puukustannusten lasku 1	Osallistuminen 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan 1
LIIKETOIMINTA-PORTFOLION KEHITTÄMINEN JA ARVON LUOMINEN	Kasvu synergisten yrityskauppojen kautta Parasta arvoa UPM:lle yksinkertaistamalla	Mahdollisten yrityskauppojen selvittäminen, ei merkittäviä yrityskauppoja 3  51 000 hehtaarin metsäalueiden myynti Suomessa 3  Koko 7 100 hehtaarin metsäalueiden myynti Isonsa-Britanniassa 3	Arvoa lisäävien yrityskauppojen etsiminen 3  Metsien myynti jatkuu 3
UUSIEN LIIKETOIMINTOJEN KEHITYS	UPM Biocomposites: UPM Formi -liiketoiminnan luonti ja UPM ProFi -biokomposiittien kasvun jatkuminen  UPM Biochemicals: biofibrillien ja -kemikaalien käyttösovellusten kehityksen jatkaminen ja pilotointi  Teknologian kaupallistaminen ja sivuvirtoja koskevien patenttien hyödyntäminen	Biopolttoaineet-liiketoiminta aloitti osana UPM Biorefining -liiketoiminta-alueetta 2 4  Renmatixin kehittämän Plantrose™-prosessin testaaminen yhteistyössä Renmatixin kanssa 4  Ligniini-pohjaisten tuotteiden kehittäminen 4  UPM:n kehittämän tuoreusvahdin kansainvälinen kaupallistaminen Indicatorium Oy:lle 4	UPM ProFi -tuotevalikoiman laajentaminen ja UPM Formin kaupallistaminen jatkuu 4  Biokemikaalien kehittäminen jatkuu 4  Tutkitaan mahdollisuuksia teknologian kaupallistamiseen ja sivuvirtoja koskevien patenttien hyödyntämiseen 4

\*) ei täydellinen luettelo

## Uusi liiketoimintarakenne tukee UPM:n muutosta ja tulosten saavuttamista

2014 oli UPM:n ensimmäinen kokonainen vuosi uudessa liiketoimintarakenteessa. Yhtiöllä on kuusi liiketoiminta-alueita: UPM Biorefining, UPM Energy, UPM Raflatrac, UPM Paper Asia, UPM Paper ENA (Eurooppa & Pohjois-Amerikka) ja UPM Plywood. Muita toimintoja ovat UPM:n puunhankinta ja metsätalous sekä UPM Biocomposites- ja UPM Biochemicals -liiketoimintayksiköt. Jokaiselle liiketoiminta-alueelle on määritelty strateginen rooli ja selkeät tavoitteet, jotka on esitelty oheisessa taulukossa.

2014 oli edistyksen vuosi, joka osoitti, että uusi organisaatio pystyy tekemään tulosta. Kaikki liiketoiminnat ja funktiot osallistuivat elokuussa 2013 käynnistettyyn 200 miljoonan euron kannattavuusohjelmaan. Ohjelman tavoitteet saavutettiin vuoden 2014 kolmannella neljänneksellä, eli aikataulusta edellä. UPM tunnisti tuolloin mahdollisuuksia lisäämistöihin ja käynnisti toisen, 150 miljoonan euron kannattavuusohjelman marraskuussa 2014.

Orgaaniset kasvuhankkeet etenivät UPM Biorefining-, UPM Raflatrac-, UPM Paper Asia- ja UPM Energy -liiketoiminta-alueilla. Suurin osa nykyisistä hankkeista arvioidaan saatavan päätökseen vuoden 2015 loppuun mennessä.

Liiketoimintaportfolion kehitys jatkui orgaanisilla kasvuhankkeilla ja metsäalueiden myynnillä. Fuusio- ja yrityskauppamahdollisuuksia tutkittiin vuoden aikana, mutta merkittäviä kaupunjoja ei tehty.

Uusien liiketoimintojen kehitys saavutti tärkeän merkkipaalun, kun UPM Biofuels käynnisti maailman ensimmäisen puupohjaista uusiutuvaa dieseliä valmistavan biojalostamon osana UPM Biorefining -liiketoiminta-alueetta.

## Painopiste vastuullisuudessa ja johtajuudessa

Vastuullisuus on keskeinen osa UPM:n tapaa toimia, ja myös kilpailuetu. UPM on vahvasti sitoutunut taloudellisen, yhteiskunnallisen ja ympäristösuorituksensa jatkuvaan parantamiseen. Viime vuosina UPM:n kehitysohjelman painopiste on ollut erityisesti työturvallisuuden ja tuotantolaitosten ympäristösuorituskyvyn parantamisessa. Vuonna 2014 erityistä huomiota kiinnitettiin myös vastuulliseen hankintaan.

Kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan huippusuorituksiin ylittäviä ja muutosta ohjaavia ihmisiä ja tiimejä. UPM:lle on myös tärkeää olla kiinnostava työnantaja, jonka innostavat ja osallistavat johtajat tarjoavat mahdollisuuksia menestyä ja kehittyä. UPM:n johto panostaa erityisesti tulosten saavuttamiseen ja henkilöstön sitoutumiseen liiketoimintojen ja henkilöstön menestyksen takaamiseksi.

Lue lisää vastuullisesta hankinnasta (s. 40) ja työturvallisuuden parantamisesta (s. 44).

## TAPAHTUMIA 2014

22.1. UPM sulki Docellesin hienopaperitehtaan Ranskassa

28.2. UPM ilmoitti etenevänsä Changshun tehtaalla kolmannen tuotantolinjan investoinnin toteutuksessa Kiinassa

28.2. UPM ilmoitti 160 miljoonan euron tehtaalla laajennusinvestoinnista Kymin tehtaaseen

3.4. UPM Raflatrac ilmoitti suunnittelevansa tuotantokapasiteetin lisäämistä Kiinassa ja Malesiassa

24.4. UPM Raflatrac ilmoitti suunnittelevansa investointia filmitarraleita-naattituotantoon ja arkkitoimintojen uudelleenjärjestelyä Euroopassa

12.6. UPM Fray Bentosin sellutehdas Uruguayssa sai lupaprosessin päätökseen ja lisäsi tehtaalla tuotannon kapasiteetin mukaiseksi

16.6. UPM allekirjoitti sopimuksen North European Oil Trade Oy:n (NEOT) kanssa uusiutuvan dieselin, UPM BioVernon, myymisestä ja jakelusta

11.9. UPM listattiin alansa parhaaksi yritykseksi globaalissa Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksissä

25.9. Valtioneuvosto ei myöntänyt TVO:n Olkiluoto 4 -ydinvoimakseen periaatepäätökselle jatkoaikaa

13.11. UPM ilmoitti uudesta 150 miljoonan euron kannattavuuden parantamistavoitteesta – UPM Paper ENA ilmoitti suunnittelevansa painopaperikapasiteetin vähentämistä 800 000 tonnilla vuoden 2015 aikana

# UPM sijoituskohteena

UPM pyrkii parantamaan kannattavuutta, kasvunäkymiä ja liiketoiminta-portfolionsa arvoa. Tavoitteena on yksinkertaistaa ja kehittää liiketoiminta-portfoliota sekä tuoda esille ja kasvattaa liiketoimintojen arvoa.

Liiketoimintojen hyvä tulos, vahva rahavirta ja toimialallamme erinomainen tase mahdollistavat sen, että yhtiö voi samanaikaisesti jakaa houkuttelevaa osinkoa, toteuttaa kohdennettuja kasvuhankkeita ja tarttua strategiaan tilaisuuksiin.

## UPM pyrkii kasvattamaan omistaja-arvoa

**Tuloksen parantaminen:** UPM tavoittelee huipputuloksia kunkin liiketoimintansa omilla markkinoilla. Vuonna 2014 yhtiö asetti kuudelle liiketoiminta-alueelleen pitkän aikavälin tulostavoitteet. Neljä kuudesta liiketoiminta-alueesta saavutti tai ylitti tulostavoitteensa (sivu 13). Positiivisen kehityksen tukemiseksi UPM julkisti marraskuussa 2014 kannattavuuden parantamisohjelman, jonka tavoitteena on 150 miljoonan euron kustannussäästöt vuoden 2015 loppuun mennessä verrattuna vuoden 2014 kolmannen vuosineljänneksen tulokseen. <sup>1</sup>

**Kasvumahdollisuuksien hyödyntäminen:** UPM toteuttaa seuraavan kahden vuoden aikana kohdennettuja kasvuhankkeita liiketoimintoissa, joiden pitkän aikavälin kasvunäkymät ovat hyvät. Tavoitteena on 200 miljoonan euron EBITDA-vaikutus, kun kaikki hankkeet on toteutettu. <sup>2</sup>

**Liiketoimintaportfolion kehittäminen:** UPM pyrkii yksinkertaistamaan ja kehittämään liiketoimintaportfoliotaan tavoitteenaan liiketoimintojen todellisen arvon tuominen esille ja kasvu. Hyvät kasvunäkymät omaavien kannattavien liiketoimintojen osuuden kasvattaminen tukee UPM:n kannattavuutta pitkällä aikavälillä ja nostaa osakkeiden arvoa. <sup>3</sup>

**Vahva liiketoiminnan rahavirta** on UPM:lle tärkeää. Se mahdollistaa organisten kasvuhankkeiden toteuttamisen, uuden liiketoiminnan kehittämisen sekä houkuttelevan osingon maksamisen UPM:n osakkeenomistajille.

**Toimialalla erinomainen tase:** Yhtiön tavoitteena on säilyttää vahva tase, jonka turvin yhtiö voi toteuttaa UPM:n omistaja-arvoa kasvattavat portfolion muutokset.

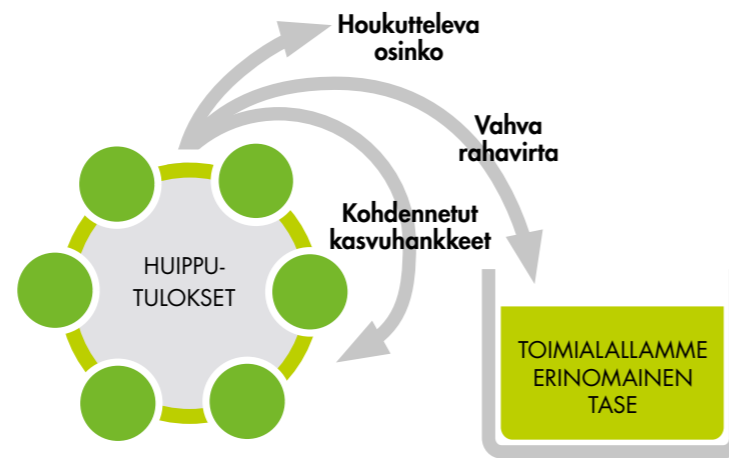
**Uudet liiketoiminnot:** UPM:n asiantuntemus uusiutuviin ja kierrätettävissä materiaaleissa, vähäpäästöisessä energiassa ja resurssitehokkuudessa on avainasemassa, kun yhtiö kehittää uutta kestävää, korkean lisäarvon liiketoimintaa. <sup>4</sup>

**Vastuullisuus** on keskeinen osa UPM:n Biofore-strategiaa. Hyvä hallintotapa, tavoitteellinen johtaminen, asianmukaiset työolosuhteet ja yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa ovat olennainen osa UPM:n tapaa toimia. Aktiivinen työ vastuullisuuskysymyksissä mahdollistaa liiketoiminnan vaikutusten ja riskien tehokkaan tunnistamisen ja minimoimisen. UPM:n johdonmukainen vastuullisuustoiminta sai ulkopuolista tunnustusta myös vuonna 2014.

## Osinkopolitiikka

**Houkutteleva osinko:** UPM:n tavoitteena on houkutteleva osinko: 30–40 % vuotuisesta liiketoiminnan rahavirrasta per osake.

## UPM:n mallin vahvuudet



## ULKOPUOLISTA TUNNUSTUSTA UPM:N BIOFORE-STRATEGIALLE

Teollisuussektorin paras yritys Dow Jonesin eurooppalaisessa ja globaalissa kestävä kehityksen indeksissä (DJSI) 2014–2015

Kultaluokitus RobecoSAMin vuosittaisessa Sustainability Yearbook 2014 -kirjassa

Kärkiasema täysillä pisteillä CDP:n vuoden 2014 Climate Performance Leadership -indeksin A-listalla

Materiaalialan johtava yhtiö CDP:n vuoden 2014 maailmanlaajuisessa metsäraportissa

UPM BioVerno – EU:n Sustainable Energy Europe 2014 -palkinto

Lue lisää: [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

**ROBECOSAM**  
Sustainability Award  
Gold Class 2014

**CDP**  
CLIMATE PERFORMANCE  
LEADER 2014

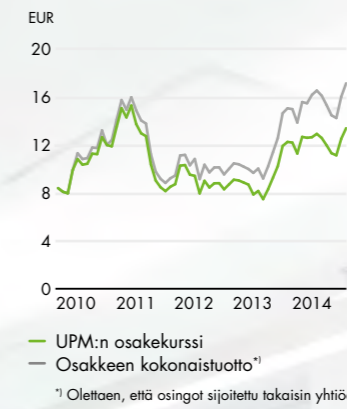
**CDP**  
CLIMATE DISCLOSURE  
LEADER 2014

**Sustainable Energy Europe Awards**  
2014

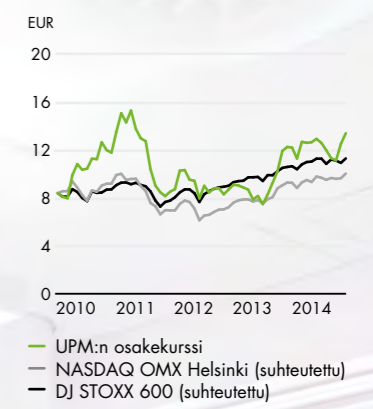
## Rahavirtapohjainen osinko



## UPM:n osakekurssi 2010–2014 ja osakkeen kokonaistuotto



## UPM:n osakekurssi 2010–2014 verrattuna indekseihin



## OSAKKEEN KEHITYS JA ARVOSTUSKERTOIMET 5 VUODEN AJANJAKSOLLA

	2014	2013	2012	2011	2010
Osakekurssi kauden lopussa, euroa	13,62	12,28	8,81	8,51	13,22
Tulos per osake ilman kertaluonteisia eriä, euroa	1,17	0,91	0,74	0,93	0,99
Osinko per osake, euroa	0,70 <sup>1)</sup>	0,60	0,60	0,60	0,55
Liiketoiminnan rahavirta per osake, euroa	2,33	1,39	1,98	1,99	1,89
Efektiiivinen osinkotuotto, %	5,1	4,9	6,8	7,1	4,2
P/E -luku	14,2	19,5	neg.	9,2	13,4
P/BV -luku <sup>1)</sup>	0,97	0,87	0,62	0,60	0,7
EV/EBITDA -luku <sup>2)</sup>	7,5	8,3	6,0	5,8	7,6
Osakkeen markkina-arvo, milj. euroa	7 266	6 497	4 633	4 466	6 874

<sup>1)</sup> 2014: Hallituksen esitys  
<sup>1)</sup> P/BV -luku = Osakekurssi 31.12./oma pääoma per osake  
<sup>2)</sup> EV/EBITDA -luku = (Markkina-arvo + nettovelat)/EBITDA

▲ Energia on yksi UPM:n kasvavista liiketoiminoista. Se tuottaa sähköä ja käy kauppa sähkömarkkinoilla.



# Taloudelliset tavoitteet

UPM tavoittelee suhteellisia huipputuloksia kunkin liiketoiminta-alueensa markkinoilla tärkeimpiin kilpailijoihinsa verrattuna. UPM on myös määrittänyt pitkän aikavälin EBITDA-marginaalin ja sijoitetun pääoman tuottotavoitteet kaikille liiketoiminta-alueille. UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen pitkän aikavälin tavoitteet on määritetty rahavirran marginaalina ja sijoitetun pääoman rahavirtatuottona.

UPM Energy -liiketoiminta-alueen tasearvo arvostetaan käypään arvoon ja sijoitetun pääoman tuottotavoite on 6 %. Vähemmän pääomaa sitovassa jalostusteollisuudessa, UPM Rafflatacissa, sijoitetun pääoman tuottotavoite on 18 %. Prosessiteollisuuden liiketoiminnoissa eli UPM Biorefining-, UPM Paper Asia- ja UPM Plywood -liiketoiminta-alueilla sijoitetun pääoman tuottotavoite on 10–12 % tai UPM Paper ENA-liiketoiminta-alueella rahavirran tuotto.

Nykyisellä liiketoimintaportfoliolla liike-toiminta-alueiden tavoitteiden saavuttaminen samanaikaisesti johtaisi noin 10 %:n liikevoitto-prosenttiin ja noin 9 %:n sijoitetun pääoman tuottoon koko konsernissa.

Konsernitason UPM:n taloudelliset tavoitteet perustuvat oman pääoman tuottoon ja velkaantumistaseseen. Oman pääoman tuotto tulee ylittää vähintään viidellä prosenttiosuudella kymmenen vuoden riskittömän sijoituksen – esimerkiksi Suomen valtion euromääräisen obligaation – tuotto. Vuoden 2014 lopussa näin määriteltä vähimmäistuotto oli 5,9 %. Yhtiön

tavoite on pitää velkaantumistasesta alle 90 %. Vuonna 2014 UPM:n oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä oli 8,3 % ja velkaantumistasesta 32 % vuoden lopussa.

## Tulokseen vaikuttavat tekijät

### Myyntihintojen muutokset

Suurin UPM:n tulokseen vaikuttava tekijä on paperin myyntihinta. Toimitusmäärän yhtä suuren suhteellisen muutoksen vaikutus tulokseen on alle puolet myyntihinnan muutoksen vaikutuksesta.

### 10 %:N HINNAN MUUTOKSEN VAIKUTUS VUODEN LIIKEVOITTOON

	milj. euroa
Paperit, UPM Paper ENA	509
Hieno- ja erikoispaperit, UPM Paper Asia	90
Tarramateriaalit	125
Vaneri	40
Sahatavara	29
Sellu (nettovaikutus)	18

### Valuuttakurssit

Pitkäkestoiset valuuttakurssimuutokset vaikuttavat merkittävästi tulokseen.

Yhtiön noudattaman suojauspolitiikan mukaan arvioidusta 12 kuukauden tulevasta

nettorahavirrasta suojataan keskimäärin 50 %.

Vuoden 2014 lopussa UPM:n arvioitu nettovaluuttavirta seuraaville 12 kuukaudelle oli 1 640 miljoonaa euroa. Yhdysvaltain dollarin osuus oli suurin, 810 miljoonaa euroa.

Muuttuvilla valuuttakurssilla voi olla myös välillisiä vaikutuksia, kuten muutos suhteellisessa kilpailukyvyssä valuutta-alueiden välillä.

### ULKOMAAN VALUUTAN NETTORAHAVIRTA

	milj. euroa
USD	810
GBP	500
JPY	160
Muut, yhteensä	170

### Kustannusrakenne

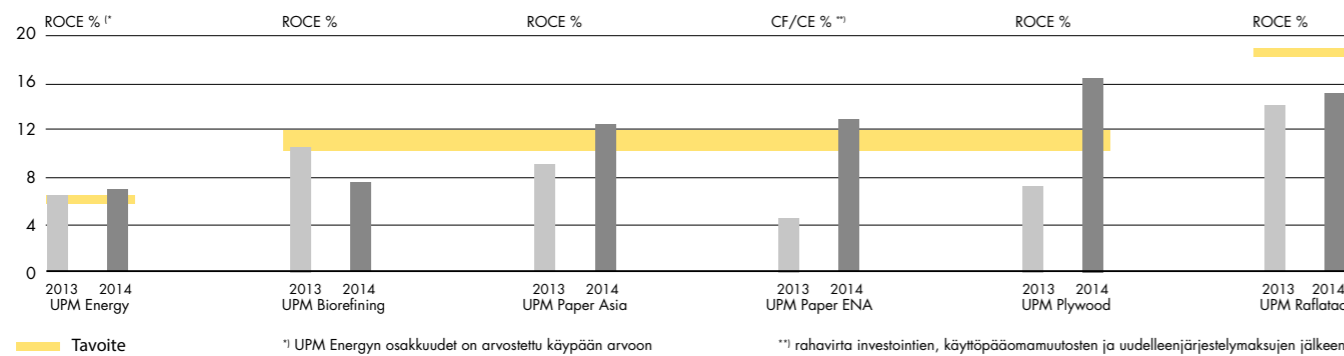
Yhtiön suurimmat kustannuserät ovat kuitu- raaka-ainekulut sekä henkilöstökulut.

### KUSTANNUKSET ILMAN POISTOJA

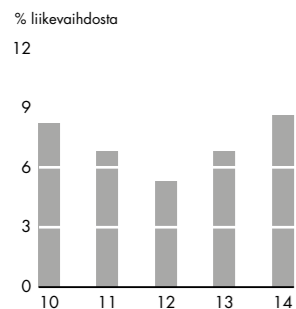
%	2014	2013
Omien tuotteiden jakelu	10	11
Puu ja kuitu	31	29
Energia	9	10
Täyteaineet, päällysteet ja kemikaalit	11	12
Muut muuttuvat kustannukset	14	13
Henkilöstökulut	15	15
Muut kiinteät kustannukset	10	10
<b>Yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Kustannukset olivat vuonna 2014 yhteensä 8,7 miljardia euroa (2013: 9,1 miljardia)

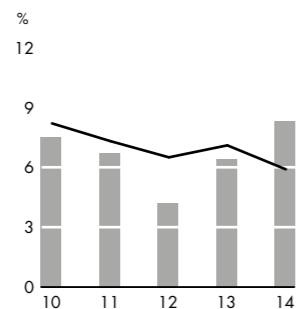
### Pitkän aikavälin tuottotavoitteiden toteutuminen 2013–2014



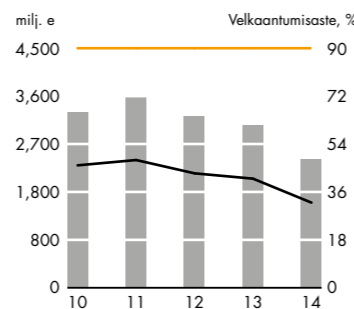
### Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä



### Oman pääoman tuotto verrattuna tavoitteeseen



### Korolliset nettovelat ja velkaantumistasesta



# Riskienhallinta

UPM:n liiketoiminta on altis erilaisille riskeille, joilla voi olla haitallinen vaikutus yhtiön toimintaan. Vaikka alla oleva luettelo ei ole tyhjentävä, siinä esitetään joitakin riskejä ja niiden mahdollisia vaikutuksia sekä miten UPM pyrkii hallitsemaan kyseisiä riskejä.<sup>1)</sup>

Riskin kuvaus	Vaikutus	Hallinta
<b>STRATEGISET RISKIT</b>  Rakenteelliset muutokset paperin kulutuksessa johtavat paperin kysynnän laskuun ja sen seurauksena ylikapasiteettiin  Viive uuden Olkiluodon ydinvoimalaitoksen (OL3) käynnistyksessä ja siitä seuraavat tulon menetykset ja kustannusylytykset  Mahdollisen yritystoston hankintakustannukset osoittautuvat korkeiksi ja/tai toimintojen strategisen sopivuuden ja integraation tavoitteita ei saavuteta  Muutokset sääntelyssä, esimerkiksi EU:n ilmastopolitiikka ja uudet vaatimukset hiilidioksidipäästöille	Jatkuvasti alhaiset käyttöasteet ja teollisuuden-alan heikko hinnoitteluvoima  Merkittävä kustannusten ylitys  Sijoitetun pääoman tuotto ei saavuta tavoitteita  Tuet puuraaka-aineen vaihtoehdoiselle käytölle lisäävät kustannuksia Energiamuotojen suhteellinen kilpailukyky muuttuu	Toiminnan kustannustehokkuuden varmistaminen Ennakoiva tuotevalikoiman hallinta  Kummankin osapuolen sopimusvelvoitteiden täyttämisen varmistaminen Kumpikin osapuoli on aloittanut välimiesmenettelyn  Järjestelmällinen kaupan valmistelu strategisen sopivuuden, oikean arvostuksen ja tehokkaan integraation takaamiseksi  Selkeä viestintä sääntelyn vaikutuksista työllisyyteen ja lisäarvon luomiseen Investointi uusiin, lisäarvoa tuottaviin biomassan käyttömahdollisuuksiin Kustannustehokkaat toiminnot
<b>OPERATIIVISET RISKIT</b>  Tärkeiden tuotantopanosten, kuten kemikaalien, täyteaineiden tai puun, hinta ja saatavuus  Investointiprojektien toteutus  Kyky hankkia ja pitää palveluksessa ammattitaitoista henkilöstöä  Tietojärjestelmien käytettävyys	Kasvatat raaka-ainekustannukset ja mahdolliset tuotantokatkokset alentaisivat kannattavuutta  Merkittävä kustannusten ylitys, sijoitetun pääoman tuotto ei saavuta tavoitteita  Liiketoiminnan suunnittelun ja toteutuksen heikkeneminen vaikuttaa pitkän aikavälin kannattavuuteen  Palvelukatkokset kriittisissä tietojärjestelmissä aiheuttavat merkittävää vahinkoa UPM:n liiketoiminnoille	Materiaalitehokkuuden parantaminen Pitkäaikaiset hankintasopimukset ja turvautuminen vaihtoehtoisin toimittajiin Metsänhoitosopimukset  Järjestelmälliset projektin suunnittelu-, hallinta- ja seuranta- prosessit  Osaamisen kehittäminen Kannustinjärjestelmät  Tekniset, fyysiset ja toiminnalliset parannukset pienentämään katkojen aiheuttamaa riskiä
<b>RAHOITUS- RISKIT</b>  Tärkeät kauppavaluutat, kuten Yhdysvaltain dollari, muuttuvat merkittävästi suhteessa euroon  Maksukyvyttömyys tai asiakkaan konkurssi	Valuuttakurssien muutokset muuttavat viennin kannattavuutta ja eri valuutta-alueiden suhteellista kilpailukykyä  Tulonmenetykset	Nettovaluuttavirran jatkuva suojaaminen  Taseen suojaaminen  Luottoriskien aktiivinen hallinta ja luottovakuutuksen käyttö
<b>VAHINKO- RISKIT</b>  Ympäristöriskit: vuoto, maahan valuminen tai räjähdys  Henkilöstölle tai omaisuudelle koituva fyysinen vahinko	Maineen vahingoittuminen, mahdolliset sanktiot Suorat kustannukset puhdistuksesta ja tuotantoyksikön mahdollisten vahinkojen korjaamisesta, tuotannon menetys  Työntekijälle koituva vamma ja maineen vahingoittuminen Omaisuusvahinko tai tuotannon menetys	Kunnossapito, sisäinen valvonta ja raportointi Sertifioidut ympäristönhallintajärjestelmät (ISO 14001, EMAS)  Työterveys- ja turvallisuusjärjestelmät Ennaltaehkäisevä työ sekä havaitsemis- ja estojärjestelmät Häätätilanneohjeistus ja liiketoiminnan jatkuvuuteen liittyvä ohjeistus

<sup>1)</sup> Yksityiskohtaisempi kuvaus riskeistä ja riskienhallinnasta on hallituksen toimintakertomuksessa sivulla 70.

# UPM Biorefining

## STRATEGIAMME

- Selluliiketoiminta: kustannuskilpailukyyn säilyttäminen ja jatkuva parantaminen, kasvu kustannustehokkaana tuottajana matalariskisten, pullonkaulojen poistamiseen tähtäävien investointien, strategisen myyntiyhteistyön ja mahdollisten yritysostojen avulla
- Biopolttoaineet: maailman ensimmäisen puupohjaista uusiutuvaa dieseliä tuottavan biojalostamoinvestoinnin kaupallistaminen ja UPM:n patentoiman teknologian kehittäminen edelleen
- Sahaliiketoiminta: kannattavuuden parantaminen tehokkaan puun käytön, toiminnan tehokkuuden ja terävöitetyn kaupallisen strategian avulla

## VAHVUUTEMME

- Nykyaikaiset, tehokkaat sellutehtaat ja kasvuun sitoutunut liiketoiminta
- Monipuolinen selluvalikoima erilaisiin loppukäyttökohteisiin
- Oma myynti- ja palveluverkosto maailmanlaajuisen asiakaskunnan ulottuvilla
- Eri mantereet yhdistävä maailmanluokan logistiikkaverkosto
- Kestävä kuidunhankinta ja erinomainen ympäristösuorituskyky
- Puupohjaisen uusiutuvan dieselin valmistusteknologia
- Kilpailukykyiset sahat ja ammattitaitoinen globaali myynti
- Synergiaetuja yhteisestä puun toimitusketjusta sahatavaran, sellun ja uusiutuvan dieselin tuotannossa

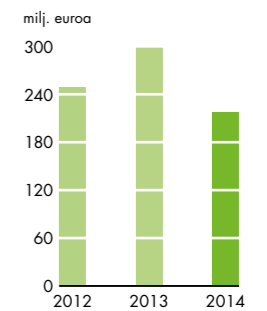


▲ Puupohjaisen uusiutuvan dieselin kaupallinen tuotanto alkoi Lappeenrannassa tammikuussa 2015.

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	1 937	1 988
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	217	300
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	2 862	2 825
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	7,6	10,6
Henkilöstö 31.12.	2 529	2 376

## Liikevoitto<sup>1</sup>



<sup>1</sup> ilman kertaluonteisia eriä

# Kasvava selluliiketoiminta ja biojalostamon käyttöönotto

### Liiketoiminnan tulos

Liikevoitto laski pääasiassa lehtipuuosellun alempien hintojen johdosta. Kiinteät kustannukset nousivat UPM Kaukaan ja UPM Pietarsaaren sellutehtailla vuoden alkupuoliskolla toteutettujen suunniteltujen huoltoseisokkien sekä biopolttoaineliiketoiminnan organisaation kasvun johdosta. Biojalostamon käyttöönotto alkoi heinäkuussa, ja kehittyneen uusiutuvan dieselin kaupallinen tuotanto aloitettiin tammikuussa 2015. Sahaliiketoiminnan kannattavuus parani myynnin ja tuotannonohjauksen edelleen kehittämisen ansiosta.

### Integroidun tuotannon edut

UPM on integroinut UPM Biorefining -liiketoiminta-alueella sellun, uusiutuvan dieselin ja sahatavaran tuotannon ja hyödyntää yhteistä puuraaka-aineen toimitusketjua. Sellutehtaat tuottavat soodakattiloissaan uusiutuvaa energiaa ja hiilidioksidineutraalia biomassapohjaista sähköä. Selluntuotannon tähteenä syntyy raakamäntyöljyä, jota käytetään puupohjaisen uusiutuvan dieselin raaka-aineena biojalostamossa. Sahojen rooli puun toimitusketjussa on keskeinen, sillä niiden sivutuotteita käytetään sellun ja energian tuotannossa. UPM Biorefining -liiketoiminta-alueella UPM hyötyy tehokkaasta puuraaka-aineen käytöstä ja integroidusta tuotannosta.

## UPM BIOREFINING ARVONLUONTI

### PÄÄOMAT

Pääomavaltainen prosessiteollisuus  
 Sitoutunut ja huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö  
 Kestävä ja täysin jäljitettävä metsäbiomassa sertifioituista lähteistä  
 Kestävä metsänhoito  
 Vastuullinen hankinta  
 Immateriaalioikeudet  
 Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa

### METSÄT JA PUUNHANKINTA

- Asiantunteva hankintaorganisaatio
- UPM:n sertifioidut metsät Suomessa
- UPM:n sertifioidut eukalyptusviljelmät Uruguayssa
- Metsäpalvelut

Synergiaetuja puunhankinnassa ja raaka-aineissa

### TUOTANTO

#### SELLU

- Suuret nykyaikaiset tehtaat
- Tehokas tuotanto
- Lämmön ja sähkön yhteistuotanto

#### BIOPOLTTOAINEET

- Maailman ensimmäinen puupohjaista uusiutuvaa dieseliä valmistava biojalostamo
- Oma teknologia
- Immateriaalioikeudet

#### SAHATAVARA

- Tehokkaat sahat

Synergiaetuja integroidussa tuotannossa

### MYynti

#### SELLU

- Globaali myynti
- Strateginen myyntiyhteistyö
- Maailmanluokan tekninen palvelu

#### BIOPOLTTOAINEET

- Alueellinen myynti

#### SAHATAVARA

- Asiantunteva globaali myyntiverkosto

### ASIAKKAAT

#### SELLU

- Pehmopaperien,
- Pakkauskartongin,
- Erikoispaperien ja
- Graafisten papereiden tuottajat

#### BIOPOLTTOAINEET

- Polttoaineen jakelijat

#### SAHATAVARA

- Rakennusala, huonekalut, puusepänteollisuus

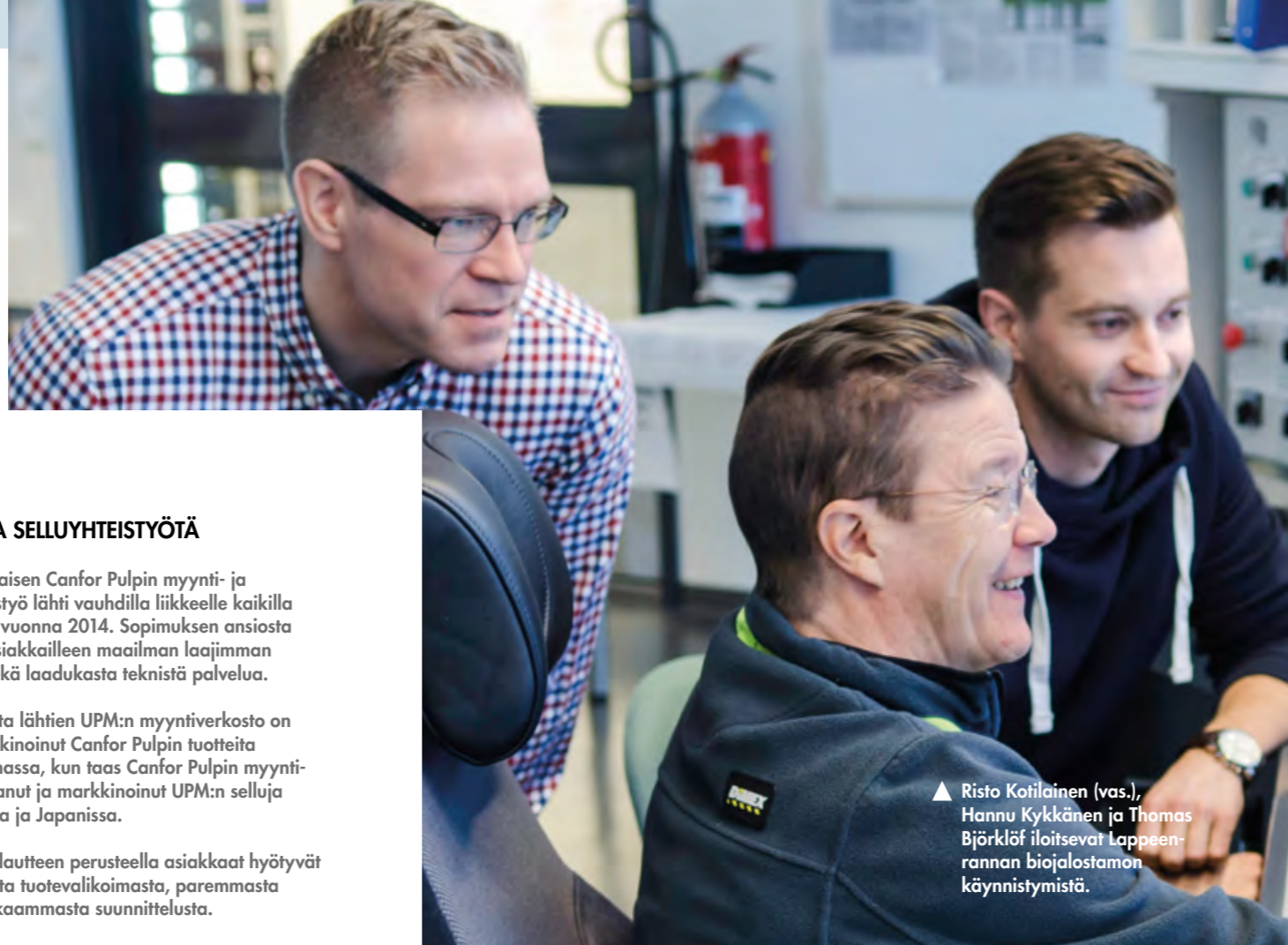
### LOPPUKÄYTÖT



### VAIKUTUKSET

Turvalliset ja kestävän kehityksen mukaiset tuotteet  
 Uusiutuva energia  
 Hiiltä sitovat tuotteet  
 Vähäiset päästöt  
 Luonnon monimuotoisuus  
 Työllistyminen  
 Työturvallisuus  
 Hyvinvoiva yhteisö  
 Pääoman tuotto

# UPM Biorefining



▲ Risto Kotilainen (vas.), Hannu Kykkänen ja Thomas Björklöf iloitsevat Lappeenrannan biojalostamon käynnistymistä.

## FIBRE UNITED – UUDENLAISTA SELLUYHTEISTYÖTÄ

UPM:n ja kanadalaisen Canfor Pulpin myynti- ja markkinointiyhteistyö lähti vauhdilla liikkeelle kaikilla markkina-alueilla vuonna 2014. Sopimuksen ansiosta UPM voi tarjota asiakkailleen maailman laajimman selluvalikoiman sekä laadukasta teknistä palvelua.

Vuoden 2014 alusta lähtien UPM:n myyntiverkosto on edustanut ja markkinoinut Canfor Pulpin tuotteita Euroopassa ja Kiinassa, kun taas Canfor Pulpin myyntiverkosto on edustanut ja markkinoinut UPM:n selluja Pohjois-Amerikassa ja Japanissa.

Yhtiön saaman palautteen perusteella asiakkaat hyötyvät entistä laajemmasta tuotevalikoimasta, paremmasta laadusta ja tehokkaammasta suunnittelusta.

Yhteistyön ensimmäisen vuoden aikana vanhat myyntikanavat korvattiin uusilla, myyntihenkilöstöä koulutettiin ja tuotetietoja jaettiin. Lisäetuja odotetaan saavutettavan teknisestä ja logistiikan yhteistyöstä.

Sopimus kattaa kuusi sellutuotetta ja noin miljoonan tonnin myyntivolyymin, joka toimitetaan kahdeksalta tehtaalta kolmella eri mantereella.

Lue lisää:  
[www.upmpulp.com](http://www.upmpulp.com) (englanniksi)

markkinointiyhteistyön Canfor Pulp Products Inc:n kanssa. Yhteistyön avulla asiakkaille voidaan tarjota maailmanlaajuisesti markkinoiden monipuolisin valikoima pohjoista havu- ja koivusellua, eukalyptussellua sekä mekaanista massaa yhdessä maailmanluokan teknisen palvelun kanssa.

Kasvuhankkeisiin kuuluvan UPM Lappeenrannan biojalostamon käyttöönotto eteni hyvin vuoden 2014 jälkipuoliskolla. Kehittyneen uusiutuvan dieselin, UPM BioVernon, kaupallinen tuotanto aloitettiin tammikuussa 2015. Seuraavaksi UPM keskittyy investoinnin kaupallistamiseen ja kehittämään teknologioitaan hyödyntämään laajempaa raaka-ainevalikoimaa.

Kesäkuussa UPM ilmoitti UPM BioVernon myyntisopimuksesta NEOT:n (North European Oil Trade) kanssa. NEOT on erikoistunut öljyn ja biopoltoaineiden tukkumyyntiin huoltoasemille, kuten St1 ja ABC. UPM BioVernoa myydään suomalaisilla huoltoasemilla, ja sen vuosittainen tuotantomäärä Lappeenrannassa kattaa lähes neljänneksen Suomen liikenteen polttoaineille asetetusta 20 %:n tavoitteesta vuonna 2020.

## Liiketoiminnan kehitys

Vuonna 2014 UPM eteni pyrki- myksessään lisätä sellukapasiteettiaan ja investoi pullonkaulojen poistamiseen. Tavoitteena on tehostaa tehdasintegraation toimintaa ja hyödyntää tehtaiden tuotantopotentiaali täysimääräisesti.

Osana kohdennettuja kasvuhankkeitaan UPM investoi noin 200 miljoonaa euroa selluntuotannon kapasiteetin lisäämiseen 340 000 tonnilla olemassa olevilla tehtaillaan. Investoinnit koostuvat pääasiassa tuotannon pullonkaulojen poistamisesta ja tuovat lisäarvoa ilman suuria riskejä.

UPM Pietarsaaren sellutehtaan yhden kuitulinjan modernisointi saatiin päätökseen kesäkuussa. 13 miljoonan euron investointi lisäsi tuotannon joustavuutta puuraaka-aineen käytön suhteen sekä mahdollisti tuotantomäärien vähittäisen kasvun 70 000 tonnilla.

UPM ilmoitti helmikuussa investoivansa 160 miljoonaa euroa UPM Kymin sellutehtaan. Hankkeeseen sisältyy uusi sellun kuivauskone, havukuitulinjan modernisointi, uusi kuorimo sekä Kymin integraatin energiatasapainon parantaminen. Investoinnin myötä sellutehtaan tuotantokapasiteetti kasvaa 170 000 tonnilla. Hanke lisää UPM:n sellu- ja paperiliiketoimintojen itsenäisyyttä. Investoinnin arvioidaan valmistuvan vuoden 2015 loppuun mennessä.

UPM sai kesäkuussa laajennetun tuotantoluvan Fray Bentosin sellutehtaalte Uruguayssa. Luvan myötä tehdas voi kasvattaa tuotantoaan

1 200 000 tonnista 1 300 000 tonniin. Laajenuksen tueksi joitakin investointeja toteutettiin vuoden 2014 viimeisellä neljänneksellä. Myös UPM Kaukaan tehtaalla on tunnustettu pullonkaulojen poistamismahdollisuuksia.

UPM on johdonmukaisesti kehittänyt selluliiketoimintaansa ja luonut ainutlaatuisen myynti- ja markkinointiverkoston, joka tarjoaa asiakkaille kattavan valikoiman eri sellulajeja suoraan tuottajalta kansainvälisille markkinoille. Sellulla on useita loppukäyttökohteita, joissa tarvitaan eri ominaisuuksia. Parhaimman sellulajin valitseminen tuo asiakkaalle selkeitä etuja. UPM:llä on myynnin ja teknisen tuen ammattilaisia jokaisella tehtaalla ja lähellä asiakkaita. Näin asiakkaat saavat aina nopeasti tarvitsemaansa palvelua ja tukea.

Tammikuussa 2014 UPM vahvisti kuitutarjontansa aloittamalla strategisen myynti- ja

## PUUPOHJAINEN UPM BIOVERNO SOPII KAIKKIIN DIESELMOOTTOREIHIN

UPM BioVerno uusiutuva diesel on ainutlaatuinen innovaatio. Sen valmistuksessa käytetään UPM:n oman sellunvalmistuksen tähteenä syntyvää mäntyöljyä.

Korkealaatuinen puupohjainen uusiutuva diesel vähentää kasvi- huonekaasupäästöjä merkittävästi fossiiliseen dieseliin verrattuna, eikä kilpaile ruoantuotannon kanssa. UPM BioVernoa valmistetaan Lappeenrannassa ja sen tuotanto tukee paikallista taloutta ja lisää omavaraisuutta liikenteen polttoaineissa.

UPM BioVernoa voidaan käyttää kaikissa dieselmoottoreissa – henkilöautoissa, busseissa ja rekoissa – muutoksitta. Suomessa UPM BioVernoa voi tankata St1- ja ABC- asemilla.

UPM BioVernolle on myönnetty Suomessa valmistetun tuotteen Avainlippu-merkki ja se on saanut kansainvälisiä palkintoja. Muun muassa Euroopan komissio on palkinnut UPM BioVernon Sustainable Energy Europe 2014 -kilpailun voitolla.

UPM BioVerno -dieselille on myönnetty sertifikaatit kestävästä raaka-ainehankinnasta, tuotannosta ja tuoteturvallisuudesta. Ne todentavat, että UPM:n biopoltoaineet on tuotettu EU:n uusiutuvaa energiaa koskevan direktiivin edellyttämällä tavalla ympäristö-, yhteiskunta ja läpinäkyvyys huomioon ottaen.

Lue lisää:  
[www.upmbiopolttoaineet.fi](http://www.upmbiopolttoaineet.fi)

lisää keskiluokan kasvu ja nopea kaupungistuminen.

- Loppukäyttöominaisuuksien ja alempien tuotantokustannuksien johdosta lehtipuusellun kysyntä kasvaa nopeammin kuin havupuusellun.
- Lehtipuusellun maailmanlaajuinen tuotantokapasiteetti kasvaa pääasiassa uusien tuotantolinjojen käyttöönoton seurauksena. Havupuusellun markkinat ovat pysyneet tasapainossa kapasiteetin vähäisen lisäyksen ansiosta.
- Myös rakenteelliset muutokset tukevat sellun kysynnän kasvua, sillä graafisten papereiden segmentti tuottaa aiempaa vähemmän valkoista keräyskuitua pehmo- ja erikoispaperisegmenttien kasvaviin tarpeisiin. Vanhaa sellukapasiteettia on suljettu taloudellisista ja ympäristöllisistä syistä.
- Biopoltoaineiden markkinat kasvavat ympäristö- ja kestävyysvaatimusten tiukentuessa. Kehittyneiden biopoltoaineiden osuus kasvaa.

UPM BioVernoa on testattu laajasti moottoritesteissä ja liikennekoeajoissa, ja sen on todettu toimivan tavallisten dieselpolttoaineiden tavoin. Polttoaineen korkean laadun ansiosta sen sekoitusasteella ei ole teknisiä rajoituksia. UPM BioVerno tukee myös kestävä kehitystä, sillä se vähentää merkittävästi kasvihuonekaasupäästöjä ja sen raaka-aineena käytetään selluntuotannossa syntyvää tähdettä. UPM BioVerno on kilpailukykyinen vaihtoehto liikennepoltoaineiden uusiutuvaksi osaksi, ja sillä on markkinoiden muita kehittyneitä biopoltoaineita parempi markkina-asema.

Sahaliiketoiminnassa UPM paransi toiminnan tehokkuutta sekä myynnin ja toimitusketjun hallintaa. Esimerkiksi Alholman sahan rimoituskoneen modernisointi lisäsi tuotannon tehokkuutta.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Sellun kysyntä kasvaa maailmanlaajuisesti vuosittain noin 2–3 % yksityisen kulutuksen kasvun ansiosta. Vuonna 2014 globaalit toimitukset kasvoivat 2 % edellisvuoteen verrattuna.
- Kypsillä markkinoilla kysyntää ohjaa hygienia-, pakkaus- ja erikoistuotteiden kasvava kulutus. Kehittyvillä markkinoilla kysyntää

# UPM Energy

## STRATEGIAMME

- Arvon tuottaminen Pohjoismaiden sähkömarkkinoilla energiantuotannossa, fyysisen sähkön kaupassa ja sähkön johdannaismarkkinoilla
- Kannattava kasvu Pohjoismaiden hiilidioksidipäästöttömän sähkön markkinoilla

## VAHVUUTEMME

- Kustannuskilpailukykyinen, vähäpäästöinen energiantuotantoportfolio
- Monipuolinen energiatuotanto – ydinvoima peruskuormakapasiteettina, vesivoima säädeltävänä kapasiteettina ja lauhdevoima luotettavana huippukuormakapasiteettina
- Vahva osaaminen ja kokemus arvon tuottamisesta sähkön ja sähköjohdannaisten kaupassa



▲ Harjavallan vesivoimalaitoksen kunnostus lisää tuotantokapasiteettia ja säädeltävyyttä sekä parantaa tehokkuutta ja ympäristöturvallisuutta.

## UUSIUTUVAA ENERGIAA HARJAVALLASTA

Harjavallan vesivoimalaitoksen peruskorjauksella nostetaan tuotantokapasiteettia ja parannetaan tehokkuutta, säädeltävyyttä ja ympäristöturvallisuutta. Vuoden 2017 lopussa valmistuva hanke lisää merkittävästi uusiutuvan ja päästöttömän energian tuotantoa.

Rakennustyöt vesivoimalaitoksella ovat alkaneet ja päälaitehankinnat on tehty vuonna 2014. Kokonaisinvestoinnin suuruus on noin 40 miljoonaa euroa.

Investointi parantaa myös Kokemäenjoen virtaaman säännöstelymahdollisuutta ja siten tulvariskin hallintaa. Voimalaitos läpäisee jatkossa suuremman vesimäärän, ja myös minimijuoksuus voidaan toteuttaa. Näin ennakoitujen tulevien talvien virtaamat voidaan hallita nykyistä paremmin. Joen alajuoksulla sijaitseva yli 83 000 asukkaan Porin kaupunki on Suomen suurin yksittäinen tulvariskialue.

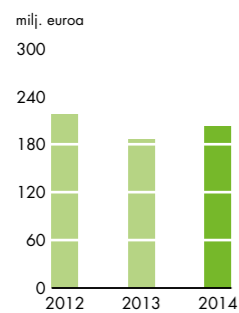
Lue lisää:  
[www.lansisuomenvoima.fi](http://www.lansisuomenvoima.fi)

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	464	466
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	202	186
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	2 903	2 882
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	7,0	6,5
Henkilöstö 31.12.	80	92

# Kannattavuus säilyi korkeana

## Liikevoitto<sup>1</sup>



<sup>1</sup> ilman kertaluonteisia eriä

## Liiketoiminnan tulos

Liikevoittoa nostivat alemmat kustannukset sekä vesivoiman ja ydinvoiman suuremmat tuotantomäärät, jotka ylittivät alempien keskimäärien myyntihintojen negatiivisen vaikutuksen.

## Liiketoiminnan kehitys

UPM Energy on Suomen toiseksi suurin sähköntuottaja, ja se harjoittaa markkinalähtöistä, kannattavaa liiketoimintaa. UPM Energy -liiketoiminta-alueella on vahvaa osaamista sähkön ja sähköjohdannaisten kaupankäynnissä, jota tukee energiemarkkinoita analysoiva asiantuntijatiimi. Liiketoiminta-alueen monipuolinen, kustannuskilpailukykyinen ja vähä-

päästöinen energiaportfolio muodostuu sen omista vesivoimalaitoksista ja osuiksista energiayhtiöissä.

Monipuolisen osaamisen ja portfolion ansiosta UPM Energy -liiketoiminta-alueella on mahdollisuus tehdä tulosta ja luoda lisäarvoa sähkön hinnan lisääntyvän vaihtelun ja vesivoimalaitosten optimaalisen käytön avulla. Säädä riippuvaisten energiamuotojen (tuuli- ja aurinkovoima) osuus markkinoilla kasvaa, mikä lisää hintojen vaihtelua ja säädeltävänä kapasiteetin tarvetta sähkön tuotannon ja kulutuksen vaihtelun tasaamiseksi.

Vuonna 2014 UPM kunnosti vesivoimalaitoksiaan. UPM osallistuu Länsi-Suomen Voima Oy:n osakkuutensa kautta Harjavallan vesivoimalaitoksen laajentamiseen, johon sisältyy uuden yksikön rakentaminen ja kahden olemassa olevan turbiinin kunnostaminen. Hankkeen on määrä valmistua vuonna 2017, ja se parantaa laitoksen tehokkuutta, hallintaa ja ympäristöturvallisuutta sekä vastaa säädeltävän tuotanto-

kapasiteetin kasvavaan kysyntään. Laitoksen kokonaisteho kasvaa 72 MW:sta 110 MW:iin.

UPM:n ja Element Powerin vuonna 2013 perustama yhteinen tuulivoiman kehitysyhtiö Otsotuuli Oy jatkoi Suomessa pääasiassa UPM:n omistamien maa-alueiden kehittämistä tuulivoiman tuotantoon soveltuviksi. Tuulimitausten perusteella monet UPM:n omistamat maa-alueet soveltuvat hyvin tuulienergian tuotantoon.

Suurin meneillään oleva hanke on Teollisuuden Voima Oyj:n (TVO) kolmannen ydinvoimalaitosyksikön (OL3) rakentaminen Olkiluotoon. Uuden yksikön vuosittainen tuotantokapasiteetti on valmistuttuaan noin 1 600 MW. UPM:llä on Pohjolan Voima Oy:n (PVO) kautta noin 500 MW:n osuus uuden laitoksen tehosta.

Reaktorin ja turbiinilaitosten rakennusteknisten järjestelmien käyttöönotto on parhaillaan käynnissä. Voimalan automaation testaus, suunnittelu, dokumentaatio ja lupamenettelyt

jatkuvat. Laitostoimittaja arvioi, että voimalassa voidaan aloittaa säännöllinen sähköntuotanto vuoden 2018 lopulla.

UPM ilmoitti kesäkuussa 2013 osallistuvan Pohjolan Voima Oy:n osakeantiin Olkiluoto 3 -yksikön rahoittamiseksi. UPM:n osuus osakeannista on 119 miljoonaa euroa, mistä 31 miljoonaa euroa maksettiin vuoden 2013 toisella neljänneksellä ja toinen 31 miljoonan erä vuoden 2014 viimeisellä neljänneksellä. Osakeannin jäljelle jäävä osa toteutetaan tulevien vuosien aikana hankkeen rahoitustarpeen mukaan.

Eduskunta vahvisti heinäkuussa 2010 valtioneuvoston myönteisen periaatepäätöksen TVO:n OL4-ydinvoimalaitosyksikölle. UPM osallistuu OL4-laitoksen tarjouskilpailu- ja suunnitteluvaiheeseen.

Syyskuussa 2014 Suomen hallitus hylkäsi TVO:n OL4-laitoksen rakennuslupahakemuksen jatkoaikapyyntönsä. Hakemuksen jättämisen määräaika on kesäkuussa 2015.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Sähkön kulutuksen odotetaan pysyvän vakaana Pohjoismaissa.
- Kysyntään vaikuttavat kotitalouksien ja teollisuuden sähkön kulutus.
- Vuonna 2014 sähkön kulutus Pohjoismaissa laski hieman, pääasiassa normaalia lämpimämmän sään johdosta.
- Uusia investointeja kapasiteettiin ohjaavat taloustilanne ja sääntely, kapasiteettia lisätään pääasiassa uusiutuvan energian tuotannossa.
- Euroopan sähkömarkkinoiden yhdistymisen jatkuu uusien siirtoyhteyksien rakentamisen myötä.
- Vesivarannot ja Pohjoismaiden tuuliolosuhteet vaikuttavat sähkön tarjontaan ja siten myös sähkön hintaan, joka jakautuu eri aluehintoihin.
- Pohjoismaissa on useita aluehintoja, mutta UPM Energy toimii tällä hetkellä vain Suomen aluehinta-alueella.

## UPM ENERGY ARVONLUONTI

### PÄÄOMAT

Pääomavaltainen liiketoiminta  
Vähäpäästöiset energialähteet, ml. vedenkäyttöoikeudet  
Polttoaineet  
Sitoutunut ja huippusuorituksiin yltävä henkilöstö  
Organisaation osaaminen  
Osaaminen ja työkalut sähkön kaupankäyntiin  
Sääntely

### MONIPUOLINEN TUOTANTO

(omat vesivoimalaitokset ja osuudet energiayhtiöissä)

#### VESIVOIMA

- Joustava
- Kustannuskilpailukykyinen
- Vähäpäästöinen
- Uusiutuva

#### YDINVOIMA

- Toimiva peruskuormakapasiteetti
- Kustannuskilpailukykyinen
- Vähäpäästöinen

#### LAUHDEVOIMA

- Luotettava huippukuormakapasiteetti

### JOHDANNAISMARKKINAT

- Johdannaispimukset Nasdaq Commodities -pörsissä
- Arvon suojaus ja luonti

### FYYSISEN SÄHKÖN KAUPPA

- Markkina-arvon luonti fyysisillä markkinoilla
- Pääasiassa Nord Pool Spot -sähköpörssin kauppaa päiväksi eteenpäin tai päivän aikana
- Jäsenet (myyjät ja ostajat) solmivat sähkön toimitussopimuksia

### SIIRTO



### JAKELU



### KOTITALOUKSIEN KULUTUS



### PIENET JA KESKISUURET YRITYKSET



### TEOLLISUUDEN SÄHKÖNKULUTUS



### VAIKUTUKSET

Vähäpäästöinen sähkö  
Työturvallisuus  
Turvattu energian saanti  
Joustava sähkön tarjonta  
Riskien minimointi  
Pääoman tuotto

# UPM Raflatac

## STRATEGIAMME

- Kannattava kasvu organisesti, tuotevalikoimaa kehittämällä ja synergisillä yrityskaupoilla
- Kasvu lisäarvoa tuottavissa filmi- ja erikoistarralaminointeissa
- Aseman vahvistaminen nopeasti kasvavilla kehittyvillä markkinoilla

## VAHVUUTEMME

- Täsmällinen toimitusketju ja tehokas jakeluverkosto
- Modernit, strategisesti sijoitetut tuotantolaitokset
- Toiseksi suurin toimittaja useimmilla markkinoilla, globaali tutkimus- ja kehitystyö, laadun kehittäminen ja tekninen osaaminen



## NÄKYMÄTÖN ETIKETTI KRUUNAA TUOTTEEN

UPM Raflatac toi vuonna 2014 markkinoille uuden VANISH™-tuotesarjan, joka koostuu hyvin ohuista ja läpinäkyvistä, lähes näkymättömistä filmitarralaminointeista.

Läpinäkyvät VANISH™-PET-filmit on suunniteltu juomien, hygieniatuotteiden ja elintarvikkeiden etiketointiin. Niissä yhdistyvät hyvä kestävyys, pysyvyys ja kemikaalien sietokyky. Sen vuoksi ne sopivat erityisesti kohteisiin, joilta vaaditaan veden-, rasvan- ja kemikaalikestävyyttä.

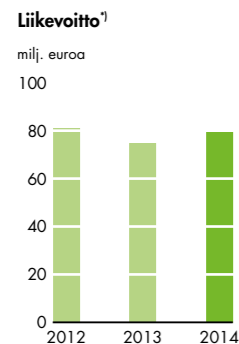
VANISH™-tuotteiden avulla brändit voivat maksimoida tuotemerkkinsä näkyvyyden, parantaa tuottavuutta ja vähentää pakkausmateriaalien määrää. Varsinkin jätettä syntyy vähemmän, kun rullia vaihdetaan harvemmin.

Lue lisää:  
[www.upmraflatac.com/vanish](http://www.upmraflatac.com/vanish) (englanniksi)

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	1 248	1 213
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	80	75
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	530	532
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	15,1	14,1
Henkilöstö 31.12.	2 847	2 869

# Vakaa kannattavuus ja kasvua toimitusmäärissä



\* ilman kertaluonteisia eriä

## Liiketoiminnan tulos

Liikevoittoa nostivat pääasiassa korkeammat toimitusmäärät ja alemmat kiinteät kustannukset, jotka ylittivät negatiiviset myyntikate ja valuuttavaikutukset.

## Liiketoiminnan kehitys

UPM Raflatac toteutti kasvustrategiaansa ja jatkoi tehostamistoimia tuotanto- ja jakeluverkostonsa hyödyntämiseksi parhaalla mahdollisella tavalla. Investoinneilla ja uudelleenjärjestelyillä pyrittiin vastaamaan kysyntään kehittyneillä ja kasvavilla markkinoilla sekä parantamaan kustannuskilpailukykyä.

Kehittyneillä markkinoilla, kuten Länsi-Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa, UPM Raflatac on jatkuvasti vahvistanut filmi- ja erikoistuotevalikoimaansa. Liiketoiminta-alue on panostanut erityisesti jakeluun, markkinoitiin ja tuotekehitykseen ja tehnyt kasvua tukevia täydentäviä yritysostoja.

UPM Raflatac ilmoitti huhtikuussa lisäävänsä tarralaminointin tuotantokapasiteettia Euroopassa investoimalla uuteen laminointilinjaan Nowa Wiesissä Puolassa. Tavoitteena on varmistaa kustannuskilpailukykyinen kasvu filmilaminointeissa. Tämä noin 13 mil-

joonan euron kasvuinvestointi on osa UPM:n kohdennettuja kasvuhankkeita. Investoinnin seurauksena silikonointilinja Tervasaassa suljettiin.

Osana tarraliiketoiminnan tehostamistoimia arkkipäällystys lopetettiin ja arkkijälkikäsitteilyä vähennettiin Polinyassa Espanjassa. Arkkipäällystys keskitetään Nowa Wiesiin Puolaan.

Myös laminointilinjat Melbourneassa Australiassa ja Polinyassa Espanjassa suljettiin.

Kasvumarkkinoilla, kuten Itä-Euroopassa, Latinalaisessa Amerikassa ja Aasiassa, UPM Raflatac on laajentanut palvelu- ja tuotantoverkostaan viime vuosina investoimalla uuteen teknologiaan sekä perustamalla uusia leikkurijakeluterminaleja. Vuonna 2014 avattiin uusi terminaali Meksikossa, ja kasvumarkkinoille on suunnitteilla lisää terminaleja vuonna 2015.

Huhtikuussa UPM Raflatac ilmoitti tuotantokapasiteettinsa lisäämisestä Aasiassa yli

50 %:lla. Tämä noin 14 miljoonan euron investointi on osa UPM:n kohdennettuja kasvuhankkeita.

Molemmat kasvuhankkeet odotetaan saatavan päätökseen vuoden 2015 ensimmäisellä neljänneksellä.

UPM:n tarraliiketoiminta on kasvanut Aasiassa nopeasti, ja suunnitellulla kapasiteetillä UPM pystyy vastaamaan kasvavaan kysyntään laadukkailla ja kustannuskilpailukykyisillä tuotteilla. Vuonna 2014 UPM Raflatac:n liikevaihto kasvumarkkinoilla kasvoi 10 % vuoteen 2013 verrattuna.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Maailmanlaajuisten tarramateriaalimarkkinoiden kasvunäkymät ovat vahvat. Taustalla on kasvava keskiluokka sekä pakattujen ja merkkituotteiden yksityinen kulutus. Koska tarralaminointi on etiketointimenetelmänä monikäyttöinen ja helposti brändi-

en hyödynnettävissä, sen markkinaosuus kaikista etiketointitarrakaisuista on kasvussa.

- Vuonna 2014 tarramateriaalien maailmanlaajuisen kysynnän arvioidaan kasvaneen 4 % edellisvuoteen verrattuna.
- Tarramateriaaleilla on useita erilaisia loppukäyttökohteita, joista 80 % perustuu yksityiseen kulutukseen ja 20 % teollisiin sovelluksiin.
- Nopeasta kaupungistumisesta, keskiluokan kasvusta ja tulotason noususta johtuen kasvu on voimakkainta Aasiassa, Latinalaisessa Amerikassa ja Itä-Euroopassa. Tarramateriaalien kysyntää tukee myös vähittäiskaupan, jakeluverkostojen ja automatisoidun tuote-etiketöinnin nopea kehitys.
- Länsi-Euroopan, Yhdysvaltojen ja Japanin kypsillä markkinoilla kasvua vauhdittavat pääasiassa tuotteiden uudistaminen ja asiakkaille räätälöidyt ratkaisut. Myös yksityinen kulutus kasvattaa markkinaa.

## UPM RAFLATAC ARVONLUONTI



# UPM Paper Asia

## STRATEGIAMME

- Kannattava kasvu toimistopapereissa Aasian-Tyynenmeren alueella sekä tarramateriaaleissa maailmanlaajuisesti tuotteiden kilpailukykyisellä tuotannolla ja ainutlaatuisella palvelulla, kapasiteetti-investoinnilla sekä asiakaskeksien liiketoimintatavan avulla.

## VAHVUUTEMME

- Tarramateriaalien globaali markkinajohtaja, korkealaatuiset tausta- ja pintapaperit
- Korkealaatuisten hienopapereiden luotettava toimittaja, oma jakeluverkosto Aasian-Tyynenmeren alueella
- Erinomainen asiakaspalvelu kaikkialla maailmassa, vahvat toimistopaperibrändit Kiinassa
- Tunnustettu alan johtava yritys kestävän kehityksen ja ympäristösuorituskyvyn osalta
- Kilpailukykyiset tuotantolaitokset Kiinassa ja Suomessa



## TOIMISTOPAPERIEN KYSYNTÄ KASVAA AASIASSA

Toimisto- eli kopiopaperien markkinat jatkavat kasvuaan Aasian ja Tyynenmeren alueella. Kulutuksen kasvun taustalla ovat yleinen talouskasvu, kaupungistuminen ja toimistojen määrän lisääntyminen.

Kehitystä vahvistaa entisestään UPM Changshuun rakennettava uusi tuotantoyksikkö, joka valmistaa päällystämättömiä puuvapaista papereita ja tarramateriaaleja.

UPM:llä on Aasiassa omia tuotemerkkejä toimistopapereissa, minkä lisäksi yhtiöllä on myös sopimusvalmistusta muille brändeille kuten toimistoautomaattilaitteiden valmistajille. Erityisesti Kiinassa UPM:n omilla brändeillä on vahva asema.

UPM on yksi alueen johtavista toimistopaperinvalmistajista. UPM on paikalliselta kapasiteetiltaan merkittävä ja luotettava toimittaja, jonka toimitusvarmuus ja tasainen laatu ovat kohdallaan. Vastuullisuus ympäristöasioissa ja eettiset toimintatavat tuovat yhtiölle kilpailuetua.

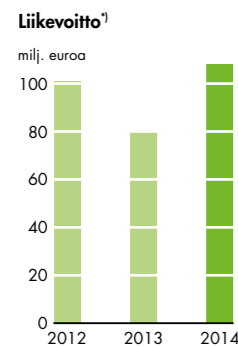
Lue lisää:  
[www.upmbiofore.com](http://www.upmbiofore.com) (englanniksi)

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	1 124	1 108
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	108	80
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	861	882
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	12.5	9.1
Henkilöstö 31.12.	1 652	1 457

# Huippusaavutus

## kannattavuudessa



<sup>1</sup> ilman kertaluonteisia eriä

## Liiketoiminnan tulos

Liikevoitto nousi merkittävästi alempien muuttuvien ja kiinteiden kustannusten ansiosta. Keskimääräiset myyntihinnat laskivat hieman osittain negatiivisten valuuttavaikutusten johdosta.

## Liiketoiminnan kehitys

Vuonna 2014 UPM Paper Asia lisäsi organisaation tehokkuutta ja terävöitti asiakaslähtöisyyttään. Palvelu- ja tuotevalikoima sovitettiin vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita.

UPM Paper Asia tavoittelee osuutta kasvavista markkinoista investoimalla uuteen tuotantokapasiteettiin. UPM:n kasvuhankkeisiin sisältyvä investointi UPM Changshun tehtaan kolmanteen tuotantoyksikköön Kiinassa eteni hyvin vuonna 2014. Yksikön on määrä käynnistyä vuoden 2015 loppuun mennessä, ja sen tuotantokapasiteetti on 360 000 tonnia korkealaatuista tarramateriaalia ja puuvapaata päällystämätöntä paperia vuodessa.

Investointi tukee kasvua, parantaa paikallista kustannustehokkuutta ja laajentaa UPM:n tarramateriaalien kattavuutta globaaleilla markkinoilla. Se tarjoaa myös erinomaisen mahdollisuuden vahvistaa UPM:n strategisia kumppanuuksia tarralaminati asiakasliiketoiminnan kanssa ja laajentaa uusien tuotteiden myyntiä Aasian-Tyynenmeren alueella.

Helmikuussa 2014 UPM tarkensi investointisuunnitelmaansa infrastruktuuriin kohdistuvien investointien osalta. UPM päivittää nykyisten voimalaitoskattiloiden teknologian uuteen tavoitteenaan minimoida ympäristövaikutukset. Tarkennetun suunnitelman mukaiset investointikustannukset ovat 277 miljoonaa alkuperäisen 390 miljoonan euron sijaan.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Tarramateriaalimarkkinat kasvavat globaalisti ja erityisesti Aasian-Tyynenmeren alueella. Vuonna 2014 markkinat kasvoivat 3-5 %. Aasian-Tyynenmeren alueella kasvu on kaksi kertaa nopeampaa.
- Kehittyvillä markkinoilla kysyntää ohjaa keskiluokan kasvu ja kulutus sekä brändituotteet. Tarramateriaalimarkkinoiden kasvua tukee myös vähittäiskaupan, jakeluverkostojen ja automatisoidun tuote-etiketönnin nopea kehitys.
- Kypsiä markkinoita kysyntä siirtyi kohti asiakaskohtaisia tarramateriaaliratkaisuja.
- Aasian-Tyynenmeren alueella hienopaperin kysynnän kasvu tasaantuu mutta toimisto-

paperin kysynnän kasvu jatkuu. Vuonna 2014 toimistopaperin kysyntä kasvoi 2-4 % edellisvuoteen verrattuna.

- Toimistopaperin alueellista kysyntää ohjaavat talouskehitys, kaupungistuminen ja uusien yritysten perustaminen.
- Kaikkissa paperilajeissa on ylikapasiteettia. Investoinnit ja paperikoneiden muuttaminen päällystämättömän puuvapaan paperin ja tarramateriaalien tuotantoon Aasian-Tyynenmeren alueella sekä paperikoneiden muuttaminen tarramateriaalituotantoon Euroopassa ovat kiristäneet kilpailua.

Lue lisää UPM Changshun ympäristö-investoinnista (s. 51).

## UPM PAPER ASIA ARVONLUONTI

### PÄÄOMAT

Pääomavaltainen prosessiteollisuus  
Sitoutunut ja huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö  
Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa  
Vastuullinen hankinta  
Kestävän kehityksen mukainen sellu, jonka alkuperä on täydellisesti jäljitettävissä  
Kestävän kehityksen mukaiset raaka-aineet ja energia

### TUOTANTO

#### TARRAMATERIAALIT

- Kattava kokemus korkealaatuisista tausta- ja pintapapereista
- Kustannuskilpailukykyinen tuotanto

#### HIENOPAPERIT

- Kiinan johtavat toimistopaperibrändit
- Valikoidut päällystämättömät ja päällystetyt paperit
- Kustannuskilpailukykyinen tuotanto
- Paras käytettävissä oleva teknologia (BAT)

#### ASIAKASLÄHTÖINEN TUTKIMUS JA KEHITYS

### MYynti

- Tarramateriaalien globaali markkinajohtaja
- Oma hienopaperin myyntiverkosto Aasian-Tyynenmeren alueella
- Luotettava toimittaja
- Erinomainen asiakaskokemus
- Tunnustettu johtava yritys kestävissä kehityksessä

### ASIAKKAAT

Tarravalmistajat  
Silikonioijat  
Pakkausmateriaalien jalostajat  
Jakelijat  
Painotalot ja kustantajat  
Tukkureiden omat merkit

### LOPPUKÄYTÖT



### VAIKUTUKSET

Turvalliset ja sertifioidut tuotteet  
Työturvallisuus  
Työllistyminen  
Uramahdollisuudet  
Eettinen, globaalien normien mukainen tuotanto  
Kierrätettävät tuotteet  
Pienet päästöt  
Pääoman tuotto

# UPM Paper ENA

(Eurooppa & Pohjois-Amerikka)

## STRATEGIAMME

- Kannattavuuden parantaminen ja rahavirran maksimointi yksinkertaistetun, asiakaslähtöisen myyntistrategian avulla
- Optimointimahdollisuuksien hyödyntäminen suuressa, matalan kustannustason tuotantoympäristössä

## VAHVUUTEMME

- Suuri, matalan kustannustason tuotantoympäristö tarjoaa jatkuvasti mahdollisuuksia toimintojen optimointiin
- Luotettava toimittaja, joka takaa tasaisen laadun, erinomaisen palvelun ja laajan tuotevalikoiman
- Laajuus ja osaaminen vastuullisissa hankinnoissa ja tuotannossa
- Hyvä ympäristösuorituskyky, tekninen asiantuntemus ja jatkuva tuotekehitys



## PAPERISSA VÄHEMMÄN ON ENEMMÄN

UPM toi markkinoille uuden korkealaatuisen ja kilpailukykyisen painopaperin, UPM Valorin. Erityisesti aikakauslehtikustantajille ja brändinomistajille suunniteltu tuote osoittaa erinomaisesti, miten UPM:n paperit tuovat asiakkaillemme lisäarvoa ja säästävät kustannuksissa laadusta tinkimättä.

UPM Valorin laatu ja ominaisuudet ovat samat kuin vastaavilla paperilaaduilla, mutta paperi on neliömassaltaan jopa 15 % kevyempää ja pienentää siten postitus- ja toimituskustannuksia. UPM Valorin valmistukseen kuluu vähemmän raaka-aineita, joten sen ympäristöjalanjälki on pienempi, ja se parantaa ympäristösuorituskykyä koko toimitusketjussa.

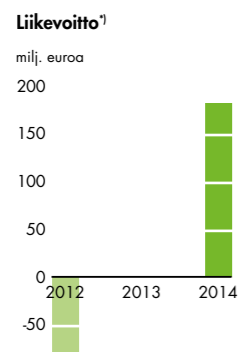
Monet kansainväliset brändinomistajat, kuten Spiegel, IKEA ja Finnair, ovat ottaneet UPM Valorin osaksi paperivalikoimaansa. Esimerkiksi Finnair saavuttaa säästöjä polttoainekustannuksissa käyttämällä kevyempää UPM Valoria lehensä painatukseen.

Lue lisää:  
[www.upmpaper.com](http://www.upmpaper.com)  
 (englanniksi)

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	5 284	5 560
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	181	0
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	2 511	2 672
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	7,2	0,0
Rahavirta/Sijoitettu pääoma %	12,9	4,6
Henkilöstö 31.12.	10 467	11 081

# Kannattavuus parani merkittävästi



<sup>1</sup> ilman kertaluonteisia eriä

## Liiketoiminnan tulos

Liikevoiton nousu oli seurausta huomattavasti alemmista muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista. Alemmat kustannukset olivat suurelta osin seurausta kannattavuusohjelmista, ja niiden vaikutus ylitti myyntihintojen ja toimitusmäärien negatiivisen vaikutuksen.

## Liiketoiminnan kehitys

Vuotta 2014 leimasi vuonna 2013 päätetty liiketoiminnan uudelleenjärjestely asiakaslähtöisiin yksiköihin ja niiden strategioiden eriyttäminen. UPM Paper ENA jaettiin kolmeen strategiseen tulosyksikköön: Magazine Publishing & Advertising, Newspaper Publishing ja Merchants, Home & Office.

Uudelleenjärjestely terävöitti tulosyksiköiden toimintaa, antoi mahdollisuuden erillisiin tavoitteisiin ja nopeutti päätöksentekoprosessia. Uusi matalampi organisaatorakenne ja hajautettu tulosvastuu lisäsivät organisaation ketteryyttä ja sitoutumista ja loivat perustan tuotannon, toimitusketjun hallinnan ja asiakaslähtöisyyden kehittämiselle edelleen.

UPM Paper ENA toteutti onnistuneita tuotelanseerauksia, kuten UPM Valor, UPM Impresse sekä UPM ReCat.

Vuoden 2014 alkupuoliskolla UPM Paper ENA toteutti ensimmäiseen, elokuussa 2013 käynnistettyyn kannattavuusohjelmaan liittyviä toimenpiteitä. Kiinteitä kustannuksia leikattiin keskittämällä, organisaatiotasojä vähennettiin, lisättiin skaalautuvuutta ja yksinkertaistettiin työtapoja. Muuttuvia kustannuksia leikattiin hankinnoissa, logistiikassa ja tuotannossa. Tuloksellinen kannattavuusohjelman toteutus ja alemmat tuotantokustannukset paransivat merkittävästi UPM Paper ENAn kannattavuutta.

Markkinaolosuhteet jatkuivat haastavina vuonna 2014, vaikka paperin kysynnän lasku hidastuikin hieman ja hintojen lasku tasaantui. Euroopan paperimarkkinoilla vallitsi kuitenkin edelleen ylikapasiteetti. Euroopan talouskasvun näkymät heikentyivät vuoden toisella puoliskolla ja vaikeuttivat osaltaan markkinatilannetta.

Marraskuussa UPM ilmoitti suunnitelmasta vähentää vuonna 2015 Euroopassa sanomalehtipaperikapasiteettia 345 000 tonnilla ja aikakauslehtipaperikapasiteettia 460 000 tonnilla. UPM pyrkii mukauttamaan tuotantoaan asiakkaiden tarpeisiin ja varmistamaan jäljelle jäävän tuotantokapasiteetin tehokkaan käytön ilman toimitusten vaarantumista. Kapasiteetin sulkemisten odotetaan vähentävän kiinteitä kustannuksia 55 miljoonalla eurolla. Summa on osa konserninlaajuista 150 miljoonan euron kannattavuusohjelmaa.

UPM Docellesin paperitehdas Ranskassa suljettiin tammikuussa 2014. Tehdas valmistoi vuosittain 160 000 tonnia päälylystämätöntä puuvapaata paperia.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Graafisten papereiden kysyntää ohjaa mainonnan määrä painetussa mediassa ja osoitteellisessa ja osoitteettomassa suoramarkkinoinnissa, aikakaus- ja sanomalehtien levikki ja määrä sekä tulostus- ja toimistopapereiden kulutus.
- Digitaalisen median suosio kuluttajien keskuudessa on aiheuttanut paperin kulutuksen rakenteellisen laskun Euroopan ja Pohjois-Amerikan kypillä markkinoilla. Kulutuksen yleisestä laskusta huolimatta kasvumahdollisuuksia on edelleen tietyissä loppukäyttökohteissa ja tietyillä markkinoilla.
- Euroopassa graafisten papereiden kysyntä laski 3 % vuonna 2014. Lasku oli jyrkempää sanomalehti- ja aikakauslehtipapereissa, mutta hienopapereiden kysyntä säilyi tasaisena.
- Pohjois-Amerikassa aikakauslehtipaperin kysyntä laski 3 % vuonna 2014.

## UPM PAPER ENA ARVONLUONTI

### PÄÄOMAT

Pääomavaltainen prosessiteollisuus  
 Sitoutunut ja huippusuorituksiin yltävä henkilöstö  
 Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa, paikallinen läsnäolo  
 Vastuullinen hankinta  
 Tuorekuitu sertifioituista lähteistä  
 Keräyskuitu  
 Sellu, jonka alkuperä on tiedossa ja jäljitettävissä  
 Kestävän kehityksen mukaiset raaka-aineet ja energia

### ASIAKASLÄHTÖISET LIIKETOIMINTAYKSIKÖT

- Asiakaslähtöinen toiminta ja tarjonta
- Kattava tuotevalikoima
- Luotettava toimittaja
- Yhteinen perusta tuotannolle, toimitusketjulle ja myynnille

MAGAZINE PUBLISHING & ADVERTISING

NEWSPAPER PUBLISHING

MERCHANTS, HOME & OFFICE

### TUOTANTO

- Tehokas ja kustannuskilpailukykyinen tuotanto
- Ympäristön ja tekninen asiantuntemus
- Kohdennettu tutkimus ja kehitys

### MYynti

- Markkinalähtöinen, globaali myynti
- Maailmanluokan tekninen palvelu
- Erinomainen asiakaspalvelu

### ASIAKKAAT

Kustantajat  
 Painotalot  
 Vähittäiskauppa  
 Luettelokustantajat  
 Mainostajat  
 Brändinomistajat  
 Jakelijat  
 Paperin jalostajat

### LOPPUKÄYTÖT



### VAIKUTUKSET

Turvalliset ja sertifioidut tuotteet  
 Työturvallisuus  
 Työllistäminen  
 Kierrätettävät tuotteet  
 Uusiutuva energia  
 Vähäiset päästöt  
 Elinvoimaiset paikallisyhteisöt  
 Vastuullisuus uudelleenjärjestelyissä  
 Rahavirta / sijoitettu pääoma

# UPM Plywood

## STRATEGIAMME

- Kannattava kasvu toimintaa tehostamalla ja asiakaslähtöisellä palvelulla
- Markkina-aseman vahvistaminen valikoiduissa liiketoiminnoissa arvoa ja palveluvalikoimaa lisäämällä

## VAHVUUTEMME

- Johtava toimittaja vaativissa loppukäyttösegmenteissä
- Luotettava toimittaja, tasaisen korkea laatu
- Erinomainen asiakaspalvelu
- Markkinoiden vahvin brändi – WISA®



## TYÖHYVINVOINNISSA TULOKSIA YHTEISTYÖLLÄ

UPM Kalson viilutehdas Kouvolassa on panostanut johtamiseen, esimiestyöskentelyyn ja ratkaisu-keskeiseen päätöksentekoon. Nyt tulokset alkavat näkyä. Muutostarpeiden taustalla ovat olleet viiluliiketoiminnan nopeat muutokset, henkilöstövähennykset ja huoli tehtaan tulevaisuudesta, mikä on näkynyt tehtaan henkilöstökyselyn palautteissa.

Kehitettävät osa-alueet avattiin työpajoissa kehityskohteiksi, jotka etenivät selkeiksi toimenpiteiksi. Liiketoiminnan ja tehtaan johto yhdessä henkilöstön kanssa lähtivät systemaattisesti muuttamaan totuttuja toimintatapoja ja korjaamaan havaittuja epäkohtia. Luottamushenkilöiden rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä oli alusta alkaen merkittävä.

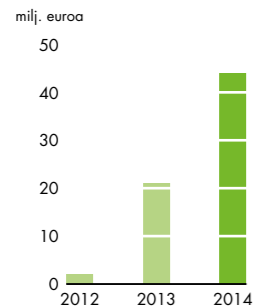
Kehittämiskohteiksi nousivat moniosaaminen ja työkierron kehittäminen. Muutoksia tehtiin mm. palaverikäytäntöihin ja -sisältöihin, päätöksentekoon, tiedonkulkuun ja viestintään. Esimiestyön kehittämiseen, työolojen parantamiseen ja työhyvinvointikierroksiin on panostettu.

## AVAINLUVUT

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	440	429
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	44	21
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	268	286
ROCE ilman kertaluonteisia eriä, %	16,4	7,3
Henkilöstö 31.12.	2 441	2 455

# Määrätietoinen työ tuotti tulosta

## Liikevoitto<sup>1</sup>



<sup>1</sup> ilman kertaluonteisia eriä

## Liiketoiminnan tulos

Liikevoitto nousi merkittävästi myyntikatteiden selvän parannuksen ansiosta, joihin vaikuttivat sekä korkeammat myyntihinnat että alemmat muuttuvat kustannukset. Kiinteät kustannukset pysyivät edellisvuoden tasolla.

## Liiketoiminnan kehitys

UPM Plywood on jatkuvasti parantanut tuloaan edellisvuosien uudelleenjärjestelyiden, tehostamistoimien ja uuden kaupallisen strategian ansiosta. Vuonna 2014 UPM Plywood jatkoi toiminnan tehostamista eri alueilla. Toimenpiteet kohdistuivat pääasiassa myynnin hallintaan, palveluvalikoimaan, toiminnan tehokkuuteen ja työturvallisuuteen.

UPM Plywood kehitti asiakaslähtöisyytään edelleen vuonna 2014. Vuonna 2013 asiakkaille selkeästi määritellyt arvolutapaus mahdollisti teknisen tuen parantamisen ja loppukäyttäjien tarpeisiin mukautettujen sekä asiakkaan prosesseja tehostavien palveluiden kehittämisen.

Entistä parempi asiakaslähtöisyys on lisännyt UPM Plywoodin myyntiä vaativiin teollisuuden loppukäyttökohteisiin, kuten nesteytetyn maakaasun (LNG) kuljetusaluksiin ja perävaunujen valmistajille. LNG-alaan investoidaan paljon, ja alan kehitysnäkymät ovat edelleen lupaavat. Tiekuljetusalalla UPM Plywood on kehittänyt yhdessä perävaunujen valmistajien kanssa ratkaisuja perävaunujen painon keventämiseksi ja kehittänyt tätä varten

WISA Bonded Floor Solution -perävaunulattian. Uusi lattiaratkaisu tuo käyttäjilleen taloudellisia etuja ja hyödyttää ympäristöä.

UPM Plywoodin entistä arvokeskeisempi asiakastarjonta paransi keskimääräisiä myyntihintoja edellisvuoteen verrattuna.

Vuonna 2014 UPM Plywood jatkoi toiminnan tehokkuuden parantamista. Kiinteät kustannukset pysyivät edellisvuoden tasolla, sillä uusi kunnossapitomalli ja tiukka kuluuuri kompensoivat kustannusten nousun vaikutusta. Suomen tehtailla pidettiin aiempaa lyhempiä huoltoseisokit, joiden ansiosta tuotannon joustavuus parani ja UPM pystyi vastaamaan kysyntään lisäämällä tuotantomääriä. Toimitusketjun ja tuotannonohjauksen toimenpiteet

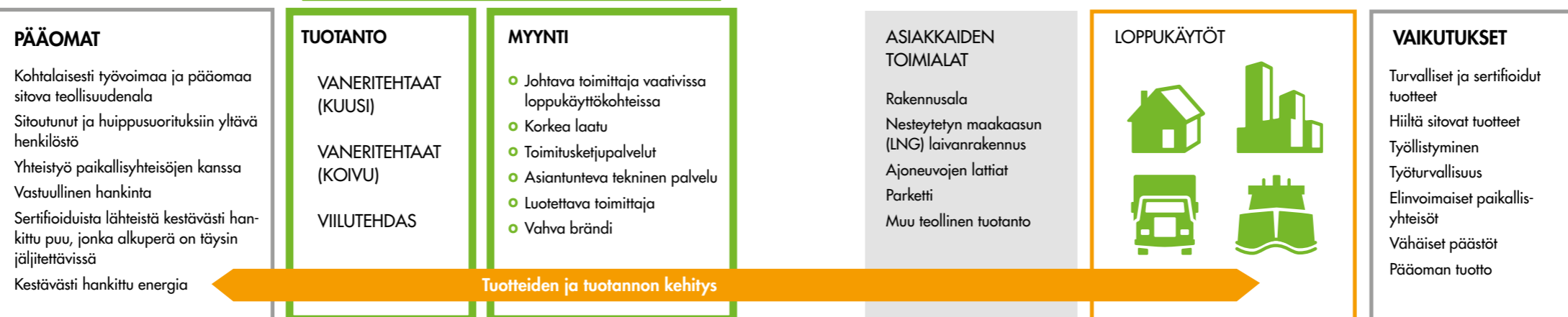
paransivat tuotteiden laatua ja toimitusvarmuutta ja pienensivät yksikkökustannuksia. Vuonna 2014 tuotantotehokkuus parani varsinkin Savonlinnan koivuvaneri-tehtaalla, jonka laajennus- ja uudistustyöt saatiin päätökseen vuonna 2012. Uudistuksen myötä tehtaan tehokkuus on parantunut jatkuvasti, ja siellä on myös tunnistettu mahdollisuuksia lisäparannuksiin.

Turvallisuus on otettu olennaiseksi osaksi liiketoiminnan johtamisjärjestelmää ja päivittäistä toimintaa. Systemaattinen turvallisuustyö ja vaaratilanteiden ehkäiseminen ovat vuonna 2014 johtaneet merkittävästi parempiin turvallisuustuloksiin ja teollisuudenalan huipputaso turvallisuuskulttuuriin.

## Markkinat ja liiketoimintaan vaikuttavat tekijät

- Vanerin kysyntää ohjaavat rakennus- ja huonekaluteollisuus sekä teolliset loppukäyttösektorit kuten logistiikka.
- Vanerin kysynnän arvioidaan kasvaneen hieman Euroopassa vuonna 2014. Kysyntä oli hieman suurempaa teollisissa sovelluksissa kuin rakennusalan loppukäyttösektoreissa.
- Euroopan vanerimarkkinat olivat tasapainossa vuonna 2014 ja markkinahinnat nousivat jonkin verran.

## UPM PLYWOOD ARVONLUONTI





## Innovaatiot ja T&K

UPM:n tutkimus- ja kehitysohjelmien ja liiketoiminnan kehittämisen tavoitteena on luoda uusia teknologioita ja tuotteita sekä tukea ja varmistaa yhtiön liiketoimintojen kilpailukyky.

Vuonna 2014 tutkimus- ja kehitystyö kasvoi uusissa teknologioissa ja kasvu-liiketoiminnoissa, kuten biopolttoaineiden, biokomposiittien, biokemikaalien, biofibrillien, sellun ja hiilidioksidineutraalin energian kehityksessä. UPM:n biopolttoaineliiketoiminta siirtyi kaupallistamisvaiheeseen vuonna 2014 ja se on esitetty UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen yhteydessä.

## Resurssit entistä tehokkaampaan käyttöön

Vuonna 2014 UPM käytti tutkimukseen ja kehitykseen 112 (155) miljoonaa euroa, mikä on 9,0 % (21,1 %) UPM:n liiketoiminnan rahavirrasta. Tutkimuksen ja kehityksen suorat kustannukset olivat noin 35 (38) miljoonaa euroa, minkä lisäksi luvut sisältävät liiketoiminnan negatiivisen rahavirran sekä kehittyvien liiketoimintojen investoinnit.

### Puubiomassan monipuolista käyttöä

UPM:n Biofore-strategia perustuu uusiutuvan puubiomassan monipuoliseen käyttöön innovatiivisella, resurssitehokkaalla ja kestävällä tavalla. Tarkoituksena on korvata uusiutumattomia materiaaleja uusiutuvilla, kierrätettävillä ja ympäristöä vähän kuormittavilla materiaaleilla. Tavoite on yksi biotalouden tärkeimmistä ohjauksista tekijöistä.

Parantamalla materiaalitehokkuutta voidaan vähentää resurssien ja raaka-aineiden kulutusta tuotantoprosesseissa. Tästä syystä UPM on lisännyt tuotannon sivuvirtojen tehokkaampaan hyödyntämiseen ja uudelleenkäyttöön liittyvää tutkimus- ja kehitystyötä. Uusimpia esimerkkejä innovatiivisuudesta ovat UPM:n rakennustuotteet Elurit ja Cinerit, jotka valmistetaan biojätteen polton sivutuotteena syntyvästä lentotuhkasta.

UPM:n liiketoimintoja ja niiden kehitystä tukee maailmanlaajuinen tutkimus- ja kehityskeskusten verkosto. Kaikki UPM:n liiketoiminnot ja tutkimus- ja kehityskeskukset ovat ottaneet ekodesignin osaksi tuotekehitysprosessiaan. Ympäristönäkökohdat otetaan systemaattisesti huomioon tuotesuunnittelun varhaisessa vaiheissa.

### Laajaa yhteistyötä uusissa liiketoiminnoissa

UPM on osakkaana Suomen metsäalan yhteisessä strategisen huippuosaamisen keskittymässä Finnish Bioeconomy Clusterissa (FIBIC). FIBIC:n tutkimusohjelmat keskittyvät biotalou-

teen ja uusiutuviin materiaaleihin perustuvien tuotteiden kehittämiseen ja tukevat siten UPM:in omaa tutkimus- ja kehitystyötä. Lisäksi UPM on osakkaana suomalaisessa CLEEN Oy -tutkimusyrityksessä, joka keskittyy energia- ja ympäristötutkimukseen.

Tutkimuskeskittymät tukevat suomalaista biotaloutta ja cleantech-strategioita ja pyrkivät siten kasvattamaan kestävästi kehityksen mukaisia liiketoimintaa Suomessa. Tutkimushankkeet ovat UPM:n Biofore-strategian mukaisia.

Heinäkuussa 2014 Euroopan komissio ja biomassoja jalostava sektori käynnistivät tutkimus- ja innovaatioyhteistyön, jonka perustajajäseniin UPM kuuluu.

Tämä biotalouden kumppanuusohjelma (Public Private Partnership, PPP) kannustaa investointeihin ja luo kilpailukykyisiä markkinoita paikallisista raaka-aineista tuotetuille biopohjaisille tuotteille ja materiaaleille. UPM:lle hankkeiden tukemiseen varattu rahoitus nopeuttaa uusien alueiden kuten biokemikaalien, biokomposiittien ja biopolttoaineiden investointien toteuttamista.

Vuonna 2014 teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekes rahoitti UPM:n tutkimusprojekteja noin 2,1 (3,8) miljoonalla eurolla. Projektit toteutettiin yhteistyössä tutkimuslaitosten, yliopistojen ja muiden yritysten kanssa.

UPM:n immateriaalioikeuksia koskevat hakemukset ovat lisääntyneet viime vuosina huomattavasti. Patenttien rekisteröimisen merkitys korostuu uusissa liiketoiminnoissa tapahtunutta edistymistä.

### UPM:n biokomposiitit yhdistävät luonnonkuidut ja muovin

UPM Biocomposites -liiketoimintayksikkö kehittää, valmistaa, markkinoi ja myy korkealaatuisia komposiittituotteita ja -granulaatteja lukuisiin kuluttajien ja teollisuuden käyttökohteisiin.

UPM ProFi- ja UPM Formi -komposiiteissa yhdistyvät luonnonkuitujen ja muovin parhaat ominaisuudet. Niiden pääraaka-aineina käytetään sellukuituja ja polymeerejä, jotka voivat olla joko kierrätettyjä tai ensiökuituja. Komposiitit voidaan kierrättää, ja ne ovat myrkyttömiä.

UPM ProFi -tuotteita käytetään terassijärjestelmissä ja muissa ulko-kohteissa. Niiden pääraaka-aine on tarralaminaattituotannossa hyödyntämättä jäävä paperi ja muovi.

UPM Formi -komposiitilla voidaan korvata muovi monissa sovelluksissa, kuten kalusteissa ja kuluttajaelektronikassa. UPM Formi valmistetaan sellukuidusta ja muovista. Biokomposiitissa noin puolet öljypohjaisesta muovista korvataan sellukuidulla.

UPM Formi -komposiitista valmistetut tuotteet täyttävät EU:n ja Yhdysvaltain elintarvike- ja lääkeviraston elintarvikkeiden kanssa käytettävillä tuotteilla asettamat säädökset.

Komposiitti täyttää myös EU:n leluille asettamat turvallisuusvaatimukset.

### UPM Biochemicals on ligniini-pohjaisten tuotteiden asiantuntija

UPM Biochemicals -yksikkö kehittää puupohjaisia kemiallisia rakennaineita, toiminnallisia kemikaaleja ja biofibrillejä.

Kemialliset rakennaineet ovat kustannuskilpailukykyinen vaihtoehto fossiilipohjaisille mono meereille ja kemikaaleille, ja niistä voidaan valmistaa esimerkiksi biomuoveja. Toiminnallisissa kemikaaleissa hyödynnetään puun luonnollisten biopolymeerien, kuten ligniinin ja hemiselluloosan, perusrakenteita.

Biofibrils™-tuotteet ja puun sideaineena toimiva ligniini ovat esimerkkejä UPM:n toiminnallisista kemikaaleista. Biofibrillit ovat mikro- tai nanokuituisia selluloosat tuotteita, joiden avulla voidaan muotoilla materiaaleja ja lisätä niihin uusia ominaisuuksia. Esimerkiksi ligniiniä voidaan käyttää erilaisissa hartsiseoksissa ja sideaineissa.

Vuonna 2014 UPM Biochemicals testasi yhdessä Renmatixin kanssa Renmatixin vesipohjaista Plantrose™-prosessia, jolla muunnetaan puupohjaista biomassaa sokeriväli tuotteiksi. Sokeriväli tuotteita voidaan jalostaa edelleen biokemikaaleiksi.

Lisäksi UPM Biochemicals solmi Domtar Inc:n kanssa ligniinin jakelusopimuksen, jonka avulla se pyrkii kehittämään markkinoita ja tarjoamaan kestäviä korkeamman jalostusarvon tuotteita yhä useampiin loppukäyttökohteisiin.

UPM Biochemicals -yksiköllä on monipuolista osaamista ja teollisuusosiokeuksia ligniini-pohjaisiin tuotteisiin liittyen. Ligniini-pohjaisia tuotteita, kuten esimerkiksi hartseja, voidaan käyttää muun muassa puutuoteollisuuden sideaineissa. Yksi esimerkki tällaisista tuotteista on UPM:n omaan aktiivointitekologiaan perustuva, hartsiseoksiin soveltuva BioPiva™-ligniini.

UPM Biochemicalsin tuotekehitys on esikaupallisessa vaiheessa. UPM pyrkii kehittämään teollisen mittakaavan konsepteja kehittämällä ja testaamalla teollisuussovelluksia aktiivisesti kumppaneidensa kanssa.

Lue lisää materiaalien uusiokäytöstä (s. 50).



### KUMPPANEIDEN AVULLA UUTTA ARVOA SIVUVIRTOIHIN

Joulukuussa 2014 UPM uutisoi, että Indicatorium Oy lähtee kaupallistamaan UPM:n kehittämää tuoreusvahtia kansainvälisesti. Tuoreusvahti on älytarra, joka reagoi tiettyihin kemikaaleihin ja jonka avulla voidaan todeta, onko ruoka-aine vielä tuore ja turvallinen käytettäväksi.

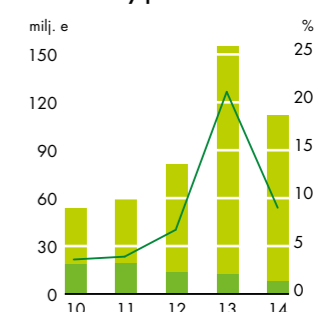
Yhteistyö on yksi esimerkki UPM:n tavasta aktiivisesti hyödyntää yhtiön mittavaa patenttisalkkua. Oman liiketoiminnan kehittämisen ohella yhtiö hakee innovatiivisia kumppaneita biotalouden projekteihin ja sivuvirtojen hyödyntämiseen. UPM haluaa kehittää uusia liiketoimintamalleja ja kaupallistaa kumppanuusien avulla yhtiöltä hyödyntämättä jäämiä patenteja.

Kumppanit voivat olla toisia teollisia yrityksiä, start-up yhtiöitä, tutkimuslaitoksia (esim. FIBIC) tai muita erilaisia teknologioiden kaupallistamiskumppaneita (VTT, Sitra). Toisinaan kumppaneita voivat olla yhtiön asiakkaat, kuten esimerkiksi RafCycle-tarraajteen kierrätyskonseptissa.

Kumppanuusien avulla UPM saa joustavuutta ja ketteryyttä toimintaansa, kun kaikkea ei tehdä itse. UPM osallistuu hankkeisiin mm. siirtämällä ja jakamalla teknologia- ja ympäristöosaamistaan.

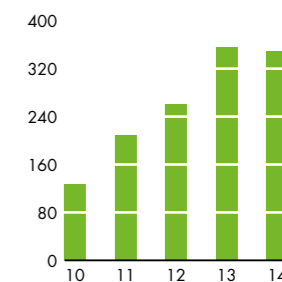
Lue lisää:  
[www.upm.fi](http://www.upm.fi)

### UPM:n kehityspanokset



\* Sisältää negatiivisen operatiivisen rahavirran ja investoinnit

### Vireille laitetut patenttihakemukset 2010-2014



UPM:n vireille laitettujen patenttihakemusten määrä on kasvanut merkittävästi viime vuosina. Patenttihakemukset liittyvät pääosin UPM:n uusiin liiketoimintoihin kuten biopolttoaineisiin, biokomposiitteihin ja biokemikaaleihin.

### TAPAHTUMIA 2014

**4.3.** UPM:n Biofore-konseptiauto esiteltiin Geneven kansainvälisessä autonäyttelyssä. Auto demonstroi biomateriaalien innovatiivista käyttöä autoteollisuudessa.

**11.3.** Fortum, UPM ja Valmet ilmoittivat kehittävänsä yhdessä edistyneiden biomassapohjaisten polttoaineiden valmistustekniikkaa.

**19.3.** UPM Plywood ja huonekaluvalmistaja Isku allekirjoittivat kumppanuussopimuksen, jonka ansiosta lämpömuotoiltava puumateriaali UPM Grada puolittaa Iskun muotopuristeiden valmistusajan.

1

Hyvin toimivan sidosryhmäyhteistyön nähdään tuovan yhtiölle kilpailuetua.

2

UPM:n olennaisuusarvio kuvaa UPM:lle ja sen sidosryhmille keskeisimmät kysymykset. Arvion laatimisessa hyödynnetään erilaisten sidosryhmäkyselyjen palautetta ja yhtiön riskikartoitusta, joiden perusteella arvioidaan eri kysymysten merkittävyyttä ja niiden mahdollista vaikutusta UPM:n toimintaan.

3

Vuoden 2014 arviossa kolme keskeistä kysymystä olivat Biofore-strategian lisäarvo ja sen tarjoamat mahdollisuudet muuttavassa toimintaympäristössä, tuotevastuu sekä työterveys ja -turvallisuus.

## Lisäarvoa vuoropuhelusta sidosryhmien kanssa

Hyvä yhteistyö, keskustelu ja palaute ovat UPM:n tärkeimmät keinot lisätä tietoa ja ymmärrystä yhtiön tavoitteista ja parantaa luottamusta yhtiön toimintaan tärkeimpien sidosryhmien keskuudessa.

Sidosryhmäyhteistyö on pitkäjänteistä. Tavoitteena on yhtäältä tuntea ja ymmärtää eri sidosryhmien odotuksia ja toisaalta kertoa ja käydä keskustelua yhtiön tavoitteista, toimintatavoista, arvoista ja liiketoimintaympäristöön liittyvistä haasteista.

Useimmat sidosryhmät tarkastelevat UPM:ää ensisijaisesti taloudellisen toimijana, jolloin taloudellinen menestys, vakaus, tulevaisuuden näkymät ja kasvu ovat olennaisia teemoja. Ympäristöasiat ja sosiaalisen vastuun kysymykset vaikuttavat keskeisellä tavalla toiminnan hyväksyttävyyteen ja sitä kautta yhtiön pitkän aikavälin menestykseen eri liiketoiminnoissa.

UPM pyrkii ottamaan talouteen, ympäristöön ja sosiaalisiin kysymyksiin liittyvät näkökulmat tasapainoisesti huomioon sidosryhmäkeskusteluissa, joskin eri sidosryhmien odotukset saattavat painottaa eri tavoin.

### Sidosryhmätyö on osa strategiaprosessia

Sidosryhmätyöhön kuuluu säännöllinen sidosryhmien kartoitus kaikissa liiketoiminnoissa sekä palautteen ja näkemysten systemaattinen kerääminen eri lähteistä. Näin UPM pyrkii varmistamaan riittävän tiedon sidosryhmätarpeista strategiaprosessissa ja eri päätöksentekotilanteissa.

UPM:n tärkeimmät sidosryhmät ovat asiakkaat, sijoittajat ja rahoittajat, henkilöstö, tavarantarjoajat ja palveluiden toimittajat, viranomaiset ja päättäjät, tiedotusvälineet, kansalaisjärjestöt,

sekä paikallisyhteisöt. Toimintatavat vaihtelevat liiketoiminnan painopisteiden, alueiden ja sidosryhmien mukaan.

UPM:n Toimintaohje, Code of Conduct, asettaa puitteet kaikkien UPM:läisten tavalle toi-

mia keskeisten sidosryhmien suuntaan. Toimintaohjeessa käsitellään lakien noudattamista ja tietojen julkisuutta, eturistiriitoja, lahjoja ja lahjuksia, henkilöstökäytäntöjä, ihmisoikeuskysymyksiä ja ympäristöasioita. Vuonna 2015 toimintaohjetta aiotaan päivittää.

Yhteistyön onnistumista mitataan monin konkreettisin mittarein. Sidosryhmäpalaute luo parhaimmillaan lisäarvoa vaikuttamalla riskien ennakointiin ja hallintaan sekä kilpailualueiden ja uusien innovaatioiden kehittämiseen. Lisäksi vuorovaikutus auttaa kolmansia osapuolia ottamaan huomioon yhtiön liiketoimintaympäristön kehitykseen liittyviä mahdollisuuksia ja haasteita.

Mikäli sidosryhmillä on huolenaiheita tai epäily toimintaohjeen vastaisesta toiminnasta, UPM kannustaa ottamaan yhteyttä UPM:n sidosryhmäorganisaatioon tai käyttämään yhtiön internetsivulla olevaa Raportoi väärinkäytöksestä -kanavaa (Report Misconduct), jossa yhteyttä voi ottaa luottamuksellisesti ja nimettömänä. Yhtiöllä on käytössään sisäiset menettelyt mahdollisten rikkomusten selvittämiseksi.

### Toiminta vuonna 2014

Uusi globaali johtajistotason sidosryhmäsuhteet-funktio aloitti toimintansa vuoden alussa. Paikallisesta toiminnasta vastaavat eri liiketoiminnat.

UPM laati olennaisuusarvion, joka kuvaa UPM:lle ja sen sidosryhmille keskeisimmät kysymykset. Arvion laatimisessa hyödynnettiin erilaisen sidosryhmäkyselyjen palautetta, yhtiön riski-

kartoitusta sekä muita tietolähteitä, joiden perusteella on arvioitu eri kysymysten merkittävyyttä ja niiden mahdollista vaikutusta UPM:n toimintaan.

Vuoden aikana sidosryhmien odotuksiin pystyttiin vastaamaan kohtuudella eikä UPM ollut mukana laajemmissa sidosryhmäkonflikteissa. Tämä luo hyvät edellytykset sidosryhmäsuhteiden kehittämiseksi myös jatkossa.

Pääosa sidosryhmiltä saadusta suorasta palautteesta keskittyi toiminnan paikallisvaikutuksiin, kuten meluun, hajuhaaitoihin tai hakkuukäytäntöihin. Eniten palautetta tuli UPM:lle Kanta-alueelta sellutehtaan hajukaasupäästöihin liittyvistä ongelmista.

Asiakaskyselyt kohdistuivat mm. tuoteturvallisuuteen, ympäristömerkkeihin ja raaka-aineiden alkuperään. UPM osallistui aktiivisesti keskusteluun ja pyrki lisäämään sidosryhmien tietoa tilanteesta.

### Kilpailukyky etusijalla edunvalvonnassa

UPM pyrki aktiivisilla yhteiskuntasuhteilla ja edunvalvonnalla edistämään investointiedellytyksiä erityisesti Kiinassa, Suomessa ja Uruguayssa. EU:n alueella yhtiö toimi kilpailukykyisen ja johdonmukaisen energia- ja ilmasto-sääntelyn edistämiseksi. Edunvalvonnassa tehdään yhteistyötä useiden eri järjestöjen kanssa.

Suomessa tuotiin esiin UPM:n olemassa olevan toiminnan taloudellista jälkeä. Lisäksi UPM määritteli kuusi Suomen metsäteollisuuden toimintaympäristön kilpailukykyyn liittyvää aihealuetta, joiden tiimoilta keskusteltiin monien päättäjien kanssa.

Ympäristöasioiden edunvalvonnassa tärkein hanke oli EU:n Best Available Techniques (BAT BREF) -vertailuasiakirjan päivitystyö. Asiakirja luo pohjan Euroopan sellu- ja paperiteollisuuden ympäristölupakäytännöille.



### UPM:N BIOMATERIAALIEN KÄYTTÖMAHDOLLISUUDET ESITTELYSSÄ

Geneven kansainvälisessä autonäyttelyssä maaliskuussa esitelty Biofore-konseptiauto esittelee biomateriaalien innovatiivista käyttöä autoteollisuudessa. Valtaosa perinteisesti muovista valmistetuista osista on korvattu konseptiautossa UPM:n korkealaatuisilla biomateriaaleilla, UPM Formilla ja UPM Gradalla. Auto kulkee UPM:n puupohjaisella uusiutuvalla diesellillä, UPM BioVernolla.

Ensiesiintymisensä jälkeen konseptiauto on ollut kymmenissä tapahtumissa, mm. UPM:n yhtiökokouksessa, WWF:n Living Planet Report 2014 -seminaarissa, CEPI European Paperweek -tapahtumassa ja YK:n Maailman metsäpäivässä Genevessä.

Vuoden 2014 aikana konseptiauto keräsi laajaa huomiota kansainvälisessä mediassa.

Auton suunnitteli ja valmisti 50 teollisen muotoilun opiskelijaa Metropolia Ammattikorkeakoulusta. Projekti vei neljä vuotta ja noin 50 000 työtuntia.

Lue lisää:  
[www.bioforeconceptcar.upm.com](http://www.bioforeconceptcar.upm.com)  
(englanniksi)

▲ Biofore-konseptiauto ensiesiteltiin Geneven kansainvälisessä autonäyttelyssä maaliskuussa.



## KEHITTYNEIDEN BIOPOLTOAINEIDEN ASIALLA

Euroopan unioni on asettanut tavoitteeksi lisätä uusiutuvien polttoaineiden käyttöä liikenteessä vuoteen 2020 mennessä. Vuoden 2014 aikana EU:n päätöksentekoprosessissa käsiteltiin nk. ILUC (Indirect Land Use Change) -direktiiviehdotusta, jonka tavoitteena on suosia sellaisia uusiutuvia raaka-aineita, jotka aiheuttavat mahdollisimman vähän maankäytön muutoksia. Esimerkiksi erilaisten puupohjaisten tähteiden käyttöä halutaan edistää.

Uusiutuvien liikennepolttoaineiden lainsäädännöllä on vaikutus UPM:n biopolttoaineliiketoiminnan kehitykseen. UPM:ssä kehitetään korkealaatuisia, tähdepohjaisia uusiutuvia polttoaineita, jotka eivät aiheuta maankäytön muutosta tai kilpailua ruuantuotannon kanssa.

UPM on ollut mukana perustamassa Leaders of Sustainable Biofuels -koalitiota yhdessä eurooppalaisten kehittyneitä biopolttoaineita tuottavien ja kehittävien yhtiöiden kanssa. Koalitiio viestii kehittyneiden biopolttoaineiden mahdollisuuksista ja kehityksestä, teknologioista ja millillä edellytyksillä investointeja saadaan eteenpäin.

Järjestö viestii näkemyksensä mm. järjestämällä yhteisiä tapaamisia sekä avoimia asiantuntijajaminoita. Asiantuntijajaminoita lisäävät myös tietoisuutta biopolttoaineisiin liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista.



Lue lisää: [www.sustainablebiofuelsleaders.com](http://www.sustainablebiofuelsleaders.com) (englanniksi)

## Ympäristökysymyksissä yhteistyö parantaa toimintaedellytyksiä

Yhteistyö paikallisten lupaviranomaisten kanssa jatkui aktiivisena eri puolilla maailmaa. Ympäristö- ja vastuullisuuskysymyksissä sidosryhmätoiminnalla pyrittiin varmistamaan toiminnan ja tuotteiden laatu sekä tulevaisuuden toimintaedellytykset.

Yhteistyötä jatkettiin monien sidosryhmien kanssa vapaaehtoisten hankkeiden kuten ympäristömerkkien, standardien ja standardisoinnin puitteissa sekä luonnonsuojelukysymyksissä.

Yhteistyötä on jatkettu mm. WWF:n, IUCN:n ja uruguaylaisen Vida Silvestren kanssa ympäristöasioissa. Ympäristömerkkeihin ja standardisointiin liittyvissä kysymyksissä UPM on tehnyt yhteistyötä FSC:n, PEFC:n, Saksan Sinisen Enkelin, Joutsenmerkin ja EU:n ympäristömerkin kanssa.

Globaaleja kestävä kehityksen hankkeita on viety eteenpäin mm. WBCSD:ssa (World Business Council for Sustainable Development) ja The Forest Dialogue -järjestön kanssa.

## Biofore-strategiaa viestittiin monipuolisesti

Vuoden aikana UPM:n Biofore-strategiaa ja sen edistymistä viestittiin sidosryhmille vahvasti. Yhtiön jatkuva muutos, kasvuhankkeet ja innovaatiot kiinnostivat.

Vuoden lopussa toteutetussa brändikartoituksessa, UPM:n sidosryhmät antoivat erittäin myönteisen arvion yhtiön tulevaisuusuntatuneisuudesta, toiminnan kestävydestä ja innovaatiokyvystä. Tulevaisuudessa näillä ominaisuuksilla arvioitiin olevan erityinen painoarvo Aasian kasvumarkkinoilla.

Yhtiön uuteen Biofore-toimitaloon ja yhtiön muutosstrategiaan tutustui Helsingissä 22 000 vierasta. Lappeenrannan biojalostamolla vierailijoita varten perustettiin vierailukeskus.

Geneven autonäyttelyssä esitelty Biofore-konseptiauto kertoi uusiutuvien materiaalien

mahdollisuuksista laajalle kansainväliselle yleisölle. Auto valmistui yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun opiskelijoiden kanssa.

Yhtiöllä oli useita erilaisia yhteishankkeita erilaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Esimerkiksi VR:n kanssa kartoitettiin ratapihojen turvallisuusrisikit puukuljetuksissa. WWF Suomen kanssa käynnistettiin yhteistyö talousmetrien ja puupohjaisten nestemäisten biopolttoaineiden kestävyys edistämiseksi.

## Sponsorointi uudistui

UPM valitsee sponsoroinnin kohteiksi hankkeita, jotka tukevat kuvaa tulevaisuuteen suuntautuneesta, innovatiivisesta biometsteollisuusyhtiöstä, joka kunnioittaa kestävä kehityksen periaatteita. Yhtiö uudisti loppuvuodesta 2013 sponsorointia ja lahjoituksia koskevan ohjeensa vastaamaan paremmin yhtiön strategiaa ja määritteli sponsoroinnin uudet tavoitteet ja painopistealueet vuosiksi 2014-2016.

Yhtiön paikallisten sponsorointikohteiden painopiste oli tehdaspaiikkakuntien elinvoimaisuuden tukemisessa. UPM käytti paikallisiin sponsorointihankkeisiin ja lahjoituksiin noin 490 000 euroa vuonna 2014. Kaupallisiin sponsorointihankkeisiin käytettiin noin 750 000 euroa.

UPM:n tuki uruguaylaiselle UPM Säätöille jatkui 530 000 eurolla. Säätö tukee ja kannus-

taa koulutus-, yrittäjyys- ja työllistämistoimintaa sekä terveitä elintapoja ja virkistystoimintaa pienissä paikallisyhteisöissä Uruguayn maaseudulla.

UPM ei tue taloudellisesti poliittisia puolueita tai ehdokkaita.

Yleishyödyllisiin tarkoituksiin yhtiö lahjoitti noin 225 000 euroa, jotka kohdistettiin lasten ja nuorten hyvinvointia ja korkeakouluja tukeviin hankkeisiin.

## Jatkuvaa kehitystä korjaavilla toimenpiteillä

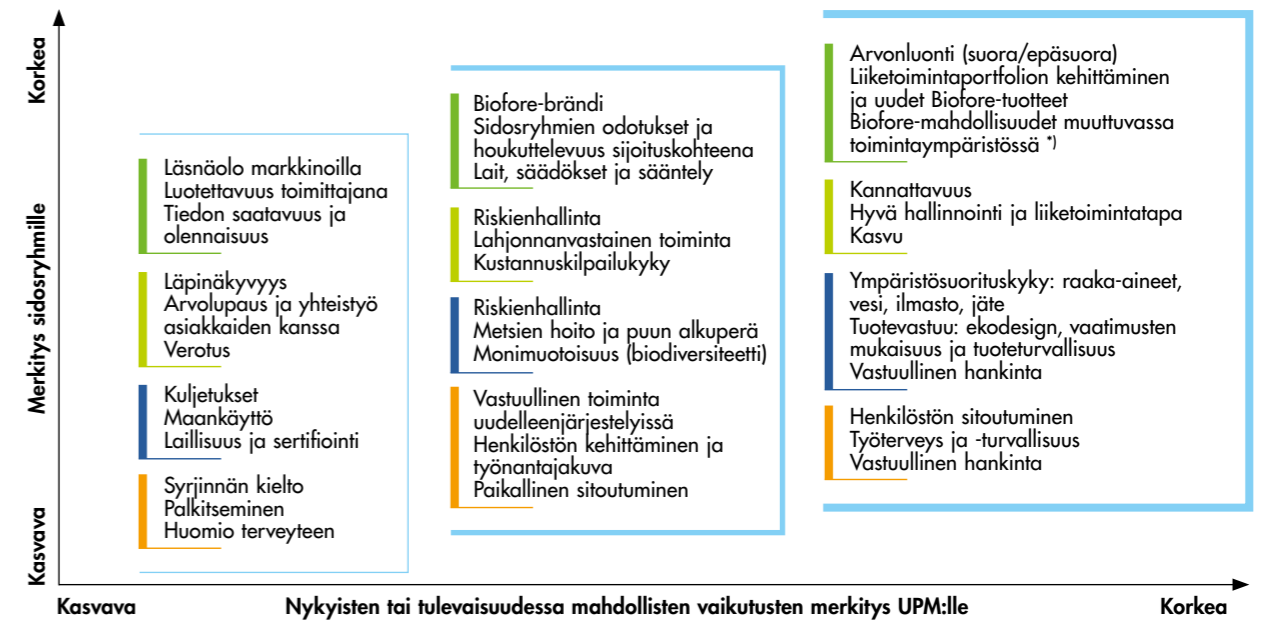
UPM ei hyväksy UPM:n Toimintaohjeen (Code of Conduct) tai sitä täydentävien sääntöjen ja ohjeiden rikkomista.

Vuonna 2014 Raportoi väärinkäytöksestä -kanavan kautta raportoitiin 16 tapausta. UPM ryhtyi tapausten johdosta asianmukaisiin korjaaviin toimenpiteisiin. Ilmoitukset liittyivät pääasiassa epäilyihin väärinkäytöksiin ja epäilyihin rikkomuksiin yhtiön henkilöstösääntöjen sekä lainmukaisuusprosessien osalta. Joihinkin tapauksiin liittyi rikkomuksia, ja ne johtivat sanktioihin, kuten työsuhteiden lopettamisiin.

Lue lisää UPM Kaukaan hajukaasupäästöistä (s. 52), yhteistyöstä Vida Silvestren kanssa (s. 53) ja UPM:n Biofore-konseptiautosta (s. 32).

## UPM:N OLENNAISUUSARVIOINTI 2014

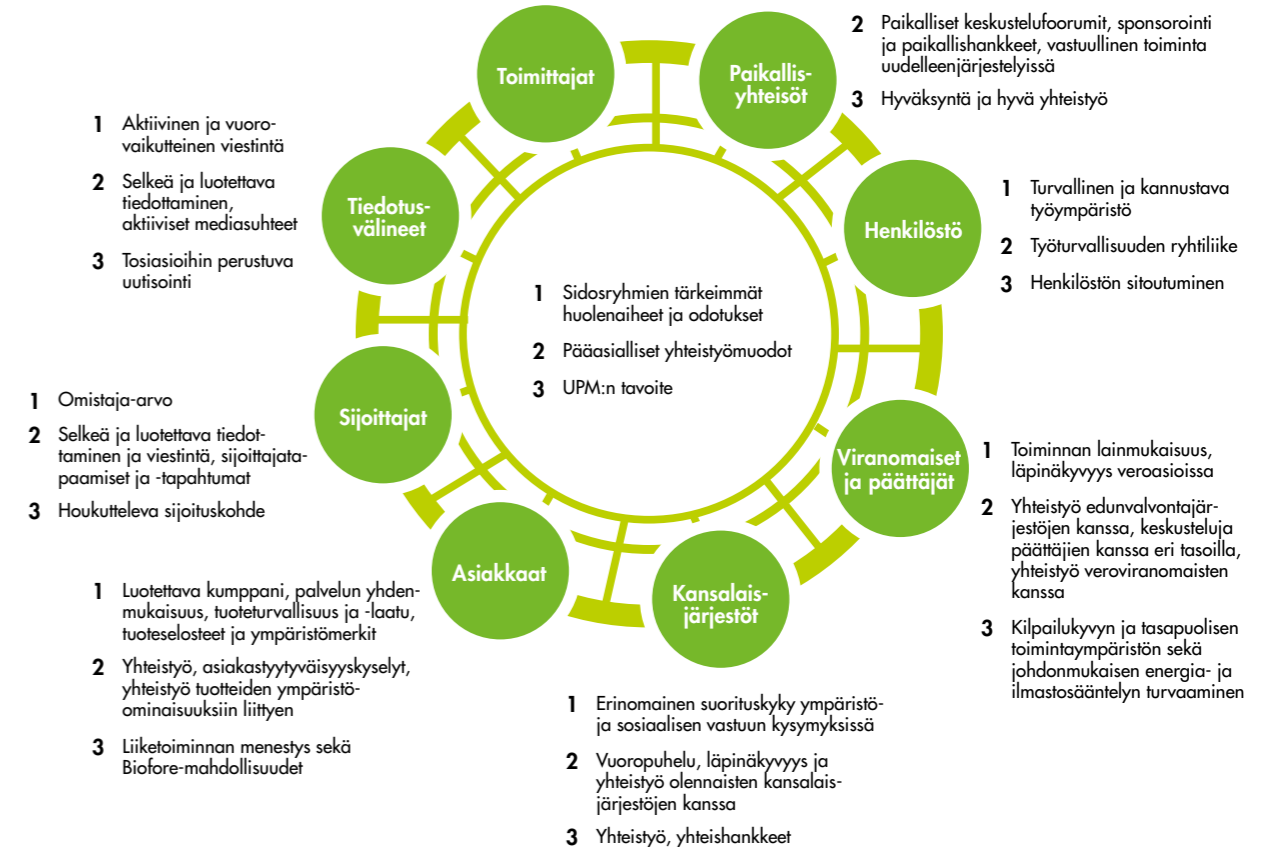
Biofore-strategia Taloudellinen Ympäristö Sosiaalinen



<sup>1)</sup> Muutos kuluttajakäyttäytymisessä, ilmastonmuutos, väestörakenteen muutos, digitalisoituminen, raaka-aineiden niukkuus, poliittinen ja taloudellinen epävakaus

## UPM:N SIDOSRYHMÄTÄYÖN PAINOPISTEALUEET

UPM:n Biofore-strategia on yhtiön sidosryhmäyhteistyön perusta. Keskeiset painopistealueet ja toimenpiteet vaihtelevat alueittain ja sidosryhmien tarpeiden mukaan. Oheisessa kuvassa on lisätietoja toiminnastamme vuonna 2014.



# UPM:n veropolitiikka painottaa säädösten noudattamista, riskienhallintaa sekä toiminnan läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta

UPM:n veropolitiikassa kuvataan yrityksen verotusta koskevat pääperiaatteet ja ohjeet, jotka perustuvat UPM:n Toimintaohjeen asetamiin periaatteisiin ja vaatimuksiin. UPM on sitoutunut paitsi maksamaan kulloiseenkin lainsäädäntöön perustuvat välittömät ja välilliset verot sekä muut veroluonteiset maksut, myös raportoimaan ja julkistamaan verotietonsa voimassa olevan lainsäädännön ja yhtiön omien läpinäkyvystavoitteiden mukaisesti.

UPM:n vuonna 2014 päivitetyn veropolitiikan neljä pääperiaatetta ovat:

- verotusta koskevien lakien ja määräysten noudattaminen
- veroriskien hyvä hallinta, niin taloudellisten kuin muidenkin vaikutusten osalta
- verotuksen läpinäkyvyys ja verotukseen liittyvien liiketapahtumien liiketoiminnalliset perusteet
- omistaja-arvon jatkuva parantaminen pyrkimällä kustannustehokkaisiin ja optimaalisiin veroprosesseihin, liiketapahtumiin ja liiketoimintarakenteisiin.

## UPM maksaa veroja maissa, joissa lisäarvo luodaan

Liiketoiminnalliset näkökohdat ohjaavat myös kaikkia UPM:n verotukseen liittyviä tapahtumia. Esimerkiksi yhtiöiden sijoittuminen perustuu asiakkaiden, toimittajien, raaka-aineiden ja osaavaan henkilöstön sijaintiin.

UPM:n siirtohinnoittelua ohjaa OECD:n ohjeiden ja muiden vastaavien standardien mukainen markkinaehtoperiaate. Liiketoimet verotetaan tämän periaatteen mukaisesti maissa, jossa ne tapahtuvat ja joissa lisäarvo luodaan.

Yhtiö- ja liiketoimintarakenteestaan johtuen UPM maksaa yhteisöveroja paikallisten verosäädösten ja -määräysten mukaisesti pääosin maissa, joissa yhtiöllä on tuotantotoimintaa ja joissa syntyy innovaatioita.

UPM:n merkitys veronmaksajana korostuu erityisesti tuotantopaikkakunnilla. UPM:n suoraan maksamien verojen, kuten yhteisö- ja kiinteistöveron, lisäksi yhtiön työntekijöiden ja alihankkijoiden maksamat verot lisäävät myös tuotantopaikkakuntien saamia verotuloja.

## Verotuksen läpinäkyvyyden lisääminen jatkuu

UPM pyrkii lisäämään veroasioiden läpinäkyvyyttä kertomalla säännöllisesti yhtiön maksamista veroista ja verotukseen vaikuttavista olennaisista tapahtumista viranomaisille ja muille sidosryhmille.

UPM:n tavoitteena on aikaansaada läpinäkyvä, ennakoiva ja ammatillinen yhteistyösuhde veroviranomaisten kanssa kaikissa maissa, joissa yhtiöllä on liiketoimintaa.

Joissain maissa yhteyksiä veroviranomaisiin on mahdollista kehittää niin kutsutun syvennetyn asiakasyhteistyön avulla. OECD suosittelee syvennettyä asiakasyhteistyötä veroviranomaisten ja merkittävien veronmaksajien välille.

Syvennetty yhteistyö mahdollistaa reaaliaikaisen tiedonjakamisen veroasioissa, mikä puolestaan varmistaa verojen maksamisen ajallaan ja oikeasuuruksena sekä auttaa näin veronmaksajia välttämään verotukseen liittyviä lisäkustannuksia.

Suomessa UPM osallistuu Konserniverokeskuksen käynnistämään syvennetyn asiakasyhteistyön pilottihankkeeseen. Syvennetty yhteistyö aloitettiin vuonna 2014 verotukseen liittyvien sisäisten kontrollien tarkastuksella, jossa mm. arvioitiin UPM:n nykyisten sisäisten kontrollien laatu ja laajuus kaikkien Konserniverokeskuksen hallinnoimien verojen osalta. Pilottihankkeen kautta UPM:n tavoitteena on parantaa pitkällä aikavälillä veroprosessiensa tehokkuutta, saavuttaa kustannussäästöjä ja vähentää verotukseen liittyvää epävarmuutta.

Syvennetyn yhteistyön lisäksi UPM käy avointa keskustelua verotukseen liittyvistä

asioista eri sidosryhmien kanssa. UPM:n tavoitteena on kehittää veroraportointiaan eri sidosryhmien tarpeiden ja odotusten mukaisesti. UPM seuraa tarkasti yritysten maakohtaisen veroraportoinnin ohjeiden ja suositusten kansainvälistä ja paikallista kehitystä, kuten OECD:n veroraportointia koskevia linjauksia, muita kansainvälisiä yritysvastuuhankkeita ja maakohtaisen lainsäädännön kehittymistä.

 Voit tutustua UPM:n veropolitiikkaan osoitteessa [www.upm.fi](http://www.upm.fi)



## UPM:N YHTEISÖVEROT SUOMESSA LÄHES 90 MILJOONAA EUROA

UPM maksaa tuloksestaan verot sinne, missä lisäarvoa syntyy ja tulos tehdään. Näin ollen erityisesti maissa, joissa UPM:n eri liiketoiminta-alueilla on merkittävää lisäarvoa tuottavaa toimintaa, yhtiö on myös tärkeä veronmaksaja niin välittömien verojen (esimerkiksi yhteisöverot, kiinteistöverot) kuin välillisten verojenkin (arvonlisäverot) osalta. Suomen lisäksi UPM:llä on merkittäviä tuotannollisia investointeja esimerkiksi Uruguayssa, Saksassa, Kiinassa, Isonsa-Britanniassa ja Yhdysvalloissa.

Erityisesti voitosta maksettavan yhteisöveron suuruus on suoraan verrannollinen yhtiön kannattavuuteen. UPM on tehnyt kannattavuutensa eteen määrittäen viite vuosina tehostamalla toimintaansa ja säästämällä sekä investoimalla uusiin toimiin.

Maksettava yhteisövero määräytyy paikallisen lainsäädännön mukaisesti. Joissakin maissa valtiot tukevat merkittäviä investointeja myöntämällä yrityksille esimerkiksi määräaikaista toimilupia erityistalousalueille. Uruguayssa valtio on myöntänyt UPM:n sellutehtaalte luvan toimia verovapaalla erityistalousalueella.

Suomessa yhteisöverokanta laski 20 %:iin vuoden 2014 alusta. UPM:n arviolta lähes 90 miljoonan euron yhteisövero Suomessa vuonna 2014 on laskettu 20 %:n verokannalla. Vuonna 2013 UPM:n yhteisövero oli 116 miljoonaa euroa 24,5 %:n verokannalla.

### Suomessa UPM on yksi suurimmista veronmaksajista

Haasteellisesta liiketoimintaympäristöstä huolimatta UPM on omilla toimillaan usean vuoden ajan pystynyt vuodelta parantamaan tulostaan, ja sitä kautta myös yhteisöverokertymä on kasvanut.

Suuri verokertymä kertoo myös siitä, että UPM:llä on Suomessa merkittävää toimintaa sen kaikilla kuudella liiketoiminta-alueella. Samalla kun osaa toiminnasta on supistettu, on myös aloitettu uusia toimintoja tai kehitetty uusia palvelukonsepteja.

Investointeja on tehty tuotanto- ja palvelutoiminnan lisäksi myös tutkimus- ja kehitystyöhön, joka edesauttaa tuloksen kertymistä tulevaisuudessa. Esimerkiksi Suomessa tehdyn tutkimustyön tuloksena biopolttoaineiden tuotanto on aloitettu Lappeenrannassa.

Paikallisia panostuksia ja osaamista pystytään hyödyntämään myös täysin uudessa toimintaympäristössä, josta hyviä esimerkkejä ovat UPM:n tarjoamat toimilapalvelut yrittäjille Kajaanissa ja Kouvossa sekä metsäpalvelujen tarjoaminen entistä laajemmalle joukolle sijoittajia.

UPM:n maksamasta yhteisöverosta Suomessa tietty osuus jakautuu maantieteellisesti alueille, joilla yhtiöllä on merkittävää toimintaa, esimerkiksi Lappeenrantaan, Jämsään, Kouvolaan, Raumalle ja Tampereelle. Näiden UPM:n maksamien yhteisöverojen sekä kiinteistöverojen lisäksi yhtiön työntekijöiden ja alihankkijoiden maksamat verot lisäävät paikkakuntien saamia verotuloja. Veroilla rahoitetaan yhteisiä palveluja ja hankkeita, minkä lisäksi UPM ja sen työntekijät lisäävät omalla ostovoimallaan näiden alueiden elinvoimaa.

## UPM:N TUOTTAMA JA JAKAMA TALOUDELLINEN LISÄARVO VUONNA 2014 (MIL. EUROA)

Tuotettu suora taloudellinen lisäarvo	Jaettu taloudellinen lisäarvo
Liikevaihto	9 868
Tuotot omaisuuden myynnistä	158
Tuotot sijoituksista	9
Muut tuotot	29
	10 064
Toimintakulut	-7 413
Henkilöstön palkat ja korvaukset	-1 290
Maksut lainanantajille	-51
Osingonjako	-319
Maksetut konsernin yhteisöverot ja lahjoitukset	-82
	-9 155

Taloudellisen arvon ylijäämä 909

UPM:llä on merkittävä taloudellinen vaikutus paikallisyyhteisöihin. Yhtiön toiminta tukee paikallista, alueellista ja kansallista taloudellista hyvinvointia sekä tuottaa taloudellista hyötyä eri sidosryhmille. Kaaviossa esitellyt rahavirrat kuvaavat lisäarvon määrää maailmanlaajuisesti.

UPM tarjoaa laajan valikoiman uusiutuvia ja kierrätettäviä tuotteita, joista valmistetaan jokapäiväisiä kulutustuotteita. Lisäksi yhtiö tarjoaa erilaisia palveluja monipuolisen asiakaskunnan tarpeisiin.

UPM:n vuorovaikutus asiakkaiden kanssa perustuu jatkuvaan vuoropuheluun ja säännöllisiin asiakastytyväisyysskyselyihin.

Asiakkaat arvostavat UPM:n kattavaa tuotevalikoimaa, luotettavuutta ja erinomaista ympäristösuorituskykyä.

# Jatkuvaa vuoropuhelua ja yhteistyötä asiakkaiden kanssa



UPM:n liiketoimintojen tuote- ja palvelutarjonta vaihtelee. Kullakin liiketoiminnolla on oma asiakashallintaprosessinsa ja tapansa palvella asiakkaita. UPM:n asiakassuhteiden hallinta perustuu markkinoiden ja asiakkaiden tarpeiden perinpohjaiseen ymmärtämiseen sekä loppukäyttökohdeiden tuntemukseen.

UPM:n tavoitteena on tarjota asiakkaille ratkaisuja, jotka parantavat heidän liiketoimintaprosessejaan ja hyödyttävät kumpaakin osapuolta tehostamalla toimintaa. UPM:n tarjontaan kuuluu myös olennaisena osana yhtiön ympäristösuorituskyky ja siihen liittyvät teemat.

## Yhteistyötä asiakkaiden kanssa

UPM käy jatkuvaa vuoropuhelua asiakkaiden kanssa, ja lisäksi yhtiöllä on monia yhteisiä kehityshankkeita asiakkaiden kanssa. Monet yhteisistä hankkeista liittyvät tuotekehitykseen, toimitusketjun tehokkuuteen ja optimointiin sekä yhteiseen suunnitteluun.

UPM mittaa säännöllisesti asiakastytyväisyyttä useimmissa liiketoiminnossaan kolmannen osapuolen toteuttamien kyselyjen avulla. Eri liiketoimintojen kyselyjen perusteella asiakkaiden keskimääräinen kokonaistyytyväisyys UPM:ään toimittajana on 77 % (75 %). UPM kehittää toimintaansa kyselyistä saadun palautteen pohjalta. Kyselyt tuovat myös tärkeän asiakasnäkökulman mukaan henkilöstön tulostavoitteiden ohjaukseen.

## Vastuullisuus kiinnostaa asiakkaita

Vuoropuhelu ja kyselyt osoittavat, että UPM:n asiakkaat ovat kiinnostuneita yhtiön vastuullisuudesta ja kestävästä kehityksestä mukaisesta toiminnasta.

Eniten asiakkaita kiinnostavat tuoteturvallisuus, metsäsertifointi, puun alkuperän seuranta-järjestelmä, resurssitehokkuus, turvallisuustulokset ja toimitusketju. Toimittajien pitkän aikavälin taloudellisen tuloksen ja kannattavuuden merkitys on asiakkaiden keskuudessa korostunut.

UPM tarjoaa useimmista tuotteistaan tuoteselosteet ja ympäristötiedot, joiden avulla asiakkaat saavat tietoa tuotteiden ja toimitusketjun vastuullisuudesta.

Lue lisää uudesta UPM Valor -painopaperista (s. 26), uudesta läpinäkyvästä VANISH-filmitarralaminatista (s. 22) ja UPM:n yhteistyöstä Hamelin-konsernin kanssa ympäristömerkeissä (s. 49).

## ASIAKASYHTEISTÖ UPM:N LIIKETOIMINNOISSA

	Sellu	Biopoltoaineet	Sahatavara	Energia	UPM Raflatac	UPM Paper Asia	UPM Paper ENA	Vaneri	Puunhankinta ja metsätalous
<b>Tuotevalikoima</b>	Havu-, koivu- ja eukalyptussellu	Puupohjainen uusiutuva dieselpoltoaine liikennekäyttöön	Vakio- ja erikoissahatavara	Kaupankäynti fyysisillä ja johdannaissähkömarkkinoilla	Paperi- ja filmpohjaiset tarralaminatit	Hienopaperit, toimistopaperit, tarra- ja pakkausmateriaalit	Aikakaus- ja sanomalehtipaperit, hienopaperit eriloppukäyttökohteisiin	Vaneri- ja viilutuotteet	Puu ja puupohjainen biomassa (tukit, kuitupuu, hake, hakkuutähteet jne.), metsätilat ja rantatontit
<b>Asiakastoimialat</b>	Pehmopaperien, erikoispaperien, paino- ja kirjoituspaperien sekä pakkausmateriaalien valmistajat	Poltoainejakelijat, kuljetus, öljy- ja petrokemian teollisuus	Rakennus-, huonekalu- ja puusepänteollisuus, pakkausteollisuus	UPM:n liiketoimintot ja sähköntuotantasektori Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa	Tarrapainot, pakkausyritykset, tuotemerkkien omistajat, kestokulutusyödyke-, rengas-, vähittäismyynni-, A4-, elintarvike-, juoma-, hygieniä- ja lääketieteellisyudessa, vähittäis-kauppa, logistiikka	Jakelijat, vähittäismyyjät, toimistotarvikevalmistajat, painotalot ja kustantajat, paperin jalostajat	Sanoma- ja aikakauslehtien kustantajat, painotalot, vähittäiskauppa, luettelokustantajat, jakelijat, paperinjalostajat	Rakennusala, nesteytelyn laivanrakennus, muu teollinen tuotanto	Kaikki UPM:n puuta tai puupohjaista biomassaa käyttävät liiketoiminnot, metsänomistajat
<b>Asiakastytyväisyyden mittaaminen</b>	Jatkuva vuoropuhelu, säännölliset asiakaskyselyt	Jatkuva vuoropuhelu, palautteen kerääminen, loppukäyttäjätutkimukset	Jatkuva vuoropuhelu, palautteen kerääminen, vuosittaiset asiakaskyselyt	Jatkuva vuoropuhelu	Jatkuva vuoropuhelu, asiakaskyselyt, koulutukset, asiakastapahtumat	Jatkuva vuoropuhelu, säännölliset asiakaskyselyt	Jatkuva vuoropuhelu, säännölliset asiakaskyselyt	Jatkuva vuoropuhelu, asiakaskyselyt puolivuosittain	Jatkuva vuoropuhelu ja säännölliset asiakaskyselyt
<b>Toiminta vuonna 2014</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Myynti- ja markkinointiyhteistyö Canfor Pulpin kanssa</li> <li>Yhteiset markkinointitapahtumat asiakkaille</li> <li>Sellun tuotantokapasiteetin lisäys kaikilla tehtailla</li> <li>Teknisen asiakastuen vahvistaminen Euroopassa</li> <li>Myyntin vahvistaminen Aasian-Tyynenmeren alueella ja Euroopassa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimitusketjun ja toimintavalmiuden viimeistely</li> <li>Yhteistyön vahvistaminen valittujen yhtiöiden kanssa</li> <li>Tuotteen suorituskyvyn varmistaminen kattavan testauksen avulla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keskittyminen strategisiin markkinoihin, markkina-kohtaiset painotukset</li> <li>Raaka-aineiden laadun ja käytön optimointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kymijoen voimalaitosten tuottaman vesivoiman myynti KSS Energialle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Filmi- ja erikoistuotevalikoiman vahvistaminen</li> <li>Tuotanto- ja jakeluverkoston optimointi</li> <li>Tuotekehitysyhteistyö</li> <li>Toimitusketjun tehokkuuden parantaminen</li> <li>Kestävä kehitys ja kierrätysratkaisut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusien lisäarvoa tuottavien tuotesarjojen ja palveluiden lanseeraus</li> <li>Yhteiset kehitysprojektit</li> <li>Kestävään kehitykseen liittyvien viestien syventäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudet, asiakkaille säästäjä tuovat tuotteet</li> <li>Tuotekehitysyhteistyö</li> <li>Palveluvalikoiman kehittäminen</li> <li>Asiakasvuoropuhelun parantaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Loppukäyttökohdeiden priorisointi</li> <li>Toimitusketjun toiminnan ja palvelujen parantaminen edelleen</li> <li>Arvolutausten määrittäminen asiakkaiden kanssa</li> <li>Asiakasportfolion ja sopimusten hallinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimitusketjun tehokkuuden ja palvelujen kehittäminen</li> <li>Uusien palvelutapojen kehittäminen metsänomistajille</li> <li>Verkkoratkaisujen kehittäminen asiakaspalvelun parantamiseksi</li> </ul>
<b>Tärkeät yritysalueet</b>	Metsäsertifointi, kestävä metsänhoito, vedenkäyttö ja resurssitehokkuus	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen, biopoltoaineiden sertifiointi kestävä kehityksen mukaisesti, EU:n uusiutuvan energian direktiivin vaatimukset sosiaalisen vastuun ja jäljitettävyyden osalta	Puun alkuperän seuranta-järjestelmä, puun alkuperä ja metsäsertifointi	Vaelluskalojen liikkuvuus ja vähäpäästöinen energia	Tuoteturvallisuus, elinkaarianalyysi, jätteenhuolto, kierrätettävyys ja metsäsertifointi	Metsäsertifointi, puun alkuperä, tuoteturvallisuus ja resurssitehokkuus	Turvallisuus, metsäsertifointi, ympäristösuorituskyky, ympäristömerkit, resurssitehokkuus, toimittaja-auditoinnit tehtailla ja toimittajien taloudellinen vakaus	Metsäsertifointi, puun alkuperän seuranta-järjestelmä, tuoteturvallisuus ja resurssitehokkuus	Kilpailukykyinen hinta ja kestävä metsänhoito
<b>Merkittävät muutokset asiakastoimialoilla</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pehmopaperin ja pakkauskartongin tuotannon merkittävä kasvu</li> <li>Paino- ja kirjoituspaperiteollisuuden jyrkkä lasku kypsillä markkinoilla</li> <li>Kiinan rooli suurimpana sellunkulutusmaana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehittyneiden biopoltoaineiden tuotannon ja kysynnän maailmanlaajuinen kasvu</li> <li>Asiakkaat ja lain-sääädäntö suosivat jätteen ja lähdepuhjoisia biopoltoaineita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Itä-Euroopan kasvava rooli tuotantoalueena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sähkömarkkinoiden rakennemuutokset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hygieniatuotteiden kysynnän kasvu</li> <li>Vähittäismyynni- ja jakeluverkoston kehitys</li> <li>Verkkokauppa</li> <li>Automatisoidun tuote-etiketöinnin ja -tunnistuksen kasvu</li> <li>Liimapohjaisten kiinnitysratkaisujen kasvu teollisuudessa</li> <li>Komposiittimateriaalien osuuden kasvu materiaalitekno-logian kehityksessä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hienopaperit Aasian-Tyynenmeren alueella:</li> <li>Muutokset graafisten paperien loppukäyttökohteissa</li> <li>Sähköisen median kasvava osuus</li> <li>Toimistopaperiliiketoiminnan laadun parannus</li> <li>Tarramateriaalit: katso UPM Raflatac</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisoituminen</li> <li>Rakenteellinen ylikapasiteetti</li> <li>Raaka-aineiden saatavuuden ja kustannusten vaihtelut</li> <li>Muutokset maailmantalouden voimasuhteissa</li> <li>Rakennejärjestelyt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelujen, varastojen ja nopeiden toimitusten kysynnän kasvu</li> <li>Metsäsertifointivaatimusten yleistymisen rakennusalan loppukäyttökohteissa</li> <li>Asiakasspesifikaatioiden yleistymisen teollisuuden loppukäyttökohteissa, mikä vähentää toimittajien mahdollisuuksia erottautua tuotteiden perusteella</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiukentunut kilpailu</li> <li>Uuden metsälain ja muiden lakimuutosten vaikutus metsänhoitokäytäntöihin ja kilpailuympäristöön Suomessa</li> </ul>



# Henkilöstö mahdollistaa yhtiön uudistumisen

Vuonna 2014 UPM:n henkilöstöstrategian tärkeimpiä painopisteitä olivat turvallinen ja innostava työpaikka, vahva kaupallinen asenne, myynnin kyvykkyyden kehittäminen, muutosvalmius ja joustava mukautuminen liiketoimintaympäristön muutoksiin. Nämä osa-alueet otettiin myös osaksi liiketoimintojen strategiaprosesseja.

## UPM tukee ammatillista kehitystä

UPM pyrkii tarjoamaan työntekijöilleen turvallisen ja inspiroivan työympäristön, jossa he voivat saavuttaa hyviä tuloksia. UPM tukee työntekijöidensä ammatillista kasvua ja auttaa heitä kehittämään ammattitaitoaan ja hankkimaan uusia taitoja.

Yhtiö soveltaa 70/20/10-mallia, jonka mukaan 70 % kehittymisestä tapahtuu työssä, 20 % opitaan työtovereilta tai heidän kokemuksistaan ja 10 % erilaisissa kehitysohjelmissa.

UPM hyödyntää kehityskeskustelua järjestelmällisesti strategisten tavoitteiden asettamisessa ja kehitysuunnitelmien laatimisessa maailmanlaajuisesti. Kehityskeskustelut ovat esimiehille ja alaisille tilaisuus antaa ja saada palautetta omasta työsuorituksesta ja UPM:n arvojen mukaisesta toiminnasta.

Viime vuosina UPM on kehittänyt kehityskeskusteluprosessiaan korostamalla esimiesten roolia tuloksellisessa johtamisessa ja palautteen antajina. Esimiesten odotetaan seuraavan tiiminsä jäsenten työsuoritusta ja tukevan heitä tavoitteiden saavuttamisessa. Vuonna 2014 kaikista vakituisista UPM:n työntekijöistä 86 % (85 %) kävi kehityskeskustelun esimiestensä kanssa.

## Yhteistyöllä parempi työpaikka

UPM:n vuosittainen henkilöstökysely (Employee Engagement Survey, EES) antaa kaikille yhtiön työntekijöille mahdollisuuden arvioida työympäristönsä eri osa-alueita. Kyselyssä mitataan kehitystä kolmen pääindeksin avulla: henkilöstön sitoutuminen, esimiestyön tehokkuus ja työterveys ja -turvallisuus.

Vuonna 2014 kyselyn vastausprosentti oli 78 % (78 %), mikä kertoo UPM:n työntekijöiden halusta osallistua työpaikkansa kehittämiseen. Henkilöstön sitoutumista kuvaava indeksi nousi edellisvuodesta ja oli 63 % (60 %). Myös työterveyttä ja -turvallisuutta kuvaava indeksi nousi hieman ja oli 78 % (77 %). Johdon tehokkuutta kuvaava indeksi on noussut tasaisesti viime vuosina ja oli nyt 75 % (74 %), mikä on lähellä kansainvälisen tason parasta neljänestä.

Henkilöstökysely on tehokas keino pitkän aikavälin trendien ja kehitystoimien vuosittaiseen seuraamiseen. Kyselyn tuloksia ja kehitystoimien edistymistä arvioidaan konsernitason ja tiimeittäin, ja niiden pohjalta tunnistetaan uusia kehityskohteita.

## UPM panostaa osallistavaan johtamiseen

UPM:n tavoitteena on, että yhtiöllä on innostavat johtajat, jotka osallistavat ja sitouttavat työntekijöitä kaikilla organisaation tasoilla. UPM panostaa johtamistaitojen kehittämiseen myös koulutusohjelmissa, joiden avaintoimintoja ovat itsensä johtaminen, valmentava johtajuus, innovointi ja kompleksisuuden johtaminen.

Vuonna 2014 UPM jatkoi valmentavan johtamistavan edistämistä ja kannusti käyttämään erilaisia palautevälineitä toiminnan ja työsuorituksen arvioinnissa. UPM:n tavoitteena on parantaa yhtiön sisäistä vuoropuhelua ja palautekulttuuria. UPM jatkoi myös mento-ointiohjelmiansa, jota se pitää arvokkaana johtamistaitojen kehittämisen työkaluna.

## Palkitseminen kannustaa hyvään suoritukseen

UPM:n palkitsemis- ja kannustajärjestelmissä korostetaan suoriutumisen merkitystä. UPM käyttää kokonaispalkitsemisen mallia, joka koostuu UPM:n globaalien sääntöjen, paikallisen lainsäädännön ja markkinakäytäntöjen mukaisen peruspalkan lisäksi luontaiseduista ja kannustepalkkiosta.

Aineeton palkitseminen on osa UPM:n kokonaispalkitsemismallia, johon sisältyy kilpailukykyisen rahallisen palkitsemisen lisäksi esimerkiksi turvallinen työympäristö, kiinnostavat ja mielekkäät työtehtävät, hyvä johtaminen ja uramahdollisuudet. Palkitsemisuunnitelmista ja -päätöksistä otetaan huomioon yksittäisen työntekijän, tiimin ja liiketoiminnan suoriutuminen ja tulokset.

Peruspalkka määräytyy yleissopimusten ja paikallisten markkinakäytäntöjen, työtehtävän ja henkilökohtaisen suoriutuksen perusteella. Työntekijät voivat vaikuttaa peruspalkkaansa omalla suorituksellaan ja toiminnallaan.

Koko UPM:n henkilöstö kuuluu yhtenäisen, vuosittain arvioitavan lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmän piiriin. Kannustepalkkiojärjestelmä koostuu yrityksen ja liiketoiminta-alueen tavoitteista, turvallisuustavoitteista sekä yksilö- ja/tai tiimitavoitteista. Käyttökate (EBITDA) on yksi keskeisistä tunnusluvusta, jolla mitataan yrityksen ja liiketoiminta-alueiden tavoitteiden saavuttamista. Vuonna 2014 henkilöstölle maksettiin vuoden 2013 lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelmasta palkkioita yhteensä 50 miljoonaa euroa ja vuoden 2014

lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelmasta maksetaan palkkioita arviolta noin 51 miljoonaa euroa. Poikkeuksellisen hyvistä henkilökohtaisista tai tiimisaavutuksista voidaan palkita myös erillisellä kertapalkkiolla.

UPM:llä on kaksi pitkän aikavälin kannustajärjestelmää: tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä ylimmälle johdolle ja viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä muille avainhenkilöille. Osakepalkkiojärjestelmät käynnistyivät vuonna 2011, ja niiden uudet ohjelmat alkavat vuosittain. Ohjelmien piirissä on noin 600 henkilöä. Kummassakin ohjelmassa ansaitaan osakkeita konsernin tai liiketoiminta-alueen tason tavoitteiden saavuttamisen perusteella. Nykyiset pitkän aikavälin kannustajärjestelmät ovat korvanneet vuoden 2007 optio-ohjelman, joka päättyi vuonna 2014. Lisätietoja pitkän aikavälin kannustajärjestelmistä on Palkka- ja palkkioselvityksessä osoitteessa [www.upm.fi](http://www.upm.fi), Sijoittajat-osiossa Hallinnoinnin alla.

## UPM edistää aktiivista osallistumista

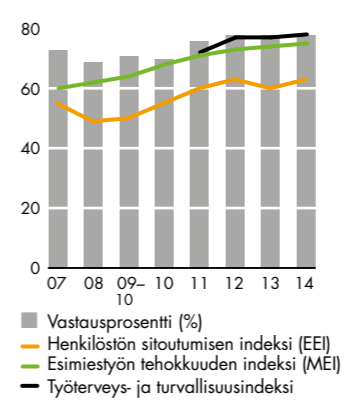
Vuoden 2014 lopussa UPM:n palveluksessa oli yhteensä 20 414 henkilöä 45 maassa. Monikansallisenä yhtiönä UPM noudattaa kansainvälisiä, kansallisia ja paikallisia lakeja ja määräyksiä sekä kansainvälisiä ihmisoikeus- ja työoikeussopimuksia. UPM kunnioittaa myös yhdistymisvapautta.

UPM noudattaa laillisesti sitovia työehtosopimuksia. Yhtiö ei kerää eikä raportoi työntekijöidensä ammattiliittojäsenyyksiä koskevaa tietoa globaalilla tasolla eri maiden lainsäädännön eroavaisuuksien vuoksi. Työehtosopimusjärjestelmien piirissä arvioidaan olevan 73 % (65 %) aktiivisessa työsuhteessa olevasta henkilöstöstä vuonna 2014.

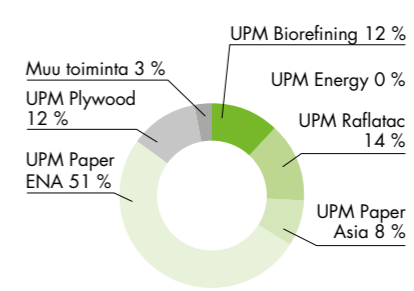
UPM edistää henkilöstön aktiivista osallistumista ja kuulemista kansainvälisten ja kansallisten sääntöjen ja määräysten mukaisesti. UPM kunnioittaa työntekijöiden yksityisyyttä ja edistää tasavertaisia mahdollisuuksia ja työ- ja urakehitystä.

UPM edistää avointa kansainvälistä vuoropuhelua European Forum -yhteistyöelimensä kautta. European Forum käsittelee pääasiassa yhtiön sisäisiin muutoksiin ja liiketoimintaympäristön muutoksiin liittyviä kysymyksiä ja kokoaa säännöllisesti yhteen liiketoimintayksiköiden henkilöstön edustajia Euroopassa.

Henkilöstökyselyn kehitys 2007-2014



UPM:n henkilöstö liiketoiminta-alueittain 2014



HENKILÖSTÖ MAITAIN

31.12.	2014	2013	2012
Suomi	7 855	8 110	8 636
Saksa	4 586	4 609	4 714
Iso-Britannia	1 098	1 136	1 205
Venäjä	787	771	970
Ranska	785	901	1 146
Itävalta	549	547	546
Puola	499	440	454
Viro	204	206	217
Espanja	109	194	212
Italia	61	62	65
Turkki	40	38	39
Ruotsi	27	26	29
Belgia	28	32	35
Muu Eurooppa	111	177	208
Kiina <sup>1)</sup>	1 424	1 412	1 430
Yhdysvallat <sup>2)</sup>	1 087	1 116	1 129
Uruguay	565	562	576
Malesia	175	174	185
Brasilia	89	95	48
Etelä-Afrikka	67	66	72
Australia	61	77	86
Intia	39	41	36
Muu maailma	168	158	142
<b>Yhteensä</b>	<b>20 414</b>	<b>20 950</b>	<b>22 180</b>

<sup>1)</sup> Mukaan lukien Hong Kong  
<sup>2)</sup> Mukaan lukien Madison 50 %

▲ UPM panostaa erityisesti tulosten saavuttamiseen ja henkilöstön sitoutumiseen.





1

Biofore-strategian ytimessä ovat uusiutuvia ja kierrätettäviä raaka-aineita käyttävät nykyiset ja uudet liiketoimintomme. Tavoitteenamme on luoda enemmän vähemmällä kaikessa toiminnassamme. Raaka-aineiden ja energian tehokas käyttö säästää sekä ympäristöä että kustannuksia.

2

UPM on listattu paperi- ja metsäteollisuussektorin parhaaksi yritykseksi Dow Jonesin eurooppalaisessa ja globaalissa kestävän kehityksen indeksissä (DJSI) vuosiksi 2014–2015. UPM on mukana listauksessa jo kolmatta kertaa peräkkäin.

3

Yhtiön vastuullisuustoiminnan painopistealueet vuonna 2014 liittyivät työturvallisuuden ryhtiilikkeeseen, urakoitsijoiden työturvallisuuden parantamiseen sekä Clean Run -ympäristökampanjaan. Myös vastuullisen hankinnan edelleen kehittämiseen panostettiin erityisesti.

# Vastuullisuus

## tukee liiketoiminnan kehittymistä

UPM on sitoutunut kestävään kehitykseen. Vastuullisuus ja ympäristöasioiden kokonaisvaltainen huomioon ottaminen ovat osa turvallista ja kestävää liiketoimintaa sekä tuotekehitystä.

### Muuttuva toimintaympäristö ohjaa etsimään kestäviä ratkaisuja

Kansainväliset yhteiskunnalliset megatrendit, kuten väestön kasvu, kaupungistuminen, kulutustapojen muutos ja yhteiskuntien voimaisuuden muutokset aiheuttavat paineita ympäristölle. Esimerkiksi raaka-aineiden niukkeneminen, ilmastonmuutos, luonnon monimuotoisuuden köyhtyminen ja puhtaan veden saatavuus ovat ympäristölle aiheuttavia globaaleja haasteita.

Nämä megatrendit tulevat muuttamaan toimintaympäristöä sekä tapaa, jolla yritykset toimivat. Kilpailu sekä uusiutumattomista että uusiutuvista luonnonvaroista kiihtyy ja voi johtaa myös konflikteihin. Uusiutuvien luonnonvarojen etuna on, että kestävästi hoidettuina niitä voidaan tuottaa yhä uusille sukupolville.

### Biofore-strategian lähtökohtana resurssitehokkuus ja uusiutuvuus

UPM:lle nämä megatrendit luovat myös uusia mahdollisuuksia erityisesti biopohjaisille tuotteille. Yhtiön uusiutuvista ja kierrätettäviä materiaaleista valmistetut tuotteet vastaavat globaaleihin haasteisiin.

UPM:n Biofore-strategian lähtökohtana on uusiutuvien ja kierrätettävien raaka-aineiden käyttäminen liiketoiminnassa kestävällä tavalla. Tämä merkitsee resurssien, kuten raaka-aineiden, veden ja energian vastuullista ja viisasta käyttöä ja samalla energia-, tuotanto- ja kustannustehokkuutta. Jätettä syntyy vähemmän ja tuotteissa on enemmän taloudellista ja ympäristöllistä arvoa.

Resurssitehokkuus tarkoittaa esimerkiksi:

- luonnonvarojen mahdollisimman tehokasta ja tuottavaa hyödyntämistä – luodaan enemmän vähemmällä
- siirtymistä uusiutumattomien luonnonvarojen käytöstä uusiutuvien luonnonvarojen käyttöön
- ympäristönäkökohtien huomioon ottamista jo tuotteen suunnitteluvaiheessa
- tuotteiden pienempää ympäristöjalanjälkeä
- raaka-aineiden ja tuotteiden suurempaa kierrätettävyyttä

### UPM on sitoutunut vastuulliseen ja eettiseen liiketoimintaan

UPM noudattaa kaikessa toiminnassaan toimintamaiden paikallisia lakeja ja säädöksiä. Yhtiö kunnioittaa kansainvälisiä ihmisoikeuksia sekä työntekijöiden oikeuksia koskevia sopimuksia mukaan lukien mm. YK:n ihmisoikeuksien julistus, ILO:n sopimus työelämän perusoikeuksista sekä OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille.

Lisäksi yhtiö on mukana YK:n Global Compact -aloitteessa, jonka kymmenen periaatetta pohjautuvat ihmisoikeuksia, työntekijöiden oikeuksia, ympäristöä ja korruption vastustamista koskeviin kansainvälisiin sopimuksiin.

Globaaleja kestävän kehityksen hankkeita on viety eteenpäin WBCSD:n (World Business Council for Sustainable Development) puitteissa sekä vuoropuhelun keinoin The Forest Dialogue -järjestössä ja muiden eettisiin kysymyksiin liittyvien järjestöjen, kuten WWF:n, IUCN:n ja Changemakerin kanssa.

### TAPAHTUMIA 2014

**12.3.** UPM ilmoitti laajentavansa sertifiointipalvelutarjontaansa Suomessa ja valmistelevalsa oman PEFC-ryhmäsertifiointin perustamista

**4.4.** UPM lahjoitti 100 000 euroa Helsinkiin rakennettavalle uudelle lastensairaalalle

**6.5.** UPM Raflatac ja Puolan WWF ilmoittivat jatkavansa yhteistyötä Puolan jokien suojelemiseksi

**18.6.** UPM ja WWF Suomi sopivat monipuolisesta yhteistyöstä

**25.6.** UPM BioVerno voitti EU:n kestävän energian kilpailun

**11.9.** UPM listattiin alansa parhaaksi yritykseksi globaalissa Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksissä

**15.10.** UPM saavutti kärkiase- man täysin pistein vuoden 2014 Climate Performance Leadership -indeksissä

**30.10.** UPM Raflatac ilmoitti, että sen tehdas ja kaikki leikkuu- ja jakeluterminaalit Kiinassa on FSC- ja PEFC-sertifioitu

**11.11.** UPM nimettiin materiaali- sektorin johtavaksi yhtiöksi CDP:n vuoden 2014 maailmanlaajuisessa metsäraportissa

**13.11.** UPM sai oman PEFC-ryhmä- sertifikaatin Suomessa

**4.12.** UPM ja WWF Suomi ilmoittivat yhteistyöstä puupohjaisten biopolttoaineiden kestävyys- edistämiseksi

### MORE WITH BIOFORE -VASTUULLISUUS KILPAILUETUNA



### UUSIA UPM BIOFORE -LEVÄHDYSPAIKKOJA URUGUAYHYN

Palmare de Cuico on UPM:n ensimmäinen UPM Biofore -levähdyspaikka Paysandússa, Uruguayssa.

Levähdyspaikat on osa UPM:n puuviljelmiin erikoistuneen yhtiön Forestal Orientalin ja Paysandún aluehallinnon sopimusta, jolla UPM edistää alueen turismia. UPM Biofore -levähdyspaikoilla vierailijat voivat nauttia maaseudusta sekä tutustua eukalyptuspuuviljelmiiin ja ympäristönsuojeluun.

Levähdyspaikat on perustettu alueille, joilla ne palvelevat turisteja parhaiten. Joissakin paikoissa valtiina ovat kauniit luonnonmaisemat tai kulttuuriarvot, kun taas toisissa voi nähdä harvinaisia eläimiä ja kasvilajeja.

Levähdyspaikkoja markkinoidaan osana alueen turistipalveluita.

Forestal Oriental tukee levähdyspaikkojen turvallista ja tehokasta käyttöä julkaisemalla mainoksia, esitteitä ja oppaita ja huolehtimalla kylteistä ja opasteista.

Tällä hetkellä rakenteilla on yhdeksän UPM Biofore -levähdyspaikkaa Rio Negrossa, Paysandússa, Tacuarembóssa ja Floridassa.

▲ UPM:n puuviljelmät Tacuarembóssa Uruguayssa ilmasta käsin.

Lue lisää:  
[www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)



# Tuotteiden koko elinkaari otetaan huomioon

UPM:n tuotteet valmistetaan uusiutuvista, biohajoavista ja kierrätettävistä raaka-aineista.

Lähes kaikilla UPM:n tuotantolaitoksilla ja yhtiön puunhankinnassa on käytössä ympäristö-, laatu- sekä työterveys ja -turvallisuusjärjestelmät, jotka on sertifioitu ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 -standardien mukaan.

Kaikki UPM:n sellu- ja paperitehtaat Euroopassa sekä UPM Fray Bentosin sellutehdas Uruguayssa ja Changshun paperitehdas Kiinassa on sertifioitu EU:n EMAS-asetuksen (EU Eco-Management and Audit Scheme) mukaisesti. Ympäristöjärjestelmän lisäksi EMAS edellyttää ulkopuolisen todentajan vahvistamaa ympäristöselontekoa, mikä lisää ympäristötietojen uskottavuutta ja luotettavuutta. UPM on ollut mukana EMAS-järjestelmässä jo 20 vuotta.

UPM:n tuotteille on myönnetty useita ympäristömerkkejä, kuten EU:n ympäristömerkki, saksalainen Blauer Engel -merkki sekä PEFC- ja FSC-metsäsertifikaatit.

UPM on suurin EU:n ympäristömerkin saaneiden sanomalehti- ja toimistopaperien sekä graafisten paperien valmistaja. Ympäristömerkkien avulla UPM osoittaa täyttävänsä kolmansien osapuolien odotukset tuotteiden ympäristösuorituskyvyn suhteen. Lue lisää paperijalosteiden EU ympäristömerkistä oikealla.

## Ekodesign on osa tuotekehitystä

UPM:n liiketoimintojen tuotekehityksen lähtökohdaksi on ekodesign. Siinä ympäristönäkökulmat integroidaan järjestelmällisesti tuotteen suunnitteluun jo hyvin varhaisessa vaiheessa kattaen tuotteen koko elinkaaren. Esimerkkejä ekodesignista ovat mm.

- Uusi UPM Valor -painopaperi
- Lämpömuovailtava UPM Grada -puumateriaali
- UPM BioVerno uusiutuva diesel
- UPM Biofore-konseptiauto

UPM:n More with Biofore -ajattelun tavoitteena on vähentää tuotteiden ympäristövaikutuksia niiden koko elinkaaren ajan. Tämä kunnianhimoisen tavoite edellyttää resurssitehokkuutta yhtiön kaikessa toiminnassa.

UPM haluaa toimittaa asiakkailleen turvallisia ja ympäristön huomioon ottavia tuotteita. Tuoteturvallisuudella on tässä merkittävä rooli.

Lue lisää uudesta UPM Valor-painopaperista (s. 26), uusiutuvasta UPM BioVerno-dieselistä (s. 18), UPM Biofore-konseptiautosta (s. 32) ja tuoteturvallisuudesta (s. 47).



## EU:N YMPÄRISTÖMERKKI HAMELININ JALOSTETUILE PAPERITUOTTEILLE

Euroopan unioni on laajentanut EU:n ympäristömerkin käyttöä paperin jatkojalosteisiin. Kyseessä on ensimmäinen ulkopuolisen ryhmittymän luoma kriteeristö EU:n ympäristömerkille. Tässä kehitystyössä Hamelin-konserni ja UPM olivat keskeisessä roolissa.

Hamelin otti ensimmäisenä UPM:n asiakkaana EU:n ympäristömerkin käyttöön jalostetuissa paperitarvikkeissa, kuten muistikirjoissa ja kirjekuorissa.

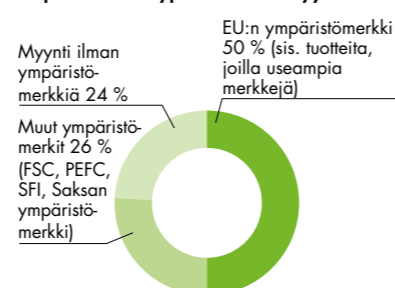
Konsernin kestävän kehityksen johtaja Virginie Ori kertoo, että uudet kriteerit ovat erinomainen tapa esitellä yhtiön parhaita käytäntöjä.

“EU:n ympäristömerkin saaneilla tuotteilla on muita pienempi ympäristövaikutus koko elinkaarensa ajan, aina raaka-aineiden hankinnasta tuotantoon, käyttöön ja kierrätykseen käyttöään lopussa.”

“Päätimme hankkia ympäristömerkin kaikille kriteerit täyttävälle tuotteillemme ja ottaa vaatimukset osaksi tuotesuunnittelumme. Myös asiakkaamme ovat kiinnostuneita ympäristömerkistä, sillä sen kriteerit vastaavat heidän ympäristövaatimuksiaan”, hän sanoo.

Lue lisää: [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

### Ympäristömerkittyjen tuotteiden myynti<sup>1</sup>



<sup>1</sup> sis. paperi, sellu, vaneri, sahat ja ProFi

Vuonna 2014 kaikista UPM:n paperi-, sellu-, vaneri- ja sahatuotteista 76 % (75 %) oli ympäristömerkittyjä. Luku sisältää FSC- ja PEFC-metsäsertifikaatit, EU:n ympäristömerkit sekä kansalliset ympäristömerkit. UPM:n tavoitteena on lisätä ympäristömerkittyjen tuotteiden osuutta 25 % vuoden 2008 tasosta vuoteen 2020 mennessä.

# Eilisen jäte on tämän päivän raaka-aine

UPM on sitoutunut maksimoimaan materiaalien uudelleenkäytön ja minimoimaan tuotannossa syntyvän jätteen määrän.

Yhtiö käyttää lähes kaiken tuotantoprosessissa syntyvän orgaanisen jätteen, kuten kuoret ja hakkuutähteet sekä siistauksen ja vesien puhdistamisen kuitupitoiset kiintoaineet, tehtaiden energiantuotantoon. Nykyään noin 90 % UPM:n tuotantojätteestä käytetään uudelleen tai kierrätetään.

Suurin osa UPM:n tuottamasta kiinteästä jätteestä on tuhkaa, jota syntyy bioenergian tuotannossa. Huomattava osa tuhkasta käytetään uudelleen esimerkiksi täyteaineena tienrakennuksessa tai maanrakennusaineena.

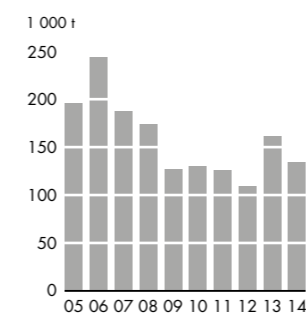
UPM on kehittänyt innovatiivisia tapoja vähentää jätteen tai tähteen määrää ja käyttää jätettä uudelleen uusien tuotteiden valmistuksessa, kuten oheinen kuva osoittaa.

UPM on myös maailman suurin keräyspaperin käyttäjä graafisten papereiden tuotannossa. Vuonna 2014 paperintuotannossa käytettiin 3,4 miljoonaa tonnia keräyspaperia. Kaikesta UPM:n paperinvalmistuksessa käytettävästä kuituraaka-aineesta 35 % on kierrätyskuitua.

UPM:n tavoitteena on vähentää kiinteän kaatopaikkajätteen määrää 40 % vuoden 2008 tasosta vuoteen 2020 mennessä. Hanke on edennyt niin hyvin, että tavoitetta nostettiin vuonna 2012.

## 35 % KAIKESTA UPM:N PAPERIN-VALMISTUKSESSA KÄYTETTÄVÄSTÄ KUITURAAKA-AINEESTA ON KIERRÄTYSKUITUA

### UPM:n kaatopaikkajätteen kokonaismäärä

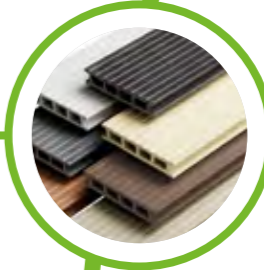


Kiinteän kaatopaikkajätteen kokonaismäärä on vähentynyt yli 30 % kymmenen viime vuoden aikana. Vuodesta 2012 vuoteen 2013 määrä kuitenkin kasvoi merkittävästi. Tämä johtui tuhkan aiempien hyötykäyttömahdollisuuksien loppumisesta yhdellä paperitehtaalla. Vuonna 2014 otettiin käyttöön uusia hyötykäyttötapoja. Hyödyntämisvaihtoehtoja selvitetään edelleen.

UPM on maailman suurin keräyspaperin käyttäjä graafisten papereiden tuotannossa.



UPM ProFi -komposiittituotteiden valmistukseen käytetään tarralaminaattien tuotannossa hyödyntämättä jäävää paperia ja muovia.



## ELINKAAREN LOPPUUN

UPM:n uusi tuote ELURIT on erinomainen esimerkki kiertotaloudesta, miten raaka-aineiden elinkaarta voidaan pidentää valmistamalla jätteistä uusia, innovatiivisia tuotteita. ELURIT valmistetaan biojätteiden polton sivutuotteena syntyvästä lentotuhkasta.

ELURIT on kehitetty UPM Schongaun tehtaalla Saksassa. ELURIT-tuotteella on muitakin positiivisia taloudellisia ja ympäristövaikutuksia: lentotuhkan hyödyntäminen uusissa tuotteissa vähentää kaatopaikalle päätyvän tuhkan määrää ja hävityskustannuksia.

Lue lisää: [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

UPM:n uusiutuva diesel, UPM BioVerno, valmistetaan selluntuotannon tähteenä syntyvästä raakamäntölyjystä.



UPM:n rakennustuote Cinerit valmistetaan biojätteiden polton sivutuotteena syntyvästä lentotuhkasta.



UPM:n uutta lentotuhkasta tehtyä ELURIT-tuotetta voidaan käyttää paperin valmistuksessa massan kuidutus- ja valkaisuvaiheissa.



# Parannusta energiatehokkuudessa ja tunnustusta ilmastotoimenpiteistä

UPM:n tuotteet on valmistettu uusiutuvista raaka-aineista ja ne sitovat hiilidioksidia, joten ne tarjoavat vaihtoehdon fossiilisiin raaka-aineisiin pohjautuville tuotteille. UPM pienentää jatkuvasti hiilijalanjälkeään ja parantaa energiatehokkuuttaan. UPM on maailman ainoana metsäteollisuusyhtiönä A100 tasolla CDP:n Climate-indekseissä.

UPM:n energiatuotanto pohjautuu monipuolisiin energialähteisiin, ja yhtiö pyrkii hyödyntämään hiilidioksidineutraalia energiaa mahdollisimman paljon.

UPM:n käyttämistä polttoaineista on biomassapohjaista Suomessa noin 83 % ja maailmanlaajuisesti noin 67 %. UPM on Euroopan toiseksi suurin biomassapohjaisen sähkön tuottaja.

Lisäksi UPM on investoinut merkittävästi uusiutuvaan energiaan ja moderneihin voimalaitoksiin. Suurin hanke on UPM Schongaun tehtaalle Saksaan vuoden 2014 lopussa valmistunut lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitos. Myös omien vesivoimalaitosten uudistaminen Suomessa etenee. Harjavallan vesivoimalaitoksen uudistustöiden on määrä valmistua vuonna 2017.

## Energiatohokkuuden parantaminen on jatkuva tavoite

Energiatohokkuutta on kehitetty merkittävästi viimeisen 15 vuoden aikana energia-auditoinneilla, innovaatioilla sekä sisäisillä kampanjoilla.

Vuonna 2014 käyttöön otetuilla energiansäästöinvestoinneilla UPM säästi energiakustannuksissa 1,3 miljoonaa euroa. Hiilidioksidipäästöjä vältettiin 10 000 tonnia ja energian kulutus väheni 33 000 MWh. Vuositasolla hankkeiden säästöt ovat 2,1 miljoonaa euroa, 15 000 tonnia ja 55 000 MWh.

UPM:n ilmastonmuutokseen liittyvä työ sai ulkopuolista tunnustusta vuonna 2014. Yhtiö valittiin CDP:n vuoden 2014 Climate Performance Leadership -indeksin A-listalle. Lisäksi UPM sai täydet pisteet Climate Disclosure Leadership -indeksissä. UPM oli ainoa paperi- ja metsäteollisuusyhtiö, joka saavutti CDP:n A100-tason.

UPM:n tavoitteena on vähentää fossiilisten hiilidioksidipäästöjen määrää 15 % vuoden 2008 tasosta vuoteen 2020 mennessä. Lisäksi UPM:n tavoitteena on myös vähentää muita päästöjä ilmaan jatkuvasti.

Suurimpana palautteen aiheena vuonna 2014 olivat UPM Kaukaan sellutehtaan laimeiden hajukaasujen polttojärjestelmän ongelmat, joista lisää seuraavalla sivulla.

Lue lisää Harjavallan vesivoimalaitoksen investoinnista (s. 20).



## UPM CHANGSHU VÄHENTÄÄ PÄÄSTÖJÄ ILMAAN

UPM Changshun paperitehtaan investointi vähentää merkittävästi tuotantolaitoksen päästöjä ilmaan. Tehtaan uusi savukaasujen puhdistusjärjestelmä alentaa ilmaan pääsevän rikkidioksidin määrän kymmenesosaan entiseen verrattuna. Typen oksidien päästöt vähenevät puoleen.

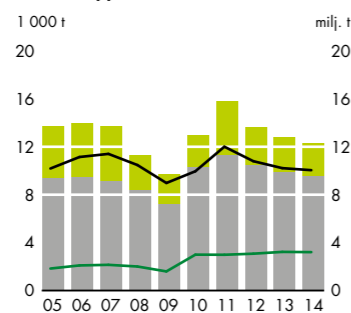
Rikkidioksidi ja typen oksidit ovat fossiilisten polttoaineiden polttamisen yhteydessä syntyviä kaasuja, jotka happamoittavat ympäristöä. Uusinta teknologiaa edustava puhdistusjärjestelmä vähentää myös ilmaan pääsevien pölyhiukkasten määrää.

UPM Changshun kattilalaitokset tuottavat höyryä ja sähköä tehdasalueen tarpeisiin. Lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitoksen polttoaineena käytetään hiiltä.

Uuden puhdistusjärjestelmän ansiosta tehdas alittaa selvästi Kiinan viranomaisten asettamat kansainvälisestikin vaativat uudet raja-arvot lämpövoimaloille.

Ympäristöinvestoinnin arvo on 100 miljoonaa Kiinan juania eli noin 12 miljoonaa euroa.

### UPM:n happamoittavat savukaasut

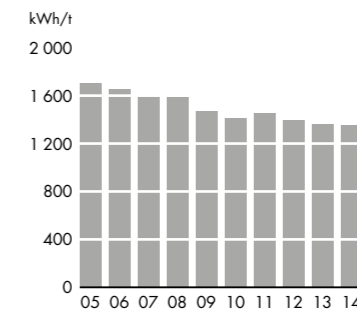


■ NOx yhteensä  
■ SO<sub>2</sub> yhteensä  
— Paperin tuotanto  
— Sellun tuotanto

Päästöjen kokonaismäärän kasvu johtuu yrityskaupoista (vuosina 2010 ja 2011). Vuonna 2014 päästöjen vähentyminen johtui pääasiassa UPM Changshun paperitehtaan savukaasupesuri-investoinnista sekä sellutehdasprosessin parannustoimenpiteistä.

▲ Uusi lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitos UPM Schongaun paperitehtaalla Saksassa valmistui joulukuussa 2014.

### UPM:n sähkönkulutus paperitonnia kohti



Energiatohokkuuden jatkuvan parantamisen ansiosta sähkön kulutus paperitonnia kohti on laskenut 20 % kymmenen viime vuoden aikana.

**79 %** UPM:N TUOTTAMASTA SÄHKÖSTÄ ON HIILIDIOKSIDIVAPAATA

## YLLÄTTÄVIÄ HAJUHAITTOJA

UPM Kaukaan tehdasintegraatin lähialueella Lappeenrannassa jouduttiin kärsimään epätavallisista hajuhaittoista vuonna 2014. Tutkimusten mukaan ongelma johtui sellutehtaan vanhasta hajukaasukattilasta, joka aiheutti odottamattomia katkoja polttiimen toiminnassa.

UPM pyrki korjaamaan tilanteen investoimalla 1,5 miljoonaa euroa soodakattilan uuteen polttiimeen vuoden 2014 alkupuolella. Investointi ei kuitenkaan ratkaissut koko ongelmaa ja työtä jatkettiin.

Tilanne paheni kesän helleaallon aikana, kun korkeapaineen alue säilyi Lappeenrannan yllä useiden viikkojen ajan ja esti ilman vaihtumisen. Tämän seurauksena hajuhaitat nousivat suurimmaksi kriittisen palautteen aiheeksi koko konsernissa vuonna 2014.

UPM on viestinyt asiasta aktiivisesti paikallisyhteisölle. Yhtiö pyrkii ratkaisemaan ongelman kehittämällä tehtaan hajukaasujen käsittelyä.

“Olemme tunnistaneet olennaisia vikoja tehtaan laitteissa ja käyttäjärjestelmissä ja korjanneet ne. Muutoksia on tehty myös hajukaasujen keräily- ja käsittelyjärjestelmiin. Seuraavaksi suunnittelemme lisäinvestointeja satunnaisen hajukaasujen keräilyn tehostamiseksi”, ympäristöpäällikkö Minna Maunus-Tiihonen kertoo.

Vuonna 2015 UPM Kaukaan tehtaalle laaditaan hajukaasujen leviämismalli, jonka avulla tutkitaan tehdasintegraatin kokonaisvaikutuksia alueella.

## SÄHKÖNTUOTANTOKAPASITEETTI OMISTA VOIMALAITOKSISTA JA OSAKKUUEDET

	Nimelliskapasiteetti MW
Vesivoima	708
Ydinvoima	581
Lauhdevoima	320
Tuulivoima	1
<b>UPM Energy yhteensä</b>	<b>1 610</b>
Tehtaiden lämmön ja sähkön yhteistuotanto	1 473
Tehtaiden vesivoima	49
<b>Tehtaiden sähköntuotanto yhteensä</b>	<b>1 522</b>
<b>UPM yhteensä</b>	<b>3 132</b>

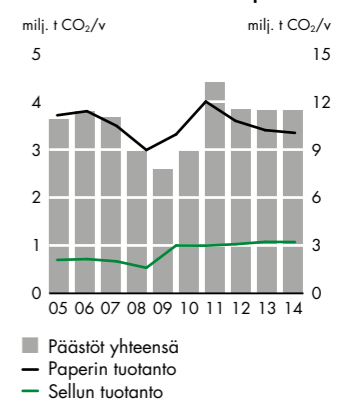
## SÄHKÖNTUOTANTO

TWh	2014	2013
Tehtas CHP	5,6	5,9
Vesivoima	3,2	3,1
Ydinvoima	4,8	4,8
Lauhdevoima	0,8	1,1
<b>Yhteensä</b>	<b>14,4</b>	<b>14,9</b>

## TEHTAIDEN LÄMMÖNTUOTANNON POLTTOAINEET

TWh	2014	2013
Mustalipeä	18,5	17,9
Kuori ja muu biomassa	8,5	9,4
Hiertämöiden lämmön talteenotto	1,3	1,4
<b>Uusiutuvat polttoaineet yhteensä</b>	<b>28,3</b>	<b>28,7</b>
Turve	1,2	0,8
Ostolämpö	0,5	0,2
Maakaasu	8,0	8,5
Öljy	0,7	0,7
Hiili	3,6	3,6
<b>Yhteensä</b>	<b>42,2</b>	<b>42,6</b>

### UPM:n fossiiliset hiilidioksidipäästöt



Lisää graafeja sivulla 139.

# UPM varmistaa, että sen käyttämä puu ja puukuitu on kestävästi hankittua

UPM käyttää kolmannen osapuolen varmistamaa puun alkuperän seurantajärjestelmää ja metsäsertifiointia puunhankinnassaan.

Puu on uusiutuva raaka-aine ja UPM:n liiketoiminnan pääraaka-aine. UPM on sekä merkittävä metsänomistaja että puun ostaja.

Koko metsäsektorille olennainen huolenaihe on kansainvälinen ja erityisesti tropiikissa esiintyvä yhä kasvavasta ruuantuotannosta ja puun tarpeesta johtuva metsäkato. UPM on tunnistanut haasteen ja vastaa siihen oman toimintansa lisäksi mm. aktiivisena jäsenenä WBCSD:n Forest Solutions -ryhmässä.

UPM ei käytä trooppista sademetsäpuuta raaka-aineenaan eikä hyväksy puuta viljelmiltä, jotka on raivattu sademetsien tilalle. UPM ei toimi alueilla, joissa alkuperäiskansojen oikeudet olisivat vaarantuneet tai uhattuina. UPM jatko osallistumistaan WWF:n Uuden sukupolven puuviljelmät -hankkeessa, jolla pyritään kehittämään ja edistämään kestäviä puunviljelykäytäntöjä.

UPM edistää metsänhoidossaan biologista monimuotoisuutta, luontaisia ekosysteemejä ja hiilen varastointia. Lisäksi se noudattaa toiminnassaan kestävä metsänhoidon periaatteita.

Vuoden 2014 lopussa UPM omisti 765 000 hehtaaria metsää Suomessa ja 75 000 hehtaaria Yhdysvalloissa. Joulukuussa UPM myi kaikki, pinta-alaltaan yhteensä 7 100 hehtaarin metsätilansa Iosssa-Britanniassa Englannin Kirkon Komissiolle. UPM:llä on Uruguayssa 235 000 hehtaaria puuviljelmiä. Yhtiön omissa metsissä on noin 43 000 suojeltua kohdetta, kokonaisuudessaan 121 000 hehtaaria.

Lisäksi yhtiön hoidossa on 1,6 miljoonaa hehtaaria yksityismetsänomistajien metsiä ja 65 000 hehtaaria puuviljelmiä.

Kaikki UPM:n omistamat metsät ja eukalyptusviljelmät on FSC- ja/tai PEFC-sertifioitu. Lisäksi UPM:llä on Suomessa FSC- ja PEFC -ryhmäsertifikaatit ja Iosssa-Britanniassa UKWAS-ryhmäsertifikaatti, joihin yksityiset metsänomistajat voivat liittyä.

UPM valittiin materiaalsektorin johtavaksi yhtiöksi CDP:n vuoden 2014 metsäraportissa. UPM sai tämän tunnustuksen jo toista kertaa.

## UPM:n globaali monimuotoisuusohjelma

UPM:n maailmanlaajuisen monimuotoisuusohjelman tavoitteena on ylläpitää ja lisätä metsien monimuotoisuutta sekä edistää kestävä metsänhoidon parhaita käytäntöjä. UPM toteutti useita monimuotoisuusohjelmaan liittyviä hankkeita sidosryhmien kanssa vuonna 2014.

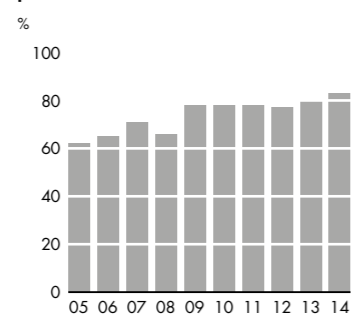
Esimerkkinä pitkäkestoisesta, jo kymmenen vuotta kestäneestä hankkeesta yhtiö jatkoi säästöpuiden hyönteisten lajistoseuranta Janakkalassa. Hanke toteutetaan yhteistyössä tutkijoiden ja Suomen Ympäristökeskuksen kanssa.

Yhtiö on Saksassa mukana Biodiversity in Good Company ja Suomessa FIBSin Yritykset ja biodiversiteetti -ohjelmissa osana YK:n biodiversiteettiverkoston. Lisäksi UPM on tehnyt yhteistyötä IUCN:n kanssa.

Lue lisää puunhankinnasta (s. 39).

**83 % UPM:N PAPERISTA TUOTETAAN KUIDUSTA, JOKA TÄYTTÄÄ JOKO FSC- TAI PEFC-SERTIFI-OINTIKRITEERIT**

Tehtaille toimitetun sertifioidun puun osuus



UPM:n tehtaille toimitetun sertifioidun kuidun osuus nousi 83 %:iin (80 %). UPM:n tavoitteena on lisätä sertifioidun kuidun osuutta tuotannossa 85 %:een vuoteen 2020 mennessä. Tavoitetta nostettiin vuonna 2012, koska hanke on edennyt hyvin.

## VIDA SILVESTRE EDISTÄÄ LUONNON MONIMUOTOISUUTTA URUGUAYSSA

”Työmme tähtää luonnonsuojeluun sekä ekosysteemien, eläinten ja kasvien monimuotoisuuden lisäämiseen yhteistyössä eri yhteiskuntaryhmien kanssa”, Vida Silvestren johtaja Oscar Blumetto kuvaa organisaationsa tavoitteita.

Vida Silvestre on sopinut UPM:n puuviljelyyn erikoistuneen yhtiön Forestal Orientalin kanssa kolmevuotisesta ympäristönsuojeluyhteistyöstä. Yksikään metsäyhtiö ei ole aiemmin tehnyt vastaavaa yhteistyötä kansalaisjärjestöjen kanssa Uruguayssa.

Yhteistyön tavoitteena on edistää luonnonvarojen kestävä käyttöä pitkällä aikavälillä. UPM ja Vida Silvestre haluavat parantaa luonnon monimuotoisuutta edelleen myös etsimällä uusia julkisia ja yksityisiä sidosryhmäkumppaneita.

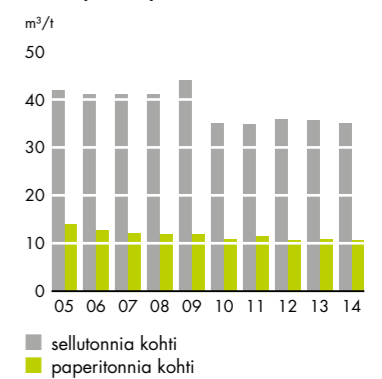
”Arvostamme suuresti UPM:n halua perustaa Uruguayn eukalyptuspuuviljelmien yhteyteen alkuperäislajien suojelualueita. Autamme UPM:ää valitsemalla suojelualueet ennen puuviljelmien perustamista”, Blumetto lisää.

Lue lisää: [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

# Vastuullista veden käyttöä

Vedellä on tärkeä merkitys UPM:n sellun, paperin ja vesivoiman tuotannossa. UPM:n tavoitteena on minimoida toiminnan vaikutukset paikallisiin vesistöihin ja suojata veden luonnollista kiertoa metsissä.

UPM:n prosessijäteveden määrä



UPM on vähentänyt jäteveden määrää paperitonna kohti 25 % ja sellutonna kohti 17 % kymmenen viime vuoden aikana.

Lisää graafeja sivulla 139.

UPM:n kaikki suurimmat tuotantolaitokset sijaitsevat alueilla, joilla vettä on riittävästi. UPM käyttää vettä vastuullisesti niin määrällisesti kuin laadullisesti. Minimivaatimuksena UPM:n sellu- ja paperitehtailla on sekä mekaaninen että biologinen jätevedenpuhdistamo.

Vuonna 2013 valmistuneen UPM Pietarsaaren sellutehtaan jätevedenpuhdistamon ajomallien optimointi jatkui. Työssä auttoi osana Clean Run -kampanjaa perustettu työryhmä, joka keskittyy kaikkien jätevedenpuhdistamoiden hyvien ajotapojen jakamiseen ja poikkeustilanteisiin valmistautumiseen.

Vuoden aikana UPM osallistui ISO:n vesijalanjälkistandardin kehittämiseen ja liittyi WBCSD:n vesiklusterin WASH Pledge -ohjelmaan ensimmäisenä metsäteollisuusyrityksenä. WASH Pledge -ohjelmassa UPM sitoutuu järjestämään puhtaana veden saatavuuden ja saniteettitilat kaikilla työpaikoilla.

UPM:n tavoitteena on vähentää jäteveden määrää vuoteen 2020 mennessä 15 % ja kemiallisen hapenkulutuksen (COD) määrää sellun ja paperin tuotannossa 20 % vuoden 2008 tasosta. Hanke on edennyt niin hyvin, että vuoden 2020 tavoitetta kiristettiin vuonna 2012.



## MERITAIMEN JA SIIKA TEKEVÄT PALUUTA

Meritaimen ja siika ovat herkkiä kalalajeja, joiden läsnäolo vesistöissä kertoo toimivasta jäteveden käsittelystä ja luonnon palautumisesta. Lajit ovat nyt palaamassa vanhoille kutupaikoille Raumanjoessa ja Pitkäjärvenojassa, joka kulkee UPM Rauman paperitehtaan alueella.

”Tämä on loistava uutinen, sillä kumpikin laji on luokiteltu erittäin uhanalaisiksi Itämeren alueella. Vaikka kalojen yksilömäärät alueella ovat pieniä, ne ovat tärkeitä lajin geneettisen perimän säilymisen kannalta”, kertoo Rauman kaupungin ympäristönsuojelupäällikkö Juha Hyvärinen.

Rauman edustan merialueen tilaa on seurattu systemaattisesti 1960-luvun lopulta lähtien. Alueella on nykyään yksi yhteinen, UPM:n hallinnoima jätevedenpuhdistamo, jossa käsitellään UPM:n jäteveden lisäksi kaikki Rauman kaupungin ja Metsä Fibren sellutehtaan jätevedet. Puhdistamon käyttöönoton jälkeen vedenlaatu alueella on parantunut huomattavasti.

Lue lisää: [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

PROSESSIJÄTEVEDEN MÄÄRÄ ON VÄHENTYNYT **17 %** SELLUTONNIA KOHTI KYMMENEN VUODEN AIKANA

# UPM:n materiaalitase 2014

Materiaalitaseessa näkyvät UPM:n globaalit materiaali-, energia- ja päästövirrat. Vuonna 2010 UPM asetti pitkän aikavälin ympäristötavoitteet vuodelle 2020 ja otti käyttöön tunnusluvut, joilla tavoitteiden saavuttamista arvioidaan vuosittain. Vuonna 2012 UPM tarkisti tavoitteitaan ja teki niistä soveltuvin osin entistä tiukempia. UPM pyrkii jatkuvasti vähentämään tuotteidensa koko elinkaaren ympäristövaikutuksia ja arvioi edistymistään vuosittain edellä mainittujen tunnuslukujen avulla.

Vuonna 2014 parannukset näkyvät jäteveden määrän ja vesipäästöjen (COD ja BOD), ilmapäästöjen (NOx ja SO<sub>2</sub>) ja kaatopaikkajätteen vähentymisessä. Tulokset saavutettiin tehostamishankkeiden ja jatkuvan parantamisen avulla. Muut päästöt, kuten fossiilinen CO<sub>2</sub> ja AOX säilyivät vuoden 2013 tasolla.

## Raaka-aineet

Biomassa on UPM:n kaikkien liiketoimintojen perusta. Sertifioituilla puun alkuperän seurantajärjestelmällä varmistetaan, että puuraaka-aine on peräisin kestävästi hoidetuista metsistä.

UPM:n Toimintaohje toimittajille (Supplier Code) edellyttää, että toimittajat noudattavat mm. ympäristövaikutuksiin, ihmisoikeuksiin, työvoimakäytäntöihin, työterveyteen ja -turvallisuuteen sekä tuoteturvallisuuteen liittyviä perusvaatimuksia.

UPM:n tavoitteet liittyvät sertifioidun kuidun osuuteen tuotannossa ja puun alkuperän seurantajärjestelmien kattavuuteen.

## Energia

Valtaosa UPM:n kuluttamasta sähkö- ja lämpöenergiasta kuluu paperin ja sellun tuotantoon. Sellutehtaat kuitenkin tuottavat enemmän energiaa kuin käyttävät.

UPM on investoinut merkittävästi uusiutuvaan ja hiilidioksidineutraaliin energiaan ja energiantuotannon ympäristökuormituksen vähentämiseen.

UPM:n hiilidioksidipäästöjä koskevat tavoitteet liittyvät energianlähteisiin ja energia-tehokkuuteen.

### RAAKA-AINEET

	2014
Puu, m <sup>3</sup>	26 300 000
Markkinasellu, t	1 800 000
Keräyspaperi, t	3 400 000
Paperi jatkojalostettavaksi, t	210 000
Mineraalit, t	2 500 000
Muovit, sideaineet, hartsit, filmit, t	170 000
Kotitalousjäte <sup>1)</sup> , t	220 000

<sup>1)</sup> UPM Shottonin kierrätys- ja lajitteilaitoksella (Material Recovery and Recycling Facility, MRRF) lajitellaan kotitalouden kierrätysjätteitä. Keräyspaperi käytetään uudelleen paperitehtaalla.

## Vesi

Vesi on olennainen osa sellun- ja paperinvalmistusprosessia, jossa vettä käytetään prosessissa ja jäädytykseen. UPM:n muiden yksiköiden vaikutukset ovat hyvin pieniä.

Suurin osa käytetystä vedestä otetaan järvistä tai joista. Pohjavettä käytetään pieniä määriä ja pohjaveden tasoa valvotaan.

UPM:n tavoitteena on pienentää jäteveden määrää ja sen aiheuttamaa kuormitusta.

### ENERGIA

	2014
Fossiiliset polttoaineet, GWh	13 000
Uusiutuvat polttoaineet <sup>1)</sup> , GWh	27 000
Ostosähkö <sup>2)</sup> , GWh	14 000
Ostolämpö, GWh	150

<sup>1)</sup> 79 % UPM:n prosesseista (esim. kuori, kuituliete, mustalipeä).

<sup>2)</sup> Sisältää UPM:n osuudet vesi-, ydin- ja lauhdevoimayhtiöistä sekä sähkömarkkinoilta ostetun sähkön.



### VEDEN KÄYTTÖ <sup>1)</sup>

	2014
Pintavesi, milj. m <sup>3</sup>	470
Pohjavesi, milj. m <sup>3</sup>	21
Kunnallinen vesi, milj. m <sup>3</sup>	4

<sup>1)</sup> Sadevettä ei käytetä prosesseissa, mutta paikallisista olosuhteista riippuen se voidaan kerätä ja johtaa erikseen vesistöihin.

## Päästöt ilmaan

UPM:n päästöt ilmaan syntyvät pääasiassa energiantuotannosta yhtiön sellu- ja paperitehtailla.

Päästöjä voidaan vähentää polttoainevalinnoilla, oikealla polttotekniikalla ja savukaasujen puhdistamisella.

UPM:n tavoitteena on vähentää fossiilisia hiilidioksidipäästöjä.



## Vesipäästöt

UPM:n suurimmat päästöt vesistöihin aiheutuvat paperin ja sellun tuotannosta.

Kaikki UPM:n jätevedet puhdistetaan mekaanisesti ja biologisesti ennen vesistöihin laskeamista.

Jätevesien päästötasoja ja ympäristövaikutuksia säädelään ja valvotaan. UPM on asettanut tavoitteita tuotantoprosessin jäteveden määrälle ja kemialliselle hapenkulutukselle (COD).

### ILMAPÄÄSTÖT <sup>1)</sup>

	2014
Rikkidioksidi, t	2 800
Typen oksidit, t	9 600
Hiilidioksidi (fossiilinen) <sup>2)</sup> , t	3 800 000

<sup>1)</sup> Suorat päästöt ilmaan sisältävät päästöt UPM:n voimalaitoksilta sekä UPM:n energiankulutusta vastaavat osuudet yhteisomistuksessa olevien voimalaitosten päästöistä. Lämmöntuotannossa mukaan lasketaan ulkopuoliset voima- ja kattilalaitokset.

## Tuotteet

UPM:n tuotteet perustuvat pääosin uusiutuviin raaka-aineisiin, jotka ovat biohajoavia ja kierrätettäviä.

Kolmansien osapuolten vahvistamat ympäristömerkit kertovat yhtiön hyvästä ympäristösuorituskyvystä.

UPM:n tavoitteena on kasvattaa ympäristömerkittyjen tuotteiden ja sertifioitujen ympäristöjärjestelmien osuutta sekä parantaa ympäristötuoteselosteiden saatavuutta.

## Kiinteä jäte

Suuri osa prosessijätteestä hyödynnetään joko raaka-aineena tai energiantuotannossa.

Lähes kaikki tuotantolaitokset ovat vähentäneet kiinteän jätteen määrää ja parantaneet jätteen käsittelyä lajittelemalla jätteet jo niiden syntypaikassa.

UPM:n tavoitteena on vähentää kaatopaikalle päätyvän tuotantojätteen määrää.

### PÄÄSTÖT VESISTÖIHIN <sup>1)</sup>

	2014
Kemiallinen hapenkulutus <sup>2)</sup> , t	75 400
Biologinen hapenkulutus (7 päivää) <sup>2)</sup> , t	9 200
Halogenoidut orgaaniset yhdisteet, t	270
Jäteveden määrä, milj. m <sup>3</sup>	240

<sup>1)</sup> Luvut kattavat sellu- ja paperitehtaat. UPM:n muiden yksiköiden vaikutukset ovat hyvin pieniä.

<sup>2)</sup> Tiedot sisältävät myös Augsburgin, Caledonianin, Hürthin ja Madisonin paperitehtaiden ulkoisiin puhdistamoihin laskeman jätevesikuorman sekä UPM:n jätevesipuhdistamoiden ulkopuoliset käyttäjät. Kemiallista hapenkulutusta ei mitata Madisonissa. Biologista hapenkulutusta ei mitata Hürthissä.

UPM Hürthin osalta mukaan lasketaan läheisen voimalaitoksen tuottama sähkö.

<sup>2)</sup> Suorien hiilidioksidipäästöjen lisäksi UPM arvioi ja raportoi epäsuorat hiilidioksidipäästöt ja muut kasvihuonekaasupäästöt. Sähköverkosta ostettu sähkö aiheuttaa UPM:lle 2,7 miljoonaa tonnia epäsuoria päästöjä. Eri toiminnot, kuten kuljetus ja raaka-aineen tuotanto, aiheuttavat lisäksi 6,7 miljoonaa tonnia epäsuoria päästöjä. Lisätietoja on UPM:n internetsivustolla.

### TUOTTEET

	2014
Paperi <sup>1)</sup> , t	9 800 000
Sellu <sup>1)</sup> , t	2 200 000
Fluff-massa, t	50 000
Jalostusmateriaalit, t	480 000
Vaneri ja viilu, m <sup>3</sup>	800 000
Sahatavara, m <sup>3</sup>	1 300 000
Lämpö, GWh	700
Sähkö, GWh	4 000
Sivutuotteet (jäte uusiokäyttöön), kuivattonni	1 300 000

<sup>1)</sup> Paperin ja kemiallisen sellun määrät poikkeavat paperi- ja sellutehtaiden tuotannon kokonaismäärästä, koska yhtiön sisäisesti käyttämä paperi ja kemiallinen sellu on vähennetty myytyjen tuotteiden määrästä.

### KIIITEÄ JÄTE <sup>1)</sup>

	2014
Kaatopaikat, kuivattonni	134 000
Väliaikainen säilytys <sup>2)</sup> , kuivattonni	20 000
Kunnallinen jätteenpolto, kuivattonni	600
Ongelmajätteen käsittelylaitos <sup>3)</sup> , t	3 900

<sup>1)</sup> Sisältää prosessi- ja tuotantojätteet. Luvut sisältävät myös UPM Shottonin kierrätys- ja lajitteilaitoksella lajitellut jätteet.

<sup>2)</sup> 12 000 kuivattonnia väliaikaisessa säilytyksessä ollutta jätettä on otettu hyötykäyttöön vuoden aikana.

<sup>3)</sup> Ongelmajäte on pääsääntöisesti öljyä ja muuta öljyjätettä, joka joko uusiokäytetään tai kierrätetään. UPM tekee ongelmajätteen käsittelyssä yhteistyötä paikallisten, lisensoitujen ulkoisten kumppanien kanssa.











# Hallitus

## Björn Wahlroos

Puheenjohtaja  
Puheenjohtaja ja jäsen vuodesta 2008  
Nimitys- ja hallintovaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1952, Suomen kansalainen  
Kauppatiet. tri

Sampo Oyj:n konsernijohtaja 2001–2009. Mandatum Pankki Oyj:n hallituksen puheenjohtaja 1998–2000, Mandatum & Co Oyj:n toimitusjohtaja ja hallituksen varapuheenjohtaja 1992–1997. Suomen Yhdyspankin johtokunnan jäsen ja varatoimitusjohtaja 1985–1992.

Sampo Oyj:n, Nordea Bank AB:n (publ) ja Hanken Svenska handelshögskolanin hallitusten puheenjohtaja.

## Berndt Brunow

Varapuheenjohtaja  
Jäsen vuodesta 2002, varapuheenjohtaja vuodesta 2005  
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1950, Suomen kansalainen  
Dipl. ekon.

Oy Karl Fazer Ab:n toimitusjohtaja 2002–2007. Sanitec Oyj:n toimitusjohtaja 2000–2002. Yli 20 vuotta johtotehtäviä Finnipapissa ja UPM-Kymmene Oyj:ssä.

Lemminkäinen Oyj:n, Oy Karl Fazer Ab:n ja Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman hallitusten puheenjohtaja. Hartwall Capital Oy Ab:n ja East Office of Finnish Industries Oy:n hallitusten jäsen.

## Matti Alahuhta

Jäsen vuodesta 2008  
Palkitsemisvaliokunnan ja nimitys- ja hallintovaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1952, Suomen kansalainen  
Tekn. tri

KONE Oyj:n pääjohtaja 2006–2014 ja toimitusjohtaja 2005–2006. Nokia Oyj:n varatoimitusjohtaja 2004, Nokia Mobile Phonesin toimitusjohtaja 1998–2003 ja Nokia Telecommunicationsin toimitusjohtaja 1993–1998.

Outotec Oyj:n, DevCo Partners Oy:n, Aalto-yliopiston säätiön ja Elinkeinoelämän Keskusliitto ry:n (EK:n) hallitusten puheenjohtaja. KONE Oyj:n, AB Volvon (publ) ja ABB Ltd:n hallitusten jäsen.

## Jussi Pesonen

Jäsen vuodesta 2007  
Riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista, ei-riippumaton yhtiöstä  
s. 1960, Suomen kansalainen  
Dipl. ins.

UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtaja vuodesta 2004. UPM-Kymmene Oyj:n operatiivisista toiminnoista vastaava varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan varamies 2001–2004. Useita eri johtotehtäviä UPM:n paperitoimialoilla 1987–2001.

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen ja Metsäteollisuus ry:n hallitusten puheenjohtaja. Maailman kestävän kehityksen yritysneuvoston World Business Council for Sustainable Developmentin (WBCSD) Forest Solutions Groupin (FSG) puheenjohtaja. Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n (Confederation of European Paper Industries) ja East Office of Finnish Industries Oy:n hallitusten jäsen.

## Ari Puheloinen

Jäsen vuodesta 2014  
Nimitys- ja hallintovaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1951, Suomen kansalainen  
Yleisesikuntaupseeri, kenraali (evp.)

Suomen puolustusvoimain komentaja 2009–2014. Pääesikunnan päällikkö 2007–2009 ja itäisen maanpuolustusalueen komentaja 2004–2007. Pääesikunnan valmiuspäällikkö 2000–2003 ja prikaatin komentaja 1999–2000. Puolustusneuvoston yleissihteeri 1997–1999. Apulaissotilasiamies Moskovassa 1986–1990.

Uusi Lastensairaala tukiyhdistys 2017 ry:n hallituksen jäsen.



BJÖRN WAHLROOS

BERNDT BRUNOW

MATTI ALAHUHTA



PIIA-NOORA KAUPPI



WENDY E. LANE

## Piia-Noora Kauppi

Jäsen vuodesta 2013  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1975, Suomen kansalainen  
OTK

Finanssialan Keskusliitto ry:n toimitusjohtaja vuodesta 2009. Euroopan parlamentin ja parlamentin usean eri valiokunnan jäsen 1999–2008, Suomen valtuuskunnan vetäjä Euroopan parlamentin EPP-ED -ryhmässä 2004–2008. Kokoomuksen eduskuntaryhmän lainopillinen neuvonantaja 1997–1999.

Sulava Oy:n ja Vakuutus- ja rahoitusneuvonnan hallitusten jäsen. Helsingin Diakonissalaitoksen säätiön ja Helsingin kaupparkeakoulun tukisäätiön hallintoneuvoston jäsen. Euroopan Pankkiyhdistyksen (EBF) työvaliokunnan puheenjohtaja.

## Wendy E. Lane

Jäsen vuodesta 2005  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1951, Yhdysvaltain kansalainen  
MBA (Harvard)

Lane Holdings, Inc:n hallituksen puheenjohtaja vuodesta 1992. Johtajana Donaldson, Lufkin & Jenrette Securities Corp:ssa 1981–1992. Investointipankkiirina Goldman, Sachs & Co:n palveluksessa 1977–1980.

Willis Group Holdings PLC:n ja A1-Dabbagh Group Holding Company Limitedin hallitusten jäsen.



JUSSI PESONEN

ARI PUHELOINEN

VELI-MATTI REINIKKALA

KIM WAHL

## Veli-Matti Reinikkala

Jäsen vuodesta 2007  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1957, Suomen kansalainen  
eMBA

ABB-konsernin Euroopan aluejohtaja vuodesta 2015 ja ABB Ltd:n johtokunnan jäsen vuodesta 2006. ABB-konsernin Process Automation -liiketoimintaryhmän johtaja 2006–2014. ABB Process Automation -liiketoiminta-alueen johtaja 2005. ABB-konsernin Automation Technologies -liiketoimintaryhmän johtaja Kiinassa 2003–2004. ABB Drives -yhtiön johtaja 1997–2002. ABB Industry Oy:n talousjohtaja 1994–1996. Ennen vuotta 1994 erilaisia tehtäviä paperi- ja pakkausteollisuusyrityksissä Suomessa.

## Kim Wahl

Jäsen vuodesta 2012  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista  
s. 1960, Norjan kansalainen  
MBA (Harvard), BA (San Diego)

Strømstangen AS:n hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2009. Eurooppalaisen pääomasijoitusyhtiö IK Investment Partnersin hallituksen varapuheenjohtaja ja perustaja 1989–2009. Osakas, Yritysrahoitus, Goldman, Sachs & Co. 1987–1989.

DNB Bank ASA:n ja Intermediate Capital Group plc:n hallitusten jäsen. Voxtra AS:n ja Voxtra-säätiön hallitusten puheenjohtaja. Kansainvälisen kaupparkeakoulu INSEADin apulaisprofessori.

# Johtajisto

## Jussi Pesonen

Toimitusjohtaja  
Dipl. ins.  
s. 1960, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2001.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 1987.

Useita eri johtotehtäviä paperitoimialoilla 1987–2001. Varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan varamies 2001–2004. Toimitusjohtaja vuodesta 2004.

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen ja Metsäteollisuus ry:n hallitusten puheenjohtaja. Maailman kestävän kehityksen yritysneuvoston World Business Council for Sustainable Developmentin (WBCSD) Forest Solutions Groupin (FSG) puheenjohtaja. Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n (Confederation of European Paper Industries) ja East Office of Finnish Industries Oy:n hallitusten jäsen.

## Tapio Korpeinen

Talous- ja rahoitusjohtaja,  
UPM Energy -liiketoiminta-alueen johtaja  
Dipl. ins., MBA  
s. 1963, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2008.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2005.

Erilaisia johtotehtäviä Jaakko Pöyry Consulting-issa Suomessa ja Pohjois-Amerikassa 1991–1998 ja 1999–2005. A.T. Kearney:n palveluksessa Suomessa 1998–1999 ja McKinsey & Company:n palveluksessa Ruotsissa 1988–1990. UPM:n kehitysjohtaja ja strategiajohtaja 2005–2008. Energia ja sellu -liiketoimintaryhmän johtaja 2008–2010. Talous- ja rahoitusjohtaja vuodesta 2010.

Pohjolan Voima Oy:n hallituksen puheenjohtaja. Teollisuuden Voima Oyj:n ja Kemijoki Oy:n hallitusten jäsen. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman hallintoneuvoston jäsen.

## Heikki Vappula

UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen johtaja  
Kauppat. maist.  
s. 1967, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2010.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2006.

Balance Consulting Oy:n myyntipäällikkö 1992–1993. Johdon laskentatoimen analyttikko, Nokia Oyj 1993–1995, useita johtotehtäviä Nokia Networks Oy:ssä Suomessa, Tanskassa, Isossa-Britanniassa ja Unkarissa 1996–2002, Nokia Mobile Phonesin toimitusketjun hallinnasta vastaava johtaja 2002–2006. UPM:n hankintajohtaja 2006–2010. Energia ja sellu -liiketoimintaryhmän johtaja 2010–2013.

Metsäteollisuus ry:n hallituksen jäsen.

## Mika Sillanpää

UPM Plywood -liiketoiminta-alueen johtaja  
Dipl. ins.  
s. 1958, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 1985.

Useita johtotehtäviä UPM Raflatacissa Suomessa ja Ranskassa 1985–2000. UPM Raflatacin Euroopasta vastaava johtaja 2001–2003. UPM Raflatacin strategiajohtaja 2003–2008. UPM Raflatacin hankinta-johtaja 2008–2013.

## Kari Ståhlberg

Strategiajohtaja  
Dipl. ins.  
s. 1971, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2007.

Liikkeenjohdon konsultti Jaakko Pöyry Consulting Oy:ssä 1998–2000. M&A neuvonantaja JP Capital International Limitedissä Isossa-Britanniassa 2000–2006. Suomen Teollisuussijoitus Oy:n sijoituspäällikkö 2006–2007. Johtaja, yrityskaupat, UPM-Kymmene 2007–2010. Strategiajohtaja 2010–2013.

## Juha Mäkelä

Lakiasiaintohtaja  
OTK  
s. 1962, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2008.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2005.

Erilaisia tehtäviä asianajotoimistoissa 1991–1996. Erilaisissa lakimiestehtävissä KONE Oyj:ssä 1997–2004.

Kemijoki Oy:n hallintoneuvoston jäsen.



JUSSI PESONEN

TAPIO KORPEINEN

HEIKKI VAPPULA

BERND EIKENS

MIKA SILLANPÄÄ

JYRKI OVASKA

KARI STÅHLBERG

RIITTA SAVONLAHTI

JUHA MÄKELÄ

PIRKKO HARRELA

## Tapio Kolunsarka

UPM Raflatac -liiketoiminta-alueen johtaja  
Dipl. ins., kauppat. maist.  
s. 1975, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2002.

McKinsey & Company:n konsultti 2000–2002. Useita johtotehtäviä UPM Raflatacissa Suomessa ja Yhdysvalloissa 2002–2008. UPM Raflatacin Euroopasta vastaava johtaja 2008–2011. UPM Raflatacin EMEA-alueesta vastaava johtaja 2011–2013.

## Kim Poulsen

UPM Paper Asia -liiketoiminta-alueen johtaja  
Kauppat. maist.  
s. 1966, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2011.

Koskisen Oy:n johtaja 1993–1996. Useita johtotehtäviä Finnforest Oyj:ssä Suomessa, Isossa-Britanniassa ja Saksassa 1996–2006. Paloheimo-konsernin ja Fenestra Oy:n toimitusjohtaja 2006–2010. UPM:n vaneriliiketoiminnasta vastaava johtaja 2011–2013. Paperiliiketoiminnan Aasian-Tyynenmeren alueesta ja yhteistyösuhteista vastaava johtaja 2013.

## Bernd Eikens

UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen johtaja  
Tekniikan tohtori  
s. 1965, Saksan kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 1998.

Prosessi-insinööri International Paper Co:ssa 1996–1998. Useita johtotehtäviä UPM Nordland Papierissa 1998–2005. UPM-Kymmenen Pohjois-Amerikan paperiliiketoimintojen johtaja 2005–2008. UPM-Kymmenen paperiliiketoiminnan toimitusketjusta vastaava johtaja 2008–2013.

Euroopan painopaperituottajien järjestön EUROGRAPHin ja Saksan sellu- ja paperiteollisuusjärjestön (VDP) hallitusten jäsen. Madison Paper Industries -yhtiön hallituksen puheenjohtaja. Johann Bunte Bauunternehmung GmbH & Co. KG:n hallituksen jäsen.

## Jyrki Ovaska

Teknologijaohjohtaja  
Dipl. ins.  
s. 1958, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2002.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 1984.

Useita johtotehtäviä Yhtyneet Paperitehtaat Oy:ssä ja UPM:n Painopaperit-toimialalla 1984–2001. Toimialajohtaja, UPM:n Hieno- ja erikoispaperit 2002–2003. Toimialajohtaja, UPM:n Aikakaulehtipaperit 2004–2008. Paperiliiketoimintaryhmän johtaja 2008–2013.

Amerikkalaisen kaupakamarin AmCham Finlandin hallituksen varapuheenjohtaja. Finnish Bioeconomy Cluster FIBIC Oy:n hallituksen jäsen.

## Riitta Savonlahti

Henkilöstöjohtaja  
Kauppat. maist.  
s. 1964, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2004.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 2004.

Henkilöstötehtäviä ABB:ssä 1990–1994. Nokia Oyj:n Salon matkapuhelintehtaan henkilöstöpäällikkö 1995–2000. Raisio Yhtymä Oyj:n henkilöstöjohtaja 2000–2001. Elcoteq Network Oyj:n henkilöstöjohtaja 2001–2004.

Posti Group Oyj:n hallituksen jäsen.

## Pirkko Harrela

Sidosryhmäsuhdejohtaja  
Fil. maist.  
s. 1960, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2004.  
UPM-Kymmenen palveluksessa vuodesta 1985.

Viestinnän eri tehtäviä Finnpapissa ja UPM:n Painopaperit-toimialalla 1985–2002. UPM-konsernin viestintäjohtaja 2003–2013.  
S-ryhmän vastuullisuuden Advisory Groupin jäsen.

# Tilinpäätös 2014

- 70 Hallituksen toimintakertomus
- 80 Hallituksen voitonjakoehdotus

## 81 Konsernitilinpäätös, IFRS

- 81 Konsernin tuloslaskelma ja konsernin laaja tuloslaskelma
- 82 Konsernin tase
- 83 Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista
- 84 Konsernin rahavirtalaskelma
- 85 Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

1 Tilinpäätöksen laatimisperusteet	20 Biologiset hyödykkeet
2 Johdon harkintaa edellyttävät tilinpäätöksen laatimisperiaatteet ja arvoihin liittyvät epävarmuustekijät	21 Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä
3 Rahoitusriskien hallinta	22 Myytävissä olevat sijoitukset
4 Segmentti-informaatio	23 Pitkäaikaiset rahoitusvarat
5 Yrityshankinnat ja -myynnit sekä rahavirtalaskelman liitetiedot	24 Muut pitkäaikaiset varat
6 Liiketoiminnan muut tuotot	25 Vaihto-omaisuus
7 Liiketoiminnan kulut	26 Myyntisaamiset ja muut saamiset
8 Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos ja hakuut	27 Oma pääoma
9 Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	28 Laskennalliset verot
10 Poistot ja arvonalentumiset	29 Eläkevelvoitteet
11 Nettovoitot myytävissä olevista sijoituksista	30 Varaukset
12 Rahoituskulut	31 Korolliset velat
13 Tuloverot	32 Muut velat
14 Tulos/osake	33 Ostovelat ja muut velat
15 Osakekohtainen osinko	34 Rahoitusinstrumentit ryhmittäin
16 Liikearvo	35 Rahoitusjohdannaiset
17 Muut aineettomat hyödykkeet	36 Tärkeimmät tytäryritykset ja yhteiset toiminnot
18 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	37 Osakeperusteiset maksut
19 Sijoituskiinteistöt	38 Liiketoimet lähipiirin kanssa
	39 Vastuusitoumukset
	40 Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

- 122 Emoyhtiön tilinpäätös
- 128 Tietoja osakkeista
- 132 Tunnusluvut 2005–2014
- 134 Tiedot vuosineljänneksittäin 2013–2014
- 136 Tilintarkastuskertomus

# Hallituksen toimintakertomus

## Markkinaympäristö vuonna 2014

Maailmanlaajuinen talouskasvu oli vuonna 2014 suurelta osin edellisvuoden tasolla. Kehitys oli kuitenkin erittäin epätasaista ja maakohtaista. Suurista talousalueista kasvu vahvistui Yhdysvalloissa ja hidastui Kiinassa. Euroalueella kasvu kääntyi positiiviseksi mutta pysyi hyvin vähäisenä.

Vuoden 2014 jälkipuoliskoa leimasivat kiristyneet geopolitiittiset jännitteet ja hyödykkeiden, erityisesti öljyn, hintojen lasku. Tämä lisäsi talousnäkyvien epävarmuutta ja johti merkittävään talouskasvun hidastumiseen monissa kehittyvissä maissa.

Euroopassa jatkuneiden heikkojen talousnäkyvien, ohjauksen leikkausten ja kevyempien rahapolitiikan näkyvien seurauksena euro heikkeni vuoden jälkipuoliskolla suhteessa Yhdysvaltain dollariin. Vuoden aikana euro heikkeni 12 % suhteessa Yhdysvaltain dollariin, mutta pysyi keskimäärin edellisvuoden tasolla. Euro heikkeni Englannin puntaan ja vahvistui Japanin jeniin nähden.

UPM:n eri liiketoiminta-alueilla ja tuotteissa markkinaympäristö vaihteli vuonna 2014.

Sellun ja tarralaminaattien kysyntä kasvoi erityisesti kehittyvillä markkinoilla. Lehtipuusellun tuotantokapasiteetti kasvoi ja hinnat laskivat, mutta havupuusellussa kysynnän ja tarjonnan välinen tasapaino tuki hintojen nousua.

Suomen vesivarannot olivat lähellä pitkäaikaista keskiarvoa. Suomen aluehinta oli Nord Pool -järjestelmän hintaa korkeampi johtuen tuontiriippuvuudesta kulutushuippujen aikana. Suomessa sähkön spot-hinta oli keskimäärin edellisvuotta alempi – pääasiassa alempien kivihiihen hintojen, lämpimämmän sään ja suuremman uusiutuvan sähkön tuotantokapasiteetin johdosta.

Tarramateriaalien kysyntä kasvoi maailmanlaajuisesti, ja hienopapereiden kysyntä kasvoi hieman Aasiassa.

Euroalueen talouden hienoinen parannus hillitsi graafisten papereiden kysynnän laskua Euroopassa. Hinnat pysyivät keskimäärin lähellä edellisvuoden tasoa.

Vanerin ja sahatavaran kysyntä kasvoi hieman pääasiassa joidenkin markkinoiden ja teollisten loppukäyttökohteiden johdosta. Hinnat nousivat.

## Tunnuslukuja

	2014	2013
Liikevaihto, milj. euroa	9 868	10 054
EBITDA, milj. euroa <sup>1)</sup>	1 287	1 155
% liikevaihdosta	13,0	11,5
Liikevoitto/tappio, milj. euroa	674	548
ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	847	683
% liikevaihdosta	8,6	6,8
Voitto/tappio ennen veroja, milj. euroa	667	475
ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	774	610
Kauden voitto/tappio, milj. euroa	512	335
Tulos per osake, euroa	0,96	0,63
ilman kertaluonteisia eriä, euroa	1,17	0,91
Laimennettu osakekohtainen tulos, euroa	0,96	0,63
Oman pääoman tuotto, %	6,9	4,5
ilman kertaluonteisia eriä, %	8,3	6,4
Sijoitetun pääoman tuotto, %	6,5	4,8
ilman kertaluonteisia eriä, %	7,5	6,0
Liiketoiminnan rahavirta per osake, euroa	2,33	1,39
Oma pääoma per osake kauden lopussa, euroa	14,02	14,08
Velkaantumisaste kauden lopussa, %	32	41
Korolliset nettovelat kauden lopussa, milj. euroa	2 401	3 040
Sijoitettu pääoma kauden lopussa, milj. euroa	10 944	11 583
Investoinnit, milj. euroa	411	362
Investoinnit ilman yritysostoja ja osakehankintoja, milj. euroa	375	329
Henkilöstö kauden lopussa	20 414	20 950

<sup>1)</sup> EBITDA = Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia sekä ilman biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutosta ja hakuuta, osuutta osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista ja kertaluonteisia eriä.

Taloudellista kehitystä kuvaavat ja osakekohtaiset tunnusluvut on esitetty tilinpäätöksessä.

## Tulos Vuosi 2014 verrattuna 2013

Vuoden 2014 liikevaihto oli 9 868 miljoonaa euroa, 2 % vähemmän kuin vuoden 2013 liikevaihto 10 054 miljoonaa euroa. Liikevaihdon lasku oli pääasiassa seurausta UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen pienemmistä toimitusmääristä.

EBITDA oli 1 287 (1 155) miljoonaa euroa eli 13,0 (11,5) % liikevaihdosta. Parannus johtui suurelta osin käynnissä olevasta konsernin kannattavuusohjelmasta. Myyntihinnat heikensivät tulosta selvästi, mutta niiden vaikutuksen kumosi muuttuvien kustannusten lasku, joka oli osittain seurausta kannattavuusohjelmaan sisältyvistä toimenpiteistä. Kiinteät kustannukset olivat 60 miljoonaa euroa alemmat kuin edellisvuonna.

UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen EBITDA parani selvästi alempien muuttuvien ja kiinteiden kustannusten ansiosta. Myös UPM Paper Asia -liiketoiminta-alueen EBITDA parani pääasiassa alempien muuttuvien ja kiinteiden kustannusten ansiosta. UPM Plywood -liiketoiminta-alueen EBITDA parani pääasiassa parempien myyntikatteiden ansiosta. UPM Energy -liiketoiminta-alueen EBITDA parani alempien kustannusten sekä vesivoiman ja ydinvoiman korkeampien tuotantomäärien ansiosta. UPM Raflatrac kirjasi hieman paremman EBITDAn pääasiassa suurempien toimitusmäärien ansiosta. UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen EBITDA heikkeni pääasiassa alempien lehtipuusellun hintojen johdosta.

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 847 (683) miljoonaa euroa eli 8,6 (6,8) % liikevaihdosta. Poistot ilman kertaluonteisia eriä olivat 521 (542) miljoonaa euroa.











## Ympäristö

Vuonna 2014 ympäristöinvestoinnit olivat 12 (29) miljoonaa euroa. Suurin yksittäinen investointi oli savukaasujen puhdistuslaitteisto UPM Changshun paperitehtaalla.

Yhtiön ympäristönsuojelukustannukset olivat yhteensä 127 (134) miljoonaa euroa (poistot mukaan lukien), ja ne koostuivat pääasiassa jätevesien puhdistamisen ja jätehuollon kustannuksista.

Vuonna 2014 UPM:n tuotantolaitoksilla ei sattunut merkittäviä ympäristövahinkoja. Useita pieniä, tilapäisiä poikkeamia lupaehdoista kuitenkin tapahtui. UPM raportoi näistä välittömästi paikallisviranomaisille ja ryhtyi tarvittaviin toimenpiteisiin niiden korjaamiseksi ja vastaavien tilanteiden ennaltaehkäisemiseksi. Toimenpiteet ovat osa UPM:n sisäistä Clean Run -kampanjaa, jonka tavoitteena on parantaa ympäristösuorituskykyä edelleen, jakaa parhaita käytäntöjä sekä edistää ja ylläpitää ympäristötietoisuutta.

### Tuotteiden koko elinkaari otetaan huomioon

UPM:n tuotteet valmistetaan uusiutuvista, biohajoavista ja kierrätettävistä raaka-aineista. UPM:n liiketoimintojen tuotekehitysprosessien lähtökohta on ekodesign. Siinä ympäristönäkökulmat integroidaan järjestelmällisesti tuotteen suunnitteluun jo hyvin varhaisessa vaiheessa kattaen tuotteen koko elinkaaren.

Lähes kaikilla UPM:n tuotantolaitoksilla ja yhtiön metsätaloudessa on käytössä ympäristö-, laatu- sekä työterveys ja -turvallisuusjärjestelmät, jotka on sertifioitu ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 –standardien mukaan. Kaikki UPM:n sellu- ja paperitehtaat Euroopassa sekä UPM Fray Bentosin sellutehdas Uruguayssa ja Changshun paperitehdas Kiinassa on sertifioitu EU:n EMAS-asetuksen (EU Eco-Management and Audit Scheme) mukaisesti. UPM on ollut mukana EMAS-järjestelmässä jo 20 vuotta.

UPM on suurin EU:n ympäristömerkin saaneiden sanomalehti- ja toimisto paperien sekä graafisten paperien valmistaja. Vuonna 2014 UPM osallistui paperijalosteiden EU ympäristömerkin luoneen konsortion toimintaan.

### Jätemäärän vähentämistä kierrätyksen ja uudelleenkäytön avulla

Nykyään noin 90 % UPM:n tuotantojätteestä käytetään uudelleen tai kierrätetään. UPM on kehittänyt innovatiivisia tapoja vähentää jätteen määrää ja käyttää jätettä tai tähteitä uudelleen uusien tuotteiden valmistuksessa. Esimerkkejä tuoteinnovaatiosta ovat uusiutuva diesel UPM BioVerno ja UPM Profi komposiitti, jonka valmistuksessa käytetään osittain tarratuotannon jätteitä. UPM on myös maailman suurin keräyspaperin käyttäjä graafisten papereiden tuotannossa. Vuonna 2014 paperintuotannossa käytettiin 3,4 miljoonaa tonnia keräyspaperia. Kaatopaikkajätteen määrä väheni 17 % edelliseen vuoteen verrattuna.

### UPM varmistaa, että sen käyttämä puu ja puukuitu on kestävästi hankittua

Kaikki UPM:n omistamat metsät ja eukalyptusviljelmät on FSC- ja/tai PEFC-sertifioitu. UPM käyttää kolmannen osapuolen varmistamaa puun alkuperän seurantajärjestelmää ja metsäsertifiointia puunhankinnassaan. 83 (80) % UPM:n käyttämästä puusta on peräisin sertifoiduista metsistä. 83 (83) % UPM:n paperista tuotetaan kuidusta, joka täyttää joko FSC- tai PEFC-sertifointikriteerit.

UPM toteutti useita monimuotoisuusohjelmaan liittyviä hankkeita sidosryhmien kanssa vuonna 2014. Yhtiö on Saksassa mukana Biodiversity in Good Company ja Suomessa FIBSin Yritykset ja biodiversiteetti -ohjelmissa osana YK:n biodiversiteettiverkostoa. Lisäksi UPM on tehnyt yhteistyötä Kansainvälisen luonnonsuojeluliiton (IUCN) kanssa vuoden 2014 aikana.

### Energiansäästöä ja tunnustusta ilmastotoimenpiteistä

Fossiiliset hiilidioksidipäästöt (CO2) paperitonnaa kohti ovat vähentyneet noin 25 % vuodesta 1990. UPM:n energiatuotanto pohjautuu monipuolisiin energialähteisiin, ja yhtiö pyrkii hyödyntämään hiilidioksidineutraalia energiaa mahdollisimman paljon. UPM:n käyttämistä polttoaineista on biomassapohjaista Suomessa noin 83 % ja maailman-

laajuisesti noin 67 %. UPM on Euroopan toiseksi suurin biomassapohjaisen sähkön tuottaja.

Lisäksi UPM on investoinut merkittävästi uusiutuvaan energiaan ja moderneihin voimalaitoksiin. Suurin hanke on UPM Schongaun tehtaalle Saksaan vuoden 2014 lopussa valmistunut lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitos. Myös omien vesivoimalaitosten uudistaminen Suomessa etenee.

Energiatohokkuutta on kehitetty merkittävästi viimeisen 15 vuoden aikana energia-auditoinneilla, innovaatioilla sekä sisäisillä kampanjoilla.

### Vastuullista veden käyttöä

UPM on vähentänyt jäteveden määrää paperitonnaa kohti 25 % ja sellutonnaa kohti 17 % kymmenen viime vuoden aikana. Kemiallinen hapenkulutus (COD) on laskenut kymmenen viime vuoden aikana 26 % paperitonnaa kohti ja 39 % sellutonnaa kohti.

Vuonna 2013 valmistuneen UPM Pietarsaaren sellutehtaan jätevedenpuhdistamon ajomallien optimointi jatkui. Työssä auttoi osana Clean Run -kampanjaa perustettu työryhmä, joka keskittyy kaikkien jätevedenpuhdistamoiden hyvien ajotapojen jakamiseen ja poikkeustilanteisiin valmistautumiseen. Vuoden 2014 aikana UPM osallistui ISO:n vesijalanjälkistandardin kehittämiseen ja liittyi WBCSD:n vesiklusterin WASH Pledge –ohjelmaan ensimmäisenä metsäteollisuusyrityksenä. WASH Pledge -ohjelmassa UPM sitoutuu järjestämään puhtaan veden saatavuuden ja saniteettitilat kaikilla työpaikoilla.

### Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

UPM esittää selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä erillisenä raporttina yhtiön internet-sivuilla www.upm.fi.

## Hallituksen voitonjakoehdotus

2015

Hallituksen voitonjakoehdotus 2015

Hallitus ehdottaa UPM-Kymmene Oyj:n 9.4.2015 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2014 päättyneeltä tilikaudelta vahvistettavan taseen perusteella jaetaan osinkoa 0,70 euroa osakkeelta ja että jäljelle jäävät jakokelpoiset varat jätetään vapaaseen omaan pääomaan.

Osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 13.4.2015 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa, että osinko maksetaan 23.4.2015.

Osinkoehdotuksen julkistamispäivänä 3.2.2015 yhtiöllä on 533 735 699 osaketta. Yhtiön hallussa olevat 230 737 osaketta sisältyvät

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

edellä mainittuun osakemäärään. Yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta osinkoa. Tämän perusteella ehdotetun osingon kokonaismäärä olisi yhteensä 373,5 miljoonaa euroa.

Emoyhtiön jakokelpoiset varat 31.12.2014 olivat 3 361 198 148,19 euroa, josta tilikauden voitto oli 710 263 052,06 euroa. Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Ehdotettu voitonjako ei hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014

Hallituksen voitonjakoehdotus 2014



SISÄLTÖ



TILINPÄÄTÖS

# Konsernitilinpäätös, IFRS

## Konsernin tuloslaskelma

milj. euroa	Liite	1.1. – 31.12.	
		2014	2013
<b>Liikevaihto</b>	4	9 868	10 054
Liiketoiminnan muut tuotot	6	91	60
Liiketoiminnan kulut	7	-8 708	-9 091
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos ja hakuut	8	78	68
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	9	3	2
Poistot ja arvonalentumiset	10	-658	-545
<b>Liikevoitto/tappio</b>	4	674	548
Voitot myytävissä olevista osakkeista, netto	11	59	1
Kurssierot ja käyppien arvojen muutokset	12	-4	10
Korko- ja muut rahoituskulut, netto	12	-62	-84
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		667	475
Tuloverot	13	-155	-140
<b>Kauden voitto/tappio</b>		512	335
<b>Jakautuminen:</b>			
Emoyhtiön omistajille		512	335
Määräysvallattomille omistajille		-	-
		512	335
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta/tappiosta laskettu osakekohtainen tulos</b>			
Laimentamaton osakekohtainen tulos, euroa	14	0,96	0,63
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos, euroa	14	0,96	0,63

## Konsernin laaja tuloslaskelma

milj. euroa	Liite	1.1. – 31.12.	
		2014	2013
<b>Kauden voitto/tappio</b>		512	335
<b>Kauden muut laajan tuloksen erät, veroilla vähennettynä:</b>			
<b>Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi:</b>			
Etuuspohjaisista eläkevelvoitteista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot		-181	69
<b>Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:</b>			
Muuntoerot		291	-219
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus		-41	77
Rahavirran suojaukset		-107	-28
Myytävissä olevat sijoitukset		-164	58
		-21	-112
<b>Kauden muut laajan tuloksen erät, veroilla vähennettynä</b>	13, 27	-202	-43
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>		310	292
<b>Laajan tuloksen jakautuminen:</b>			
Emoyhtiön omistajille		310	292
Määräysvallattomille omistajille		-	-
		310	292

Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot on esitetty liitetiedossa 13.  
Muiden laajan tuloksen erien erittely on esitetty liitetiedossa 27.  
Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.

## Konsernin tase

milj. euroa	Liite	31.12.	
		2014	2013
<b>Varat</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Liikearvo	16	230	219
Muut aineettomat hyödykkeet	17	340	342
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	18	4 707	4 757
Sijoituskiinteistöt	19	31	40
Biologiset hyödykkeet	20	1 469	1 458
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	21	25	22
Myytävissä olevat sijoitukset	22	2 510	2 661
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	23	334	282
Laskennalliset verosaamiset	28	532	564
Muut pitkäaikaiset varat	24	91	142
		10 269	10 487
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	25	1 356	1 327
Myyntisaamiset ja muut saamiset	26	1 856	1 948
Tuloverosaamiset		14	50
Rahavarat	3	700	787
		3 926	4 112
<b>Varat yhteensä</b>		14 195	14 599

milj. euroa	Liite	31.12.	
		2014	2013
<b>Oma pääoma ja velat</b>			
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma</b>			
Osakepääoma	27	890	890
Omat osakkeet		-2	-2
Muuntoerot		256	6
Arvonmuutos- ja muut rahastot	27	1 867	2 256
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		1 273	1 226
Kertyneet voittovarot		3 194	3 073
		7 478	7 449
<b>Määräysvallattomien omistajien osuus</b>	27	2	6
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		7 480	7 455
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Laskennalliset verovelat	28	428	501
Eläkevelvoitteet	29	867	680
Varaukset	30	214	189
Korolliset velat	31	3 058	3 485
Muut velat	32	150	164
		4 717	5 019
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Lyhytaikaiset korolliset velat	31	406	643
Ostovelat ja muut velat	33	1 549	1 419
Tuloverovelat		43	63
		1 998	2 125
<b>Velat yhteensä</b>		6 715	7 144
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		14 195	14 599

Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.

# Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma										
milj. euroa	Liite	Osake- pääoma	Omat osakkeet	Muunto- erot	Arvon- muutos ja muut rahastot	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Kerty- neet voitto- varat	Yh- teensä	Määräys- vallatto- mien osuus	Oma pääoma yhteensä
<b>Oma pääoma 1.1.2013</b>		890	-2	148	2 232	1 207	2 980	7 455	6	7 461
Kauden voitto/tappio		-	-	-	-	-	335	335	-	335
Etuuspohjaisista eläkevelvoitteista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, veroilla vähennettynä		-	-	-	-	-	69	69	-	69
Muuntoerot		-	-	-219	-	-	-	-219	-	-219
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn netto-sijoituksen suojaus, veroilla vähennettynä		-	-	77	-	-	-	77	-	77
Rahavirran suojaukset, veroilla vähennettynä		-	-	-	-28	-	-	-28	-	-28
Myytavissä olevat sijoitukset, veroilla vähennettynä		-	-	-	58	-	-	58	-	58
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>		-	-	-142	30	-	404	292	-	292
Osakkeiden merkintä optioilla		-	-	-	-	19	-	19	-	19
Osakeperusteisten maksujen kustannus, veroilla vähennettynä		-	-	-	-6	-	9	3	-	3
Osingonjako	15	-	-	-	-	-	-317	-317	-	-317
Muut erät		-	-	-	-	-	-3	-3	-	-3
<b>Liiketoimet omistajien kanssa, yhteensä</b>		-	-	-	-6	19	-311	-298	-	-298
<b>Oma pääoma 31.12.2013</b>	27	890	-2	6	2 256	1 226	3 073	7 449	6	7 455
<b>Oma pääoma 1.1.2014</b>	27	890	-2	6	2 256	1 226	3 073	7 449	6	7 455
Kauden voitto/tappio		-	-	-	-	-	512	512	-	512
Etuuspohjaisista eläkevelvoitteista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, veroilla vähennettynä		-	-	-	-	-	-181	-181	-	-181
Muuntoerot		-	-	291	-	-	-	291	-	291
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn netto-sijoituksen suojaus, veroilla vähennettynä		-	-	-41	-	-	-	-41	-	-41
Rahavirran suojaukset, veroilla vähennettynä		-	-	-	-107	-	-	-107	-	-107
Myytavissä olevat sijoitukset, veroilla vähennettynä		-	-	-	-164	-	-	-164	-	-164
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>		-	-	250	-271	-	331	310	-	310
Osakkeiden merkintä optioilla		-	-	-	-	47	-	47	-	47
Osakeperusteisten maksujen kustannus, veroilla vähennettynä		-	-	-	-15	-	16	1	-	1
Osingonjako	15	-	-	-	-	-	-319	-319	-	-319
Määräysvallattomien omistajien osuuksien hankinnat	27	-	-	-	-	-	-1	-1	-4	-5
Muut erät ja siirrot erien välillä		-	-	-	-103	-	94	-9	-	-9
<b>Liiketoimet omistajien kanssa, yhteensä</b>		-	-	-	-118	47	-210	-281	-4	-285
<b>Oma pääoma 31.12.2014</b>	27	890	-2	256	1 867	1 273	3 194	7 478	2	7 480

Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.

# Konsernin rahavirtalaskelma

		1.1. – 31.12.	
milj. euroa	Liite	2014	2013
<b>Liiketoiminnan rahavirrat</b>			
Kauden voitto/tappio		512	335
Oikaisut	5	779	750
Saadut korot		7	3
Maksetut korot		-40	-50
Saadut osingot		2	2
Muut rahoituserät, netto		-11	-20
Maksetut verot		-81	-157
Käyttöpääoman muutos	5	73	-128
<b>Liiketoiminnan nettorahavirrat</b>		1 241	735
<b>Investointien rahavirrat</b>			
Käyttöomaisuusinvestoinnit		-378	-337
Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeiden hankinta		-1	-1
Myytavissä olevien sijoitusten hankinta		-31	-31
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset		89	33
Tytäryritysten luovutukset	5	1	-2
Myytavissä olevien sijoitusten luovutukset		68	1
Muiden pitkäaikaisten varojen muutos		5	40
<b>Investointien nettorahavirrat</b>		-247	-297
<b>Rahoituksen rahavirrat</b>			
Pitkäaikaisten velkojen nostot		-	553
Pitkäaikaisten velkojen lyhennykset		-836	-323
Lyhytaikaisten velkojen muutos		34	-64
Osakkeiden merkintä optioilla		47	19
Maksetut osingot		-319	-317
Muut rahoituksen rahavirrat		-22	-
<b>Rahoituksen nettorahavirrat</b>		-1 096	-132
<b>Rahavarojen muutos</b>		-102	306
Rahavarat kauden alussa		787	486
Rahavarojen muuntoerot		15	-5
Rahavarojen muutos		-102	306
<b>Rahavarat kauden lopussa</b>		700	787

Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.













### Täsmäytyslaskelma tason 3 mukaan käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista 31.12.2014

	Myytävisissä olevat sijoitukset
milj. euroa	
Alkusaldo	2 661
Lisäykset	31
Vähennykset	-1
Siirrot tasolle 3	-
Siirrot tasolta 3	-10
Muuntoerot	2
Voitot ja tappiot	
Tuloslaskelmassa (voitot myytävissä olevista sijoituksista, netto)	-
Laajassa tuloslaskelmassa (myytävissä olevat sijoitukset)	-173
Loppusaldo	2 510

### Täsmäytyslaskelma tason 3 mukaan käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista 31.12.2013

	Myytävisissä olevat sijoitukset
milj. euroa	
Alkusaldo	2 587
Lisäykset	31
Siirrot tasolle 3	1
Siirrot tasolta 3	-
Voitot ja tappiot	
Tuloslaskelmassa (voitot myytävissä olevista sijoituksista, netto)	-1
Laajassa tuloslaskelmassa (myytävissä olevat sijoitukset)	43
Loppusaldo	2 661

## 4 Segmentti-informaatio

Konsernin johto on määritellyt toimintasegmentit perustuen raportteihin, joita konsernin ylin operatiivinen pääöksentekijä säännöllisesti seuraa. Konsernin toimitusjohtaja on määritelty konsernin ylimmäksi operatiiviseksi pääöksentekijäksi.

Konsernin toimintasegmentit on organisoitu tuotteiden perusteella.

UPM:n liiketoimintarakenne muodostuu seuraavista liiketoimintaluista ja raportointisegmenteistä: UPM Biorefining, UPM Energy, UPM Raflatac, UPM Paper Asia, UPM Paper ENA (Eurooppa ja Pohjois-Amerikka) ja UPM Plywood. Puunhankinta ja metsätalous, UPM Biocomposites ja UPM Biochemicals -liiketoimintayksiköt ja konsernipalvelut raportoidaan yhtiön Muussa toiminnassa.

#### Raportoivat segmentit

##### UPM Biorefining

UPM Biorefining-segmentti muodostuu sellu-, saha- ja biopoltoaineliiketoiminnoista. UPM:llä on kolme sellutehdasta Suomessa ja yksi sellutehdas sekä puuviljelmät Uruguayssa sekä neljä sahaa Suomessa. UPM:n Lappeenrannan biojalostamo aloitti uusiutuvan dieselin kaupallisen tuotannon tammikuussa 2015.

##### UPM Energy

UPM Energy-segmentti vastaa energiatuotannon lisäksi fyysisen sähkön kaupasta ja käy kaupaa sähkön johdannaismarkkinoilla. Segmentti koostuu UPM:n vesivoimaloista ja osuiksista energiayhtiöissä.

##### UPM Raflatac

UPM Raflatac-segmentti valmistaa tarramateriaaleja tuote- ja informaatioetikettiin.

##### UPM Paper Asia

UPM Paper Asia-segmentti muodostuu Changshun paperitehtaasta sekä Tervasaaren ja Jämsänkosken tehtaiden tarrapaperituotannosta.

##### UPM Paper ENA

UPM Paper ENA-segmentti tuottaa aikakauslehti-, sanomalehti- ja hienopaperia Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa.

##### UPM Plywood

UPM Plywood-segmentti tuottaa vaneria ja viilua Suomessa, Virossa ja Venäjällä.

##### Muu toiminta

Muu toiminta sisältää puunhankinnan ja metsätalouden, UPM Biocomposites ja UPM Biochemicals -liiketoimintayksiköt sekä konsernipalvelut.

Kustakin segmentistä raportoitava informaatio vastaa konsernin toimitusjohtajan segmenttien tuloksellisuuden arvioimiseksi sekä resurssien kohdentamiseksi käyttämää konsernin sisäistä raportointia.

Segmenttien tuloksellisuuden arviointi perustuu ensisijaisesti segmentin liikevoittoon. Yhteinen toiminto Madison Paper Industries (MPI) on raportoitu tytäryhtiönä UPM Paper ENA -segmentin segmenttiraportoinnissa. Lisäksi realisoitumattomien hyödykejohdannaisien käyvän arvon muutoksia ei allokoida segmenteille. Muilta osin segmenttien liikevoitto on määritelty konsernin tilinpäätöstä vastaavalla tavalla. Segmenttien väliset myynnit tapahtuvat markkinahintaan.

Konsernin toimitusjohtajalle raportoitavien varojen ja velkojen arvostusperiaatteet ovat konsernin tilinpäätösperiaatteiden mukaiset. Varat ja velat kohdistetaan segmenteille segmentin toimintojen perusteella. Kohdistamattomat varat ja velat muodostuvat muista myytävissä olevista sijoituksista, kuin energiaosakkeista, pitkäaikaisista rahoitusvaroista, laskennallisista verosaamisista ja -veloista, muista pitkäaikaisista varoista, tuloverosaamisista ja -veloista, rahavaroista, myytävänä oleviksi luokitelluista varoista ja varoihin liittyvistä veloista, eläkevelvoitteista, varauksista, korollisista veloista ja muista veloista.

### Segmenttikohtaiset tiedot 1.1.–31.12.2014

milj. euroa	UPM Biorefining	UPM Energy	UPM Raflatac	UPM Paper Asia	UPM Paper ENA	UPM Plywood	Muu toiminta	Eliminoinnit ja täsmäyttykset <sup>8)</sup>	Konserni
Myynti konsernin ulkopuolelle	1 374	251	1 248	939	5 216	415	442	-17	9 868
Konsernin sisäinen myynti	563	213	-	185	68	25	5	-1 059	-
Myynti yhteensä <sup>1)</sup>	1 937	464	1 248	1 124	5 284	440	447	-1 076	9 868
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	1	-	-	-	1	-	1	-	3
Liikevoitto	223	202	69	108	-32	44	82	-22	674
Rahoituskulut, netto									-7
Tuloverot									-155
Tilikauden voitto/tappio									512
Kertaluonteiset erät liikevoitossa <sup>2)</sup>	6	-	-11	-	-213	-	45	-	-173
Liikevoitto ilman kertaluonteisia erä	217	202	80	108	181	44	37	-22	847
Varat <sup>3)</sup>	3 171	2 826	678	1 008	2 754	284	1 605	-246	12 080
Kohdistamattomat varat									2 115
Varat yhteensä									14 195
Velat <sup>4)</sup>	170	8	125	86	451	26	188	-191	863
Kohdistamattomat velat									5 852
Velat yhteensä									6 715
Muut erät									
Poistot	151	11	32	80	213	24	11	-2	520
Arvon alentumiset	-1	-	3	-	136	-	-	-	138
Investoinnit <sup>5)</sup>	151	35	24	84	102	8	8	-1	411
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	147	3	24	84	102	8	8	-1	375
Sijoitettu pääoma, 31.12. <sup>6)</sup>	3 002	2 818	553	922	2 303	257	1 417	-328	10 944
Sijoitettu pääoma, keskimäärin	2 862	2 903	530	861	2 511	268	1 445	-117	11 263
Sijoitetun pääoman tuotto, ilman kertaluonteisia erä % <sup>7)</sup>	7,6	7,0	15,1	12,5	7,2	16,4	2,6	18,8	7,5
Henkilöstö vuoden lopussa	2 529	80	2 847	1 652	10 467	2 441	509	-111	20 414
Henkilöstö keskimäärin	2 612	85	2 845	1 663	10 735	2 463	559	-110	20 852

<sup>1)</sup> Konsernin liikevaihto koostuu pääosin tavaroiden myynnistä.

<sup>2)</sup> Vuoden 2014 kertaluonteiset tuotot UPM Biorefining -segmentissä 5 miljoonaa euroa liittyvät aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myyntiin ja tuotot 1 miljoonaa euroa liittyvät rakennejärjestelyihin. UPM Raflatac -segmentin kertaluonteiset erät 11 miljoonaa euroa liittyvät uudelleenjärjestelyihin, sisältäen 3 miljoonan euron arvonalentumisen. UPM Paper ENA -segmentin kertaluonteiset erät sisältävät 135 miljoonaa euroa arvonalentumisia sekä 73 miljoonaa euroa muita rakennejärjestelykuluja liittyen suunniteltuihin paperikapasiteetin sulkemisiin. Lisäksi kertaluonteisiin eriin sisältyy 5 miljoonaa euroa muita rakennejärjestelykuluja, josta 1 miljoonaa euroa arvonalentumisia, pääasiassa liittyen UPM Docellesin paperitehtaan sulkemiseen Ranskassa. Muun toiminnan kertaluonteiset tuotot 45 miljoonaa euroa liittyvät Ison-Britannian metsäalueiden myynnistä saatuuun myyntivoittoon.

<sup>3)</sup> Segmentin varat sisältävät liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, sijoituskiinteistöt, biologiset hyödykkeet, sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin, myytävissä olevat sijoitukset, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamiset.

<sup>4)</sup> Segmentin velat sisältävät ostovelat ja saadut ennakot.

<sup>5)</sup> Investoinnit sisältävät liiketoimintojen yhdistämisestä syntyneen liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, sijoituskiinteistöt, sekä sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin sekä muihin osakkeisiin.

<sup>6)</sup> Segmentin sijoitettu pääoma on segmentin varat vähennettynä segmentin veloilla. Eliminoinnit ja täsmäyttykset sisältävät kohdistamattomat varat ja kohdistamattomat korottomat velat.

<sup>7)</sup> Sijoitetun pääoman tuottoprosentin laskentakaava; segmentit: Liikevoitto ilman kertaluonteisia erä/Sijoitettu pääoma (keskimäärin) x 100, konserni: (Voitto ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut-kertaluonteiset erät)/(Oma pääoma + korolliset velat (keskimäärin)) x 100.

<sup>8)</sup> Eliminoinnit ja täsmäyttykset sisältävät sisäisen liikevaihdon ja sisäisen varastokatteen eliminoinnin sekä MPI:n yhdistelyn yhteisenä toimintona. Lisäksi realisoitumattomien hyödykejohdannaisien käyvän arvon muutokset, joita ei allokoida segmenteille sisältyvät täsmäyttyksiin.



## Segmenttikohtaiset tiedot 1.1.–31.12.2013

milj. euroa	UPM			UPM	UPM	UPM	Eliminoinnit ja täsmätykset <sup>8)</sup>	Konserni	
	Biorefining	Energy	Rafalac	Paper Asia	Paper ENA	Plywood			
Myynti konsernin ulkopuolelle	1 299	222	1 210	914	5 451	402	496	60	10 054
Konsernin sisäinen myynti	689	244	3	194	109	27	-6	-1	-
Myynti yhteensä <sup>1)</sup>	1 988	466	1 213	1 108	5 560	429	490	-1	10 054
<b>Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista</b>	1	-1	-	-	1	-	1	-	2
<b>Liikevoitto</b>	306	186	60	80	-59	21	-42	-4	548
Rahoituskulut, netto									-73
Tuloverot									-140
Tilikauden voitto/tappio									335
<b>Kertaluonteiset erät liikevoitossa<sup>2)</sup></b>	6	-	-15	-	-59	-	-67	-	-135
<b>Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä</b>	300	186	75	80	-	21	25	-4	683
<b>Varat<sup>3)</sup></b>	2 946	2 984	616	937	3 013	299	1 677	-247	12 225
<b>Kohdistamattomat varat</b>									2 374
<b>Varat yhteensä</b>									14 599
<b>Velat<sup>4)</sup></b>	156	22	108	67	451	25	214	-196	847
<b>Kohdistamattomat velat</b>									6 297
<b>Velat yhteensä</b>									7 144
<b>Muut erät</b>									
Poistot	152	11	33	81	229	22	13	-3	538
Arvonalentumiset	-	-	3	-	4	-	-	-	7
Investoinnit <sup>5)</sup>	159	39	13	22	97	10	23	-1	362
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	158	7	13	22	92	9	29	-1	329
Sijoitettu pääoma, 31.12. <sup>6)</sup>	2 790	2 962	508	870	2 562	274	1 463	154	11 583
Sijoitettu pääoma, keskimäärin	2 825	2 882	532	882	2 672	286	1 533	-19	11 593
Sijoitetun pääoman tuotto, ilman kertaluonteisia eriä <sup>7)</sup>	10,6	6,5	14,1	9,1	-	7,3	1,6	21,1	6,0
Henkilöstö vuoden lopussa	2 376	92	2 869	1 457	11 081	2 455	735	-115	20 950
Henkilöstö keskimäärin	2 539	95	2 905	1 510	11 695	2 507	760	-113	21 898

<sup>1)</sup> Konsernin liikevaihto koostuu pääosin tavaroiden myynnistä.

<sup>2)</sup> Vuoden 2013 kertaluonteiset erät UPM Biorefining -segmentissä liittyvät rakennejärjestelyistä kirjattuihin 2 miljoonan euron kuluihin sekä 8 miljoonan euron kertaluonteiseen tuottoon aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynnistä. UPM Rafalac -segmentin kertaluonteiset erät sisältävät 15 miljoonaa euroa uudelleenjärjestelykuluja, sisältäen 2 miljoonan euron arvonalentumisen. UPM Paper ENA -segmentin kertaluonteiset erät sisältävät 25 miljoonan euron kulun liittyen Ranskassa sijaitsevan UPM Docellesin tehtaan rakennejärjestelyihin sekä 34 miljoonaa euroa nettokuluja liittyen lähinnä muihin käynnissä oleviin rakennejärjestelyihin. Muun toiminnan kertaluonteiset erät sisältävät 40 miljoonan euron saamisen arvonalentumisen Suomen tullin jätettyä tutkimatta UPM:n hakemus vuoden 2012 energiaverojen lakisäätisestä palauttamisesta. Lisäksi kertaluonteiset erät sisältävät 27 miljoonaa euroa kuluja liittyen globaalien funktioiden uudelleenjärjestelyihin.

<sup>3)</sup> Segmentin varat sisältävät liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, sijoituskiinteistöt, biologiset hyödykkeet, sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin, myytävissä olevat sijoitukset, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamiset.

<sup>4)</sup> Segmentin velat sisältävät ostovelat ja saadut ennakot.

<sup>5)</sup> Investoinnit sisältävät liiketoimintojen yhdistämisestä syntyneen liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, sijoituskiinteistöt, sekä sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin sekä muihin osakkeisiin.

<sup>6)</sup> Segmentin sijoitettu pääoma on segmentin varat vähennettynä segmentin veloilla. Eliminoinnit ja täsmätykset sisältävät kohdistamattomat varat ja kohdistamattomat korottomat velat.

<sup>7)</sup> Sijoitetun pääoman tuotto prosentin laskentakaava; segmentit: Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä/Sijoitettu pääoma (keskimäärin) x 100, konserni: (Voitto ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut-kertaluonteiset erät)/(Oma pääoma + korolliset velat (keskimäärin)) x 100.

<sup>8)</sup> Eliminoinnit ja täsmätykset sisältävät sisäisen liikevaihdon ja sisäisen varastokatteen eliminoinnin sekä MPI:n yhdistelyn yhteisenä toimintona. Lisäksi realisoitumattomien hyödykejohtannaisten käyvän arvon muutokset, joita ei allokoida segmenteille sisällyttävä täsmätyksiin.

## Maantieteellisiä alueita koskevat tiedot

### Myynti konsernin ulkopuolelle asiakkaan sijainnin mukaan

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Saksa	1 694	1 788
Suomi	980	1 011
Iso-Britannia	919	915
Ranska	414	454
Muut EU-maat	2 052	1 900
Muu Eurooppa	508	563
Yhdysvallat	1 006	1 077
Kanada	50	50
Kiina	637	715
Uruguay	41	43
Muu maailma	1 567	1 538
<b>Yhteensä</b>	<b>9 868</b>	<b>10 054</b>

### Varat yhteensä maittain

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Saksa	1 222	1 252
Suomi	8 753	9 344
Iso-Britannia	250	294
Ranska	67	152
Muut EU-maat	335	347
Muu Eurooppa	79	96
Yhdysvallat	464	421
Kanada	11	20
Kiina	913	767
Uruguay	1 790	1 626
Muu maailma	311	280
<b>Yhteensä</b>	<b>14 195</b>	<b>14 599</b>

### Investoinnit maittain

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Saksa	59	52
Suomi	236	242
Iso-Britannia	9	9
Ranska	2	5
Puola	11	1
Muu Eurooppa	2	6
Yhdysvallat	5	7
Kiina	77	21
Uruguay	8	17
Muu maailma	2	2
<b>Yhteensä</b>	<b>411</b>	<b>362</b>

## 5 Yrityshankinnat ja -myynnit sekä rahavirtalaskelman liitetiedot

### Yrityshankinnat

Vuonna 2014 ja 2013 ei tehty yrityshankintoja.

### Yritysmyyynnit

Vuonna 2014 UPM:llä oli vähäisiä yritysmyyntejä. Vuonna 2013 ei tehty yritysmyyntejä.

## Konsernin rahavirtalaskelman liitetiedot

### Oikaisut

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos ja hakkuut	-78	-68
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-3	-2
Poistot ja arvonalentumiset	658	545
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot ja -tappiot, netto	-117	-19
Rahoituskulut, netto	66	74
Verot	155	140
Rakennejärjestelyvarausten muutos	14	-13
<b>Muut oikaisut</b>	<b>84</b>	<b>93</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>779</b>	<b>750</b>

### Käyttöpääoman muutos

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Vaihto-omaisuus	18	33
Lyhytaikaiset saamiset	59	12
Lyhytaikaiset korottomat velat	-4	-173
<b>Yhteensä</b>	<b>73</b>	<b>-128</b>

Vuoden 2014 maksetut verot olivat 81 (161) miljoonaa euroa. Vuoden 2013 maksetuista veroista 4 miljoonaa euroa sisältyi investointien rahoitukseen.

## 6 Liiketoiminnan muut tuotot

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot	62	19
Vuokratuotot sijoituskiinteistöistä	4	5
Muut vuokratuotot	11	10
Saadut päästöoikeudet (liite 7)	27	16
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	-53	32
Valuuttakurssivoitot ja -tappiot	23	-36
<b>Muut erät</b>	<b>17</b>	<b>14</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>91</b>	<b>60</b>

## 7 Liiketoiminnan kulut

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	-12	37
Valmistus omaan käyttöön	-6	-9

### Materiaalit ja palvelut

Aineet, tarvikkeet ja tavarat	5 559	5 801
Rahavirran suojauslaskennassa olevat johdannaiset	47	13
<b>Ulkopuoliset palvelut ja veloitus<sup>1)</sup></b>	<b>913</b>	<b>902</b>
	6 519	6 716









## Määräysvallattomien omistajien osuudet

11.12.2014 konserni hankki loput 10 % Wisapower Oy:n osakkeista hintaan 4 miljoonaa euroa. Nyt konserni omistaa 100% Wisapower Oy:n osakkeista. Wisapower Oy:n määräysvallattomien omistajien osuuden kirjanpitoarvo oli hankinta-ajankohtana 3 miljoonaa euroa. Konserni kirjasi pois taseesta määräysvallattomien omistajien osuuden 3 miljoonaa euroa ja vähensi emoyhtiön omistajille kuuluvaa omaa pääomaa 1 miljoonalla eurolla. Seuraavassa esitetään yhteenvedo Wisapower Oy:stä omistetun osuuden muutosten vaikutuksesta emoyhtiön omistajille kuuluvaa omaa pääomaa:

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Hankitun määräysvallattoman osuuden kirjanpitoarvo	3	-
Määräysvallattomien omistajien osuudesta maksettu vastike	-4	-
Emoyhtiön omistajille kuuluvaa omaan pääomaan kirjattu ylimenevä osuus	-1	-

## 28 Laskennalliset verot

### Täsmäytyslaskelma laskennallisen verosaamisen ja -velan muutoksista tilikaudella 2014

milj. euroa	1.1.2014	Kirjattu tulos-laskelmaan	Kirjattu muihin laajan tuloksen eriin	Muunto-erot	31.12.2014
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>					
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	213	-53	-	-	160
Vaihto-omaisuus	27	8	-	-	35
Eläkevelvoitteet ja varaukset	135	-23	46	-	158
Muut väliaikaiset erot	30	7	-	-	37
Käyttämättömät verotukselliset tappiot ja hyvitykset	252	-12	-	1	241
Laskennalliset verosaamiset yhteensä	657	-73	46	1	631
<b>Laskennalliset verovelat</b>					
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	239	-28	-	-	211
Biologiset hyödykkeet	198	3	-	4	205
Eläkevelvoitteet ja varaukset	18	-1	-8	-	9
Muut väliaikaiset erot	139	8	-45	-	102
Laskennalliset verovelat yhteensä	594	-18	-53	4	527
<b>Laskennalliset verot taseessa</b>					
Laskennalliset verosaamiset	564	-79	46	1	532
Laskennalliset verovelat	501	-24	-53	4	428
Nettoverovelka	-63	55	-99	3	-104

Laskennalliset verosaamiset vähennetään laskennallisista verovelloista, mikäli on olemassa laillisesti toimeenpantavissa oleva oikeus kuitata tilikauden verotettavaan tuloon perustuvia verovelkoja tilikauden verotettavaan tuloon perustuvia verosaamisia vastaan ja jos laskennalliset verot liittyvät samaan veronsaajaan.

### Täsmäytyslaskelma laskennallisen verosaamisen ja -velan muutoksista tilikaudella 2013

milj. euroa	1.1.2013	Kirjattu tulos-laskelmaan	Kirjattu muihin laajan tuloksen eriin	Muunto-erot	31.12.2013
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>					
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	221	-8	-	-	213
Vaihto-omaisuus	40	-13	-	-	27
Eläkevelvoitteet ja varaukset	164	-12	-18	1	135
Muut väliaikaiset erot	68	-39	-	1	30
Käyttämättömät verotukselliset tappiot ja hyvitykset	368	-103	-	-13	252
Laskennalliset verosaamiset yhteensä	861	-175	-18	-11	657
<b>Laskennalliset verovelat</b>					
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	366	-127	-	-	239
Biologiset hyödykkeet	224	-26	-	-	198
Eläkevelvoitteet ja varaukset	5	-3	16	-	18
Muut väliaikaiset erot	139	-2	2	-	139
Laskennalliset verovelat yhteensä	734	-158	18	-	594
<b>Laskennalliset verot taseessa</b>					
Laskennalliset verosaamiset	739	-146	-18	-11	564
Laskennalliset verovelat	612	-129	18	-	501
Nettoverovelka	-127	17	36	11	-63

Konsernilla oli 31.12.2014 verotuksellisia liiketappioita 782 (831) miljoonaa euroa, joista yhtiö on kirjannut laskennallista verosaamista. Verotuksellisista liiketappioista 630 (678) miljoonaa euroa aiheutui Saksan tytäryhtiöistä ja 39 (74) miljoonaa euroa Kanadan tytäryhtiöstä. Saksassa liiketappiot eivät vanhene. Muissa maissa liiketappiot vanhenevat eri aikoina ja eri suuruisina. Ne liiketappiot, joiden käyttöön liittyy epävarmuutta ja joista siksi ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, olivat 1 088 (903) miljoonaa euroa vuonna 2014. Nämä aiheutuvat etupäässä Kanadan tytäryhtiöstä, sekä tietyistä Saksan ja Ranskan tytäryhtiöistä.

Laskennallista verovelkaa ei ole kirjattu suomalaisten tytäryhtiöiden ja osakkuusyhtiöiden jakamatta olevista voittovaroista, koska nämä voidaan jakaa ilman veroseuraamuksia.

Lisäksi konserni ei kirjaa laskennallista verovelkaa muiden kuin suomalaisten tytäryritystensä jakamatta olevista voittovaroista sikäli kuin kyseiset tulot on tarkoitus investoida pysyvästi kyseisiin liiketoimintoihin tai ne voidaan jakaa ilman veroseuraamuksia.

## 29 Eläkevelvoitteet

Konsernilla on maissa, joissa se toimii useita etuusjärjestelyjä ja maksupohjaisia eläkejärjestelyjä, joiden osalta noudatetaan kyseisten maiden paikallisia säännöstöjä ja käytäntöjä. Etuusjärjestelyt ovat 90 %:sti Suomessa, Isossa-Britanniassa ja Saksassa. Konsernilla on etuusjärjestelyjä myös Itävallassa, Hollannissa, Ranskassa, Kanadassa ja Yhdysvalloissa. Noin neljäsosa konsernin henkilöstöstä maailmanlaajuisesti kuuluu etuusjärjestelyjen järjestelyjen piiriin.

Suomessa työnantajien tulee vakuuttaa henkilöstönsä työntekijöiden eläkelain (TyEL) mukaisesti. Työeläkettä kartutetaan työuran aikana vanhuuseläkettä ja työkyvyttömyyseläkettä varten. Työntekijöiden edut voidaan vakuuttaa joko vakuutusyhtiössä tai työnantajan perustamassa eläkekassassa tai eläkesäätiössä. Noin 92 % Suomen henkilöstön eläke-etuuksista on vakuutettu vakuutusyhtiössä, jolloin edut luokitellaan maksupohjaisiksi järjestelyiksi. Henkilöstöstä noin 8 %:n TyEL -vakuutukset on hoidettu konsernin oman, Kymin eläkesäätiön kautta. Eläkesäätiön kautta hoidetut etuudet luokitellaan etuusjärjestelyiksi, joissa eläke riippuu työntekijän keskimääräisestä palkasta. TyEL-säätiön hallinnossa ovat edustettuina sekä työnantaja että työntekijät. Säätiölle on valittu valtuutettu asiamies, joka huolehtii säätiön säännönmukaisista toimista. Säätiön toimintaa valvoo Finanssivalvonta.

Isossa-Britanniassa konsernilla on etuusjärjestely, joka on suljettu uusilta jäseniltä eikä uutta eläkekertymää synny. Konsernilla on myös maksupohjainen järjestely, joka on avoin koko henkilöstölle. Eläkejärjestely toimii konsernista erillisen ja riippumattoman säätiön (Trust) hallinnoimana.

Saksassa etuusjärjestelyjen piiriin kuuluvat työntekijät ovat oikeutettuja eläkkeeseen, joka perustuu palvelusvuosiin ja loppupalkkaan. Edut kattavat turvan myös työkyvyttömyys- ja kuolemantapauksissa.



**Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet ja muut pitkäaikaiset etuudet 31.12.2014**

milj. euroa	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Muut pitkäaikaiset työsuhte-etuudet	Yhteensä
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	923	-	-	923
Rahastoimattomien velvoitteiden nykyarvo	625	33	-	658
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	-794	-	-	-794
Etuspohjainen nettovelka	754	33	-	787
Muut pitkäaikaiset työsuhte-etuudet	-	-	40	40
Etuspohjaiset varat taseen varoissa (liite 24)	40	-	-	40
Velka taseessa yhteensä	794	33	40	867

**Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet ja muut pitkäaikaiset etuudet 31.12.2013**

milj. euroa	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Muut pitkäaikaiset työsuhte-etuudet	Yhteensä
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	736	-	-	736
Rahastoimattomien velvoitteiden nykyarvo	503	29	-	532
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	-717	-	-	-717
Etuspohjainen nettovelka	522	29	-	551
Muut pitkäaikaiset työsuhte-etuudet	-	-	41	41
Etuspohjaiset varat taseen varoissa (liite 24)	88	-	-	88
Velka taseessa yhteensä	610	29	41	680

**Eläke- ja muiden työsuhteen jälkeisten etuuksien nettovelka maittain 31.12.2014**

milj. euroa	Suomi	Saksa	Iso-Britannia	Muut maat	Yhteensä
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	355	33	494	41	923
Rahastoimattomien velvoitteiden nykyarvo	-	559	-	99	658
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	-394	-2	-363	-35	-794
Nettovelka	-39	590	131	105	787

**Eläke- ja muiden työsuhteen jälkeisten etuuksien nettovelka maittain 31.12.2013**

milj. euroa	Suomi	Saksa	Iso-Britannia	Muut maat	Yhteensä
Rahastoitujen velvoitteiden nykyarvo	294	29	381	32	736
Rahastoimattomien velvoitteiden nykyarvo	-	447	-	85	532
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	-380	-2	-305	-30	-717
Nettovelka	-86	474	76	87	551

**Velvoitteen nykyarvo ja järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo 2014**

milj. euroa	Velvoitteen nykyarvo			Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo			
	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Yhteensä	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Yhteensä	Netto
1.1.2014	1 239	29	1 268	-717	-	-717	551
Kauden työsuorituksen perustuva meno	11	1	12	-	-	-	12
Järjestelyn supistamiset	-4	-	-4	-	-	-	-4
Aiempaan työsuorituksen perustuva meno sekä voitot ja tappiot velvoitteen täyttämiseksi	-7	-	-7	-	-	-	-7
Korkokulu (+) korkotuotto (-)	43	1	44	-27	-	-27	17
Yhteensä sisältyy henkilöstökuluihin (liite 7)	43	2	45	-27	-	-27	18
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen väestötilastollisten oletusten muutoksesta	1	-	1	-	-	-	1
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen taloudellisten oletusten muutoksesta	276	3	279	-	-	-	279
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen kokemuseräisistä muutoksista	6	-	6	-	-	-	6
Järjestelyn varoihin liittyvät vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-	-	-	-51	-	-51	-51
Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+) jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin	283	3	286	-51	-	-51	235
Maksetut etuudet	-47	-3	-50	47	3	50	-
Velvoitteen täyttämiset	-	-	-	-	-	-	-
Työnantajan suoritusjärjestelyyn	-	-	-	-23	-3	-26	-26
Muuntoerot	30	2	32	-23	-	-23	9
31.12.2014	1 548	33	1 581	-794	-	-794	787

**Velvoitteen nykyarvo ja järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo 2013**

milj. euroa	Velvoitteen nykyarvo			Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo			
	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Yhteensä	Eläke-etuudet	Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	Yhteensä	Netto
1.1.2013	1 296	31	1 327	-659	-	-659	668
Kauden työsuorituksen perustuva meno	12	1	13	-	-	-	13
Järjestelyn supistamiset	-3	-	-3	-	-	-	-3
Aiempaan työsuorituksen perustuva meno sekä voitot ja tappiot velvoitteen täyttämiseksi	1	-	1	-	-	-	1
Korkokulu (+) korkotuotto (-)	39	1	40	-22	-	-22	18
Yhteensä sisältyy henkilöstökuluihin (liite 7)	49	2	51	-22	-	-22	29
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen väestötilastollisten oletusten muutoksesta	-	-1	-1	-	-	-	-1
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen taloudellisten oletusten muutoksesta	-51	-	-51	-	-	-	-51
Etuspohjaisen velvoitteen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen kokemuseräisistä muutoksista	4	1	5	-	-	-	5
Järjestelyn varoihin liittyvät vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	-	-	-	-56	-	-56	-56
Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+) jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin	-47	-	-47	-56	-	-56	-103
Maksetut etuudet	-50	-3	-53	46	3	49	-4
Velvoitteen täyttämiset	-	-	-	3	-	3	3
Työnantajan suoritusjärjestelyyn	-	-	-	-35	-3	-38	-38
Muuntoerot	-9	-1	-10	6	-	6	-4
31.12.2013	1 239	29	1 268	-717	-	-717	551

## Merkittävimmät painotetut vakuutusmatemaattiset oletukset 31.12.

	Suomi		Saksa		Iso-Britannia		Muut maat	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Diskonttauskorko %	1,56	2,95	1,62	2,95	3,50	4,50	2,42	3,62
Inflaatioaste %	1,25	2,00	2,00	2,00	3,35	2,25	2,12	2,05
Tuleva palkankorotus %	1,50	2,50	2,50	2,50	N/A	N/A	2,46	2,63
Tuleva eläkkeiden korotus %	2,21	2,26	2,00	2,00	3,20	3,25	1,00	1,10
Arvioitu jäljellä oleva työssäoloaika vuosina	10,3	10,3	12,8	12,6	12,0	12,0	10,9	9,1

## Etuuspohjaisen veloitteen herkkyysoanalyysi merkittävässä painotetuissa oletuksissa tapahtuville muutoksille

	Oletuksen muutos	Vaikutus etuuspohjaiseen veloitteeseen	
		Lisäys	Vähennys
Diskonttauskorko %	0,5 %	8,1 %:n vähennys	9,4 %:n lisäys
Tuleva palkankorotus %	0,5 %	1,3 %:n lisäys	1,2 %:n vähennys
Tuleva eläkkeiden korotus %	0,5 %	4,9 %:n lisäys	4,6 %:n vähennys
Odotettavissa oleva elinikä	Yhden vuoden lisäys	3,6 %:n lisäys	–

Etuuspohjaisen veloitteen duraation painotettu keskiarvo on 17,4 vuotta.

Yllä esitetyt herkkyysoanalyysit perustuvat siihen, että oletusten muutokset tapahtuvat toisista erillään, muiden oletusten pysyessä muuttumattomina. Samaa ennakoituun etuusoikeyksikköön perustuvaa arvostusmenetelmää (projected unit method) on sovellettu sekä eläkevastuiden että herkkyysoanalyysien laskennassa.

Eläke- ja muiden työsuhteen jälkeisten järjestelyjen varojen luokittelu

	2014			2013		
	Noteeratut yhtiöt %	Noteeraamat-tomat yhtiöt %	Yhteensä %	Noteeratut yhtiöt %	Noteeraamat-tomat yhtiöt %	Yhteensä %
<b>Rahamarkkinasijoitukset</b>						
Eurooppa	1	–	1	2	–	2
<b>Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit</b>						
Eurooppa	28	–	28	29	–	29
Yhdysvallat	2	–	2	2	–	2
Muut maat	7	–	7	3	–	3
<b>Oman pääoman ehtoiset instrumentit</b>						
Eurooppa	12	–	12	14	–	14
Yhdysvallat	11	–	11	12	–	12
Muut maat	32	–	32	31	–	31
<b>Kiinteistöt</b>						
Eurooppa	3	4	7	–	7	7
<b>Yhteensä</b>	<b>96</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>93</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Suomessa järjestelyjen varoihin sisältyy yhtiön osakkeita käyvältä arvoltaan 0,7 (0,7) miljoonaa euroa. Arvioidut maksusuoritukset konsernin etuuspohjaisiin eläkejärjestelyihin vuonna 2015 ovat 33 miljoonaa euroa ja muihin työsuhteen jälkeisiin järjestelyihin 2 miljoonaa euroa.

## Merkittävimmät etuuspohjaisiin järjestelyihin liittyvät riskit

Merkittävimmät konsernin etuuspohjaisiin järjestelyihin liittyvät riskit ovat diskonttauskoron muutokset, varojen volatilitteetti, inflaatio, palkkojen kehitys sekä edunsaajien odotettavissa oleva elinikä.

### Diskonttauskorko

Diskonttauskoron perusteena käytetään korkoa, joka perustuu yritysten liikkeeseen laskemien joukkovelkakirjojen tuottoon. Tuoton vähentymisen lisää etuuspohjaista veloitetta. Diskonttauskoron 0,5%:n vähennys lisää konsernin veloitetta 149 miljoonalla eurolla.

### Varojen volatilitteetti

Konserni altistuu järjestelyjen varojen muutoksille, erityisesti eläkesäätiöidensä kautta Suomessa ja Isossa-Britanniassa. Säätiöiden varojen arvo muodostaa 90 % koko konsernin etuuspohjaisten järjestelyjen varojen arvosta.

### Inflaatoriski

Suomessa maksussa olevat eläkkeet on sidottu TyEL-indeksiin, joka riippuu inflaatiosta (80 %) ja yleisestä palkkatason noususta (20 %). Korkeampi inflaatio kasvattaa TyEL-indeksiä, joka lisää työnantajan

maksua TyEL-tasausjärjestelmään. TyEL-indeksin kasvu ei suoranaisesti kasvata järjestelyn vastuita, koska sen vaikutus katetaan tasausjärjestelmän kautta.

Isossa-Britanniassa maksussa olevat eläkkeet on sidottu vähittäismyynti-indeksiin (Retail Price Index), kun taas eläkekertymä on sidottu kuluttajahintaindeksiin (Consumer Price Index). Kyseisten indeksien 0,5 %:n nousu lisää veloitetta noin 35 miljoonalla eurolla.

Saksassa eläke-etuudet on sidottu kuluttajahintaindeksiin.

### Palkkariski

Suomessa palkkoihin liittyvä riski koskee sitä 8 %:a henkilöstöstä, joka on vakuutettu TyEL-eläkesäätiön kautta.

Isossa-Britanniassa etuuspohjaiset järjestelyt ovat suljettuja ja palkkoihin liittyvät muutokset eivät vaikuta järjestelyn vastuisiin.

Saksassa osaan etuisuuksista palkkojen muutoksella on suora vaikutus, osaan palkkojen muutoksella ei ole vaikutusta.

### Odotettavissa oleva elinikä

Kuolevuusodotuksen muutoksella on vaikutus konsernin etuuspohjaisen veloitteen määrään. Jos odotettavissa oleva elinikä nousee vuodella, se lisää vastuiden määrää Suomessa 16 miljoonalla eurolla, Isossa-Britanniassa 15 miljoonalla eurolla ja Saksassa 24 miljoonalla eurolla.

## 30 Varaukset

	Uudelleenjärjestelyvaraukset	Henkilöstökuluvaraukset	Ympäristökuluvaraukset	Päästöoikeudet, varaukset	Muut varaukset	Yhteensä
milj. euroa						
1.1.2014	50	93	20	9	17	189
Uudet varaukset ja varausten lisäykset	15	76	8	11	5	115
Käytetyt varaukset	-10	-55	-2	-8	-3	-78
Käyttämättömien varausten peruutukset	-5	-5	–	–	-2	-12
31.12.2014	50	109	26	12	17	214
1.1.2013	73	84	25	10	15	207
Uudet varaukset ja varausten lisäykset	19	81	–	8	7	115
Siirrot erien välillä	-3	3	–	–	–	–
Käytetyt varaukset	-25	-62	-3	-9	-3	-102
Käyttämättömien varausten peruutukset	-14	-13	-2	–	-2	-31
31.12.2013	50	93	20	9	17	189

## Varaukset

Uudelleenjärjestelyvarauksiin sisältyy pääasiallisesti suljettujen tehtaiden purkamiseen liittyviä kuluja. Henkilöstökuluvaraukset liittyvät toimintojen uudelleenjärjestelyihin pääasiallisesti Saksassa, Suomessa, Ranskassa ja Englannissa. Suomessa varauksiin sisältyy myös työttömyys- ja työkyvyttömyyseläkejärjestelyjä, joista varaus kirjataan 2-3 vuotta ennen eläkkeen myöntämistä ja maksamista.

Varausten lisäykset vuonna 2014 liittyvät pääasiassa suunniteltuihin kapasiteetin vähennyksiin UPM Paper ENA –segmentissä. Marraskuussa UPM ilmoitti suunnitelmastaan pysyvästi sulkea neljä paperikonettaan: Chapellen PK3, Shottonin PK1, Jämsänkosken PM5 ja Kaukaan PK2. Lisäksi UPM Raflatac –segmentissä aloitettiin huhtikuussa rakennejärjestelyt.

Varausten lisäykset vuonna 2013 liittyvät pääasiassa UPM Docellin tehtaan rakennejärjestelyihin sekä Rauma PK3- ja Ettringen PK4 -paperikoneiden sulkemiseen UPM Paper ENA -segmentissä sekä UPM Raflatac-segmentin rakennejärjestelyihin. Lisäksi varauksia kirjattiin globaalien funktioiden uudelleenjärjestelyistä ja muista UPM:n kannattavuusohjelman toimenpiteistä.

Ympäristökuluvaraukset sisältävät vanhoihin tehdasalueisiin ja kaatopaikkojen maisemointiin liittyviä veloitteita.

Konserni osallistuu kasvihuonekaasujen vähentämiseen tähtääviin hallitusohjelmiin. Vuonna 2014 konserni on kirjannut aiheuttamistaan päästöistä 12 (9) miljoonan euron varauksen kattaakseen päästöoikeuksien palautusveloitteen päästöoikeuksia toimittamalla. Konsernilla on hallussaan aineettomiin oikeuksiin kirjattuna 43 (11) miljoonan euron arvosta päästöoikeuksia. Vuonna 2013 varauksiin sisältyy 14 miljoonan euron lyhytaikainen saaminen vuoden 2013 päästöoikeuksien jakelun viivästyisestä johtuen.

## Jako pitkä- ja lyhytaikaisiin varauksiin

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Pitkäaikaiset varaukset	112	83
Lyhytaikaiset varaukset	102	106
<b>Yhteensä</b>	<b>214</b>	<b>189</b>

## 31 Korolliset velat

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Pitkäaikaiset korolliset velat</b>		
Joukkovelkakirjalainat	1 081	955
Lainat rahoituslaitoksilta	1 335	1 655
Eläkelainat	241	323
Rahoitusleasingvelat	100	270
Johdannaissopimukset	99	100
Muut lainat	191	171
Muut velat	11	11
	<b>3 058</b>	<b>3 485</b>

### Lyhytaikaiset korolliset velat

Pitkäaikaisten velkojen lyhytaikainen osuus	290	512
Johdannaissopimukset	41	82
Muut velat	75	49
	<b>406</b>	<b>643</b>
<b>Korolliset velat yhteensä</b>	<b>3 464</b>	<b>4 128</b>



SISÄLTÖ



TILINPÄÄTÖS



### 34 Rahoitusinstrumentit ryhmittäin

2014 milj. euroa Tase-erä	Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja velat	Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitus- varat	Suojaus- laskennan alaiset johdan- naiset	Jaksotettuun hankinta- menoon arvostetut rahoitusvelat	Tase-erien kirjanpito- arvot	Käyvät arvot	Liite
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>								
Myytävissä olevat sijoitukset	-	-	2 510	-	-	2 510	2 510	22
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Lainasaamiset	-	43	-	-	-	43	43	23
Johdannaissopimukset	9	-	-	282	-	291	291	23
						334	334	23
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>								
Myyntisaamiset ja muut saamiset								
Myyntisaamiset ja muut saamiset	-	1 562	-	-	-	1 562	1 562	26
Siirtosaamiset	-	143	-	-	-	143	143	26
Johdannaissopimukset	53	-	-	98	-	151	151	26
						1 856	1 856	
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>62</b>	<b>1 748</b>	<b>2 510</b>	<b>380</b>	<b>-</b>	<b>4 700</b>	<b>4 700</b>	
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>								
Pitkäaikaiset korolliset velat								
Pitkäaikaiset korolliset velat	-	-	-	-	2 959	2 959	3 037	31
Johdannaissopimukset	50	-	-	49	-	99	99	31
						3 058	3 136	31
Muut velat								
Muut velat	-	-	-	-	99	99	99	32
Johdannaissopimukset	12	-	-	39	-	51	51	32
						150	150	32
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>								
Lyhytaikaiset korolliset velat								
Korolliset velat	-	-	-	-	365	365	365	31
Johdannaissopimukset	41	-	-	-	-	41	41	31
						406	406	31
Ostovelat ja muut velat								
Ostovelat ja muut velat	-	-	-	-	941	941	941	33
Siirtovelat	-	-	-	-	429	429	429	33
Johdannaissopimukset	30	-	-	149	-	179	179	33
						1 549	1 549	
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>133</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>237</b>	<b>4 793</b>	<b>5 163</b>	<b>5 241</b>	

2013 milj. euroa Tase-erä	Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja velat	Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitus- varat	Suojaus- laskennan alaiset johdan- naiset	Jaksotettuun hankinta- menoon arvostetut rahoitusvelat	Tase-erien kirjanpito- arvot	Käyvät arvot	Liite
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvarat</b>								
Myytävissä olevat sijoitukset	-	-	2 661	-	-	2 661	2 661	22
Pitkäaikaiset rahoitusvarat								
Lainasaamiset	-	43	-	-	-	43	43	23
Johdannaissopimukset	3	-	-	236	-	239	239	23
						282	282	23
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvarat</b>								
Myyntisaamiset ja muut saamiset								
Myyntisaamiset ja muut saamiset	-	1 568	-	-	-	1 568	1 568	26
Siirtosaamiset	-	154	-	-	-	154	154	26
Johdannaissopimukset	54	-	-	172	-	226	226	26
						1 948	1 948	
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>57</b>	<b>1 765</b>	<b>2 661</b>	<b>408</b>	<b>-</b>	<b>4 891</b>	<b>4 891</b>	
<b>Pitkäaikaiset rahoitusvelat</b>								
Pitkäaikaiset korolliset velat								
Pitkäaikaiset korolliset velat	-	-	-	-	3 385	3 385	3 489	31
Johdannaissopimukset	75	-	-	25	-	100	100	31
						3 485	3 589	31
Muut velat								
Muut velat	-	-	-	-	98	98	98	32
Johdannaissopimukset	7	-	-	59	-	66	66	32
						164	164	32
<b>Lyhytaikaiset rahoitusvelat</b>								
Lyhytaikaiset korolliset velat								
Korolliset velat	-	-	-	-	561	561	561	31
Johdannaissopimukset	82	-	-	-	-	82	82	31
						643	643	31
Ostovelat ja muut velat								
Ostovelat ja muut velat	-	-	-	-	920	920	920	33
Siirtovelat	-	-	-	-	414	414	414	33
Johdannaissopimukset	22	-	-	63	-	85	85	33
						1 419	1 419	
<b>Kirjanpitoarvo arvostusryhmittäin</b>	<b>186</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>147</b>	<b>5 378</b>	<b>5 711</b>	<b>5 815</b>	

Pitkäaikaisten velkojen käyvät arvot on arvioitu seuraavasti:

Noteerattujen joukkovelkakirjalainojen käyvät arvot perustuvat tilinpäätöspäivän markkinahintoihin. Kiinteä- ja vaihtuvakorkoisten lainojen käyvät arvot perustuvat arvioitujen tulevien maksujen markkinakorolla diskontattuun nykyarvoon, joka on käypien arvojen hierarkian tasolla 2.

Lyhytaikaisten rahoitusvarojen ja velkojen kirjanpitoarvon katsotaan olevan lähellä käypää arvoa.





## 40 Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

UPM ilmoitti 12.1.2015 Lappeenrannan biojalostamon aloittaneen kaupallisen tuotannon. Tuotantoprosessi toimii suunnitellusti ja lopputuote UPM BioVerno -diesel on korkealaatuista ja asiakasspesifikaatioiden mukaista.

UPM:n Lappeenrannan biojalostamo on maailman ensimmäinen puupohjaista, uusiutuvaa dieseliä valmistava biojalostamo. Se perustuu UPM:n kehittämään vetykäsittelyprosessiin. Jalostamo tuottaa noin 120 miljoonaa litraa uusiutuvaa UPM BioVerno -dieseliä vuodessa.

UPM ilmoitti 20.1.2015 sulkevansa pysyvästi Kaukaan paperikone 2:n ja Jämsänkosken paperikone 5:n Suomessa sekä paperikone 1:n Shottonin tehtaalla Isossa-Britanniassa. Tuotanto päättyy viimeistään maaliskuun 2015 loppuun mennessä. Sulkemisia koskevat yhteistoimintaneuvottelut saatiin päätökseen tammikuun 2015 puolivälissä. Tehtävien määrä vähenee Kaukaan paperitehtaalla Lappeenrannassa 114:llä, Jokilaakson tehtaiden Jämsänkosken ja Kaipolan yksiköissä 138:lla ja Shottonissa 121:llä. Sulkemisten myötä UPM vähentää yhteensä 460 000 tonnia päällystettyä ja päällystämätöntä aikakauslehtipaperi- ja 215 000 tonnia sanomalehtipaperikapasiteettiaan.

# Emoyhtiön tilinpäätös

(suomalainen tilinpäätöskäytäntö)

## Tuloslaskelma

milj. euroa	Liite	1.1. – 31.12.	
		2014	2013
<b>Liikevaihto</b>	1	3 395	3 715
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		-33	-4
Valmistus omaan käyttöön		5	7
Liiketoiminnan muut tuotot	2	186	113
<b>Materiaalit ja palvelut</b>			
Aineet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana		-2 079	-2 377
Varastojen muutos		-7	17
Ulkopuoliset palvelut		-36	-107
		-2 122	-2 467
Henkilöstökulut	3		
Palkat ja palkkiot		-361	-372
Henkilösivukulut			
Eläkekulut		-59	-68
Muut henkilösivukulut		-22	-20
		-442	-460
Poistot ja arvonalentumiset	4		
Suunnitelman mukaiset poistot		-227	-239
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä		-50	-25
		-277	-264
Liiketoiminnan muut kulut	3	-499	-432
<b>Liikevoitto</b>		213	208
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>			
Tuotot pysyvien vastaavien sijoituksista			
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä		559	2
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä		8	10
Muut korko- ja rahoitustuotot			
Muut korkotuotot saman konsernin yrityksiltä		3	4
Muut korkotuotot muilta		11	-
Muut rahoitustuotot saman konsernin yrityksiltä		8	94
Muut rahoitustuotot muilta		1	30
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista		-10	-
Korkokulut ja muut rahoituskulut			
Korkokulut saman konsernin yrityksille		-37	-39
Korkokulut muille		-37	-39
Muut rahoituskulut muille		-101	-3
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		405	59
<b>Voitto ennen satunnaisia eriä</b>		618	267
Satunnaiset erät	5		
Satunnaiset tuotot		70	35
Satunnaiset kulut		-9	-31
Satunnaiset erät yhteensä		61	4
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		679	271
Tilinpäätössiirrot			
Poistoeron muutos		117	96
Tuloverot	6	-86	-116
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		710	251

## Rahavirtalaskelma

milj. euroa	Liite	1.1. – 31.12.	
		2014	2013
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>			
Voitto ennen satunnaisia eriä		618	267
Rahoitustuotot ja -kulut		-405	-59
Oikaisut liikevoittoon	1	384	305
Käyttöpääoman muutos	2	99	227
Maksetut korot		-75	-78
Saadut osingot		560	2
Saadut korot		23	19
Muut rahoituserät		25	1
Maksetut verot	3	-63	-140
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		1 166	544
<b>Investointien rahavirta</b>			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-181	-199
Luovutustulot aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä		100	79
Investoinnit osakkeisiin ja osuuksiin		-29	-36
Luovutustulot osakkeista ja osuuksista		59	4
Investoinnit muihin sijoituksiin		-9	-11
Luovutustulot muista sijoituksista		39	265
<b>Investointien rahavirta</b>		-21	102
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Pitkäaikaisten velkojen nostot		-	527
Pitkäaikaisten velkojen lyhennykset		-766	-244
Lyhytaikaisten velkojen lisäykset tai vähennykset		-223	-337
Osakeanti		47	20
Maksetut osingot		-319	-317
Saadut ja maksetut konserniavustukset		4	-70
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		-1 257	-421
<b>Rahavarojen muutos</b>			
Rahavarat tilikauden alussa		576	351
Rahavarojen muutos		-112	225
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>		464	576

## Emoyhtiön rahavirtalaskelman liitetiedot

1 Oikaisut liikevoittoon		
Poistot	227	239
Pysyvien vastaavien myyntivoitot ja -tappiot	102	46
Arvonalentumiset pysyvistä vastaavista	50	25
Pakollisten varausten muutos	5	-5
<b>Yhteensä</b>	384	305
2 Käyttöpääoman muutos		
Vaihto-omaisuus	37	-15
Lyhytaikaiset saamiset	77	236
Lyhytaikaiset korottomat velat	-15	6
<b>Yhteensä</b>	99	227
3 Pysyvien vastaavien luovutuksista johtuvat verot on netotettu ao. kohdassa.		

## Tase

milj. euroa	Liite	31.12.	
		2014	2013
<b>Vastaavaa</b>			
<b>Pysyvät vastaavat</b>			
Aineettomat hyödykkeet	7		
Aineettomat oikeudet		5	5
Muut pitkävaikutteiset menot		198	219
Ennakkomaksut		3	6
Aineettomat hyödykkeet yhteensä		206	230
Aineelliset hyödykkeet	8		
Maa- ja vesialueet		934	974
Rakennukset ja rakennelmat		441	460
Koneet ja kalusto		720	841
Muut aineelliset hyödykkeet		38	41
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		209	142
Aineelliset hyödykkeet yhteensä		2 342	2 458
Sijoitukset	9		
Osuudet saman konsernin yrityksissä		4 648	4 922
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		666	693
Osuudet omistusyhteisyrityksissä		99	99
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä		6	5
Muut osakkeet ja osuudet		582	562
Muut saamiset		30	31
Sijoitukset yhteensä		6 031	6 312
Pysyvät vastaavat yhteensä		8 579	9 000
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Vaihto-omaisuus			
Aineet ja tarvikkeet		229	236
Valmiit tuotteet/tavarat		77	110
Ennakkomaksut		38	35
Vaihto-omaisuus yhteensä		344	381
Lyhytaikaiset saamiset	10		
Myyntisaamiset		121	155
Saamiset saman konsernin yrityksiltä		953	969
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä		11	13
Lainasaamiset		2	2
Muut saamiset		79	70
Siirtosaamiset		91	109
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä		1 257	1 318
Rahat ja pankkisaamiset		464	576
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		2 065	2 275
<b>Vastaavaa yhteensä</b>		<b>10 644</b>	<b>11 275</b>

milj. euroa	Liite	31.12.	
		2014	2013
<b>Vastattavaa</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
Osakepääoma	11	890	890
Arvonkorotusrahasto		463	493
Sijoitetun vapaan pääoman rahasto		1 273	1 226
Edellisten tilikausien voitto		1 378	1 446
Tilikauden voitto/tappio		710	251
Oma pääoma yhteensä		4 714	4 306
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>			
Poistoero		564	682
<b>Pakolliset varaukset</b>			
Eläkevaraukset	12	17	17
Muut pakolliset varaukset		51	46
Pakolliset varaukset yhteensä		68	63
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>			
Joukkovelkakirjalainat	13	905	822
Lainat rahoituslaitoksilta		1 223	1 523
Eläkelainat		202	270
Muut velat		145	145
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä		2 475	2 760
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>			
Joukkovelkakirjalainat	14	–	363
Lainat rahoituslaitoksilta		16	8
Eläkelainat		68	68
Saadut ennakot		1	6
Ostovelat		280	303
Velat saman konsernin yrityksille		2 123	2 383
Velat omistusyhteisyrityksille		6	7
Muut velat		37	30
Siirtovelat		292	296
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä		2 823	3 464
Vieras pääoma yhteensä		5 298	6 224
<b>Vastattavaa yhteensä</b>		<b>10 644</b>	<b>11 275</b>

## Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

(Liitetiedoissa kaikki luvut ovat miljoonia euroja, ellei muuta ilmoitettu.)

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitosäännöstöä noudattaen. Merkittävimmät erot konsernin ja emoyhtiön laatimisperiaatteissa liittyvät rahoitusjohdannaisten, biologisten hyödykkeiden, etuus-pohjaisten eläkejärjestelyiden ja arvonkorotusten merkitsemiseen taseeseen sekä laskennallisten verojen kirjaamiseen. Ks. konsernin tilinpäätöksen laatimisperiaatteet, liite 1.

### 1 Liikevaihto

Konsernin yhtiörakenteesta johtuen emoyhtiön liikevaihdon erittelyä segmenteittäin ja markkina-alueittain ei ole laadittu. Ks. konsernin tilinpäätöksen liitetieto 4.

### 2 Liiketoiminnan muut tuotot

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Pysyvien vastaavien myyntivoitot	163	94
Vuokratuotot	17	15
Päästöoikeuksien myyntivoitot <sup>1)</sup>	–	1
Muut	6	3
<b>Yhteensä</b>	<b>186</b>	<b>113</b>

<sup>1)</sup> Päästöoikeuksien kirjanpitoikäsihtely perustuu nettomenettelyyn.

### 3 Henkilöstökulut ja liiketoiminnan muut kulut

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
<b>Palkat ja palkkiot</b>		
Toimitusjohtajan ja hallituksen jäsenten palkat <sup>2)</sup>	3	3
Muut palkat ja palkkiot	358	369
<b>Yhteensä</b>	<b>361</b>	<b>372</b>

<sup>2)</sup> Ks. konsernin tilinpäätöksen liitetieto 7.

	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Henkilöstö keskimäärin	5 880	6 410

Konsernin yhtiörakenteesta johtuen henkilöstöä keskimäärin ei ole eritelty segmenteittäin. Ks. konsernin tilinpäätöksen liitetieto 4.

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
<b>Tilintarkastajan palkkiot</b>	<b>0,8</b>	<b>1,0</b>

### 4 Poistot ja arvonalentumiset

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
<b>Suunnitelman mukaiset poistot</b>		
Aineettomat oikeudet	2	3
Muut pitkävaikutteiset menot	32	36
Rakennukset ja rakennelmat	35	33
Koneet ja kalusto	151	160
Muut aineelliset hyödykkeet	7	7
<b>Yhteensä</b>	<b>227</b>	<b>239</b>

### Arvonalentumiset

Pysyvien vastaavien hyödykkeet	50	25
<b>Yhteensä</b>	<b>277</b>	<b>264</b>

### 5 Satunnaiset erät

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
<b>Satunnaiset tuotot</b>		
Saadut konserniavustukset	70	35
<b>Yhteensä</b>	<b>70</b>	<b>35</b>

### Satunnaiset kulut

Annetut konserniavustukset	–9	–31
<b>Yhteensä</b>	<b>–9</b>	<b>–31</b>
<b>Satunnaiset erät yhteensä</b>	<b>61</b>	<b>4</b>

### 6 Tuloverot

milj. euroa	1.1. – 31.12.	
	2014	2013
Tilikauden tuloverot varsinaisesta toiminnasta	86	116
<b>Yhteensä</b>	<b>86</b>	<b>116</b>

### Laskennalliset verot

Emoyhtiön laskennallisia verosaamiaisia ja -velkoja ei ole merkitty taseeseen. Laskennallinen verovelka muodostuu pääosin poistoerosta, johon sisältyvä laskennallinen verovelka 31.12.2014 20 %:n verokannalla oli 113 miljoonaa euroa (136 miljoonaa euroa v. 2013). Arvonkorotuksista ei ole erotettu laskennallista verovelkaa. Arvonkorotuksen kohteen myynnistä realisoitua potentiaalinen tulovero 20 %:n verokannalla oli 124 miljoonaa euroa (131 miljoonaa euroa). Laskennallinen verosaaminen muodostuu pääosin pakollisista varauksista, joihin sisältyvä laskennallinen verosaaminen 31.12.2014 20 %:n verokannalla oli 14 miljoonaa euroa (13 miljoonaa euroa).



## 7 Aineettomat hyödykkeet

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Aineettomat oikeudet</b>		
Hankintameno 1.1.	19	19
Lisäykset	3	3
Vähennykset	-2	-3
Hankintameno 31.12.	20	19
Kertyneet poistot 1.1.	-14	-13
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	1	2
Tilikauden poistot	-2	-3
Kertyneet poistot 31.12.	-15	-14
Kirjanpitoarvo 31.12.	5	5

### Muut pitkävaikutteiset menot

Hankintameno 1.1.	535	522
Lisäykset	5	12
Vähennykset	-2	-4
Siirrot erien välillä	6	5
Hankintameno 31.12.	544	535
Kertyneet poistot 1.1.	-316	-283
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	2	3
Tilikauden poistot	-32	-36
Kertyneet poistot 31.12.	-346	-316
Kirjanpitoarvo 31.12.	198	219

### Ennakkomaksut

Hankintameno 1.1.	6	6
Lisäykset	3	5
Siirrot erien välillä	-6	-5
Kirjanpitoarvo 31.12.	3	6

## 8 Aineelliset hyödykkeet

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Maa- ja vesialueet</b>		
Hankintameno 1.1.	487	492
Lisäykset	3	4
Vähennykset	-14	-9
Hankintameno 31.12.	476	487
Arvonkorotukset 1.1.	488	507
Arvonkorotusten vähennykset	-30	-20
Arvonkorotukset 31.12.	458	487
Kirjanpitoarvo 31.12.	934	974

### Rakennukset ja rakennelmat

Hankintameno 1.1.	1 206	1 177
Lisäykset	12	19
Vähennykset	-2	-2
Siirrot erien välillä	24	12
Hankintameno 31.12.	1 240	1 206
Kertyneet poistot 1.1.	-746	-706
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	3	2
Tilikauden poistot	-35	-33
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-21	-9
Kertyneet poistot 31.12.	-799	-746
Kirjanpitoarvo 31.12.	441	460

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Hankintameno 1.1.	5 013	5 040
Lisäykset	45	44
Vähennykset	-3	-93
Siirrot erien välillä	13	22
Hankintameno 31.12.	5 068	5 013
Kertyneet poistot 1.1.	-4 172	-4 089
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	3	92
Tilikauden poistot	-151	-160
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-28	-15
Kertyneet poistot 31.12.	-4 348	-4 172
Kirjanpitoarvo 31.12.	720	841

### Muut aineelliset hyödykkeet

Hankintameno 1.1.	200	199
Lisäykset	3	1
Vähennykset	-1	-1
Siirrot erien välillä	1	1
Hankintameno 31.12.	203	200
Kertyneet poistot 1.1.	-159	-152
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	2	1
Tilikauden poistot	-7	-7
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-1	-1
Kertyneet poistot 31.12.	-165	-159
Kirjanpitoarvo 31.12.	38	41

### Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat

Hankintameno 1.1.	142	65
Lisäykset	105	112
Siirrot erien välillä	-38	-35
Kirjanpitoarvo 31.12.	209	142

## 9 Sijoitukset

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>		
Hankintameno 1.1.	6 109	6 163
Lisäykset	-	5
Vähennykset	-39	-37
Siirrot erien välillä	-	-22
Hankintameno 31.12.	6 070	6 109
Kertyneet poistot 1.1.	-1 187	-1 069
Siirrot erien välillä	-	-1
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-235	-117
Kertyneet poistot 31.12.	-1 422	-1 187
Kirjanpitoarvo 31.12.	4 648	4 922

Arvonalentumiset liittyvät osuuksiin saman konsernin yrityksissä Suomessa ja ulkomailla. Arvonalentumiset sisältyvät liiketoiminnan muihin kuluihin. Merkittävät emoyhtiön tytäryhtiöt on luettelu konsernin liitetiedossa 36.

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>		
Hankintameno 1.1.	693	950
Lisäykset	7	7
Vähennykset	-34	-264
Kirjanpitoarvo 31.12.	666	693

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Osuudet omistusyhteisyrityksissä</b>		
Hankintameno 1.1.	99	332
Siirrot erien välillä	-	-233
Hankintameno 31.12.	99	99
Arvonkorotukset 1.1.	-	103
Siirrot erien välillä	-	-103
Arvonkorotukset 31.12.	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	99	99

### Saamiset omistusyhteisyrityksiltä

Hankintameno 1.1.	5	21
Lisäykset	2	-
Vähennykset	-1	-
Siirrot erien välillä	-	-16
Kirjanpitoarvo 31.12.	6	5

### Muut osakkeet ja osuudet

Hankintameno 1.1.	398	111
Lisäykset	30	30
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-10	-
Siirrot erien välillä	-	257
Hankintameno 31.12.	418	398
Arvonkorotukset 1.1.	164	61
Siirrot erien välillä	-	103
Arvonkorotukset 31.12.	164	164
Kirjanpitoarvo 31.12.	582	562

### Muut saamiset

Hankintameno 1.1.	31	14
Lisäykset	-	3
Vähennykset	-1	-1
Siirrot erien välillä	-	15
Kirjanpitoarvo 31.12.	30	31

## 11 Oma pääoma

milj. euroa	Osake-pääoma	Arvon-korotus-rahasto	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Edellisten tilikausien voitto	Oma pääoma yhteensä
Tasearvo 1.1.2013	890	512	1 207	1 762	4 371
Osakkeiden merkintä optioilla	-	-	19	-	19
Osingonjako	-	-	-	-317	-317
Arvonkorotukset	-	-19	-	-	-19
Muut erät	-	-	-	1	1
Tilikauden voitto	-	-	-	251	251
Tasearvo 31.12.2013	890	493	1 226	1 697	4 306
Tasearvo 1.1.2014	890	493	1 226	1 697	4 306
Osakkeiden merkintä optioilla	-	-	47	-	47
Osingonjako	-	-	-	-319	-319
Arvonkorotukset	-	-30	-	-	-30
Tilikauden voitto	-	-	-	710	710
Tasearvo 31.12.2014	890	463	1 273	2 088	4 714

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Jakokelpoinen vapaa oma pääoma 31.12.</b>		
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	1 272,8	1 226,4
Edellisten tilikausien voitto	1 378,1	1 446,0
Tilikauden voitto/tappio	710,3	251,3
Jakokelpoinen vapaa oma pääoma 31.12.	3 361,2	2 923,7

Yhtiön toimitusjohtajalla ja hallituksen jäsenillä ei ollut 31.12.2014 eikä 31.12.2013 lainaa yhtiöltä tai sen tytäryhtiöiltä.

## 10 Lyhytaikaiset saamiset

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Myyntisaamiset	229	227
Lainasaamiset	848	872
Muut saamiset	79	70
Siirtosaamiset	101	149
Yhteensä 31.12.	1 257	1 318

### Siirtosaamiisiin sisältyvät olennaiset erät

Henkilöstökulut	6	7
Korkotuotot	42	41
Johdannaissopimukset	8	60
Tuloverot	-	2
Muut erät	45	39
31.12.	101	149

### Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Myyntisaamiset	97	59
Lainasaamiset	846	870
Siirtosaamiset	10	40
31.12.	953	969

### Saamiset omistusyhteisyrityksiltä

Myyntisaamiset	11	13
31.12.	11	13

## 12 Pakolliset varaukset

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Eläkevaraukset	17	17
Uudelleenjärjestelyvaraukset	17	13
Ympäristövaraukset	13	12
Muut varaukset	21	21
<b>Yhteensä 31.12.</b>	<b>68</b>	<b>63</b>

Pakollisten varausten muutokset sisältyvät henkilöstö- ja liiketoiminnan muihin kuluihin. Erittely pakollisista varuksista, ks. konsernin liitetieto 30.

## 13 Pitkäaikainen vieras pääoma

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Joukkovelkakirjalainat	905	822
Lainat rahoituslaitoksilta	1 223	1 523
Eläkelainat	202	270
Muut velat	145	145
<b>Yhteensä 31.12.</b>	<b>2 475</b>	<b>2 760</b>

### Pitkäaikaisten velkojen erääntymisajat

2–5 vuoden aikana		
Joukkovelkakirjalainat	527	481
Lainat rahoituslaitoksilta	1 215	1 075
Eläkelainat	202	270
	<b>1 944</b>	<b>1 826</b>

yli 5 vuoden kuluttua		
Joukkovelkakirjalainat	378	341
Lainat rahoituslaitoksilta	8	448
Muut velat	145	145
	<b>531</b>	<b>934</b>

<b>Yhteensä 31.12.</b>	<b>2 475</b>	<b>2 760</b>
------------------------	--------------	--------------

### Joukkovelkakirjalainat

Kiinteä-korkoiset	Korko-%	Alkuperäinen lainan määrä, milj.	31.12.	
			2014 milj. euroa	2013 milj. euroa
2000–2030	3,550	JPY 10 000	69	69
2002–2014	5,625	USD 500	–	363
2002–2017	6,625	GBP 250	321	300
2003–2018	5,500	USD 250	206	181
<b>Yhteensä 31.12.</b>			<b>905</b>	<b>1 185</b>
Lyhytaikainen osuus			–	363
Pitkäaikainen osuus			905	822

## 14 Lyhytaikainen vieras pääoma

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
Joukkovelkakirjalainat	–	363
Lainat rahoituslaitoksilta	16	8
Eläkelainat	68	68
Saadut ennakot	1	6
Ostovelat	331	353
Muut velat	2 080	2 321
Siirtovelat	327	345
<b>Yhteensä 31.12.</b>	<b>2 823</b>	<b>3 464</b>

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät</b>		
Henkilöstökulut	102	95
Korkokulut	40	38
Tuloverot	20	–
Johdannaissopimukset	160	207
Asiakashyvitykset	4	1
Muut erät	1	4
<b>31.12.</b>	<b>327</b>	<b>345</b>

### Velat saman konsernin yrityksille

Ostovelat	45	43
Muut velat	2 043	2 291
Siirtovelat	35	49
<b>31.12.</b>	<b>2 123</b>	<b>2 383</b>

### Velat omistusyhteisyriksille

Ostovelat	6	7
<b>31.12.</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

## 15 Vastuusitoumukset

milj. euroa	31.12.	
	2014	2013
<b>Kiinnitykset</b> <sup>1)</sup>		
Omien velkojen vakuudeksi	289	357

### Takaukset

Lainatakaukset		
Konserniyhtiöiden puolesta	903	907
Muut takaukset		
Konserniyhtiöiden puolesta	120	67

### Muut vastuusitoumukset

<sup>2)</sup>

Seuraavalla tilikaudella maksettavat leasingvastuut	104	22
Myöhemmin maksettavat leasingvastuut	66	146
<b>Muut vastuut</b>	<b>111</b>	<b>52</b>

<sup>1)</sup> Kohdentuvat pääosin eläkelainoihin.

<sup>2)</sup> Muut vastuusitoumukset liittyvät hyödykkeiden hankintaan.

### Yhtiön toimitusjohtajan ja johtajiston jäsenten eläkevastuut

Ks. konsernin liitetieto 7.

### Muut vastuusitoumukset

Vastuu osallistua Pohjolan Voima Oy:n osakeantiin 55 miljoonalla eurolla (86 miljoonalla eurolla).

### Johdannaissopimukset

Johdannaisten käyvät arvot ja nimellisarvot on esitetty konsernin liitetiedossa 35. Emoyhtiö on sopinut kaikista liitetietojen johdannaissopimuksista.

### Lähipiiriliiketoimet

Ks. konsernin liitetieto 38.

# Tietoja osakkeista

## Osakkeiden määrän muutokset 1.1.2010–31.12.2014

	Osakkeiden määrä, kpl
<b>2009</b>	
Osakkeiden määrä 31.12.2009	519 970 088
<b>2010</b>	
Merkitty optioilla	–
Osakkeiden määrä 31.12.2010	519 970 088
<b>2011</b>	
Osakeanti	5 000 000
Merkitty optioilla	2 750
Osakkeiden määrä 31.12.2011	524 972 838
<b>2012</b>	
Merkitty optioilla	1 151 572
Osakkeiden määrä 31.12.2012	526 124 410
<b>2013</b>	
Merkitty optioilla	3 177 487
Osakkeiden määrä 31.12.2013	529 301 897
<b>2014</b>	
Merkitty optioilla	4 433 802
Osakkeiden määrä 31.12.2014	533 735 699

### Vaihto pörsseissä

Yhtiön osakkeilla käydään kauppaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Yhdysvalloissa kauppaa käydään UPM:n osaketalletustodistuksilla, American Depositary Receipt -ohjelmassa (ADR) over-the-counter -markkinoilla (OTC).

Helsingin pörssissä UPM-Kymmene Oyj:n osakkeita vaihdettiin vuoden 2014 aikana 508,3 (563,4) miljoonaa kappaletta, 95,2 (106,7) % osakemäärästä. Kauden ylin noteeraus oli 13,99 euroa joulukuussa ja alin 10,07 euroa lokakuussa. Yhtiön osakkeiden vaihto Helsingin pörssissä oli 6 233 (5 308) miljoonaa euroa.

Vuonna 2014 yhtiön 2007C-optioita vaihdettiin 6,0 miljoonaa kappaletta 10,3 miljoonalla eurolla (5,4 miljoonaa kappaletta ja 6,1 miljoonaa euroa).

### Omat osakkeet

31.12.2014 yhtiön hallussa oli 230 737 (230 737) omaa osaketta eli 0,04 (0,04) % osakemäärästä. Näistä osakkeista 211 481 palautui osakeannin yhteydessä vastikkeetta yhtiön haltuun, osana Myllykoski-yrityskauppaan liittyviä sopimusjärjestelyjä ja 19 256 kappaletta konsernin osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti työsuhteiden päättymisen yhteydessä.

### Hallituksen ja konsernin johtajiston osake- ja optio-omistus

Hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja omistivat vuoden lopussa 892 498 (946 727) kappaletta UPM-Kymmene Oyj:n osakkeita sisältäen lähipiirin ja määräysvaltayhteisöjen omistuksen. Näiden osakkeiden osuus on koko osakekannasta 0,17 (0,18) % ja äänimäärästä 0,17 (0,18) %. Toimitusjohtaja Jussi Pesonen omisti vuoden lopussa 195 280 osaketta. Vuoden lopussa muut konsernin johtajiston jäsenet omistivat yhteensä 238 859 osaketta.

## Suurimmat rekisteröidyt osakkeenomistajat 31.12.2014

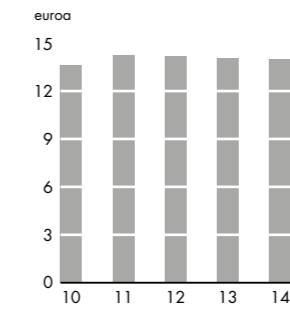
	Osakkeita 31.12.2014	% osakemäärästä	% äänimäärästä
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	12 930 409	2,42	2,42
Henkivakuutusyhtiö Mandatum	9 531 219	1,79	1,79
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	8 074 488	1,51	1,51
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö ELO	6 610 000	1,24	1,24
Kuntien Eläkevakuutus	4 521 794	0,85	0,85
Valtion eläkerahasto	4 230 000	0,79	0,79
Svenska litteratursällskapet i Finland	3 868 600	0,72	0,72
Swiss National Bank	3 126 520	0,59	0,59
Skagen Global Verdipapirfond	2 433 683	0,45	0,45
Etera Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö	2 280 968	0,43	0,43
Hallintarekisteröidyt ja rekisteröidyt ulkomaiset omistajat	333 204 242	62,43	62,43
Muut	142 923 776	26,78	26,78
<b>Yhteensä</b>	<b>533 735 699</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Yhtiö on vastaanottanut vuoden 2014 aikana seuraavat arvopaperimarkkinalain 9 luvun 5 §:n mukaiset ilmoitukset omistussuoksien muutoksista: UPM on vastaanottanut ilmoituksen, jonka mukaan Norges Bankin (the Central Bank of Norway) omistus UPM:stä on laskenut alle 5 prosentin rajan 3. huhtikuuta 2014 tapahtuneen osakelainauksen jälkeen, jossa Norges Bank on lainanantaja. UPM on vastaanottanut ilmoituksen, jonka mukaan Norges Bankin omistus UPM:stä on 17. huhtikuuta 2014 noussut yli 5 prosentin rajan osakelainauksen jälkeen, jossa Norges Bank on lainanantaja.

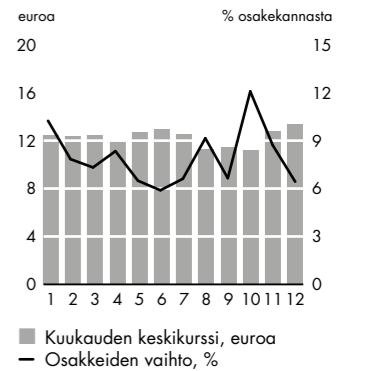
### Osakkeen kurssi 2014



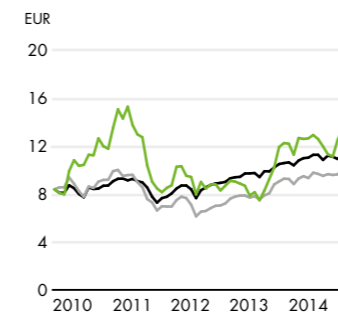
### Oma pääoma per osake



### Kuukauden keskipäiväinen osakkeen vaihto 1-12/2014

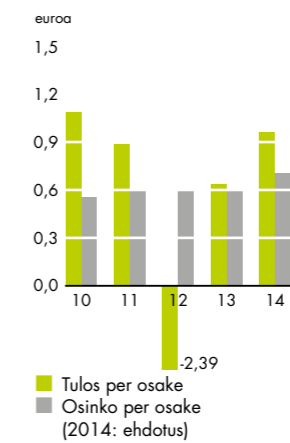


### UPM:n osakekurssi 2010-2014 verrattuna indekseihin

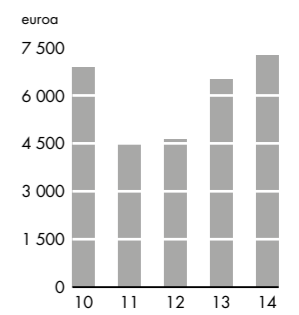


— UPM:n osakekurssi  
— NASDAQ OMX Helsinki (suhteutettu)  
— DJ STOXX 600 (suhteutettu)

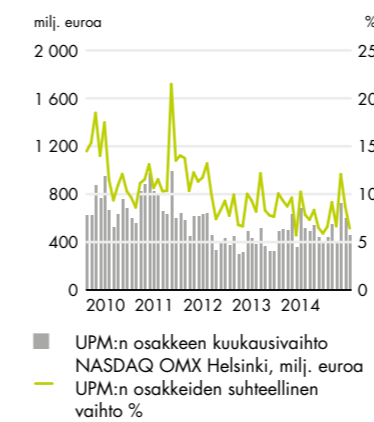
### Tulos ja osinko per osake



### Markkina-arvo

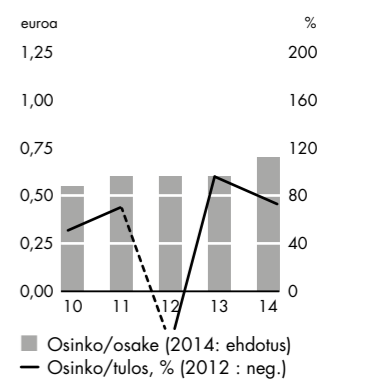


### Osakkeen vaihto Helsingin pörssissä 2010-2014



■ UPM:n osakkeen kuukausivaihto  
■ NASDAQ OMX Helsinki, milj. euroa  
— UPM:n osakkeiden suhteellinen vaihto %

### Osinko/osake (euroa) ja osinko/tulos (%)



■ Osinko/osake (2014: ehdotus)  
— Osinko/tulos, % (2012 : neg.)

Sivun kaaviot ovat tilintarkastamattomia.

## Osakeomistuksen jakauma 31.12.2014

Osakkeita kpl	Omistajat lukumäärä	%-osuus omistajista	Osakemäärä milj. kpl	%-osuus osakkeista
1 – 100	20 359	22,74	1,2	0,2
101 – 1 000	50 184	56,05	21,2	4,0
1 001 – 10 000	17 434	19,47	48,1	9,0
10 001 – 100 000	1 404	1,57	33,6	6,3
100 001 –	152	0,17	106,0	19,9
<b>Yhteensä</b>	<b>89 533</b>	<b>100,00</b>	<b>210,1</b>	<b>39,4</b>
Hallintarekisteröity			323,4	60,6
Arvo-osuuksiksi rekisteröimättä			0,2	0,0
<b>Yhteensä</b>			<b>533,7</b>	<b>100,0</b>

## Omistuksen jakautuminen omistajaryhmittäin 31.12., %

	2014	2013	2012	2011	2010
Yritykset	2,8	3,2	4,3	4,2	4,1
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	4,3	4,1	5,4	6,5	5,1
Julkisyhteisöt	8,0	7,8	7,9	11,3	9,8
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	5,3	5,7	6,2	6,3	6,4
Kotitaloudet	17,2	18,7	19,9	19,9	18,4
Ulkomaiset omistajat	62,4	60,5	56,3	51,8	56,2
<b>Yhteensä</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

# Tunnusluvut 2005–2014

## Osakekohtaiset osakeantioikaistut tunnusluvut 2005–2014

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Tulos per osake, euroa (laimennettu 2014: 0,96)	0,96	0,63	-2,14	0,88	1,08	0,33	-0,35	0,16	0,65	0,50
Oma pääoma per osake, euroa	14,02	14,08	14,18	14,22	13,64	12,67	11,74	13,21	13,90	14,01
Osinko per osake, euroa	<sup>1)</sup> 0,70	0,60	0,60	0,60	0,55	0,45	0,40	0,75	0,75	0,75
Osinko per tulos, %	72,9	95,2	neg.	68,2	50,9	136,4	neg.	468,8	115,4	150,0
Efektiiivinen osinkotuotto, %	5,1	4,9	6,8	7,1	4,2	5,4	4,4	5,4	3,9	4,5
P/E-luku	14,2	19,5	neg.	9,7	12,2	25,2	neg.	86,4	29,4	33,1
Liiketoiminnan rahavirta per osake, euroa	2,33	1,39	1,98	1,99	1,89	2,42	1,21	1,66	2,32	1,63
Osingonjako, milj. euroa	<sup>1)</sup> 373	317	317	315	286	234	208	384	392	392
Kurssi kauden lopussa, euroa	13,62	12,28	8,81	8,51	13,22	8,32	9,00	13,82	19,12	16,56
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	7 266	6 497	4 633	4 466	6 874	4 326	4 680	7 084	10 005	8 665
Osakkeiden vaihto, milj. euroa <sup>2)</sup>	6 233	5 308	5 534	8 835	8 243	5 691	10 549	16 472	16 021	11 358
Osakkeiden vaihto, 1 000 kpl	508 318	563 382	600 968	790 967	790 490	805 904	932 136	952 300	876 023	697 227
Osakkeiden suhteellinen vaihto, % osakemäärästä	95,6	106,7	114,4	151,5	152,0	155,0	180,1	182,1	167,4	133,6
Kurssi, alin, euroa	10,07	7,30	7,82	7,34	7,37	4,33	8,15	13,01	15,36	15,05
Kurssi, ylin, euroa	13,99	13,02	10,98	15,73	13,57	9,78	13,87	20,59	20,91	18,15
Kauden keskipurssi, euroa	12,26	9,42	9,21	11,17	10,43	7,06	11,32	17,30	18,29	16,29
Keskimääräinen osakemäärä, 1 000 kpl	531 574	527 818	525 434	521 965	519 970	519 955	517 545	522 867	523 220	522 029
Kauden lopun osakemäärä, 1 000 kpl	533 736	529 302	526 124	524 973	519 970	519 970	519 970	512 569	523 259	523 093

Tunnuslukujen laskentakaavat ovat sivulla 135.

<sup>1)</sup> Ehdotus.

<sup>2)</sup> Kaupankäynti NASDAQ OMX Helsingin pörssissä. Omien osakkeiden ostot sisältyvät osakevaihtoihin.

Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut 2005–2014

milj. euroa	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Liikevaihto	9 868	10 054	10 492	10 068	8 924	7 719	9 461	10 035	10 022	9 348
EBITDA (käyttökate)	1 287	1 155	1 312	1 383	1 343	1 062	1 206	1 546	1 678	1 428
% liikevaihdosta	13,0	11,5	12,5	13,7	15,0	13,8	12,7	15,4	16,7	15,3
Liikevoitto, ilman kertaluonteisia eriä	847	683	556	682	731	270	513	835	725	558
% liikevaihdosta	8,6	6,8	5,3	6,8	8,2	3,5	5,4	8,3	7,2	6,0
Liikevoitto	674	548	-1 318	459	755	135	24	483	536	318
% liikevaihdosta	6,8	5,5	-12,6	4,6	8,5	1,7	0,3	4,8	5,3	3,4
Voitto/tappio ennen veroja	667	475	-1 271	417	635	187	-201	292	367	257
% liikevaihdosta	6,8	4,7	-12,1	4,1	7,1	2,4	-2,1	2,9	3,7	2,7
Tilikauden voitto/tappio	512	335	-1 122	457	561	169	-180	81	338	261
% liikevaihdosta	5,2	3,3	-10,69	4,5	6,3	2,2	-1,9	0,8	3,4	2,8
Vienti Suomesta ja ulkomaantoiminnot	8 923	9 089	9 565	9 252	8 139	7 054	8 515	9 170	9 102	8 397
Vienti Suomesta	4 340	4 118	4 248	4 313	3 882	3 442	4 371	4 546	4 644	4 006
Pitkäaikaiset varat	10 269	10 487	11 066	11 412	10 557	10 581	10 375	10 639	11 355	12 321
Vaihto-omaisuus	1 356	1 327	1 388	1 429	1 299	1 112	1 354	1 342	1 255	1 256
Muut lyhytaikaiset varat	2 570	2 785	2 489	2 548	1 956	1 912	2 052	1 972	1 859	1 964
Varat yhteensä	14 195	14 599	14 943	15 389	13 812	13 605	13 781	13 953	14 469	15 541
Oma pääoma yhteensä	7 480	7 455	7 461	7 477	7 109	6 602	6 120	6 783	7 289	7 348
Pitkäaikaiset velat	4 717	5 019	5 430	5 320	4 922	5 432	5 816	4 753	4 770	5 845
Lyhytaikaiset velat	1 998	2 125	2 052	2 588	1 781	1 571	1 828	2 417	2 410	2 348
Oma pääoma ja velat yhteensä	14 195	14 599	14 943	15 389	13 812	13 605	13 781	13 953	14 469	15 541
Sijoitettu pääoma vuoden lopussa	10 944	11 583	11 603	12 110	11 087	11 066	11 193	11 098	11 634	12 650
Oman pääoman tuotto, %	6,9	4,5	neg.	6,3	8,2	2,8	neg.	1,2	4,6	3,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %	6,5	4,8	neg.	4,4	6,6	3,2	0,2	4,3	4,7	3,4
Liiketoiminnan rahavirta	1 241	735	1 040	1 041	982	1 259	628	867	1 215	853
Omavaraisuusaste, %	52,7	51,1	50,0	48,6	51,5	48,6	44,5	48,8	50,4	47,3
Velkaantumisaste, %	32	41	43	48	46	56	71	59	56	66
Korolliset nettovelat	2 401	3 040	3 210	3 592	3 286	3 730	4 321	3 973	4 048	4 836
Investoinnit	411	362	357	1 179	257	913	551	708	699	749
% liikevaihdosta	4,2	3,6	3,4	11,7	2,9	11,8	5,8	7,1	7,0	8,0
Investoinnit ilman yritysostoja	375	329	347	340	252	229	532	683	631	705
% liikevaihdosta	3,8	3,3	3,3	3,4	2,8	3,0	5,6	6,8	6,3	7,5
Henkilöstö kauden lopussa	20 414	20 950	22 180	23 909	21 869	23 213	24 983	26 352	28 704	31 522

Tunnuslukujen laskentakaavat ovat sivulla 135.

Toimitukset

	Toimitukset									
	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Sellu (1 000 t)	3 287	3 163	3 128	2 992	2 919	1 759	1 982	1 927		
Sähkö (GWh)	8 721	8 925	9 486	8 911	9 426	8 865	10 167	10 349		
Paperi yhteensä (1 000 t)	10 028	10 288	10 871	10 615	9 914	9 021	10 641	11 389	10 988	10 172
Vaneri (1 000 m <sup>3</sup> )	731	737	679	656	638	567	806	945	931	827
Sahatavara (1 000 m <sup>3</sup> )	1 609	1 661	1 696	1 683	1 729	1 497	2 132	2 325	2 457	2 016

# Tiedot vuosineljänneksittäin 2013–2014

milj. euroa	Q4/14	Q3/14	Q2/14	Q1/14	Q4/13	Q3/13	Q2/13	Q1/13	Q1-Q4/14	Q1-Q4/13
<b>Liikevaihto</b>	2 531	2 415	2 441	2 481	2 588	2 472	2 520	2 474	9 868	10 054
Liiketoiminnan muut tuotot	61	14	9	7	5	28	-10	37	91	60
Liiketoiminnan kulut	-2 286	-2 082	-2 161	-2 179	-2 365	-2 190	-2 245	-2 291	-8 708	-9 091
Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos ja hakuut	32	17	17	12	37	11	14	6	78	68
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-	1	2	-	-	1	1	-	3	2
Poistot ja arvonalentumiset	-267	-129	-132	-130	-131	-135	-134	-145	-658	-545
<b>Liikevoitto/tappio</b>	71	236	176	191	134	187	146	81	674	548
Voitot myytävissä olevista sijoituksista, netto	-	-	-	59	-	1	-	-	59	1
Kurssierot ja käyppien arvojen muutokset	3	-3	-1	-3	-	-	5	5	-4	10
Korko- ja muut rahoituskulut, netto	-17	-19	-16	-10	-19	-22	-23	-20	-62	-84
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>	57	214	159	237	115	166	128	66	667	475
Tuloverot	-49	-32	-30	-44	-79	-28	-14	-19	-155	-140
<b>Kauden voitto/tappio</b>	8	182	129	193	36	138	114	47	512	335
<b>Jakautuminen:</b>										
Emoyhtiön omistajille	8	182	129	193	36	138	114	47	512	335
Määräysvallattomille omistajille	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8	182	129	193	36	138	114	47	512	335
Laimentamaton osakekohtainen tulos, euroa	0,01	0,34	0,25	0,36	0,06	0,26	0,22	0,09	0,96	0,63
Laimennettu osakekohtainen tulos, euroa	0,01	0,34	0,25	0,36	0,06	0,26	0,22	0,09	0,96	0,63
Tulos per osake ilman kertaluonteisia eriä, euroa	0,32	0,32	0,26	0,27	0,27	0,26	0,20	0,18	1,17	0,91
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton (1 000)	532 916	531 932	531 932	529 514	528 887	528 211	527 922	526 252	531 574	527 818
Keskimääräinen osakemäärä, laimennettu (1 000)	532 202	532 114	532 201	529 777	528 329	528 155	528 158	526 631	531 574	527 818
Kertaluonteisia eriä liikevoitossa/tappiossa	-159	1	-10	-5	-73	-7	8	-63	-173	-135
Liikevoitto/tappio ilman kertaluonteisia eriä	230	235	186	196	207	194	138	144	847	683
% liikevaihdosta	9,1	9,7	7,6	7,9	8,0	7,8	5,5	5,8	8,6	6,8
Kertaluonteiset erät rahoitusierissä	-	-	-	66	-	-	-	-	66	-
Kertaluonteiset erät ennen veroja	-159	1	-10	61	-73	-7	8	-63	-107	-135
Voitto/tappio ennen veroja ilman kertaluonteisia eriä	216	213	169	176	188	173	120	129	774	610
% liikevaihdosta	8,5	8,8	6,9	7,1	7,3	7,0	4,8	5,2	7,8	6,1
Kertaluonteisten erien vaikutus veroihin	-6	11	4	-13	-31	6	-	15	-4	-10
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	9,2	9,1	7,3	7,7	7,5	7,5	5,7	5,1	8,3	6,4
Sijoitetun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	8,2	8,0	6,5	6,6	7,2	6,8	4,9	5,1	7,5	6,0
EBITDA	330	346	298	313	302	311	258	284	1 287	1 155
% liikevaihdosta	13,0	14,3	12,2	12,6	11,7	12,6	10,2	11,5	13,0	11,5

**Liikevaihto segmenteittäin**

UPM Biorefining	484	480	477	496	497	484	512	495	1 937	1 988
UPM Energy	115	113	112	124	115	109	110	132	464	466
UPM Rafflatac	330	312	306	300	298	307	309	299	1 248	1 213
UPM Paper Asia	288	274	285	277	268	274	289	277	1 124	1 108
UPM Paper ENA	1 361	1 303	1 286	1 334	1 445	1 392	1 358	1 365	5 284	5 560
UPM Plywood	107	101	118	114	112	98	111	108	440	429
Muu toiminta	113	102	113	119	120	117	128	125	447	490
Sisäinen liikevaihto	-248	-248	-241	-263	-259	-283	-292	-297	-1 000	-1 131
Eliminoinnit ja täsmätykset	-19	-22	-15	-20	-8	-26	-5	-30	-76	-69
<b>Liikevaihto, yhteensä</b>	2 531	2 415	2 441	2 481	2 588	2 472	2 520	2 474	9 868	10 054

**Liikevoitto/tappio segmenteittäin ilman kertaluonteisia eriä**

UPM Biorefining	67	63	31	56	66	67	97	70	217	300
UPM Energy	57	43	46	56	45	40	46	55	202	186
UPM Rafflatac	22	21	17	20	16	22	19	18	80	75
UPM Paper Asia	27	29	27	25	16	20	22	22	108	80
UPM Paper ENA	30	62	47	42	31	29	-23	-37	181	-
UPM Plywood	14	7	12	11	9	1	7	4	44	21
Muu toiminta	19	14	6	-2	27	5	3	-10	37	25
Eliminoinnit ja täsmätykset	-6	-4	-	-12	-3	10	-33	22	-22	-4
<b>Liikevoitto/tappio ilman kertaluonteisia eriä, yhteensä</b>	230	235	186	196	207	194	138	144	847	683
% liikevaihdosta	9,1	9,7	7,6	7,9	8,0	7,8	5,5	5,8	8,6	6,8

# Tunnuslukujen laskentakaavat

## Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut

### Oman pääoman tuotto, %:

$$\frac{\text{Voitto ennen veroja} - \text{tuloverot}}{\text{Oma pääoma (keskiarvo)}} \times 100$$

### Sijoitetun pääoman tuotto, %:

$$\frac{\text{Voitto ennen veroja} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Oma pääoma} + \text{korolliset velat (keskiarvo)}} \times 100$$

### Omavaraisuusaste, %:

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

### Korolliset nettovelat:

Korolliset velat – korolliset varat

### Velkaantumisaste, %:

$$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

### EBITDA (käyttökate):

Liikevoitto + poistot + arvonalentumiset  
+/- biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos  
+/- osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista  
+/- kertaluonteiset erät

### Segmenttien sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), % (Toimintapääoma):

$$\frac{\text{Liikevoitto} - \text{kertaluonteiset erät}}{\text{Segmentin pitkäaikaiset varat} + \text{vaihto-omaisuus} + \text{myyntisaatavat} - \text{ostovelat (keskiarvo)}} \times 100$$

## Osakekohtaiset osakeantioikaistut tunnusluvut

### Tulos/osake:

$$\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto}}{\text{Tilikauden keskimääräinen osakeantioikaistu osakemäärä ilman omia osakkeita}}$$

### Oma pääoma/osake:

$$\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Tilinpäätöspäivän osakeantioikaistu osakemäärä}}$$

### Osinko/osake:

$$\frac{\text{Tilikauden osingonjako}}{\text{Tilinpäätöspäivän osakeantioikaistu osakemäärä}}$$

### Osinko/tulos, %:

$$\frac{\text{Osinko per osake}}{\text{Tulos per osake}} \times 100$$

### Efektiivinen osinkotuotto-%:

$$\frac{\text{Oikaistu osinko/osake}}{\text{Oikaistu kurssi 31.12.}} \times 100$$

### P/E-luku:

$$\frac{\text{Oikaistu kurssi 31.12.}}{\text{Tulos/osake}}$$

### Osakekannan markkina-arvo:

Osakkeiden lukumäärä x kaupantekokurssi 31.12.

### Osakeantioikaistu kurssi kauden lopussa:

$$\frac{\text{Kaupantekokurssi kauden lopussa}}{\text{Osakeantikerroin}}$$

### Osakeantioikaistu keskikurssi:

$$\frac{\text{Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto}}{\text{Tilikaudella vaihdettujen osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä}}$$

### Liiketoiminnan rahavirta/osake:

$$\frac{\text{Liiketoiminnan rahavirta}}{\text{Tilikauden keskimääräinen osakeantioikaistu osakemäärä ilman omia osakkeita}}$$

# Tilintarkastuskertomus

UPM-Kymmene Oyj:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet UPM-Kymmene Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2014. 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 konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten 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, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattietisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankkiaksemme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan, taikka rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestyä.

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 virheellisuuden 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 hankineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuva tilintarkastusevidenssiä.

## Lausunto konsernitilinpäätöksestä

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

## Lausunto tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta

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

## Muut lausunnot

Puollamme tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys taseen osoittaman voiton käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä 13. päivänä helmikuuta 2015

PricewaterhouseCoopers Oy  
KHT-yhteisö

Merja Lindh  
KHT

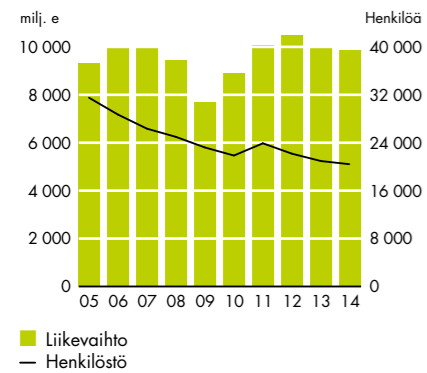
## Keskeisiä euron kursseja kauden lopussa

	31.12.2014	30.9.2014	30.6.2014	31.3.2014	31.12.2013	30.9.2013	30.6.2013	31.3.2013
USD	1,2141	1,2583	1,3658	1,3788	1,3791	1,3505	1,3080	1,2805
CAD	1,4063	1,4058	1,4589	1,5225	1,4671	1,3912	1,3714	1,3021
JPY	145,23	138,11	138,44	142,42	144,72	131,78	129,39	120,87
GBP	0,7789	0,7773	0,8015	0,8282	0,8337	0,8361	0,8572	0,8456
SEK	9,3930	9,1465	9,1762	8,9483	8,8591	8,6575	8,7773	8,3553

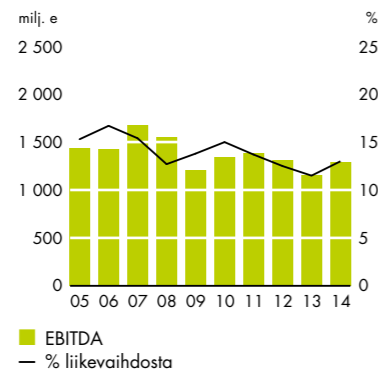
# Avaintietoja

2005–2014

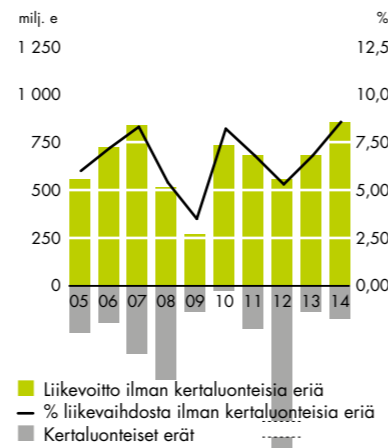
## Liikevaihto ja henkilöstö



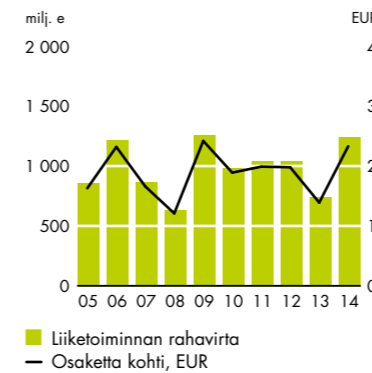
## EBITDA



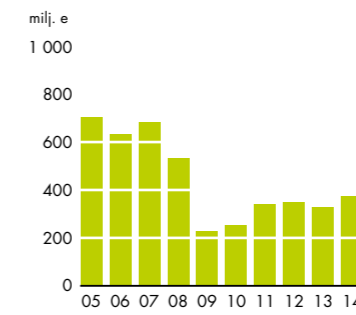
## Liikevoitto



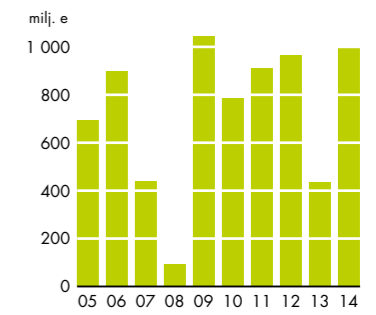
## Liiketoiminnan rahavirta



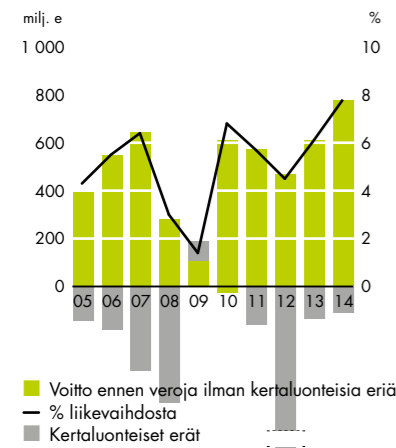
## Investoinnit ilman yrityshankintoja



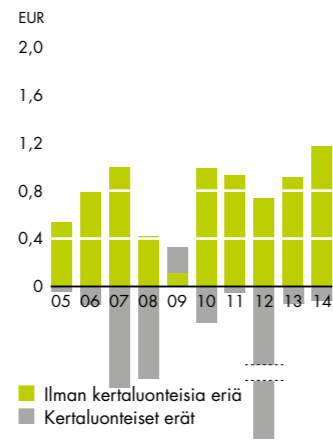
## Rahavirta investointien jälkeen



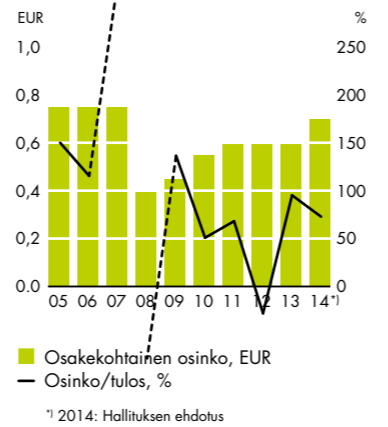
## Voitto ennen veroja



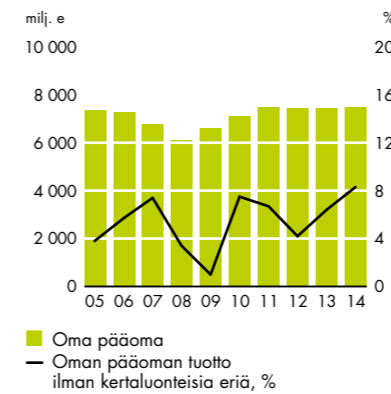
## Osakekohtainen tulos



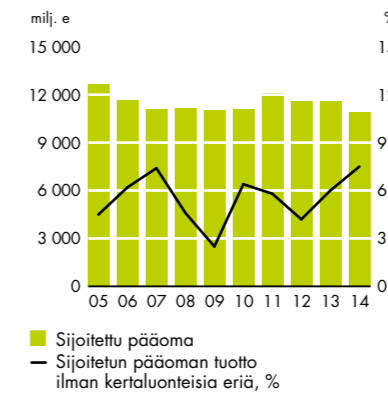
## Osakekohtainen osinko



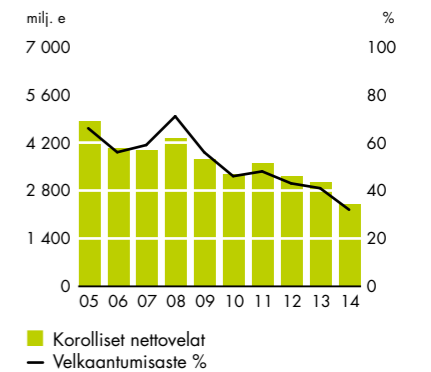
## Oma pääoma ja oman pääoman tuotto



## Sijoitettu pääoma ja sijoitetun pääoman tuotto



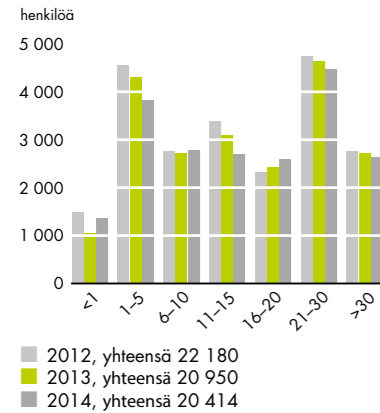
## Korolliset nettovelat ja velkaantumisaste



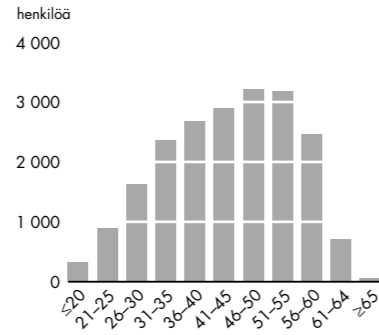
# Vastuullisuuden liittyviä lisätietoja

2005–2014

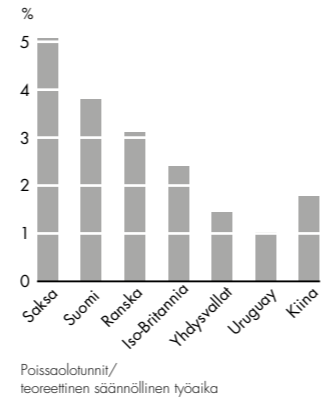
## Henkilöstön palvelusvuodet UPM:n palveluksessa 2012–2014



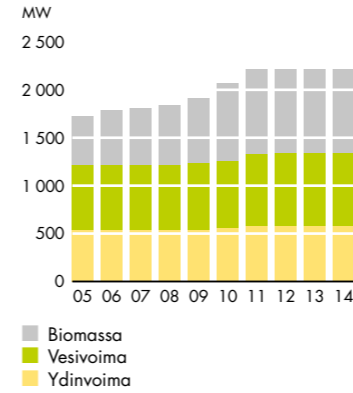
## UPM:n henkilöstön ikäjakauma 2014



## Sairaudesta ja työpaikka-tapaturmista johtuvat poissaolot, UPM:n koko henkilöstö

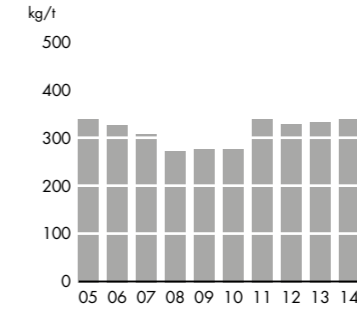


## Hiilidioksidipäästöttömän sähkön tuotantokapasiteetti UPM:ssä



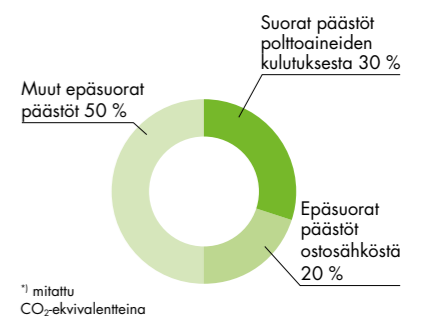
Kymmenen viime vuoden aikana hiilidioksidipäästöttömän sähkön tuotantokapasiteetti on kasvanut UPM:ssä jatkuvasti.

## UPM:n fossiiliset hiilidioksidipäästöt paperitonnia kohti



Uusiutuvan energian käyttö ja parantunut energiatehokkuus vähentävät fossiilisten hiilidioksidipäästöjen (CO<sub>2</sub>) määrää. Fossiilisia polttoaineita käyttävien paperitehtaiden hankinta on kasvattanut hiilidioksidin kokonaispäästöjä merkittävästi. Fossiiliset hiilidioksidipäästöt paperitonnia kohti ovat vähentyneet noin 25 % vuodesta 1990.

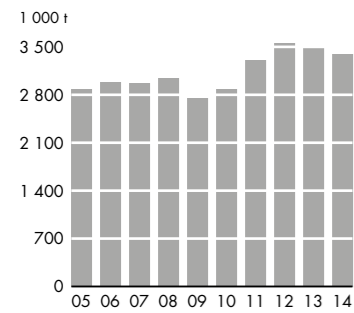
## Kasviuonekaasupäästöt UPM:n toiminnasta lähteittäin<sup>1</sup>



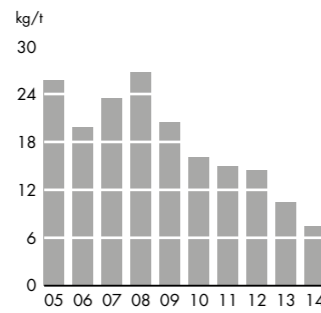
<sup>1</sup> mitattu CO<sub>2</sub>-ekvivalenteina

Viime vuoteen verrattuna UPM:n kokonaiskasviuonekaasupäästöt pienenevät noin 3 %. Laskennan mukaan noin 50 % UPM:n suorista ja epäsuorista kasviuonekaasupäästöistä liittyy energiankulutukseen, mutta myös raaka-aineilla, logistiikalla ja myytyjen tuotteiden jatkojalostuksella on merkittävä vaikutus. Lisätietoja [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus).

## Keräyspaperin käyttö UPM:ssä

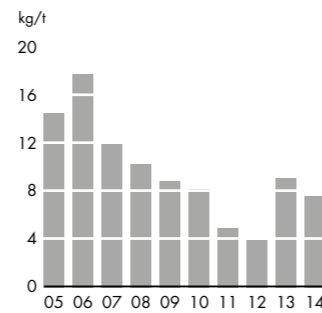


## Kaatopaikkajätteen määrä jalostusmateriaalitonnia kohti



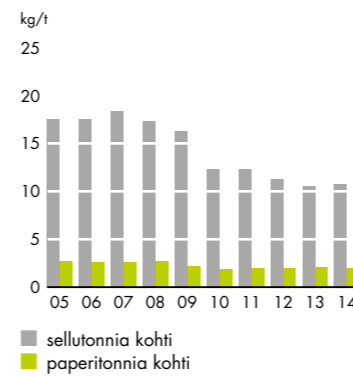
Kaatopaikkajätteen määrä on vähentynyt 71 % kymmenen vuoden aikana. Vuodesta 2007 luku sisältää ainoastaan UPM Raflatacin tarratuotteet.

## Kaatopaikkajätteen määrä paperitonnia kohti



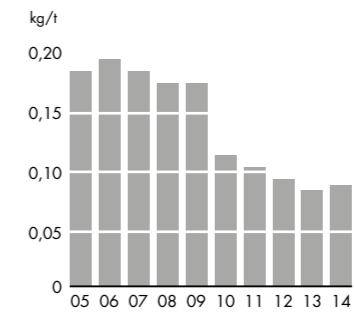
Kiinteän kaatopaikkajätteen määrä paperitonnia kohti on vähentynyt 48 % kymmenen viime vuoden aikana. Vuodesta 2012 vuoteen 2013 määrä kuitenkin kasvoi merkittävästi. Tämä johtui tuhkan aiempien hyötykäyttämömahdollisuuksien loppumisesta yhdellä paperitehtaalla. Vuonna 2014 otettiin käyttöön uusia hyötykäyttötapoja. Hyödyntämismuutokset selvitetään edelleen.

## UPM:n kemiallinen hapen kulutus (COD)



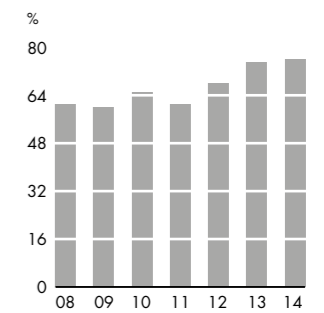
Kemiallinen hapenkulutus (COD) on laskenut kymmenen viime vuoden aikana 26 % paperitonnia kohti ja 39 % sellutonnia kohti.

## AOX kuormitus valkaistua sellutonnia kohti



AOX ilmaisee jäteveden eloperäisiin yhdisteisiin sitoutuneiden halogeenien määrän. AOX-päästöt valkaistua sellutonnia kohti ovat vähentyneet 53 % kymmenen viime vuoden aikana.

## Ympäristömerkittyjen tuotteiden myynnin kehitys 2008–2014



Vuodesta 2008 (61 %) paperi-, sellu-, vaneri-, saha- ja biokomposiittituotteiden ympäristömerkitty myynti on noussut 15 % vuoteen 2014 (76 %). Luku sisältää FSC- ja PEFC metsäsertifikaatit, EU:n ympäristömerkit sekä kansalliset ympäristömerkitympäristömerkit.



# UPM:n liiketoiminnot maailmankartalla

UPM:n 20 000 työntekijää työskentelee 45 maassa kuudella mantereella. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Suomessa. Konsernin tärkeimmät markkina-alueet ovat Eurooppa, Pohjois-Amerikka ja Aasia, erityisesti Kiina.

## UPM BIOREFINING

- Monipuolinen sellulavikoima moniin kasvaviin loppukäyttökohteisiin, selluntuotantokapasiteetti 3,4 miljoonaa tonnia vuodessa, kolme sellutehdasta Suomessa ja yksi Uruguayssa
- Selluntuotantokapasiteetit tehtaittain: UPM Fray Bentos 1,3 miljoonaa tonnia, UPM Pietarsaari 800 000 tonnia, UPM Kaukas 740 000 tonnia ja UPM Kymi 600 000 tonnia vuodessa
- Sertifioituja sahatavara tuotteita, kapasiteetti 1,5 miljoonaa kuutiometriä vuodessa, valmistusta neljässä sahalla Suomessa
- Suomessa tuotettua puupohjaista uusiutuvaa dieseliä, kapasiteetti 120 miljoonaa litraa vuodessa

## Sellutehtaat

**Suomi:** UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Kymi (Kouvola) ja UPM Pietarsaari  
**Uruguay:** UPM Fray Bentos

## Sahat

**Suomi:** UPM Alholma (Pietarsaari), UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Korkeakoski (Juupajoki) ja UPM Seikki (Pori)

## Biojalostamo

**Suomi:** UPM Lappeenrannan biojalostamo (Lappeenranta)

## UPM ENERGY

- Kustannuskilpailukyistä, vähäpäästöistä suomalaista sähköntuotantoa, joka hyödyntää vesi-, ydin-, lauhde- ja tuulivoimaa
- Sähköntuotannon kokonaiskapasiteetti on 1 610 MW. Luku sisältää UPM:n omien vesivoimalaitosten tuotantokapasiteetin sekä yhtiön osuuden muista energiayhtiöistä
- Suurimmat osakkuudet:
  - 44,3 %:n osuus Pohjan Voima Oy:stä (PVO), joka on enemmistöosakas (58,5 %) Teollisuuden Voima Oy:stä (TVO)
  - 19 %:n osuus Kemijoki Oy:n vesivoima-osuuksista

## Vesivoimalaitokset:

**Suomi:** Harjavalta, Kallioinen (Sotkamo), Kaltimo (Joensuu), Katerma (Kuhmo), Kelti (Kouvola), Kuusankoski (Kouvola), Tyrvää (Sastamala), Voikkaa (Kouvola) ja Äetsä

## UPM RAFLATAC

- Tarralaminaattia tuote- ja informaatioetiketointiin
- 11 tehdasta ja 24 leikkuu- ja jakeluterminaalia kaikilla mantereilla

## Tarralaminaattitehtaat

**Brasilia:** Rio de Janeiro  
**Iso-Britannia:** Scarborough  
**Kiina:** Changshu  
**Malesia:** Johor  
**Puola:** Kobierzyce (Wroclaw) ja Nowa Wies (Wroclaw)  
**Ranska:** Nancy  
**Suomi:** Tampere  
**Yhdysvallat:** Mills River, NC; Fletcher, NC ja Dixon, IL

## Leikkuu- ja jakeluterminaalit

**Argentiina:** Provincia de Buenos Aires  
**Australia:** Adelaide, Brisbane ja Melbourne  
**Brasilia:** Jaguariúna  
**Espanja:** Barcelona  
**Etelä-Afrikka:** Cape Town ja Pinetown  
**India:** Bangalore ja Navi Mumbai  
**Indonesia:** Jakarta  
**Italia:** Osnago  
**Kiina:** Guangzhou ja Tianjin  
**Meksiko:** México City ja Guadalajara  
**Thaimaa:** Bangkok  
**Turkki:** Istanbul  
**Ukraina:** Kiev  
**Uusi-Seelanti:** Auckland  
**Venäjä:** Moskova ja Pietari  
**Vietnam:** Binh Thang Ward Di An District  
**Yhdysvallat:** Ontario, Kalifornia

## UPM PAPER ASIA

- Tarramateriaaleja maailmanmarkkinoille ja hienopaperia Aasian markkinoille
- Paperin tuotantokapasiteetti on 0,8 miljoonaa tonnia hienopaperia ja 0,6 miljoonaa tonnia tarra- ja pakkausmateriaaleja vuodessa

## Paperitehtaat

**Kiina:** UPM Changshu  
**Suomi:** UPM Jämsänkoski (Jämsä) ja UPM Tervasaari (Valkeakoski)

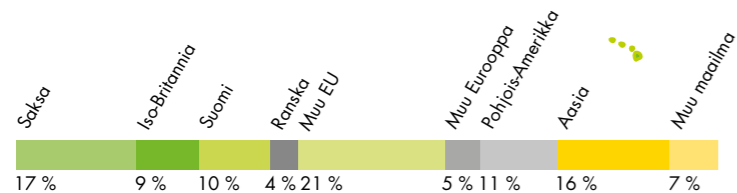
## UPM PAPER ENA

- Sanoma- ja aikakauslehtipapereita ja hienopapereita lukuisiin loppukäyttökohteisiin
- Paperin tuotantokapasiteetti on 9,4 miljoonaa tonnia vuodessa 17 paperitehtaalla
- Kapasiteetit: 4,8 miljoonaa tonnia aikakauslehtipapereita, 2,4 miljoonaa tonnia sanomalehtipapereita ja 2,2 miljoonaa tonnia hienopapereita vuodessa
- Paperitehtaiden yhteydessä toimivat lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitokset (CHP) kuuluvat liiketoiminta-alueeseen

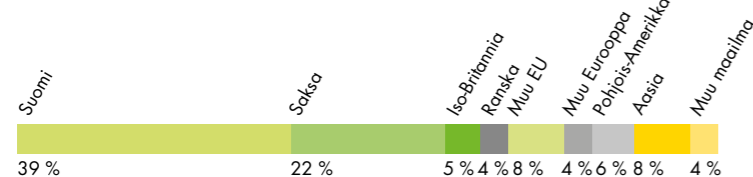
## Paperitehtaat

**Iso-Britannia:** UPM Caledonian Paper (Irvine) ja UPM Shotton Paper  
**Itävalta:** UPM Steyrermühl  
**Ranska:** UPM Chapelle Darblay (Grand-Couronne)  
**Saksa:** UPM Augsburg, UPM Ettringen, UPM Hürth, UPM Nordland Papier (Dörpen), UPM Plattling, UPM Schongau ja UPM Schwedt  
**Suomi:** UPM Jokilaakson tehtaasta (Jämsänkoski ja Kaipola), UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Kymi (Kouvola) ja UPM Rauma  
**Yhdysvallat:** UPM Blandin (Grand Rapids, MN) ja UPM Madison (Madison, ME) (50%)

UPM:n liikevaihto markkina-alueittain 2014: 9 868 miljoonaa euroa



UPM:n henkilöstö alueittain 31.12.2014 20 414



<sup>1)</sup> Yhdysvallat, Kanada ja Meksiko



## MUU TOIMINTA

- Puunhankinta ja metsätalous: puun ja metsäbiomassan hankintaa noin 17 maassa, 840 000 hehtaaria omia metsiä Suomessa ja Yhdysvalloissa
- UPM Biocomposites -liiketoimintayksikkö tuottaa UPM ProFi -terassijärjestelmiä ja UPM Formi -komposiittimateriaalia ruiskuvalutuotantoon
- UPM Biochemicals -liiketoimintayksikkö kehittää puupohjaisia kemiallisia rakenneaineita, toiminnallisia kemikaaleja ja biofibrillejä

## Biokomposiittitehtaat

**Saksa:** UPM Bruchsal (Karlsruhe)  
**Suomi:** UPM Lahti

## UPM PLYWOOD

- Vaneria ja viilua pääasiassa rakentamiseen, ajoneuvojen lattioihin ja LNG-laivanrakentamiseen sekä muuhun teollisuustuotantoon
- Vanerin ja viulun tuotantokapasiteetti on noin miljoona kuutiometriä vuodessa
- Tuotantoa seitsemällä tehtaalla Suomessa, Virossa ja Venäjällä

## Vaneritehtaat

**Suomi:** UPM Joensuu, UPM Jyväskylä, UPM Pello (Ristiina) ja UPM Savonlinna  
**Venäjä:** UPM Chudovo  
**Viro:** UPM Otepää

## Viilutehdas

**Suomi:** UPM Kalso (Kouvola)

Lue lisää:  
[www.upm.fi](http://www.upm.fi)

# Yhteystietoja

## Konsernihallinto

**UPM**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
Faksi 02041 5110  
info@upm.com

**Sijoittajasuhteet**  
Puh. 02041 50033  
ir@upm.com

**Sidosryhmäsuhteet**  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com

**Ympäristö ja vastuullisuus**  
Puh. 02041 5111  
responsibility@upm.com

**Media Desk**  
Puh. 040 588 3284  
media@upm.com

## Liiketoiminnot

**UPM Biorefining**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com

**Metsät ja puunhankinta**  
Åkerlundinkatu 11 B  
PL 85  
33100 Tampere  
Puh. 02041 6121  
Faksi 02041 6120  
metsaviestinta@upm.com

**UPM Timber**  
Åkerlundinkatu 11 C, 5. krs  
PL 203  
33101 Tampere  
Puh. 02041 5113  
Faksi 02041 5112  
timber@upm.com

**UPM Energy**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com

**UPM Rafflatac**  
Tesomankatu 31  
PL 53  
33101 Tampere  
Puh. 02041 6143  
Faksi 02041 6142  
info@upmrafflatac.com

**UPM Paper Asia**  
23F, Grand Gateway Tower 2  
3 Hongqiao Road  
Shanghai 200030  
People's Republic of China  
Puh. +86 21 6288 1919  
Faksi +86 21 5292 8912  
paperasia@upm.com

**UPM Paper ENA (Europe and North America)**  
Georg-Haindl-Strasse 5  
D-86153 Augsburg, Germany  
Puh. +49 821 31090  
Faksi +49 821 3109 156  
paperinfo@upm.com

**UPM Plywood**  
Niemenkatu 16  
PL 203  
15141 Lahti  
Puh. 02041 5113  
Faksi 02041 5112  
plywood@upm.com

## Seuraa meitä verkossa

[www.upm.fi](http://www.upm.fi), [www.upmbiofore.com](http://www.upmbiofore.com)

 Tilaa lehdistötiedotteemme: [www.upm.fi/media](http://www.upm.fi/media)

 **Twitter:** @UPM\_News, [www.twitter.com/UPM\\_News](http://www.twitter.com/UPM_News)

 **LinkedIn:** [www.linkedin.com/company/UPM-Kymmene](http://www.linkedin.com/company/UPM-Kymmene)

 **Youtube:** [www.youtube.com/upmdotcom](http://www.youtube.com/upmdotcom)

 **Facebook:** [www.facebook.com/UPMGlobal](http://www.facebook.com/UPMGlobal)

 **iPad:** UPM Investor Relations App

▲ UPM Biofore-toimituksessa hyödynnetään monipuolisesti yhtiön omia uusiutuvia puu-, vaneri- ja komposiittimateriaaleja. Rakennukselle on myönnetty LEED® Platina -sertifikaatti kestävän kehityksen mukaisesta suunnittelusta.

# Sisältö

## UPM konserni

- 1 UPM lyhyesti
- 3 Toimitusjohtajan katsaus
- 5 Strategia
- 11 UPM sijoituskohteena
- 13 Taloudelliset tavoitteet ja tulokseen vaikuttavat tekijät
- 14 Riskienhallinta

## Liiketoiminta-alueet

- 15 UPM Biorefining
- 19 UPM Energy
- 21 UPM Raflatac
- 23 UPM Paper Asia
- 25 UPM Paper ENA
- 27 UPM Plywood
- 29 Innovaatiot ja T&K

## Sidosryhmät

- 31 Lisäarvoa vuoropuhelusta sidosryhmien kanssa
- 35 UPM:n veropolitiikka painottaa säästösten noudattamista, riskienhallintaa sekä toiminnan läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta
- 37 Jatkuvaa vuoropuhelua ja yhteistyötä asiakkaiden kanssa
- 39 Toimittajat ovat olennainen osa UPM:n arvoketjua
- 41 Henkilöstö mahdollistaa yhtiön uudistumisen
- 44 Merkittävä muutos UPM:n turvallisuuskulttuurissa

## Vastuullisuus

- 45 Vastuullisuus tukee liiketoiminnan kehittymistä
- 49 Tuotteiden koko elinkaari otetaan huomioon
- 50 Eilisen jäte on tämän päivän raaka-aine
- 51 Parannusta energiatehokkuudessa ja tunnistusta ilmastotoimenpiteistä
- 53 UPM varmistaa, että sen käyttämä puu ja puukuitu on kestävästi hankittua
- 54 Vastuullista veden käyttöä
- 55 UPM:n materiaalitus 2014
- 57 GRI-sisältövertailu
- 59 Riippumaton varmennusraportti

## Hallinnointi

- 60 Hallinnointi
- 65 Hallitus
- 67 Johtajisto

## Tilinpäätös 2014

- 69 Sisältö
- 137 Avaintietoja 2005–2014
- 139 Vastuullisuuteen liittyviä lisätietoja
- 141 UPM:n liiketoiminnot maailmankartalla
- 144 Yhteystietoja
- 146 Yhtiökokous

# Varsinainen yhtiökokous

UPM-Kymmene Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 9.4.2015 klo 14.00 Helsingin Messukeskuksessa, osoitteessa Messuaukio 1, 00520 Helsinki. Tarkemmat ilmoittautumisohjeet ovat yhtiökokouskutsussa ja yhtiön verkkosivuilla [www.upm.fi](http://www.upm.fi).

## Osinko

Hallitus on päättänyt esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2014 maksetaan osinkoa 0,70 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 13.4.2015 on merkitty Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osaksluetteloon. Hallitus esittää, että osinko maksetaan 23.4.2015.

## Taloudelliset tiedotteet vuonna 2015

Vuonna 2015 UPM julkaisee osavuosikatsaukset seuraavasti:

Osavuosikatsaus tammi–maaliskuulta 2015 julkaistaan 28.4.2015  
Osavuosikatsaus tammi–kesäkuulta 2015 julkaistaan 28.7.2015  
Osavuosikatsaus tammi–syyskuulta 2015 julkaistaan 27.10.2015



FI / 28 / 003

Kerää käytetty paperi kierrätykseen.

UPM:n vuosikertomus 2014 on saanut EU:n painotuotteiden ympäristömerkin.

Painoprosessin pitää täyttää tiukat vaatimukset kemikaalien, energian kulutuksen, vesi- ja ilmapäästöjen sekä jätehuollon osalta. Myös painopaperin on oltava EU-ympäristömerkittyä. UPM edistää painetun median vastuullisuutta.

UPM ei julkaise erillistä ympäristö- ja yritysraporttia, vaan tiedot on yhdistetty tähän vuosikertomukseen. Vuosikertomuksen liiketoimintaosioon on koottu useita vuoden 2014 tärkeitä tapahtumia. GRI-sisältövertailu on liitteenä sivuilla 57–58.



Lisätietoja UPM:n vastuullisesta toiminnasta löytyy osoitteesta [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus).



[www.upm.fi](http://www.upm.fi)



SISÄLTÖ

Konsi: UPM Finesse premium silk, 250 g/m<sup>2</sup>.  
Tilinpäätös: UPM Fine, 90 g/m<sup>2</sup>. Muut sivut: UPM Finesse premium silk, 135 g/m<sup>2</sup>.  
Painettu EU:n ympäristömerkin saaneille paperille, FI/15/2. Painotalo: Ervelo Oy