



storaenso

Progress Book



Mikä tämä raportti on?

Stora Enson vuosikertomus 2014 koostuu neljästä raportista: Progress Book on saatavana painettuna kolmella kielellä (englanniksi, suomeksi ja ruotsiksi). Myös Financial Report on saatavana painettuna. Global Responsibility Performance on laadittu Global Reporting Initiative (GRI) -ohjeistuksen mukaisesti, ja lisäksi julkaisemme Corporate Governance Reportin. Kaikki neljä raporttia ovat PDF-muodossa osoitteessa storaenso.com/annualreport.

Progress Book -vuosikertomusraporttimme tarkoituksena on esitellä Stora Enson strategia, kuinka luomme arvoa ja kuinka työmme edistyy.

Olenaisuusarvio

Stora Enso tekee vuosittain olenaisuusarvion vastuullisuuteen liittyvistä aiheista. Arvio auttaa meitä määrittämään konsernin strategian kehittämisen kannalta olennaiset osa-alueet, ja se myös helpottaa vastuullisuusraportointia. Progress Bookissa esitettyjen olennaisten osa-alueiden määrittämisessä on otettu huomioon myös sijoittajiemme usein esittämät kysymykset.

Stora Enson vuosikertomus 2014 sisältää seuraavat raportit:



Progress Book



Financial Report



Global Responsibility Performance



Corporate Governance Report

- 2 Stora Enso
- 4 Kartta
- 6 Kuinka luomme arvoa
- 8 Toimitusjohtajan katsaus
- 12 Megatrendit
- 14 Strategia
- 20 Strategiaa toteuttamassa
- 22 **Divisioonat**
- 23 Consumer Board
- 27 Packaging Solutions
- 33 Biomaterials
- 38 Wood Products
- 43 Paper
- 48 **Sidosryhmät**
- 49 Johtajuus etusijalla
- 51 Vaikutukset paikallisyhteisöihin
- 53 Ihmisoikeudet
- 55 Stora Enso veronmaksajana
- 58 **Riskit, hallinto ja johto**
- 59 Riskienhallinta
- 62 Konsernihallinnonin pääperiaatteet
- 68 Hallituksen jäsenet
- 70 Johtokunnan jäsenet
- 72 **Avainluvut**
- 79 **Tietoja osakkeenomistajille**

Strategiamme on muuttua uusiutuvien materiaalien kasvuyhtiöksi.

Lue, kuinka edistymme.

Stora Enso

Stora Enso on pakkaus-, biomateriaali-, puutuote- ja paperiteollisuuden uusiutuvien tuotteiden maailmanlaajuinen toimittaja. Tavoitteenamme on korvata uusiutumattomat materiaalit innovoimalla ja kehittämällä uusia puuhun ja muihin uusiutuviin materiaaleihin perustuvia tuotteita ja palveluja. Keskitymme kuitupohjaisiin pakkaustuotteisiin, puuviljelmiltä saatavaan selluun, biomateriaali-innovaatioihin ja kestäviin rakennusratkaisuihin.

Konsernin palveluksessa on noin 27 000 henkilöä yli 35 maassa. Stora Enson osakkeet noteerataan Helsingin ja Tukholman arvopaperipörsseissä.

Stora Enso hyödyntää ja kehittää osaamistaan uusiutuvien raaka-aineiden käytössä vastatakseen asiakkaiden tarpeisiin sekä raaka-aineisiin liittyviin maailmanlaajuisiin haasteisiin. Tuotteemme tarjoavat ilmastoystävällisen vaihtoehdon ja pienemmän hiilijalanjäljen verrattuna moniin kilpaileviin tuotteisiin, jotka on valmistettu uusiutumattomista materiaaleista. Vastuullisuus – toimiminen ihmisten ja planeettamme hyväksi – on ajattelumme perusta ja kaiken liiketoimintamme lähtökohta.

Liikevaihto



Operatiivinen liikevaihto



Consumer Board Stora Enson Consumer Board -divisioona tarjoaa kartonkeja erilaisiin paino- ja pakkaussovelluksiin maailmanlaajuisesti. Laaja kartonki- ja päällystevalikoima soveltuu moniin pakkauskonsepteihin ja pakkausten optimointiin, kuten nestepakkauksiin sekä elintarvikkeiden, lääkkeiden ja ylellisyystuotteiden pakkauksiin. Divisioonalla on viisi tehdasta Suomessa, Ruotsissa ja Espanjassa. Palvelemme brändien omistajia ympäri maailmaa ja vastaamme kasvavaan kysyntään laajentamalla liiketoimintaamme Kiinan, Intian ja Pakistanin kaltaisille kasvumarkkinoille.



Packaging Solutions Stora Enson Packaging Solutions -divisioona kehittää kuitupohjaisia pakkauksia ja toimii arvoketjun kaikissa vaiheissa selluntuotannosta sekä materiaalien ja pakkausten valmistuksesta aina kierrätykseen. Ratkaisujemme avulla jatkojalostajat, brändin omistajat ja jälleenmyyjät pystyvät optimoimaan suorituskykyä, alentamaan kokonaiskustannuksia ja kasvattamaan liikevaihtoa. Aaltopahvin raaka-ainetta valmistetaan Suomessa ja Puolassa sijaitsevilla tehtailla, kun taas jalostamoja on kymmenessä Euroopan ja Aasian maassa.



Biomaterials Stora Enson Biomaterials-divisioona kehittää uusia, innovatiivisia tapoja maksimoida puusta ja muista lignoselluloosabiomassoista saatava arvo. Sokereilla ja ligniinillä on sovellusmahdollisuuksia erikoiskemikaaliteollisuudessa, rakennusalaalla, hygieniatuotteissa ja elintarviketeollisuudessa. Tarjontamme käsittää myös laajan valikoiman sellulaatuja paperin, kartongin, pehmopapereiden, tekstiilien ja hygieniatuotteiden valmistukseen. Meillä on toimintaa ympäri maailmaa Brasiliassa, Suomessa, Laosissa, Ruotsissa, Uruguayssa ja Yhdysvalloissa.

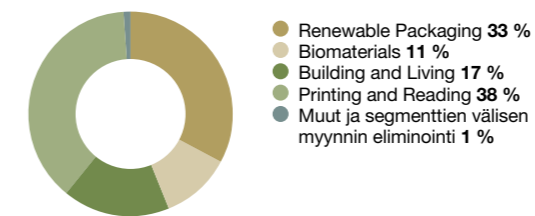


Wood Products Stora Enson Wood Products -divisioona tarjoaa monipuolisia puupohjaisia ratkaisuja rakentamisen ja asumisen tarpeisiin. Tuotevalikoimamme kattaa kaikki kaupunkirakentamisen osa-alueet, kuten muun muassa massiivipuulementit ja asuntomoduulit, puukomponentit ja pelletit. Tarjoamme myös laajan sahatavaravalkoiman. Pääasiallisia asiakkaitamme ovat yritykset, jotka toimivat esimerkiksi rakennus- ja puusepänteollisuudessa, jälleenmyyjät ja tukkukauppiat. Wood Products toimii maailmanlaajuisesti, ja sillä on yli 20 tuotantolaitosta Euroopassa.

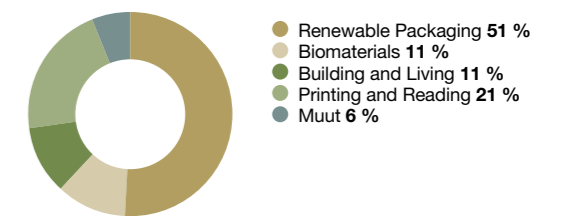


Paper Stora Enson Paper-divisioona tarjoaa eturivin paperiratkaisuja painetun median ja toimistojen tarpeisiin. Laajassa valikoimassa on sekä kierrätys- että ensikuidusta valmistettuja papereita. Pääasiallisia asiakkaitamme ovat kustantajat, jälleenmyyjät, painotalot, tukkurit, jatkojalostajat ja toimistotarvikkeiden toimittajat. Tehtaamme sijaitsevat pääasiassa Euroopassa, mutta tuotantoa on myös Brasiliassa ja Kiinassa. Kolme 16 tehtaasta valmistaa paperia 100-prosenttisesti kierrätyskuidusta.

LIIKEVAIHTO VUONNA 2014



OPERATIIVINEN LIIKETULOS VUONNA 2014



DIVISIOONAMUUTOKSET

Stora Enson divisioonarakenne muuttui 1.1.2015. Renewable Packaging -divisioona jakautui kahdeksi divisioonaksi ja raportointisegmentiksi: Consumer Board ja Packaging Solutions. Samalla Building and Living -divisioonan nimeksi muutettiin Wood Products ja Printing and Living -divisioonan nimeksi Paper.

Nimi 31.12.2014 asti

Renewable Packaging	→ Consumer Board
Biomaterials	→ Packaging Solutions
Building and Living	→ Biomaterials
Printing and Reading	→ Wood Products
	→ Paper

Uusi nimi

- Henkilöstömäärä, ei sisällä Aasian yhteisyritysten työntekijöitä.
- Maat, joissa Stora Ensolla on tuotantolaitoksia.

Yhdysvallat

Kesäkuussa 2014 Stora Enso hankki omistukseensa yhdysvaltalaisen Virdia-bioteknologiayhtiön. Yritystoston myötä Racelandiin Louisianaan rakennetaan koe- ja markkinakehitystehdas.

Biomaterials
● 40

Brasilia

Latinalaisesta Amerikasta on muodostunut Stora Ensolle strategisesti tärkeä alue kustannustehokkaan puuviljelmäperäisen sellun ansiosta. Stora Ensolla on Brasiliassa yhteisinä toimintoina Veracel Celulosen sellutehdas sekä aikakauslehtipaperia tuottava tehdas. Stora Enso omistaa myös maata, josta noin puolelle on istutettu eukalyptuspuuta.

Tuemme yhteisöjä puunistutusohjelmien ja paikallisia elinkeinoja edistävien ohjelmien kautta. Suojelemme puuviljelmiämme ympäröivien maa-alueiden monimuotoisuutta elvyttämällä atlanttista sademetsää.

Käymme Brasiliassa vuoropuhelua maattomien liikkeiden kanssa päästäksemme yhteisymmärrykseen maankäytöstä.

Biomaterials, Paper
● 700

Uruguay

Stora Enson ja Araucon yhteisyritys Montes del Platan sellutehdas aloitti toimintansa kesäkuussa 2014. Se on yksi maan historian suurimpia investointeja. Omistamme laajoja maa-alueita Uruguayssa. Paikalliset maanviljelijät käyttävät puuviljelmiämme myös laidunmaana maanvuokrausjärjestelmien kautta. Teemme aktiivisesti yhteistyötä paikallisyhteisöjen kanssa erilaisten kehittämissohjelmien kautta.

Biomaterials
● 300

Eurooppa

Stora Enson pääkonttori sijaitsee Helsingissä. Suurin osa Stora Enson myynnistä ja toiminnoista tapahtuu Euroopassa, jossa olemme johtava kartongin, sellun ja paperin tuottaja. Ympäristövaikutusten lieventämiseksi pyrimme erityisesti parantamaan materiaalitehokkuutta, minimoimaan hiilidioksidipäästöt ja käyttämään vettä vastuullisesti.

Hankimme suurimman osan pääraaka-aineestamme, puusta, Pohjois-Euroopasta yksityisiltä metsänomistajilta, Bergvik Skogilta ja Tornatorilta. Edistämme metsäsertifiointeja ja kestävä metsänhoitoa. Edistämme aktiivisesti myös kierrätysohjelmia ja olemme niissä mukana, erityisesti Euroopan tiheästi asutuilla alueilla.

Consumer Board, Packaging Solutions, Biomaterials, Wood Products, Paper
● Suomi 6 300
● Ruotsi 4 800
● Saksa 2 100
● Puola 1 900
● Muut Euroopan maat 3 900

Kiina

Stora Enson tuotteiden, erityisesti kuluttajapakkauskartongin, kysyntä kasvaa nopeasti Kiinassa. Kahden paperitehtaan lisäksi Stora Enso omistaa Kiinassa tuotanto- ja jakeluyksiköitä pakkausyhtiö Inpac Internationalin kautta. Suurin investointihankkeemme on Guangxiin rakennettava kuluttajapakkauskartonkitehdas. Toimintoihin kuuluu myös eukalyptusviljelmiä.

Kunnioitamme paikallisten asukkaiden maankäyttöoikeuksia ja pyrimme parantamaan työntekijöiden työ- ja elinoloja. Lisäksi edistämme kestävä metsänhoitoa ja metsäsertifiointeja.

Consumer Board, Packaging Solutions, Paper
● 5 500

Venäjä

Toimintomme Venäjällä käsittävät puunhankintatoimintaa, kolme pakkaustehdasta ja kaksi sahaa. Vastuullisuustyömme keskittyy metsäsertifioinnin sekä työterveyden ja -turvallisuuden edistämiseen.

Wood Products, Packaging Solutions
● 1 100

Muu Aasia

Intia

Stora Enso Inpacilla on kuluttajapakkaustehdas Chennaiassa. Se valmistaa pakkauksia elektroniikkalaitteille, vaatteille, kengille, lääkkeille ja muille kulutustuotteille. Vastuullisuustyömme Chennaiin tehtaalla keskittyy työterveyteen ja -turvallisuuteen, eettisiin liiketoimintakäytäntöihin, ihmisoikeuksiin ja työntekijöiden oikeuksiin sekä toimitusketjun hallintaan.

Packaging Solutions
● 400

Pakistan

Stora Ensolla on 35 %:n omistusosuus yhteisyrityksessä Pakistanissa. Bulleh Shah Packaging valmistaa aaltopahvipakkauksia, kuluttajapakkauskartonkia, aaltopahvin raaka-ainetta ja paperia tekstiiliteollisuudelle, meijeri- ja elintarviketeollisuudelle sekä elektroniikkateollisuudelle Pakistanissa. Vastuullisuustyössä keskitymme yhteisöjen sitouttamiseen sekä erityisesti ihmisoikeuksien ja työntekijöiden oikeuksien edistämiseen muun muassa toimittajien auditoinnin ja kouluttamisen kautta. Bulleh Shah investoi biomassavoimalaitokseen yhtiön sähköomavaraisuuden mahdollistamiseksi.

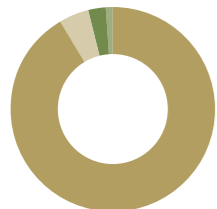
Consumer Board

Laos

Stora Ensolla on Laosissa koepuuviljelmä, jossa puuviljely yhdistyy elintarviketuotantoon. Vastuullisuustyöhömme kuuluvat yhteisöjen sitouttaminen ja paikallisten asukkaiden auttaminen muuttamaan viljelysmaa turvallisiksi.

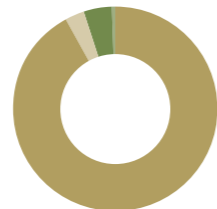
Biomaterials
● 140

HENKILÖSTÖKULUT ALUEITTAIN



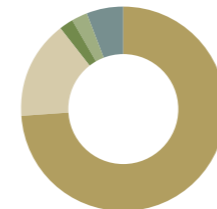
● Eurooppa 91,4 %
● Aasia 4,8 %
● Etelä-Amerikka 2,8 %
● Pohjois-Amerikka 1,0 %

LIKEVAIHTO ALKUPERÄN MUKAAN



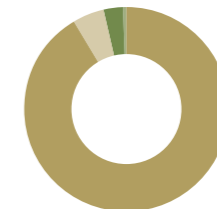
● Eurooppa 92,0 %
● Aasia 3,0 %
● Etelä-Amerikka 4,6 %
● Pohjois-Amerikka 0,4 %

LIKEVAIHTO KOHTEEN MUKAAN



● Eurooppa 74,0 %
● Aasia 15,5 %
● Etelä-Amerikka 2,4 %
● Pohjois-Amerikka 2,3 %
● Muut 5,8 %

HANKINNAT ALUEITTAIN



● Eurooppa 91,4 %
● Aasia 5,0 %
● Etelä-Amerikka 3,2 %
● Pohjois-Amerikka 0,4 %

Kuinka luomme arvoa

Tuotos

Henkilöstö

- 27 000 työntekijää
- Henkilöstön vaihtuvuus 22 %
- Koulutus: 27 tuntia/työntekijä

Rahoitus

- Velka/pääoma 0,65
- Sijoitettu pääoma 8 511 milj. euroa

Luonnonvarat

- Metsät ja puuviljelmät
- 32,4 milj. m³ puuraaka-ainetta
- Polttoainetta 150 000 (TJ), josta biopolttoainetta 77 %
- Sähkönkulutus 14,2 TWh, josta 41 % tuotettu itse
- Vedenkulutus 2,3 m³/tuotettu tonni

Tuotanto

- Yli 70 tuotantolaitosta yli 20 maassa
- Vahva hankintaverkosto

Immateriaalioikeudet

- Patentit
- Brändi
- Osaaminen
- Palvelukonseptit

Ulkoiset suhteet

- Turvallisuus
- Yhteisösuhteet
- Sidosryhmäsuhteet
- Kumppanit ja alihankkijat

Liiketoimintamalli

KESTÄVÄT PROSESSIT

Asiakkaisiin keskittyminen

Tarjonnan kehittäminen vastaamaan asiakkaiden vaatimuksia

Innovatiiviset ratkaisut

Houkuttelevat uusiutuvat tuotteet ja ratkaisut sekä yhä suurempi osuus tuloista vähemmän suhdanneherkistä ja enemmän arvoa tuottavista ekoälykkäistä ratkaisuksista

Liiketoiminnan muutos

Liiketoimintamallien muokkaaminen markkinamuutosten mukaan ja läsnäolon kasvattaminen kasvavissa segmenteissä ja kasvavilla markkinoilla

Omaisuuksien hallinta

Liiketoiminnan vastuullinen supistaminen ja muiden kuin ydinliiketoimintojen myynti sekä tuoton optimointi ja korvattavuuden ja tehtaiden muuntautumiskyvyn edistäminen

OPERATIIVINEN OSAAMINEN

Tuotto

Tuotteet

- Pakkaukset
- Biomateriaalit
- Puutuotteet
- Paperi

Sivutuotteet

- Sähkö/Lämpö/Höyry
- Uudelleenkäytettävät sivutuotteet
- Mäntyöljy
- Sahanpuru

Palvelut

- Designstudiot
- Tekninen asiakaspalvelu
- Metsänhoito
- Asennuspalvelut

Päästöt

- Hiilidioksidi
- Kaatopaikkajäte
- Prosessivesi

Vaikutukset

Rahoitus

- Osingot osakkeenomistajille
- Maksut toimittajille
- Työntekijöiden palkat ja edut
- Pääomamenot
- Ostovelkojen korkomenot
- Yhteisöverot (lue lisää sivulta 52)

Vastuullisuus

- Epäsuorat ja suorat työpaikat
- Ihmisoikeusvaikutukset
- Paikallisyhteisöjen sitouttaminen ja arvонуominen
- 12,5 tapaturmaa (TRI) milj. työtuntia kohti
- 5,2 poissaoloon johtanutta tapaturmaa (LTA) milj. työtuntia kohti
- Lisääntynyt liikenne tehdaspaikkakunnilla
- 78 % hankintakustannuksista eettisten ohjeiden piirissä

Ympäristö

- Uusiutumattomien materiaalien korvaaminen uusiutuvilla materiaaleilla
- Tuotemerkinnät ja sertifioidut hallintajärjestelmät
- Kierrätyksen lisääminen (26 % käytetystä kuidusta)
- Kestävän metsänhoidon edistäminen (metsäsertifiointi kattaa 93 % maasta)
- Hiilidioksidipäästöjen vaikutus ilmastomuutokseen
- Tehostunut maankäyttö

Asiakkaalle tuotettu arvo on edistyksemme mitta



Karl-Henrik Sundström aloitti Stora Enson toimitusjohtajana elokuussa 2014.

Vuosi 2014 oli Stora Ensolle mielenkiintoinen mutta haastava. Jatkoimme muutosmatkaamme perinteisestä paperin ja kartongin tuottajasta innovatiiviseksi ja asiakaslähtöiseksi uusiutuvien materiaalien kasvuyhtiöksi. Toimialallamme on käynnissä suuria rakenteellisia muutoksia. Meidänkin on siis muututtava, jotta pysymme kilpailukykyisinä. Edistyksemme mitataan asiakkaille tuotetussa arvossa.

Muutosmatkamme tuottaa jo tuloksia, sillä vuonna 2014 yli 60 % liikevaihdoistamme tuli kasvualoilta, kuten pakkauksista, biomateriaaleista ja puurakentamisen tuotteista. Parempi operatiivinen liiketulos on merkki siitä, että keskitymme yhä enemmän huippuosaamiseen, kustannusten hallintaan ja liiketoimintakokonaisuuden muuttamiseen. Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) nousi 9,5 %:iin, liiketoiminnan rahavirta oli 1 139 miljoonaa euroa ja investoinnit 781 miljoonaa euroa.

Uusiutuvat materiaalit

Metsät tarjoavat ainutlaatuisia uusiutuvaa raaka-ainetta, minkä ansiosta toimialamme on ensisijaisen tärkeä maailmanlaajuisessa muutoksessa kohti kestävämpää taloutta. Asiakkaamme etsivät älykkäitä kuitupohjaisia ratkaisuja tuottavuuden parantamiseksi ja eri loppukäyttäjien vaatimusten täyttämiseksi.

Pitkäaikainen metsätaloudensaamisemme antaa meille vankan pohjan rakentaa tulevaisuuden kilpailukykyä. Uskallan sanoa, että Stora Enso on jo ykkönen monilla aloilla, esimerkiksi puurakentamisessa. Nopeasti ja joustavasti valmistettavat tuotteemme ovat ilmaston kannalta hyvä valinta. Arkkitehdit ja rakennusyhtiöt ympäri maailmaa alkavat nyt huomata tämän. Esimerkiksi Helsinkiin ja Lontooseen on rakenteilla uudet alueet, joissa käytetään puutuotteitamme rakennusmateriaalina.

Innovaatiokapasiteetti

Investoimme Yhdysvalloissa sijaitsevaan bioteknologiayhtiö Virdiaan vahvistaaksemme strategiaamme innovoida ja kehittää uusia tuotteita ja ratkaisuja, jotka tarjoavat vaihtoehdon uusiutumattomille, kuten fossiilisille, materiaaleille.

Virdia-bioteknologiayhtiön hankinta on linjassa strategian kanssa. Yritysosto auttaa meitä kehittämään ksyloosipohjaisia tuotteita sekä tarjoaa pitkän aikavälin liiketoimintapotentiaalia immateriaalioikeuksien alalla. Stora Enso on investoinut myös Yhdysvaltoihin rakennettavaan koe- ja markkinakehityslaitokseen, joka keskittyy pitkälle jalostettujen sokereiden erottamiseen biomassasta. Pohjoismaissa olemme investoineet Sunilan tehtaan ligniinin erotusprosessiin.

Uudet kartonkilaadut, jotka sisältävät MFC:tä (mikrokuitusellua), alkavat olla valmiita pakkausmarkkinoille. MFC valmistetaan selluloosakuiduista, jotka on erotettu mikrosäikeiksi. MFC:tä sisältävän kartongin ominaisuudet paranevat: siitä tulee vahvempaa ja kevyempää. Sitä voidaan käyttää monissa eri pakkaus- ja biomateriaalisovelluksissa hygienia- ja kodinhoitotuotteissa, päällysteissä ja liimoissa sekä elintarvike- ja lääketeollisuudessa.

Perustimme vuonna 2014 sisäisiä innovaatiotyöryhmiä edistämään innovaatiota ja tunnistamaan toimivimmat ja vastuullisimmat ideat. Olemme myös päättäneet avata Tukholmaan uuden innovaatiokeskuksen, joka tukee uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamista ja kehittää uusia innovatiivisia biomateriaalituotteita ja -ratkaisuja.

Tavoitteena voittaminen

Muutoksemme ytimessä on panostaminen henkilöstöön. Haluamme luoda yrityskulttuurin, jossa tavoitteena on voittaminen eikä pelkkä selviytyminen; jossa työntekijät luottavat tehtyihin päätöksiin ja määriteltyihin suuntaviivoihin; jossa monimuotoisuus, kunnioitus, avoimuus ja tiedon jakaminen ovat arvostettuja periaatteita. Tänä vuonna olemme vahvistaneet konsernin johtokuntaa. Olemme kasvattaneet divisioonien lukumäärän kolmesta viiteen, ja nimenneet ne uudelleen. Uusi rakenne on selkeämpi ja ketterämpi. Se on askel kohti Stora Ensoa, joka keskittyy yhä vahvemmin asiakkaisiin, tulokselliseen liiketoimintaan ja kannattavaan kasvuun.

Työturvallisuus on ensisijaisen tärkeää, ja olemmekin jatkaneet työturvallisuusmenettelyn käyttöönottoa. Vuonna 2014 rekisteröitiin 5,2 poissaoloon johtanutta tapaturmaa (LTA) miljoonaa työtuntia kohti. Kuolemaan johtava tapaturma on kaikkein suurin epäonnistuminen ja tragedia. Tällaisia tapaturmia oli vuonna 2014 tehdasalueilla kaksi.

Kilpailukykyinen tuotanto

Vuonna 2014 avattiin Montes del Platan huippuluokan sellutehdas Uruguayssa, ja olemme kasvattaneet sellun tuotantokapasiteettia koko vuoden ajan. Strategiassamme on olennaista keskittyä korkean kasvun markkinasegmentteihin.

Päätös Varkauden tehtaan hienopaperikoneen muuntamisesta ensikuitupohjaista aaltopahvin raaka-ainetta valmistavaksi koneeksi lisää kasvua laajentamalla Packaging Solutions -divisioonan tuotevalikoimaa. Samalla se auttaa optimoimaan toimistopaperin tuotantoa Veitsiluodon ja Nymöllan tehtailla.

Osana muutosmatkaamme olemme myös myyneet omaisuuttamme. Allekirjoitimme Saksassa sijaitsevan Uetersenin erikoispaperia ja päällystettyä hienopaperia valmistavan tehtaan myyntisopimuksen, minkä myötä paperin tuotantokapasiteettimme pienenee noin 240 000 tonnia. Vuonna 2014 myimme myös hylsyjä ja hylsykartonkia valmistavan Corenson sekä suljimme yhden Veitsiluodon tehtaan paperikoneen (PK 1). Koneen vuosikapasiteetti oli 190 000 tonnia päällystettyä aikakauslehtipaperia. Paperikoneen pysyvä sulkeminen johti 88 työntekijän vähennykseen. Lisäksi olemme etsineet aktiivisesti lokakuusta 2012 alkaen uutta omistajaa Corbehemin tehtaalle. Etsintä osoittautui menestyksettömäksi merkittävistä ponnisteluista huolimatta. Stora Enso

tukee sosiaaliohjelman puitteissa Corbehemin tehtaan työntekijöitä lieventääkseen tehtaan sulkemiseen liittyvien irtisanomisten vaikutusta.

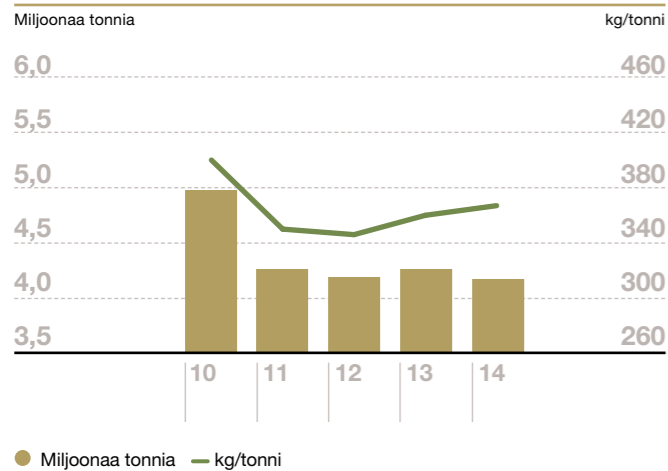
Imatran tehtaalla ollaan parhaillaan kasvattamassa kuluttajapakkauskartongin kapasiteettia. Investointi parantaa laatua ja kustannustehokkuutta. Skoghallin tehtaalla Ruotsissa saatiin syksyllä päätökseen sulfaattisellutehtaan kuitulinjan ja kemikaalien talteenottoimintojen uudistamistyöt. Investointi kasvattaa tehtaan selluntuotantokapasiteettia 45 000 tonnia vuodessa ja mahdollistaa entistä tehokkaamman toiminnan Skoghallin tehtaalla, mikä parantaa kilpailukykyämme pakkausmarkkinoilla.

Vuoden 2014 aikana Stora Enso kasvatti osuutensa Bergvik Skogista 43,26 %:sta 49 %:iin, sillä Bergvik Skogin metsät ovat meille strateginen omistus. Investointi tukee tavoitettamme investoida paikallisesti tuotannon ja logistiikan tehostamiseksi. Elokuussa vakavat metsäpalot tuhosivat metsää Ruotsissa lähes 14 000 hehtaaria, joista 1 700 hehtaaria oli Bergvik Skogin omistuksessa. Traaginen tapahtuma vaikutti ihmisiin, metsänomistajiin ja muihin yrityksiin.

Jatkamme Beihassa Guangxin alueella Kiinassa sijaitsevan kuluttajapakkauskartonkitehtaan rakentamista. Tavoitteenamme on siirtyä lähemmäs asiakkaitamme maailmanmarkkinoilla. Ainutlaatuisen Beihain projektimme puuviljelmiä on sekä FSC®-sertifikaatti¹ että Kiinan vastaava sertifikaatti (CFCC). Beihain investointi kattaa laajoja puuviljelmiä, joiden avulla taataan yrityksen sisäinen kuidunsaanti. Perustamme puuviljelmiä huolehtien siitä, etteivät ne vaaranna luontoarvoja ja luonnon monimuotoisuutta. Tällä hetkellä kaikesta Stora Enson omistamasta ja hallinnoimasta metsäalasta 93 % on sertifioitua.

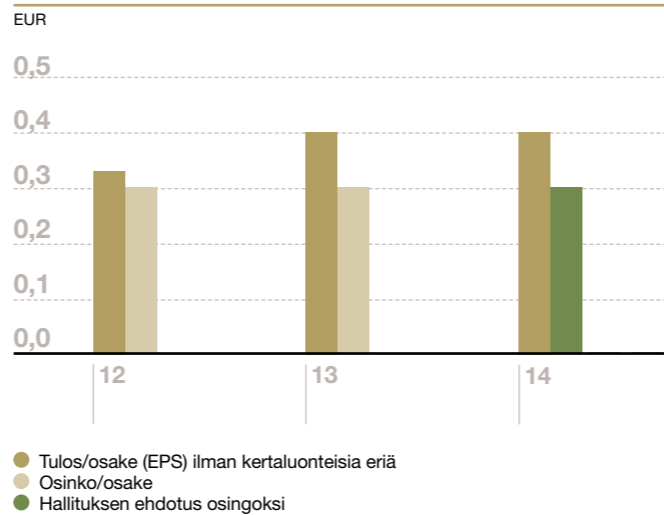
¹ Stora Enson viestinnän FSC®-tuotemerkin lisenssinumero on FSC-N001919.

HIILIDIOKSIDIPÄÄSTÖT¹



¹ Sisältää suorat ja epäsuorat (ostettu sähkö ja lämpö) fossiiliset hiilidioksidipäästöt sellu-, paperi- ja kartonkituotantolaitoksista. Vertailuvuoden muutoksien ja laskentavirheiden vuoksi osa aiempien vuosien luvuista on laskettu uudelleen.

OSAKEKOHTAINEN TULOS JA VAROJENJAKO



EUR
0,30

Hallituksen osingonjakoehdotus vuodelle 2014

62%

koko liikevaihdosta tuli kasvuilikeitoiminnoista vuonna 2014.

13,1%

ROCE lukuunottamatta muutokseen liittyviä investointiprojekteja vuonna 2014.

100%

Ihmisoikeusarviointien valmistusaste vuoden 2014 loppuun mennessä.

Vastuullisuus ja ihmisoikeudet

Osana kasvustrategiaamme olemme siirtyneet uusille markkinoille, joiden kaikkiin haasteisiin emme olleet täysin valmistautuneita. Pakistanissa 35-prosenttisesti omistamamme yrityksen toimitusketjussa havaittiin lapsityövoimaa. Olemme katkaisseet liikesuhteemme kyseisiin toimittajiin ja ryhtyneet toimenpiteisiin kuten tukemaan taloudellisesti koulua ja tekemään muuta yhteistyötä. Pakistanissa lapsityövoima on kuitenkin edelleen yleistä varsinkin maataloussektorilla, ja olemme haasteesta tietoisia. Pyrimme lisäämään avoimuutta ja olemme määrittäneet keskeiset tulosindikaattorit (KPI), joista raportoimme neljännesvuosittain. Olemme ottaneet askeleita oikeaan suuntaan, mutta kestävien tulosten varmistaminen ja luottamuksen palauttaminen on pitkä prosessi.

Stora Enso teki vuonna 2014 kattavat ihmisoikeusarviointit, jotka koskivat koko tuotantoa, puunhankinta- ja metsänhoitotoimintoja sekä niiden toimitusketjuja ja vaikutuksia ympäröiviin yhteisöihin. Tulosten perusteella laadimme vuonna 2015 toimintasuunnitelman. Olemme myös aloittaneet yhteistyön Save the Children -järjestön kanssa, joka muun muassa arvioi Stora Enson Chennain tehtaan toimitusverkostojen mahdollisia lasten oikeuksien rikkomuksia.

Ihmisoikeusasiat vaikuttavat merkittävästi Stora Enson toimintalupaun ja maineeseen. Mutta kyse on muustakin. Olemme sitoutuneet YK:n Global Compact -aloitteeseen ja sen kymmeneen periaatteeseen sekä YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskeviin ohjaviin periaatteisiin, ja meidän on myös elettävä niiden mukaan.

Uudet toimittajien toimintaohjeet (Code of Conduct) on otettu käyttöön, ja vuoden 2014 lopussa ne kattoivat 78 % konsernin materiaalien ja palvelujen hankintakustannuksista. Olemme määritelleet selkeät painopisteet ja vastuullisuusstrategian, jotka on sisällytetty liiketoimintatavoitteisiimme. Tavoitteenamme on taata vastuullinen hankinta ja löytää ratkaisuja, jotka tukevat turvallisia prosesseja ja parantavat energia-, materiaali- ja vesitehokkuutta koko arvoketjussamme. Vastuullisuudesta on tullut entistä tärkeämpää, sillä kuluttajat ja muut sidosryhmät haluavat yhä enenevässä määrin tietää myös toimintatavoistamme. Oikein hoidettuna vastuullisuus voi olla tärkeä kilpailuetu.

Voin ilokseni lisätä, että Stora Enso valittiin vuonna 2014 yhdeksi parhaista yrityksistä sijoittajille ja muille sidosryhmille suunnatun ilmastonmuutokseen liittyvän tiedotuksen suhteen. Kansainvälisen kansalaisjärjestön CDP:n julkaisemassa CDP Nordic 2014 -raportissa Stora Enso sai korkeimmat pisteet Nordic Climate Disclosure Leadership -indeksissä.

Stora Ensolla on omistautunut henkilöstö, hyvät tuotannon edellytykset ja vahvat resurssit. Jatkamme vastuullisten prosessien ja hankinnan sekä tehokkaan maankäytön kautta valmistettujen tuotteiden ja ratkaisujen toimittamista ja kehittämistä. Tavoitteenamme on päästä parhaisiin tuloksiin kaikilla osa-alueilla, pienentää ympäristöjalanjälkeä sekä tarjota erinomaisia asiakaskokemuksia.

Minulle henkilökohtaisesti vuosi 2014 oli ainutlaatuinen, sillä aloitin Stora Enson toimitusjohtajana. Haluan kiittää edeltäjäni Jouko Karvista arvokkaasta panoksesta yhtiössä hänen seitsemän vuotenaan toimitusjohtajana. Meitä yhdistää vankkumaton optimisismi muutosmatkalla.

Karl-Henrik Sundström

Megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme

Suuret, maailmanlaajuiset kehityssuuntaukset, kuten ilmastonmuutos, resurssipula, väestönkasvu ja digitaalinen vallankumous, muokkaavat maailmaa ja ihmisten kulutustottumuksia. Kestävään metsänhoitoon perustuvaa liiketoimintaa tarvitaan entistä enemmän.

Väestön kaupungistuminen ja käytävissä olevien tulojen kasvu

Maailman väkiluvun odotetaan nousevan noin kahdeksaan miljardiin vuoteen 2025 mennessä. Ennusteiden mukaan 70 % maapallon asukkaista asuu tuolloin kaupungeissa. Tämä lisää asuntorakentamista helpottavien ja nopeuttavien rakennusmateriaalien kysyntää. Tiheästi asutuilla alueilla kierrätystä ja jätteiden vähentämistä edistävien, uusiutuvien ratkaisujen tarve kasvaa.

Suurempi ostovoima erityisesti Aasiassa lisää pakattujen elintarvikkeiden sekä turvallisten ja kierrätettävien pakkausten kysyntää. Kotitaloudet pienenevät ja liikkuva elämäntapa yleistyy, mikä lisää pienempien valmispakattujen aterioiden kysyntää.

Ilmastonmuutos ja resurssipula

Ilmastonmuutoksen vaikutus, väestönkasvu ja muuttuvat kulutustottumukset kasvattavat painetta luonnonvaroja kohtaan. Maailmassa täytyy tuottaa enemmän ruokaa, kuituja, rehua ja polttoainetta, ja samalla pitää suojella herkkiä ekosysteemejä. Muutokset veden, energian ja polttoaineen hinnoissa ja saatavuudessa voivat johtaa merkittäviin muutoksiin, joiden vaikutukset eri maantieteellisillä alueilla vaihtelevat.

Kaikki Stora Enson tuotteet valmistetaan uusiutuvista materiaaleista, ja niiden hiilijalanjälki on melko pieni. Stora Enson pakkaukset ja puupohjaiset rakennusratkaisut tarjoavat vaihtoehdon esimerkiksi fossiilisiin polttoaineisiin tai uusiutumattomiin materiaaleihin pohjautuville ratkaisuille ja auttavat näin asiakkaitamme ja koko yhteiskuntaa pienentämään hiilidioksidipäästöjä.

Digitaalinen vallankumous

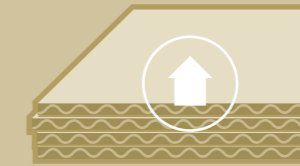
Digitaalisten palvelujen käytön lisääntyminen laskee sanoma- ja aikakauslehtipaperien kysyntää, mutta toisaalta digitaalipainatus avaa mahdollisuuksia uusille kustannustehokkaille painomenetelmille ja tilauspalveluille. Vaikka paperin kysyntä laskee, niin monet painotuotteet kykenevät kilpailemaan tehokkaasti digitaalisten formaattien kanssa ja jopa menestymään entistä paremmin, kun ne yhdistetään muuhun mediaan.

Nopeasti kasvava verkkokauppa lisää sellaisten älykkäiden ja turvallisten pakkausratkaisujen tarvetta, jotka mahdollistavat tuotteiden jäljittämisen ja seurannan. Erityisen tärkeää on pakkauksen suojauskyky ja keveys.

Tuotteidemme kysyntään vaikuttavat tekijät



KULUTTAJAPAKKAUSKARTONKI
Käytävissä olevat tulot
Kysyntä nousussa



AALTOPAHVIPAKKAUKSET
Käytävissä olevat tulot
Kysyntä nousussa



LEHTIPUUSELLU
Pehmopaperin ja pakkausten kysyntä
Kysyntä nousussa



HAVUPUUSELLU
Pehmopaperin ja pakkausten kysyntä
Kysyntä nousussa



REVINTÄSELLU
Hygieni- ja muut imukykyiset tuotteet
Kysyntä nousussa



LIUKOSELLU
Tekstiilit (korvaa puuvillan)
Kysyntä nousussa



PUUTUOTTEET
Uudisasuntotuotanto
Kysyntä nousussa



PAPERI
Digitalisaatio ja mainonta
Kysyntä laskussa

Asiakaslähtöinen uusiutuvien materiaalien kasvuyhtiö

Juuremme ovat metsässä. Se on kestävä ja uusiutuva luonnonvara, josta luomme asiakkaillemme ja heidän loppuasiakkailleen merkittävää arvoa.

Stora Enso on muutosmatkalla perinteisestä paperin ja kartongin tuottajasta uusiutuvien materiaalien kasvuyhtiöksi. Keskitymme pakkausratkaisuihin, kuluttajakartongiin, biomateriaaleihin ja puurakentamiseen. Vaikka paperiliiketoiminta onkin laskussa, niin se tukee muita liiketoimintoja perustuen pitkän aikavälin asiakassuhteisiin, tutkimus- ja tuotekehitysinvestointeihin, tuotantoprosesseihin ja raaka-aineosaamiseen.

Kuitupohjaiset pakkaukset, puuviljelmiin perustuva sellu, biomateriaali-innovaatiot ja kestävä rakennusratkaisut ovat toimintamme kulmakiviä. Kuitupohjaiset pakkaukset, kuten korkealaatuiset kartongit ja kierrätettävät tuotteet, tarjoavat vakaata pitkän aikavälin kasvua monissa segmenteissä sekä monenlaisia kestävien ratkaisujen innovaatiomahdollisuuksia. Puuviljelmiin perustuva sellu takaa tuotannossa tarvittavan kuidun saannin edulliseen hintaan. Biomateriaalien alalla kehitämme ympäristöystävällisiä tuotteita ja ratkaisuja, joilla voidaan korvata uusiutumattomat materiaalit, sekä innovatiivisia tuotteita uusille markkinoille. Korkealaatuiset rakentamisen ratkaisumme vastaavat väestön kasvun ja kaupungistumisen tuomiin haasteisiin ja tuovat ympäristöetuja.

Kasvua uusiutuvien materiaalien liiketoiminnoissa

62 % vuoden 2014 liikevaihdosta tulee kasvuliiketoiminnoistamme, joita ovat pakkaukset, biomateriaalit ja rakentamisen puutuotteet. Asemamme paranee

Progress: Taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen

	2012	2013	2014	Tavoite
Operatiivinen ROCE	6,9 %	6,5 %	9,5 %	>13 %
Velkaantumisaste	0,58	0,61	0,65	≤ 0,8
Osinkosuhte ilman kertaluonteisia eriä	91 %	75 %	75 %	50 %

Strategia

entisestäään Varkauden paperikoneen muutoksen, Uruguayssa sijaitsevan Montes del Platan sellutehtaan ja Kiinassa sijaitsevan Guangxin uuden pakkauskartonkitehtaan ansiosta.

Paperin osuus liikevaihdosta on laskenut merkittävästi vuodesta 2006. Markkinoilla on tapahtunut rakenteellisia muutoksia, joihin olemme reagoineet myymällä Pohjois-Amerikan paperiliiketoiminnan ja -tukkuritoiminnan sekä myymällä, sulkemalla ja muuntamalla paperikoneita muuhun käyttöön. Uskomme, että paperin kysynnän rakenteellinen lasku, joka ei ole riippuvainen talouden kehityssuuntauksista, tulee päättymään ja että paperia tarvitaan aina.

Markkinalähtöinen innovaatio

Muutosstrategiamme perustuu uusiin innovaatioihin, joiden ansiosta voimme vastata markkinatrendeihin ja asiakkaiden vaatimuksiin tarjoamalla uusia ja parempia, uusiutuviin materiaaleihin pohjautuvia ratkaisuja.

Tänä päivänä vain noin 50 % puutukin sisältämästä materiaalista eli selluloosasta hyödynnetään. Loput käytetään energiantuotannossa. Vuonna 2014 Stora Enso hankki omistukseensa yhdysvaltalaisen Virdia-yrityksen, joka on kehittänyt teknologian eri komponenttien erottamiseksi mistä tahansa biomassasta. Aiomme kehittää kaupallisesti kannattavia tuotteita näistä komponenteista, joista paras esimerkki on ksyloosi, matalaintensiteettinen sokeri, jolla on monia käyttösovelluksia lähinnä suuhygienian hoidossa ja elintarviketeollisuudessa. Olemme hiljattain investoineet myös Sunilan tehtaan ligniinin erotuslinjaan, joka avaa uusia mahdollisuuksia kehittää biokemikaaleja.

Tavoitteenamme on tarjota kilpailukykyinen vaihtoehto fossiilisiin polttoaineisiin ja muihin uusiutumattomiin materiaaleihin pohjautuville tuotteille.

Ilmastotietoisuuden lisääntyminen kasvattaa tarvetta muovi- ja alumiinipakkaukset korvaaville, innovatiivisille pakkausratkaisuille. Teemme myös töitä paperi- ja kartonkituotteiden muuttamiseksi kevyemmiksi tuotteen laadusta tinkimättä, jotta tuotannossa ja kuljetuksessa voitaisiin saavuttaa materiaali- ja energiasäästöjä. Suunnittelemme uudenlaisia pakkausratkaisuja, jotka toimivat sekä kuljetus- että myyntipakkauksina, ja auttavat siten pienentämään kustannuksia ja ympäristövaikutuksia.

Stora Enso investoi uusiin teknologioihin ja prosesseihin, kuten mikrokuitusellu (MFC), jota voidaan käyttää monissa eri pakkaus- ja biomateriaalisovelluksissa hygienia- ja kodinhoitotuotteissa, päällysteissä ja liimoissa sekä elintarvike- ja lääketieteellisyydessä.

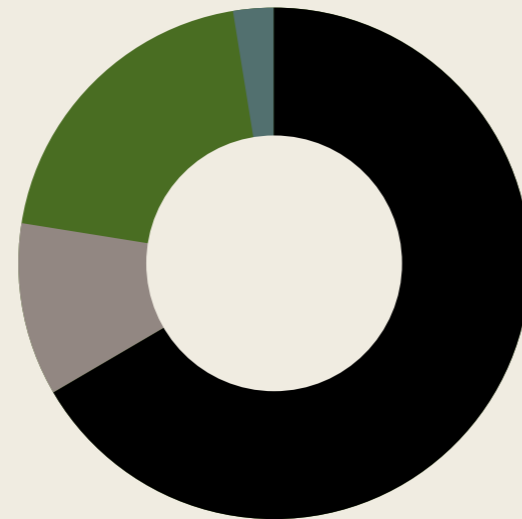
Puusta pitkälle

Asuin- ja liikerakennuksissa ristiinliimatun puun (cross-laminated timber, CLT) käyttö pienentää hiilidioksidipäästöjä ja tarjoaa erinomaiset rakenteelliset ominaisuudet. Stora Enson modulaarisen rakennuskonseptin ansiosta rakennusajat lyhenevät jopa 50–70 % perinteiseen betonielementtirakentamiseen verrattuna.

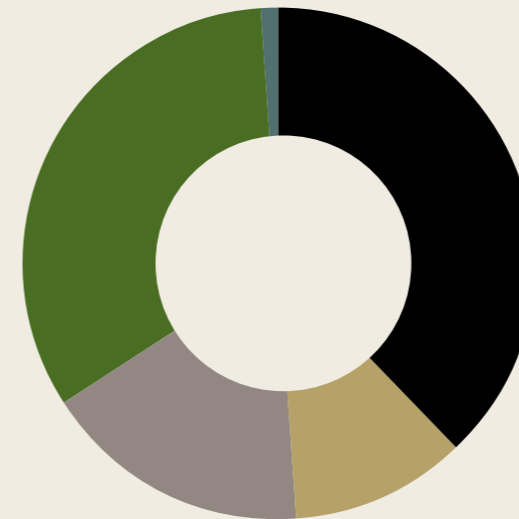
Progress: Muutos jatkuu



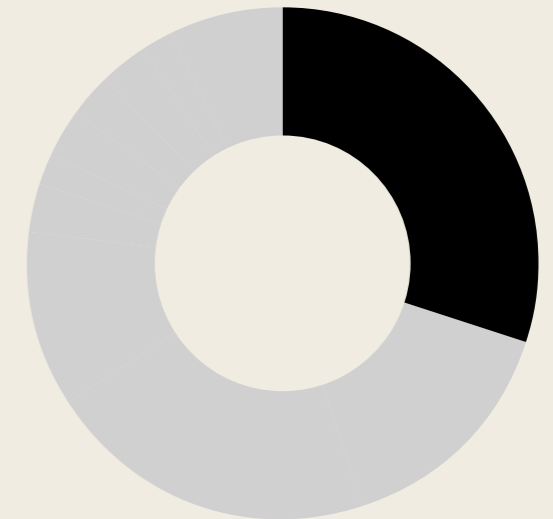
2006 liikevaihto



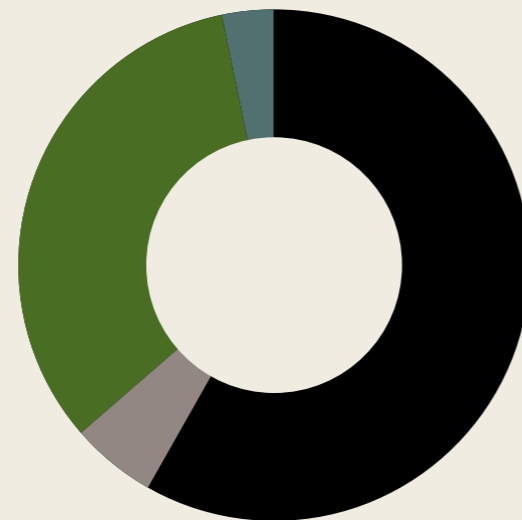
2014 liikevaihto



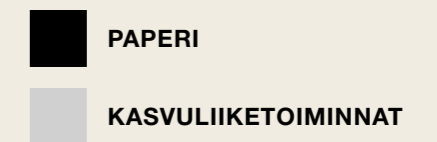
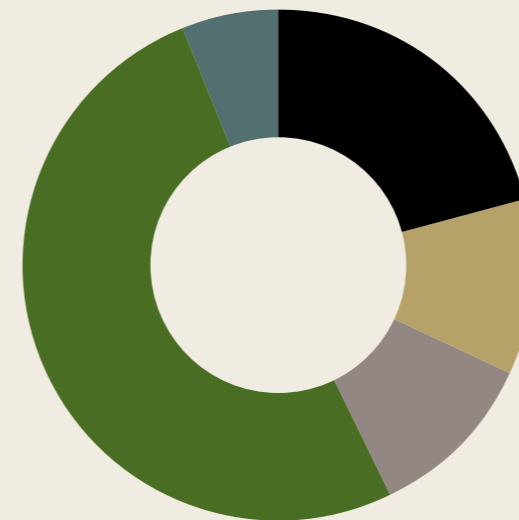
Tuotevalikoima tulevaisuudessa



2006 Operatiivinen liiketulos



2014 Operatiivinen liiketulos



MFC valmistetaan selluloosakuiduista, jotka on erotettu mikrosäikeiksi. MFC:tä sisältävien kartonkisovellusten ominaisuudet paranevat: niistä tulee vahvempia ja kevyempiä.

Teollisuusmittakaavassa valmistetut puupohjaiset ratkaisumme ja tuotteemme auttavat rakennusalan asiakkaitamme sekä yhteiskuntaa pienentämään yleisesti hiilidioksidipäästöjä.

Vastuullisuus kilpailuetuna

Kuluttajat välittävät tuotteiden materiaalin lisäksi siitä, miten ne on tehty. Stora Enso pyrkii parantamaan vastuullisuustoimintaansa kaikissa ratkaisuihin ja tarjoamaan älykkäitä ratkaisuja, jotka perustuvat turvallisiin prosesseihin ja parantavat koko arvoketjun energia-, materiaali- ja vesitehokkuutta.

Vastuullisuus edellyttää, että tehostamme jatkuvasti riskienhallintaa parantaaksemme ennakkointia ja varmistaaksemme vastuulliset hankinnat, esimerkiksi toimittajien toimintaohjeilla (Code of Conduct), auditoinneilla ja puuraaka-aineen alkuperän jäljitettävyydellä. Meidän on kyettävä reagoimaan ja pystyttävä osoittamaan toimintojemme arvo yhteisöille, joissa meillä on toimintaa. Jatkamme ihmisoikeuksien kunnioittamista sekä investoimme edelleen ihmisoikeuksien suojeluun ja yhteisöjen kehittämiseen suojataksemme liiketoimintamme ja säilyttääksemme goodwill-arvomme.

Maailmanlaajuinen vastuullisuus

Vastuullisuusstrategia ja yritysetiikka sekä vaatimustenmukaisuutta koskevat menettelysäännöt ovat olennainen osa strategiaa tavoitteitamme, ja ne ohjaavat päivittäistä työtämme. Niiden avulla voimme parantaa toimintojemme vastuullisuutta ja luoda yhteistä arvoa sidosryhmiemme kanssa.

Vastuullisuuden tärkeimmät osa-alueet ja suorituskyky mittarit (KPI)

Pääalueet	Tärkeimmät osa-alueet	KPI-mittarit
Ihmiset ja etiikka	<ul style="list-style-type: none"> Työturvallisuus Liiketoiminnan etiikka Henkilöstön kehittäminen ja tasapuoliset mahdollisuudet Ihmisoikeudet liiketoiminnassa Työkäytännöt ja ihmisarvoinen työ Läpinäkyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> Työtaturmataajuus (TRI) Poissaoloon johtaneet tapaturmat (LTA) Ihmisoikeuslähestymistapamme soveltaminen Työntekijöiden käsitys toimintaohjeidemme noudattamisesta Johtamisindeksi Osuus hankintakustannuksista toimittajien eettisen toimintaohjeen piirissä
Metsien ja maan käyttö	<ul style="list-style-type: none"> Vastuullinen metsien ja puuviljelmien hallinta Luonnon monimuotoisuuden hallinta ja suojelu 	<ul style="list-style-type: none"> Tehokas maankäyttö sertifioituilla puuviljelmillä Metsäsertifioitun maan osuus yhtiön omistamasta tai hallinnoimasta maasta
Ympäristö ja tehokkuus	<ul style="list-style-type: none"> Materiaalitehokkuus Energia- ja ilmastotoimenpiteet Veden hallinta 	<ul style="list-style-type: none"> Hiilidioksidipäästöt Materiaalitehokkuusindeksi Prosessivesipäästöt

Lisätietoa vastuullisuustavoitteistamme löytyy [Global Responsibility Performance 2014 -raportista](#).

Tarkoitus ja arvot

Tarkoituksemme – **Toimi ihmisten ja planeetan hyväksi** – on kaiken toimintamme perusta. Siihen perustuu strategiaamme laatiminen ja soveltaminen, halumme muuttaa maailmaa, yhteisöjä ja kaikkien kanssamme tekemisissä olevien ihmisten elämää tuotteidemme, toimintojemme tai arvoketjumme kautta.

Arvomme – **Johda ja Toimi oikein** – ohjaavat meitä kaikessa toiminnassamme ja kaikkialla. Arvojemme on oltava yhdenmukaisia paikallisten lakien ja määräysten kanssa. Niiden on myös mentävä syvemmälle, jotta voimme auttaa yhteisöjä ja niiden asukkaita eteenpäin.

Vuoden 2014 henkilöstökyselyn mukaan 79 % työntekijöistämme pystyy samaistumaan tarkoitukseemme ja 70 % sanoo pitävänsä arvojamme ohjenuorana päivittäisessä työssä.

Vastuullisuusstrategiassamme määritellään kolme pääaluetta (Lead Area), joilla Stora Enso erityisesti pyrkii parantamaan vastuullisuutta ja olemaan johtava esimerkki.

Eturivin henkilöstö, kumppanit ja prosessit

Jatkamme investointejamme osaavaan henkilöstöön ja innostaviin johtajiin henkilöstöresurssialoitteiden ja viestinnän kautta sekä edistämällä mielipiteiden monimuotoisuutta. Muutosta tuetaan avoimuudella ja vuoropuhelulla kaikissa maantieteellisissä toimipaikoissamme, divisioonissamme ja yksiköissämme.

Liiketoimintamme arvonluonti ja innovaatiot riippuvat vahvasti toimittajistamme. Haluamme rakentaa ja vahvistaa yhteistyötä niiden toimittajien - kumppaniemme - kanssa, jotka ovat kestävä kehityksen ja hinta/laatu-suhteen edelläkävijöitä sekä omistautuneita, proaktiivisia ja innovatiivisia ajattelultaan ja toimintatavoiltaan. Viemme vahvasti eteenpäin vastuullisuuden ja vaatimustenmukaisuuden omaksumista ja varmentamista toimittajien keskuudessa pyrkimällä muun muassa sitouttamaan heidät kattavasti uusiin toimittajien toimintaohjeisiimme (Code of Conduct).

Lisäksi pyrimme kehittämään ja yhdenmukaistamaan toimintamenetelmiämme ja -prosessejamme. Prosessien ja toiminnan hallinta ja parantaminen mahdollistavat suuremman innovaatiokapasiteetin, vastuullisuuden ja asiakaslähtöisyyden.

Kohti tulevaa

Menestystä ei mitata vain sillä, mitä olemme tehneet, vaan myös sillä, mitä teemme jatkossa. Edessämme on haasteita: kuinka ratkaisemme vastuullisesti paperin kysynnän heikkenemisen, kuinka varmistamme kasvusegmenttien arvonluonnin, kuinka hyödynnämme innovaatiota erottumisen tukena ja kuinka voimme auttaa asiakkaitamme menestymään?

Näiden haasteiden selvittäminen on osa muutosmatkaamme.

Strategiaa toteuttamassa

Stora Enson viimeaikaiset investointipäätökset osoittavat, että olemme muutosmatkalla perinteisestä paperin ja kartongin tuottajasta uusiutuvien materiaalien yhtiöksi.

Montes del Plata

Uruguayssa sijaitseva sellutehdas aloitti toimintansa kesäkuussa 2014

Stora Enson yhteisoperaatiosellutehdas valmistaa erikoissellua pehmpaperi- ja erikoispaperimarkkinoille. Investointi on merkittävä askel strategiassamme keskittyä suuremman kasvun markkinasegmentteihin. Tehtaan kokonaisinvestoinnin arvo oli 1 721 miljoonaa euroa, josta Stora Enson osuus oli 50 %. Stora Enson osuus tehtaan tuotannosta on 650 000 miljoonaa tonnia eukalyptussellua vuodessa.

Bioteknologiainvestoinnit

Kasvaa biokemikaaleissa sekä biopohjaisissa raaka-aineissa ja ratkaisuissa

Stora Enso hankki vuonna 2014 omistukseensa yhdysvaltalaisen Virdia-yhtiön, joka on johtava kehittäjä erotteluteknologioissa, joilla sellubiomassasta saadaan puhdistettuja sokereita ja ligniiniä. Hankinta tukee Stora Enson visiota kasvaa merkittäväksi biokemian ja biomateriaalien toimijaksi. Tekniikka mahdollistaa kustannustehokkaiden uusiutuvien ratkaisujen kehittämisen ja kaupallistamisen muun muassa erikoiskemian, rakentamisen, päällysteiden, henkilökohtaisen hygienian ja elintarvikkeiden aloille. Stora Enso investoi myös Yhdysvaltain Louisianaan rakennettavaan koe- ja markkinakehitystehtaaseen, jossa Virdian kehittämiä erotteluteknologioita testataan.

Uusien biomateriaaliliiketoimintojen kehittäminen keskitetään Tukholman innovaatiokeskukseen.

Integroitu projekti Guangxissa

Vaihe 1: kartonkikone on toiminnassa vuoden 2016 puolivälissä, 13 % ROCE-tavoitteen odotetaan toteutuvan.

Kun Guangxin kartonkitehdas on valmis, se valmistaa 450 000 tonnia nestepakkauksia ja muita kuluttajapakkauksetonkeja Kiinan kasvaville markkinoille. Hankkeen ensimmäisen vaiheen pääomainvestointien arvioidaan olevan noin 760 miljoonaa euroa. Sellutehtaan rakennustyöt on suunniteltu aloitettavaksi kartonkitehtaan valmistuttua.

Investoinnin ansiosta voimme tarjota kustannustehokkaita, paikallisesti tuotettuja, hygieenisia ja laadukkaita nestepakkauksetonkeja Kiinassa toimiville kansainvälisille asiakkaillemme.

Strategiaa toteuttamassa

Sunila

Fossiilisten raaka-aineiden korvaaminen uusiutuvilla vaihtoehdoilla

Sunilan tehtaan biojalostamossa aloitettiin vuoden 2014 lopulla kokeilu ligniinin erottamiseksi mustalipeästä. Ligniinin avulla erikoiskemikaalien ja huipputeknisten materiaalien asiakkaat voivat korvata fossiiliset raaka-aineet uusiutuvilla vaihtoehdoilla. Ensimmäiset sovellukset tulevat esimerkiksi rakennus- ja autoteollisuuden tarpeisiin. Niille ligniini tarjoaa kestäviä vaihtoehtoja vaneri- ja puupaneeliliimoissa käytettyjen fenolien ja vaahdoissa käytetyn polyolin korvaamiseksi. Myös muita käyttösovelluksia on kehitteillä, jotta fossiilipohjaisille tuotteille voidaan tarjota kestäviä vaihtoehtoja.



Varkauden paperikoneen uusi elämä

Kone toiminnassa vuoden 2015 loppuun mennessä

Varkauden tehtaan hienopaperikone muunnetaan tuottamaan ensikuituun pohjautuvaa aaltopahvin raaka-ainetta, joka on yksi Stora Enson olennaisista kasvualoista. 280 000 tonnia päällystämätöntä hienopaperia valmistava kone lopettaa toimintansa elokuun loppuun 2015 mennessä. Kun se on muunnettu lainerikoneeksi, Varkauden tehtaan kapasiteetti tulee olemaan noin 390 000 tonnia aaltopahvin raaka-ainetta ja 310 000 tonnia ruskeaa valkaisuamatonta sellua vuosittain. Suurin osa aaltopahvin raaka-aineesta suunnitellaan myytäväksi yhtiön ulkopuolelle.

Ydinliiketoimintaan kuulumattoman omaisuuden myyminen

Stora Enso myi osuutensa yhdysvaltalaisesta käsiteltyä kaoliinisavea valmistavasta Thiele Kaolinista.

Hylsykartongin ja hylsyjen valmistaja Corenso myytiin suomalaiselle pakkausmateriaaliyritykselle Powerflute Oyj:lle. Stora Enso keskittyy valikoituihin pakkaussegmentteihin Packaging Solutions ja Consumer Board -divisioonissa kehittäen näitä liiketoimintoja edelleen ja investoimalla niihin.

Stora Enso on myymässä Saksan Uetersenissä sijaitsevan erikoispaperia ja päällystettyä hienopaperia valmistavan tehtaan yritykselle, jonka suurin omistaja on yksityinen Perusa Partners Fund 2 -osakerahasto.

Divisioonat



Ratkaisut, tuotteet ja palvelut

- Nestepakkaukset
- Elintarvikkeet
- Yleispakkaukset
- Tupakkakartonki
- Graafinen kartonki

Consumer Board ja Packaging Solutions muodostivat aiemmin Renewable Packaging -divisioonan.

Consumer Board

Stora Enson Consumer Board -divisioona on maailman johtava paino- ja pakkausalan ensikuitupohjaisten kartonkiratkaisujen toimittaja. Sen laaja kartonki- ja päällystevalikoima soveltuu erilaisiin pakkauskonsepteihin ja käyttötarkoituksiin, kuten nestepakkaukset, elintarvikkeet, lääkkeet ja ylellisyystuotteet. Divisioonalla on viisi tehdasta Suomessa, Ruotsissa ja Espanjassa, ja se palvelee jatkojalostajia ja brändin omistajia ympäri maailmaa. Lisäksi Consumer Board laajentaa liiketoimintaansa Kiinan ja Pakistanin kaltaisille kasvumarkkinoille vastatakseen korkealaatuisten, toimivien ja turvallisten pakkausten kasvavaan kysyntään.

Käytettävissä olevat tulot kasvavat kehittyvillä markkinoilla, mikä osaltaan edistää kaikkien kuluttajatuoteryhmien kysyntää. Vähittäiskaupan tiukka kilpailu ajaa brändin omistajat erottautumaan entistä paremmin ja kehittämään mitä innovatiivisempia ratkaisuja tuotteiden esillepanoon. Lisäksi niin elintarviketurvallisuus kuin vastuullisuus kiinnostavat yhä enemmän kuluttajia Aasiassa ja kehittyvillä markkinoilla. Vuosittain jopa 1,3 miljardia tonnia elintarvikkeita päätyy jätteeksi ympäri maailmaa. Samaan aikaan syntyy lisäksi yli 30 miljoonaa tonnia muovijätettä, josta korkeintaan 10 % kierrätetään. Entistä liikkuvamman elämäntavan yleistyessä myös pienten valmispakattujen aterioiden kysyntä kasvaa, mikä lisää osaltaan toimivien ja turvallisten pakkausten tarvetta.

Lisäksi lainsäädäntöjä muutetaan maailmanlaajuisesti tukemaan jätteiden vähentämistä, kierrätystä ja uudelleen käyttöä sekä kierrätettävien pakkausten käyttöä. Tämä ja muut yllä mainitut trendit tukevat Consumer Board -divisioonan tavoitetta edistää vastuullisia arvoja ja kasvua markkinoilla, joita toistaiseksi dominoivat uusiutumattomat materiaalit, kuten muovi, lasi ja metalli.

Eturivin kartonkituotteita

Consumer Board tähtää kansainväliseksi tiennäyttäjäksi ja alansa parhaaksi keskittymällä selkeää lisäarvoa tuottaviin pakkauksiin ja siirtymällä kohti uusiutuvia materiaaleja ja kestäviä ratkaisuja yhdessä asiakkaiden kanssa heidän tarpeensa huomioiden. Haemme vastuullista ja kannattavaa kasvua ja selkeänä tavoitteena on valmistaa uusiutuvaa ensikuitukartonkia jälleenmyyjien ja brändin omistajien hyvinkin erilaisiin tarpeisiin ympäri maailmaa. Tärkeimpänä tavoitteena on varmistaa johtava markkina-asema korkean laatutason vaativissa loppukäyttökohteissa.

Divisioonan toiminta jakautuu viiteen loppukäyttökohteiden mukaan jaettuun segmenttiin. Liquid Packaging Board -segmentti valmistaa pakkauksia tuoreille ja pitkään säilyville elintarvikkeille. Nämä pakkaukset muodostavat puolet Consumer Board -divisioonan liiketoiminnasta. Food Service Board -segmentti puolestaan valmistaa korkealaatuista kartonkia paperimukeja ja -astioita varten, ja General Packaging Board -segmentti tarjoaa laajan valikoiman kartonkeja erilaisiin käyttötarkoituksiin, kuten elintarvikkeet ja ylellisyystuotteet. Cigarette Board -segmentti keskittyy tupakkapakkauksiin, ja Graphical Board -segmentti puolestaan erilaisiin graafisiin loppukäyttökohteisiin, kuten kortteihin ja kirjankansiin.

Ensikuitupohjaista kuluttajakartonkia tuotettiin vuonna 2014 arviolta lähes 22 miljoonaa tonnia, ja kysynnän arvioidaan kasvavan noin 4,2 miljoonaa tonnia vuoteen 2020 mennessä.

Kasvu on suurinta Kiinassa sekä Aasian ja Tyynenmeren alueella. Taivekartongin osuus kuluttajapakkausmarkkinoista on 16 %, joustopakkausten 22 % ja kovien muovipakkausten 22 % mikä luo hyvät mahdollisuudet kasvattaa uusiutuvien materiaalien osuutta.

Consumer Board -divisioonalla on vahva asema Euroopan markkinoilla. Toiminta Aasiassa vahvistuu Kiinan Guangxin kuluttajapakkauskartonkitehtaan aloittaessa toimintansa vuoden 2016 puolivälissä. Läsnäolo tärkeimmillä markkinoilla mahdollistaa hankintojen integroimisen lähemmäksi tuotantoa, asiakkaita ja kuluttajia ja auttaa siten pienentämään kaikkien toimintojen ympäristövaikutuksia.

Consumer Board -divisioonan kilpailuetuja ovat vahva asiakaslähtöisyys, tehokkuus, vastuullisuus sekä innovatiivisuus yhdessä korkealaatuisen kartongin, palvelutason ja maailmanlaajuisen jakeluverkoston kanssa. Tärkeimpiä kilpailijoita ovat Euroopassa BillerudKorsnäs, Metsä Board ja Iggesund sekä Euroopan ulkopuolella Klabin, Evergreen, Weyerhaeuser, Georgia-Pacific ja International Paper.

Asiakkaiden sitouttaminen suunnittelun ja prosessien kautta

Pitkäaikaiset liikesuhteet ja -sopimukset asiakkaiden, toimittajien, jatkojalostajien ja brändin omistajien kanssa tukevat Consumer Board -divisioonan kannattavaa kasvua. Divisioonan laaja korkealaatuisten ja kierrätettävien kartonkien valikoima tarjoaa asiakkaille kaiken tarpeellisen yhdestä paikasta niin maailmanlaajuisesti kuin paikallisestikin.

Consumer Board pyrkii sitouttamaan asiakkaita erinomaisella tuote- ja prosessisuunnitteluosaamisellaan. Sen ratkaisut täyttävät kaikki nykyiset ja tulevat pakkauksille asetetut vaatimukset toimivuudesta ja kustannustekijöistä aina ulkonäköön ja pakkauksen tarjoamiin tuntemuksiin saakka. Ratkaisuissa yhdistyvät niin kustannustehokkuus, painettavuus kuin hyvä ajettavuus kartonkikoneessa.

Consumer Board -divisioonan kilpailuetuna on myös sen kyky täyttää kasvavat ekotehokkuus-, avoimuus- ja vastuullisuusvaatimukset. Divisioonan asiakasnäkemykset auttaa sitä selviytymään kysynnän vaihteluista, pakkausten nopeista muutoksista sekä muuttuvista asiakastrendeistä.

Kannattavaan kasvuun innovaation ja kehitystyön kautta

Stora Enso käynnisti syksyllä 2014 uudenlaisen innovaatiomallin (Accelerated Innovation Model, AIM) kehittämisen, Consumer Boardin ollessa vielä osa Renewable Packaging -divisioonaa. Mallin tavoitteena on edistää markkinalähtöistä lähestymistapaa, eri toiminnot ylittäviä työskentelytapoja sekä asiakkaiden ja sidosryhmien osallistamista innovaatiohankkeisiin.

Lokakuussa 2014 esitellyn mallin myötä Stora Enso muodosti erilliset toiminnot uusien liiketoimintamallien kehittämiseen: New Business Development, T&K, Design Innovation ja Innovation Management. New Business Development toimii ideahautomona, luo uusia liiketoimintamalleja sekä keskittyy kuluttajanäkemyksiin ja kumppanuus- ja yhteistyömahdollisuuksien hyödyntämiseen.

Uuden AIM-mallin tarkoituksena on myös tukea Consumer Board- ja Packaging Solutions -divisioonien välistä yhteistyötä. Divisioonat perustavat yhteisenä kehitysprojektina uuden innovaatiokeskuksen helpottamaan yhteistyötä eri sidosryhmien, kuten asiakkaiden, kumppaneiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Tavoitteena on luoda markkinalähtöinen innovaatioympäristö, joka edistää asiakas- ja kumppanilähtöisiä kehitysprojekteja sekä Stora Enson sisäistä yhteistyötä.

Consumer Board -divisioonan suurimmat T&K-investoinnit liittyvät patentteihin ja erilaisten teknologioiden, kuten päällysteteknologia, kehittämiseen. Niiden avulla parannetaan divisioonan nykyisten tuotteiden ominaisuuksia ja luodaan pohjaa

Progress: Consumer Board

Saavutukset vuonna 2014

- Imatran tehtaiden 27 miljoonan euron investointi laadun ja kustannustehokkuuden parantamiseksi maailmanmarkkinoilla julkistettiin. Tavoitteena on laajentaa kapasiteettia ja tukea yhtiön muutosmatkaa asiakaslähtöiseksi uusiutuvien materiaalien yhtiöksi.
- Guangxin tehtaan tarvittavat rakennusluvut saatiin, ja paalutustyöt alkoivat marraskuussa Tieshangangin teollisuusalueella Beihassa.
- Raakamäntööljy-pohjaisen Bio-PE-konseptin kehitys saatiin päätökseen.

Tavoitteet ja painopisteet vuonna 2015

- Turvallisuuden jatkuva parantaminen, tavoitteena nolla tapaturmaa.
- Uuden organisaation rakentaminen ja toiminnan käynnistäminen.
- Liikevaihdon kasvuun keskittyminen laajentamalla asiakaspohjaa ja liiketoiminta-alueita erityisesti yleispakkauskartonkien osalta.
- Maailmanluokan myyntitoimintojen luominen tuomalla asiakkaat yhteen ja rakentamalla markkinalähtöinen innovaatioympäristö, missä edistetään asiakas- ja kumppanilähtöistä tuotekehitystä.
- Maailmanluokan liiketoimintaprosessien käyttöönottoaminen toimitusten luotettavuuden parantamiseksi ja tehdasintegraattien tehokkuuden lisäämiseksi.
- Kustannuskilpailukyvyyn parantaminen.
- Järjestelmällinen keskittyminen uusiin innovaation lippulaivahankkeisiin ja uuden liiketoiminnan kehittämiseen.
- Tuotteiden ja tehtaiden kehitysstrategioiden tarkistaminen tuloksen tehostamiseksi.
- Guangxi-projektin integrointi.
- Vehnäolkien hyödyntäminen energian tuotannon raaka-aineena Bulleh Shah Packagingin tehtaan biomassaboilerissa vuoden 2015 puoliväliin mennessä.
- Uusien, mikrokuitusellua (MFC) sisältävien kartonkilaatujen kaupallistaminen.

Elintarvikepakkausten uusiutuvat päällystevaihtoehdot

Kaikissa elintarvikepakkauksissa on yleensä ohut muovipäällyste, joka suojaa pakkausta kosteudelta ja rasvalta. Muovipäällysteet valmistetaan yleensä polyeteenistä tai polymeereistä. Nämä ovat jalostettuja muoveja, jotka ovat uusiutumattomia ja hajoamattomia.

Stora Enson Consumer Board -divisioonan biopolyeteeni- ja biopolymeeriratkaisut tarjoavat uusiutuvan vaihtoehdon elintarvikepakkausten öljypohjaisille muoveille. Biopolyeteeniä (Bio PE) valmistetaan Brasiliassa sokeriruo'osta erotetusta etanolista. Se vastaa käytettyvyydeltään täysin öljypohjaista polyeteeniä. Stora Enso tarjoaa myös biopolymeerejä, jotka valmistetaan pääasiassa uusiutuvista raaka-aineista, ja jotka ovat täysin hajoavia. Hajoava pakkaus helpottaa kierrätystä esimerkiksi suurissa tapahtumissa.

Elintarvikepakkausvalmistajat hyötyvät saadessaan tuotevalikoimaansa uusiutuvan vaihtoehdon, jolla ne voivat vastata markkinoiden ympäristöstävällisten tuotteiden kysyntään. Vaikka uusiutuvat muovit eivät voikaan vielä kilpailla hinnassa öljypohjaisten tuotteiden kanssa, sekä biopolyeteeni että biopolymeerit tarjoavat vaihtoehdon uusiutumattomille materiaaleille, ja niillä on potentiaalia rajatuilla mutta vakailla markkinoilla.



uusille tuotteille. Nämä optimoidut ja toiminnalliset ratkaisut takaavat pakkausten sisällön säilymisen sekä parantavat resurssitehokkuutta ja auttavat vähentämään ilmastomuutosta pitkällä aikavälillä.

Consumer Board arvioi ja kehittää jatkuvasti erilaisia materiaaleja ja ratkaisuja tavoitteenaan uudenlaiset vaihtoehdot muille kuin kuitupohjaisille tuotteille, pyrkien siten vastaamaan entistä paremmin markkinoiden odotuksiin paremman materiaalitehokkuuden ja alhaisempien logistiikkakustannusten osalta. Uudet ratkaisut, kuten mikrokuitusellu, mahdollistavat kevyiden ja kestävien pakkausten kehittämisen. Stora Enso käynnisti vuoden 2011 lopulla Imatran tehtaiden yhteyteen puolikaupallisen mikrokuitusellun pilottitehtaan, joka on alansa suurin. Nyt tuote on saatu taloudellisesti kannattavalle tasolle ja tuotteen kaupallistaminen voi alkaa.

Globaali pakkausyhtiö vuoteen 2025 mennessä

Suurin osa Consumer Board -divisioonan liiketoiminnasta keskittyy vielä Euroopan hyvin hoidettuihin, moderneihin ja tehokkaisiin tehtaisiin. Euroopan markkinat kuitenkin hiipuvat tulevaisuudessa eikä merkittävää kasvua ole nähtävissä.

Euroopan kartonkiliiiketoiminnan ylikapasiteetti on todellinen riski, sillä myös monet kilpailijat kasvattavat tuotantokapasiteettiaan ja muuntavat paperitehtaitaan kartonkitehtaita tai investoivat täysin uusiin hankkeisiin. Consumer Board vastaa tähän riskiin panostamalla erinomaiseen asiakaspalveluun, kehittämällä paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavia ratkaisuja sekä virtaviivaistamalla prosesseja kustannusten alentamiseksi.

Toinen erityisesti nestepakkauksiin liittyvä riski on muovipakkausten aseman vakiintuminen. Toisaalta ensikuidulla on merkittävä kilpailuetu turvallisena ja uusiutuvana vaihtoehtona muoville.

Jotkut valtiot ovat jo alkaneet laatia lainsäädäntöä, jolla edistetään uusiutumattomien pakkausten korvaamista uusiutuvilla pakkauksilla. Öljyvarantojen huetessa tämä trendi vain vahvistuu tulevaisuudessa.

Puheenvuoroja

"Kemira tarjoaa Stora Ensolle asiantuntemusta ja kemikaaleja selluntuotantoon, paperinvalmistukseen ja vedenkäsittelyyn. Stora Enso on tehnyt hyvin selväksi, että kumppanuus edellyttää vastuullisuuden olevan kunnossa myös toimittajien omassa toimitusketjuissa. Hienoa on myös se, että Stora Enso on sisällyttänyt vastuullisuuden hankintatoimintaan. Sen perusteella, mitä olen itse nähnyt Guangxissa, yhtiö näyttää todella panostavan saadakseen ympäröivän yhteisön hyväksynnän toiminnalleen pyrkimällä edistämään paikallisyhteisöjen hyvinvointia, vaikka se olisikaan helppoa. Ongelmat voivat olla monitahoisia, ja kaikkien osapuolten kannalta parasta ratkaisua voi olla vaikea löytää.

Toisaalta Stora Enso näyttää monien muiden yritysten tapaan oppineen vastuullisuuden kantapään kautta, kun se on joutunut reagoimaan mediakriiseihin. Stora Enson kannattaisikin osoittaa proaktiivisemmin vastuullisuuttaan ja sen strategista merkitystä yhtiön menestykselle. Tämä edellyttää ylimmän johdon todellista sitoutumista vastuullisuuteen."

– Riikka Timonen, yritys vastuujohtaja, Kemira

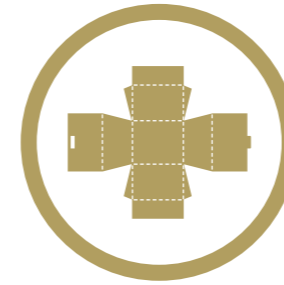


"Stora Enso on yksi tärkeimmistä nestepakkauksetuotantokartongin toimittajistamme sekä strateginen kumppanimme nestepakkauksetuotantokartongin allianssissa (Alliance for Beverage Cartons and the Environment, ACE). Muutama vuosi sitten yhteistyömme nousi uudelle tasolle, kun saimme Stora Enson vakuutettua siitä, että FSC-sertifioitu toimitusketju on meille strategisen asemoitumisen kannalta keskeinen asia. Tavoitteenamme on kasvattaa FSC-merkittyjen kartonkien osuutta markkinoilla, joten haluamme varmistaa, että saatavilla on sataprosenttisesti FSC-merkitystä materiaalista valmistettua nestepakkauksetuotantokartongia. Painostammekin Stora Ensoa sitoutumaan toimittamaan meille vain FSC-merkittyjä materiaaleja.

Myönteistä on se, että Stora Enso on sitoutunut toimittamaan enemmän FSC-merkittyjä materiaaleja, ja että se jakaa avoimesti tietoa vastuullisuusasioista. Stora Enso on viime aikoina ryhtynyt vastuullisuustoimiin myös kentällä, mikä on tärkeä askel sanoista tekoihin.

Stora Enso edistää FSC-metsäsertifiointin lisäksi myös PEFC™-sertifiointia, kun taas SIG painottaa FSC-sertifiointijärjestelmän käyttöä. Ymmärrämme molempien järjestelmien tukemiseen olevan hyvät syyt, mutta toivoisimme yhtiön viestivän selkeämmin, miten sen strategia tukee FSC-sertifiointia, koska se on meille tärkeä myyntivaltti."

– Michael Hecker, johtaja (ympäristö, terveys ja turvallisuus), SIG Combibloc



Ratkaisut, tuotteet ja palvelut

- Kraftlaineri
- Puolikemiallinen aallotuskartonki
- Kierrätyskuitupohjainen lainerikartonki
- Kierrätyskuitupohjainen aallotuskartonki
- Aaltopahvilaatikot
- Pakkausautomaatio
- Suunnittelupalvelut
- Tekninen asiakaspalvelu

Consumer Board ja Packaging Solutions muodostivat aiemmin Renewable Packaging -divisioonan.

Packaging Solutions

Stora Enso Packaging Solutions -divisioona on alansa johtava innovatiivisten kuitupohjaisten pakkausten valmistaja. Toimimme arvoketjun kaikissa vaiheissa selluntuotannosta sekä materiaalien ja pakkausten valmistuksesta aina kierrätykseen. Ratkaisujemme avulla jatkojalostajat, brändin omistajat ja jälleenmyyjät pystyvät optimoimaan suorituskykyä, alentamaan kokonaiskustannuksia ja kasvattamaan liikevaihtoa. Aaltopahvin raaka-ainetta valmistetaan Suomessa ja Puolassa sijaitsevilla tehtailla, kun taas jalostamoja on kymmenessä Euroopan ja Aasian maassa.

Packaging Solutions on tunnistanut useita tärkeitä trendejä, jotka tarjoavat mahdollisuuksia luoda lisäarvoa pakkausten kautta. Väestön ikääntyminen, milleniaalien kehittyminen merkittävämmäksi kuluttajaryhmäksi ja kulutustottumusten muuttuminen lisäävät kaupan omien merkkien, älykkäiden pakkausten ja verkkokaupan kysyntää.

Varsinkin vähittäiskaupassa eletään dynaamista ja jännittävää kehityskautta. Kuluttajat vaativat yhä enemmän jälleenmyyjiltä ja brändin omistajilta. He odottavat laajempaa ja houkuttelevampaa tuotevalikoimaa huokeammilla hinnoilla sekä miellyttävämpää ja sujuvampaa ostokokemusta. Kaikki vaatimukset pitäisi myös pystyä täyttämään niin, että ympäristövaikutukset jäävät mahdollisimman pieniksi.

Teemme yhteistyötä asiakkaiden kanssa kaikilla näillä osa-alueilla ja autamme heitä saamaan lisäarvoa pakkausten kautta. Autamme esimerkiksi useita johtavia jälleenmyyjä optimoimaan toimittajien pakkausstandardeja ja virtaviivaistamaan pakkausarvoketjua. Hyödyntämällä innovatiivisia ratkaisuja, kuten hyllyvalmiita pakkauksia ja kuormalavapakkausten esillepanoa, jälleenmyyjät voivat laskea käsittelykustannuksia jopa 50–70 %.

Packaging Solutions -divisioonan innovaatiot menevät älykkäitä suunnittelu- ja rakenneratkaisuja pidemmälle. Ratkaisumme auttavat tehostamaan koko toimitusketjua: ne alentavat kokonaiskustannuksia, vähentävät jätteen määrää, tehostavat työskentelyä myymälätiloissa sekä auttavat rakentamaan vahvempia brändejä uusiutuvilla, kierrätettävillä ja biohajoavilla pakkauksilla.

Alansa mielipidevaikuttaja

Packaging Solutions on tärkeä mielipidevaikuttaja uusiutuvien pakkausten alalla. Keskitymme aaltopahvipakkausten sekä korkealaatuiseen aaltopahvin raaka-aineen valmistukseen pääasiassa kasvaville markkinoille. Toimimme läpi koko tuotantoketjun kierrätyskuidun keräyksestä ja ensikuidun ostosta aina uudenlaisten, kevyiden aaltopahvin raaka-aineiden kustannustehokkaaseen valmistukseen ja monipuolisten aaltopahvipakkauksetuotantokartongin tarjoamiseen. Tällä tavalla olemme pystyneet saavuttamaan markkinajohtajan aseman Pohjoismaissa, Baltian maissa, Puolassa ja Venäjällä. Divisioonan tärkeimpiä kilpailijoita ovat Smurfit Kappa, Mondi, DS Smith ja

BillerudKorsnäs.

Vuonna 2014 Packaging Solutions käynnisti tärkeän, tulevaisuuteen suuntautuneen investoinnin Varkauden hienopaperitehtaan muuntamiseksi aaltopaperin raaka-ainetta tuottavaksi tehtaaksi. Paperikone, sellutehdas ja voimalaitos muunnetaan uuden tuotantolinjan mukaisiksi. Muutostöiden on määrä valmistua vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä. Tehtaan odotetaan parantavan divisioonan liikevaihtoa ja arvonluontia.

Varkauden paperikoneen muutostöiden taustalla on paperin maailmanmarkkinoiden heikkeneminen ja uusiutuvien pakkausten maailmanmarkkinoiden kasvu. Varkauden tehtaan kraftlainerit täydentävät Heinolan tehtaan puolikemiallisen aallotuskartongin sekä Puolan Ostrołękan tehtaan kierrätyskuitupohjaisen aaltopahvin raaka-aineen valmistusta. Vaikka divisioonan pääasialliset aaltopahvin raaka-ainemarkkinat ovat Euroopassa, aaltopahvin raaka-ainetehtaat palvelevat myös muun muassa Latinalaisen Amerikan ja Aasian markkinoita.

Innovatiivisia pakkauksia brändien tueksi

Packaging Solutions keskittyy luomaan suoria liikesuhteita brändin omistajien ja jälleenmyyjien kanssa arvon, uudenlaisen näkemyksen ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomiseksi. Sen tavoitteena on kehittää innovatiivisia pakkausratkaisuja, jotka tukevat asiakkaiden brändiä ja liikevaihtoa sekä parantavat suorituskykyä ja laskevat näin kokonaiskustannuksia.

Aaltopahvin raaka-aineen ja jatkojalostuspalvelujen lisäksi jaamme asiakkaiden kanssa parhaita käytäntöjä ja palkittua suunnitteluosaamista. Kahdeksan DesignStudiota ympäri maailmaa avustaa asiakkaita pakkausten suunnittelussa sekä neuvoo materiaalien

Puheenvuoroja

”Valio hankkii Stora Ensolta merkittävän määrän pakkausmateriaaleistaan, erityisesti maitopakkauskartonkia ja aaltopahvipakkauksia. Kymmeniä vuosia jatkuneen yhteistyömme aikana olemme tehneet yhteistyötä myös pakkausjärjestelmien ja –teknologioiden kehittämisessä.

Pakkausratkaisuja tarjoavien kumppaneiden valinnassa Valiolle tärkeitä kriteereitä ovat tuotteiden korkea ja tasainen laatu, toimitusvarmuus sekä kustannustehokkuus. Lisäksi arvostamme kotimaisuutta, joka tukee liiketoimintamme tavoitteita erityisesti Suomen markkinoilla. Stora Enso on kyennyt vastaamaan hyvin näihin vaatimuksiin tuotteillaan ja palveluillaan, ja pidämme tärkeänä myös sitä, että olemme pystyneet tekemään Stora Enson kanssa yhteistä, tulevaisuuteen tähtäävää tuotteiden ja prosessien kehitystyötä. Toivoisin heiltä riittävää panostusta uusien, ennakkoluulottomien pakkausratkaisujen kehittämistyöhön myös jatkossa.”

– Rauno Hiltunen, Johtaja, Strategia ja HR, Valio Oy

”Vuonna 2014 keskityimme Stora Enson turvallisuus- ja ympäristöstandardien käyttöönottoon alihankkijoiden ja erityisesti jäteyhtiöiden ja tehdasalueella työskentelevien palveluntarjoajien keskuudessa. Tähän kuului Stora Enson turvallisuustyökalupakin hyödyntäminen ja ensiapukoulutusta. Kaikki eivät aina ymmärrä, miksi yhtiömme panostaa näihin asioihin, mutta me haluamme muuttaa asenteita Puolan markkinoilla.

Ostrołękan uusi paperikone tarvitsee vuosittain 500 000 tonnia kierrätyspaperia, jota keräämme kotitalouksista. Tämä auttaa muuttamaan materiaaleihin liittyviä asenteita omalla markkina-alueellamme. Myös omassa toiminnassamme on tuki aina parantamisen varaa. Vuonna 2015 keskityimme muun muassa ihmisoikeusarviointiimme perustuvien toimenpiteiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. Aiomme myös kehittää auditointia varmistaaksemme, että kaikki toimitusketjun osat täyttävät toimintaohjeissa asetetut vaatimukset.”

– Ewa Będzowska, vastuullisuuspäällikkö, Stora Enson Ostrołękan tehdas, Puola

”Nyt kun e-Flow-työkalu on otettu käyttöön, suunnittelemme muita toimia asiakaspalvelun parantamiseksi ja operatiivisen käyttöpääoman minimoimiseksi. Vuonna 2014 nopeutimme aaltopahvin raaka-aineen varastonkiertoa 25,6 päivästä 19,8 päivään ja aiomme nopeuttaa kiertoa edelleen. Keskitymme parantamaan e-Flow-järjestelmään syötettävän tiedon laatua hienosäätämällä kysynnän ennakkointiprosessejamme ja -työkalujamme, jotta voimme entisestään nopeuttaa varastonkiertoa ja säilyttää saavutetun palvelutason. Samalla jatkamme uusien ratkaisujen miettimistä toimitusketjuorganisaatioissa. Keskitymme paikallistason toimintojen koordinointiin, jotta jokainen tehdas voisi ketterästi vastata asiakkaiden tarpeisiin, sekä divisioonan eri yksiköiden prosessien standardisointiin ja toiminnan jatkuvaan parantamiseen.”

– Michał Gawrych, Stora Enson Packaging Solutions -divisioonan toimitusketjun johtaja

optimoinnissa, pakkausautomaatioissa, prosesseissa ja vastuullisuusasioissa. Divisioona auttaa asiakkaita rakentamaan vahvempia brändejä ja saavuttamaan kannattavuus- ja vastuullisuustavoitteensa keventämällä pakkauksia, vähentämällä jätteen määrää, tehostamalla tilankäyttöä ja pienentämällä ympäristövaikutuksia.

Toimintatapaamme kuuluu innovaatioiden ja näkemysten avoin jakaminen. Anaysoimme nousevia pakkaustrendejä ja jaamme tiedot asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa Viewpoints-raporttien kautta.

Vastuullisen liiketoiminnan ja materiaalitehokkuuden edistäminen

Seuraavan sukupolven kuluttajat odottavat brändien olevan luonnollisia, aitoja ja kestäviä. Nämä vaatimukset vaikuttavat brändien koko toimitusketjuihin ja myös pakkauksiin. Materiaalien uusiutuvuus, kierrätettävyyden ja biohajoavuus tukevat brändin omistajien kasvutavoitteita ja auttavat kehittämään kustannustehokkaampia toimitusketjuja.

Kierrätys on keskeisessä asemassa pakkausmateriaalien elinkaari-vaikutusten määrittämisessä. Kartonkien ja paperien kierrätysprosessin lähtökohtana ovat ensikuitumateriaalit, joita tarvitaan kaikkein vaativimpiin käyttökohteisiin. Packaging Solutions tarjoaa Puolassa kierrätyspalveluja, joilla varmistetaan oma raaka-aineiden saanti ja lisätään samalla kierrätystä paikallisesti.

Packaging Solutions täyttää täysin Stora Enson ympäristötehokkuustavoitteet, joita ovat muun muassa fossiilisten hiilidioksidipäästöjen vähentäminen, energian ja kemiallisen hapen kulutuksen pienentäminen sekä tehokas jätevedenkäsittely. Huolehdimme tuotteidemme valmistuksessa ympäristöturvallisuudesta ja tuotantoprosessien tehokkuudesta. Packaging Solutions on myös sitoutunut vastuulliseen hankintaan, ja yli 85 % sen toimittajista on jo allekirjoittanut Stora Enson uudet toimittajien toimintaohjeet.

Vakaan pohjan rakentaminen tulevaisuuden liiketoiminnalle

Divisioonan rahavirta syntyy pääasiassa Euroopassa, jonka tämänhetkiset haasteet vaikuttavat myös pakkausliiketoimintaan. Venäjän ja Ukrainan väliset poliittiset jännitteet varjostavat myös naapurimaiden kysynnän kasvua. Kaikkia Venäjän valuutan heikkenemisen aiheuttamia vaikutuksia ei voida vielä arvioida. Vuonna 2014 kriisi vaikutti huomattavasti suomalaisten brändin omistajien Venäjän-vientiin, ja aaltopahvipakkausvolyyminimme laskivat. Tämä yhdessä Paper-segmentin alhaisemman kysynnän kanssa aiheuttaa paineita divisioonan Pohjoismaiden-toiminnoissa. Pyrimme lieventämään näiden haasteiden vaikutuksia parantamalla tuottavuutta esimerkiksi ottamalla kaikissa yksiköissä käyttöön älykkään toimintamallin (Smart Operating Model).

Venäjällä kysyntä pysyi suhteellisen vakaana vuonna 2014. Paransimme myyntitoimintojamme ottamalla vuoden aikana kaikissa yksiköissä käyttöön Top Line Hunt -myyntiprosessin. Packaging Solutionsin tuotantokanta, ensiluokkaiset tuotteet ja palvelut sekä vakaa rahoitus tilanne auttavat divisioonaa selviytymään Venäjän levottoman markkinatilanteen aiheuttamista vaikeuksista.

Ennusteiden mukaan Euroopan aaltopahvin raaka-ainemarkkinat pysyvät vakaina, ja Ostrołękan tehtaan paperikoneen 5 käyttöönoton odotetaan jatkuvan suunnitelmien mukaisesti. Vuonna 2015 Stora Enso saavuttaa tärkeän virstanpylvään Packaging Solutions -liiketoimintansa kehittämisessä, sillä Varkauden tehtaan käynnistyminen on jännittävä ja merkittävä askel koko divisioonalle. Packaging Solutions seuraa jatkossakin tarkkaan kuluttajien mieltymyksiä ja analysoi niiden vaikutuksia pakkausalaan. Tuloksia esitellään asiakkaille ja myös laajemmalle yleisölle kansainvälisissä konferensseissa.



Liiketoiminnan tehostaminen räätälöidyillä pakkausratkaisulla

Stora Enson DesignStudiossa pakkausratkaisuja kehitetään ja räätälöidään yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Ympäri maailmaa on yksitoista DesignStudiota, joista kolme sijaitsee Kiinassa.

DesignStudion työpajoissa keskitytään asiakkaan tarpeeseen, joka voi olla esimerkiksi kustannusrakenteen optimointi, liikevaihdon kasvattaminen tai laadun parantaminen. Asiakkaalle kehitetään räätälöity ratkaisu ja valitaan painon, koostumuksen ja hinnan kannalta optimaalinen materiaali. Suunnittelussa on apuna kokeneiden graafisten suunnittelijoiden, pakkaussuunnittelijoiden ja insinöörien maailmanlaajuinen verkosto. Asiantuntijat jakavat osaamistaan parhaan mahdollisen lopputuloksen aikaansaamiseksi.

Pakkaus on keskeinen tuotteen kilpailukykyyn jälleenmyyjän hyllyllä vaikuttava tekijä varsinkin jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla. Uusien asiakastrendien ja -tottumusten huomiointi sekä pakkausalan uusimpien ja parhaiten toimivien innovaatioiden seuraaminen ovat keskeinen, asiakkaille lisäarvoa tuottava osa työpajojen toimintaa.

DesignStudio etsii asiakkaille innovatiivisia ja optimaalisia malleja ja ratkaisuja, mutta lisäksi se kehittää yhdessä asiakkaiden kanssa pakkausratkaisuja, jotka auttavat brändien soveltamisessa uusille, esimerkiksi Kiinan kaltaisille markkinoille.

Progress: Packaging Solutions

Saavutukset vuonna 2014

- Kasvun ja arvon luomisen turvaaminen jatkamalla Ostrolėkan tehtaalla PM5-paperikoneen käyttöönottoa suunnitelmien mukaisesti sekä Varkauden hienopaperikoneen muuntaminen aaltopahvin raaka-ainetta valmistavaksi koneeksi
- Liiketoiminnan painopisteen siirtäminen aaltopahvin arvoketjuun myymällä Corenson liiketoimintot Stora Ensolta Powerflutelle
- Integroitujen toimitusketjutoimintojen operatiivisen osaamisen parantaminen oman aaltopahvin raaka-aineen ja aaltopahvin jalostuksen kautta
- Mielipidejohtajuuden edistäminen liiketoimintasegmenttikohdista näkemysten kautta
- Sisäisesti hankitun kierrätyspaperin osuuden kasvattaminen Puolan kehittyvän kierrätyspalvelun myötä

Tavoitteet ja painopisteet vuonna 2015

- Varkauden tehtaalla muunnostöiden loppuun saattaminen ja toimintojen käynnistäminen vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä
- Työturvallisuuden sekä työntekijöiden hyvinvoinnin ja sitoutumisen parantaminen
- DesignStudio-konseptin kehittäminen kuluttajatottumusten muutosten mukaisesti
- Operatiivisen osaamisen ja kilpailukykyyn jatkuva parantaminen kaikissa toiminnissa sekä älykkään toimintamallin (Smart Operating Model) käyttöönotto

Osuus konsernin liikevaihdosta 33 %



Osuus konsernin tuloksesta 51 %



Myynnin maantieteellinen jakauma



Consumer Board ja Packaging Solutions muodostivat aiemmin Renewable Packaging -divisioonan.

Taloudellinen tulos: Renewable Packaging

Milj. euroa	2014	2013	2012
Liikevaihto	3 335	3 272	3 216
Operatiivinen liiketulos	410	318	273
Operatiivinen ROOC	16,5 %	13,3 %	12,1 %
Liiketoiminnasta kertyneet rahavirrat	568	515	456
Rahavirta investointien jälkeen	188	275	101
Henkilöstö keskimäärin	12 656	12 131	12 292
Kartongin toimitukset, 1 000 tonnia	3 507	3 373	3 138
Aaltopahvin toimitukset, milj. m ²	1 104	1 086	1 097

Renewable Packaging -segmentin liikevaihto kasvoi 2 % verrattuna vuoteen 2013 ja oli 3 335 milj. euroa. Tämä johtui 4 % suuremmasta kartonkivolyymista. Volyymi kasvoi pääasiassa Ostrolėkan tehtaalla PK 5:n toimitusten ja Kiinassa sijaitsevan Guangxin integroidun projektin puumyyntin käynnistymisen johdosta.

Operatiivinen liiketulos oli 410 milj. euroa eli 92 milj. euroa suurempi kuin edellisvuonna. Kasvu johtui pääasiassa pienemmistä puu- ja energiakustannuksista, jotka laskivat parantuneen tuotantotehokkuuden, pienempien kiinteiden kustannusten ja suurempien toimitusmäärien ansiosta.



Kiinan markkinoilla

Packaging China -liiketoimintayksikkö valmistaa ja markkinoi tuotteita osana Stora Enson pakkausliiketoimintaa ja toimii yhteistyössä Stora Enson kaikkien divisioonien kanssa Kiinan markkinoilla. Liiketoimintayksikkö on jo saavuttanut vakaan aseman kuluttajapakkausten erikoismarkkinoilla ja valmistaa turvallisia ja kestäviä pakkauksia useille johtaville tuotemerkeille, jotka toimivat kuluttajaelektronikka- ja elintarvikealalla Kiinassa. Näihin lukeutuvat Samsung, Microsoft, McDonalds ja Pizza Hut.

Menestyäkseen tiukasti kilpailluilla markkinoilla Packaging China tarjoaa asiakkailleen yksilöllisiä pakkausratkaisuja, joihin kuuluu koko tuotantoketju raaka-aineiden hankinnasta pakkausten suunnitteluun.

Vaikka Kiinan talouskasvu kokonaisuudessaan on hidastumassa, niin keskiluokan kasvun ja kaupungistumisen kaltaiset megatrendit lisäävät edelleen kuluttajapakkausten kysyntää. Lisäksi 300 miljoonan uuden kuluttajan odotetaan muuttavan kaupunkiin seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Samaan aikaan palkat nousevat, joten Packaging-divisioona keskittyy resurssien tehokkuuteen ja automaatioon kustannusten pitämiseksi aisoissa.

Kiina luonnostelee valtiontasolla entistä tiukempia käytäntöjä ympäristövaikutusten hillitsemiseksi. Tästä on Stora Ensolle etua, koska voimme tarjota testattuja ja kestäviä kehitystä tukevia prosesseja, jotka on jo integroitu arvoketjuun.

Consumer Board -divisioona on tähän asti toimittanut raaka-aineet Kiinaan. Vuodesta 2016 alkaen raaka-aineiden toimitus Kiinan markkinoille tapahtuu kuluttajapakkauskartonkitehtaalta Guangxista. Tehtaan odotetaan vahvistavan merkittävästi divisioonan kassavirtaa.

Guangxin-tehtaan perustaminen edellyttää reagoitiherkkyttä, investointeja yhteisön kehittämiseen, paikallisia ja maailmanlaajuisia yhteistyösuhteita ja vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. Riskienhallintaa on kehitetty jatkuvasti ihmisoikeuksiin, maankäyttöön ja vesistöihin liittyvien vaikutusten hallitsemiseksi ja sen varmistamiseksi, että toiminnot käynnistyvät kestävältä pohjalta muutaman vuoden kuluttua.



Ratkaisut, tuotteet ja palvelut

- Lehtipuusellu
- Havupuusellu
- Revintäsellu
- Liukosellu
- Mäntyöljy
- Tärpätti
- Ligniini
- Ksyloosi

Osuus konsernin liikevaihdosta 11 %



Osuus konsernin tuloksesta 11 %



Myynnin maantieteellinen jakauma



Biomaterials

Stora Enson Biomaterials-divisioona tarjoaa sellua asiakkaille, jotka valmistavat paperia, kartonkia ja pehmopapereita sekä hygieniasovelluksiin ja tekstiiliteollisuuden tarpeisiin. Divisioonan tavoitteena on löytää uusia, innovatiivisia tapoja maksimoida puusta ja muista biomassoista saatava lisäarvo. Oman alansa markkinajohtajana Biomaterials haluaa kehittää kustannustehokkaita ja suorituskykyisiä uusiutuvia biokemiallisia ratkaisuja myös muille teollisuudenaloille kuin sen perinteiselle asiakassektorille. Divisioonalla on toimintaa ympäri maailmaa Brasiliassa, Suomessa, Laosissa, Ruotsissa, Uruguayssa ja Yhdysvalloissa.

Maapallon väestön kasvaessa tehokas maankäyttö on entistä tärkeämpää. Ilmastonmuutos ja tiukka ympäristösääntely lisäävät tarvetta korvata uusiutumattomat fossiiliset materiaalit uusiutuvilla materiaaleilla. Resurssipulan myötä tärkeiksi nousevat optimoitu resurssien hallinta, uusiutuvat tuotteet ja teollisuusjätteen vähentäminen.

Kuluttajien käyttäytyminen muuttuu, ja keskiluokan kasvu kehittyvillä markkinoilla lisää kestävien tuotteiden tarvetta. Väestön ikääntyminen taas edellyttää parempia ja tehokkaampia ennaltaehkäiseviä terveydenhuoltoratkaisuja, hygieniatuotteita ja ravintoa. Näissä kaikissa voidaan hyödyntää uusiutuvia biomassoja. Nämä markkina- ja megatrendit määrittävät toimintaympäristön, jossa Biomaterials aikoo menestyä seuraavien 10 vuoden aikana.

Liiketoiminnan laajentaminen uusille teollisuudenaloille

Stora Enson on muutosmatkalla bioteknologian ja biokemian aloilla toimivaksi yhtiöksi, jonka taloudellisen tukijalan muodostavat perussellutuotteet. Muutokseen kuuluu olemassa olevan biomassaosamisen hyödyntäminen sekä osaamisen laajentaminen materiaaleihin, joita tarvitaan kasvavilla kuluttajatuotemarkkinoilla esimerkiksi elintarvikkeissa, lääketieteellisyydessä, hygieniatuotteissa, rakennusalailla ja kosmetiikkatuotteissa. Biomaterials kilpailee näillä uusilla markkinasektoreilla uusien toimijoiden, muun muassa isojen kemianalan yhtiöiden kanssa.

Stora Enso investoi tuotekehitys- ja innovaatiokapasiteettiin voidakseen valmistaa enemmän vähemmällä raaka-aineilla. Samalla etsitään uutta liiketoimintaa biomateriaaleista, joiden täyttää potentiaalia ei ole vielä hyödynnetty.

Biomaterialsin tämänhetkinen tarjonta kattaa laajan valikoiman loppukäyttösovelluksia, kuten paino-, kirjoitus- ja erikoispaperit sekä graafiset paperit, pakkaukset, kartongit, pehmopaperit, hygieniatuotteet ja tekstiilit. Markkinoilla ollaan siirtymässä perinteisistä kemianteollisuuden tuotteista uudensuuntaisiin biokemiallisiin tuotteisiin, kuten ligniini ja ksyloosi.

Ligniini on hyvä fenolien korvike ja siten kestävä biokemiallinen ratkaisu rakennusalan ja teollisuuden materiaaleihin, kuten epoksihartseihin ja päällysteisiin. Trendiin on vastattu Sunilan tehtaassa, jonne valmistuu vuonna 2015 uusi ligniinin biojalostamo.

Progress: Biomaterials

Tavoitteet ja saavutukset vuonna 2014

- Montes del Platan sellutehtaan käyttöönotto Uruguayssa: toiminta alkoi kesäkuussa, samoin menestyksellä tuotannon myynti. Tehdas vihittiin virallisesti käyttöön syyskuussa.
- Teknologiapohjan laajentaminen innovaatiostrategian mukaisesti: Yhdysvaltalaisen Virdia-bioteknologiayhtiön hankinta.
- Fossiilisten polttoaineiden käytön vähentäminen pohjoisilla tehtailla: meneillään olevat investoinnit ligniinin hyödyntämiseksi Sunilan tehtaalla ja fossiilisten polttoaineiden korvaaminen sahanpurulla Enocellin tehtaan meesaunissa.
- Parantunut työturvallisuus Biomaterials-divisioonan tehtailla.
- Skutskärin tehtaan revintäsellun tuotantoennätys.
- Vahvistunut asema liukosellun luotettavana toimittajana tekstiilimarkkinoille.

Tavoitteet ja painopisteet vuonna 2015

- Turvallisuuden jatkuva parantaminen, tavoitteena nolla tapaturmaa.
- Montes del Platan tuotannon positiointi markkinoille.
- Ligniinin tuotannon aloittaminen Sunilan tehtaalla ja sahanpurun polton aloittaminen Enocellin tehtaalla.
- Palvelutason parantaminen ja toimiminen entistä parempana toimittajana.
- Ligniinin ja selluloosan pilottitehtaan rakentamisen loppuunsaattaminen Danvillessa, Yhdysvalloissa.
- Ksyloosia käsittelevän koetehtaan rakennustöiden edistyminen.
- Maailmanlaajuisesti toimivan innovaatiokeskuksen avaaminen Tukholmaan.

Toinen merkittävä investointi on yhdysvaltalaisen Virdia-bioteknologiayhtiön hankinta vuonna 2014. Suunnitelmassa on rakentaa ksyloosin koetehdas, joka aloittaa toimintansa vuonna 2017. Myöhemmin on mahdollista rakentaa täyden skaalan tuotantolaitos.

Divisioonan pitkän aikavälin strategiana on investoida näiden uusien liiketoimintamuotojen kehittämiseen sekä vahvistaa samalla asemaa perinteisillä sellumarkkinoilla. Liiketoiminnan ja tuotevalikoiman kustannustehokas laajentaminen tukee Stora Enson strategista muutosta biokemian ja biomateriaalien yhtiöksi. Laajentumista voidaan nopeuttaa Virdian tapaisilla yritysostoilla.

Asiakkaiden tarpeet ohjaavat toimintoja

Divisioonan tuotekehitys ja innovaatioresurssit kohdistetaan sellaisten ratkaisujen kehittämiseen, joissa on todellista potentiaalia loppuasiakkaille ja jotka erottuvat markkinoilla muista tuotteista.

Perinteisessä markkinaselun tuotannossa, joka on edelleen Biomaterialsin pääasiallinen tulonlähde, divisioona pyrkii erottautumaan olemalla lähellä valikoituja asiakkaita.

Stora Enson maailmanlaajuinen puuviljelmäverkosto tarjoaa tuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja tuovat lisäarvoa jo kannattavaan sellun tuotantoprosessiin.

Hyvä esimerkki tästä strategiasta on Uruguayssa sijaitseva Montes del Platan sellutehdas, joka aloitti toimintansa kesäkuussa 2014. Investoinnin arvo oli yhteensä 1 721 milj. euroa, josta Stora Enson osuus on 50 %, ja lisäksi 174 milj. euron investointi satamaan. Sellutehtaan vuosittainen tuotantokapasiteetti on 1,3 miljoonaa tonnia valkaistua eukalyptussellua, josta Stora Enson osuus on 650 000 tonnia. Montes del

Platan kemiallisesti valkaistua sellua vastaa erikois- ja pehmpaperiasiakkaiden tarpeisiin paremmin kuin mikään muu eukalyptussellu markkinoilla.

Stora Enson tuottama sellu myydään suurimmaksi osaksi suoraan asiakkaille, ja joissain tapauksissa myyntiagenttien kautta. Vahva tekninen asiakaspalvelu auttaa asiakkaita löytämään heidän tarpeisiinsa parhaiten sopivan sekoituksen sellua.

Innovaation ja vastuullisuuden yhdistäminen

Biomaterials keskittyy innovoimaan uusia materiaaleja ja kehittämään nykyisiä ratkaisuja fossiilipohjaisten materiaalien korvaamiseksi. Lähtökohtana on tehokas ja turvallinen tuotanto, vastuullinen hankinta sekä maankäyttöön ja ihmisoikeuksiin liittyvien riskien hallitseminen. Kaikki sellutehtaat ovat energian suhteen omavaraisia, ja lisäksi ne tuottavat lisäarvoa myymällä tuotantoprosessiensa ylijäämäenergiaa.

Puheenvuoroja



"Sunilaan liittyvä investointipäätös oli työntekijöille valtavan piristävää uutinen, mutta henkilöstön ulkoistamiseen liittyvät neuvottelut ovat herättäneet kysymyksiä siitä, voitaisiinko toimintaa kehittää ilman, että henkilöstöä tarvitsisi ulkoistaa. Olen kuitenkin erittäin tyytyväinen hyvään neuvotteluilmaperiin työnantajapuolen kanssa. Johto on tullut neuvotteluissa hyvin vastaan ja osoittanut, että heillä on aito pyrkimys kantaa vastuuta ja pitää huolta työntekijöistä."

–Harri Helenius, luottamusmies, Stora Enson Sunilan tehdas

"Montes del Platan rakentaminen on jo vaikuttanut myönteisesti monella tasolla. Investointi on yksi Uruguayn historian suurimmista, ja sillä on ollut positiivinen vaikutus BKT:hen sekä vientiin. Paikallisesti työvoiman kysyntä ja palkat ovat nousseet huomattavasti. Tämä näkyy myös Colonian alueella, jonne tulee paljon siirtotyöläisiä. On syytä mainita, että rakennusprojektista on seurannut hyvin vähän konflikteja paikallisyhteisön kanssa verrattuna aikaisempiin projekteihin ja niihin huoliin, joita paikallisilla asukkailla oli aluksi. On selvää, että Montes del Plata on nähnyt paljon vaivaa haitallisten vaikutusten välttämiseksi ja vähentämiseksi käymällä jatkuvaa dialogia kaikkien sidosryhmien kanssa, mukaan lukien myös kaikkein heikoimmassa asemassa olevat yhteisöt, jotka asuvat tehtaan lähistöllä. Mielestäni yhtiö on toteuttamassa sosiaalisen vastuullisuuden olennaisia periaatteita, alkaen siitä mitä he ovat itse oppineet onnistumisistaan ja virheistään. Tässä mielessä prosessi pitää ymmärtää jatkuvan parantamisen näkökulmasta."

–Daniel Biagioni, paikallinen kehitysohjelma, CLAEH (Centro Latinoamericano de Economía Humana)



"Stora Enso on ollut hyvin proaktiivinen koko kumppanuutemme ajan kehittäessään tuotteitaan toimiviksi sekä teknisesti että kaupallisesti. Meillä oli ongelma, joka koski heidän sellunsa yhteensopivuutta tehtaidemme kanssa, ja he tutkivat asiaa tarkoin ratkaistakseen sen. Voin sanoa että Stora Enso on tarjonnut meille niin paljon tukea kuin selluntuottajalta voi vain odottaa, ja he ovat myös hyödyntäneet palautettamme. Mitä palveluun tulee, niin Stora Enso on erittäin hyvä kumppani ja odotamme yhteistyön jatkuvan pitkään."

–Thomas Ismay, ostojohdaja, Innovia Films

Kaikki divisioonan tuottama sellu on uusiutuvaa ja kierrätettävää ja tulee kestävästä ja tunnetuista lähteistä. Nämä tekijät tuovat etua fossiilipohjaisiin lopputuotteisiin verrattuna kuluttajamarkkinoilla, missä asiakkaat ovat entistä tietoisempia vastuullisuusasioista.

Biomaterials myös edistää kestävästä ja vastuullista metsänhoitoa maailmanlaajuisessa sertifioitujen puuviljelmien verkostossaan monin eri tavoin. Esimerkiksi Montes Del Platan tehdas Uruguayssa auttaa paikallisia asukkaita istuttamaan eukalyptuspuita muuten viljelyyn sopimattomille alueille, mikä tuo viljelijöille lisätulonlähteitä.

Myös tehtaan energiantuotantokapasiteetti on merkittävä. Omaan käyttöön tarvittavan energian lisäksi tehdas tuottaa suuren osan koko Uruguayn valtion tarvitsemasta energiasta. Montes del Platan tavoitteena on toimia esimerkkinä sidosryhmäsuhteissa, maankäytössä ja paikallisyhteisön kehitykseen panostamisessa.

Tulevaisuuteen katsovaa tuotekehitystä

Sellu muodostaa edelleen lähes 90 % Biomaterialsin liiketoiminnasta, ja näin tulee olemaan lähivuosiinkin. Tällä hetkellä kehitettävien ja valmistettävien uusien tuotteiden odotetaan lähtevän kasvuun kolmen tai neljän vuoden päästä. Näihin kuuluvat muun muassa ligniini- ja ksyloosituotteet.

Biomaterials on valinnut kasvunsa vetureiksi uudet tuotteet ja asiakkaat, ja tarkoituksena on ottaa hallittuja riskejä. Kehityspolkuun liittyvää epävarmuutta tasapainotetaan käyttämällä vain parhaita teknologioita ja keskittymällä asiakkaiden tarpeisiin.

Biomaterials aikoo investoida uusiin teknologioihin aikaisessa vaiheessa, kun investointien aloituskustannukset ovat matalat. Kurinalaiseen taloudenpitoon ja orgaaniseen kasvuun keskittyminen sekä markkinaosuuden kasvattaminen alhaisen kustannustason ja korkean katteen selluliiketoiminnassa parantaa Biomaterialsin tuotemixiä ja tukee innovatiivista kasvu.

Taloudellinen tulos: Biomaterials

Milj. euroa	2014	2013	2012
Liikevaihto	1 104	1 033	1 034
Operatiivinen liike-tulos	89	77	82
Operatiivinen ROOC	3,9 %	3,8 %	4,3 %
Liiketoiminnasta kertyneet rahavirrat	136	114	180
Rahavirta investointien jälkeen	-108	-231	-283
Henkilöstö keskimäärin	1 569	1 537	1 446
Sellun toimitukset, 1 000 tonnia	2 076	1 864	1 836

Segmentin liikevaihto kasvoi 7 % vuoteen 2013 verrattuna ja oli 1 104 milj. euroa. Kasvu johtui Uruguayssa sijaitsevan, kesäkuun 2014 alussa toimintansa aloittaneen Montes del Platan sellutehtaan ansiosta kasvaneesta volymistä. Stora Enson 50 %:n osuus Montes del Platan tuotannosta vuonna 2014 oli 240 000 tonnia.

Operatiivinen liike-tulos oli 89 milj. euroa eli 12 milj. euroa suurempi kuin edellisvuonna. Kasvu johtui pääasiassa pohjoismaisten sellutehtaiden alhaisemmista puukustannuksista.

Ksyloosi tasoittaa tietä biokemikaaleille

Stora Enso hankki vuonna 2014 omistukseensa yhdysvaltalaisen Virdia-bioteknologiayhtiön, joka on biomassan erotusteknologioiden johtava kehittäjä. Yritystön ansiosta Stora Enso voi muuntaa puumateriaalista, ei-puupohjaisesta biomassasta ja maatalousjätteestä pitkälle jalostettuja tuotteita, kuten sokeria. Tämä on strateginen ensiaskel kohti kemikaalien jalostusta. Stora Enso haluaa tulevaisuudessa olla vahva kilpailija kemikaali- ja biojalostamoteollisuudessa.

Uusia teknologioita testataan Yhdysvaltain Louisianan koetehtaassa, jonka toiminnan on määrä alkua vuoden 2017 alussa. Louisianassa keskitytään ksyloosin tuotantoon. Ksyloosi on jalostettu viisihiilinen sokeri, jota erotetaan sokeriruokojätteestä (bagasse) ja jota voidaan käyttää elintarvikkeissa, pesuaineissa ja monissa muissa biokemian sovelluksissa.

Kun ksyloosia on testattu asianmukaisesti testimarkkinoilla, on mahdollista, että samaa erotusteknologiaa voitaisiin soveltaa maailmanlaajuisesti alueille, joilla on sopivaa raaka-ainetta. Olemassa olevia sellutehtaita voitaisiin tällöin muuttaa niin, että ne pystyisivät hyödyntämään samankaltaisia prosesseja omien jätteidensä käsittelyssä.

Uusien tuotantolaitosten perustamista voitaisiin edelleen virtaviivaistaa, ja koska raaka-aineiden kuljetuskustannuksia ei olisi, Stora Enso kykenisi tarjoamaan kustannustehokkaita uusiutuvia ratkaisuja asiakkaiden tarpeisiin kaikkialla maailmassa.





Ratkaisut, tuotteet ja palvelut

- Ristiiniilmattu puu (CLT)
- ThermoWood
- Komponentit
- Asuntomodulit
- Pelletit

Wood Products oli aiemmin Building and Living -divisioona.

Osuus konsernin liikevaihdosta 17 %



Osuus konsernin tuloksesta 11 %



Myynnin maantieteellinen jakauma



Wood Products

Stora Enson Wood Products -divisioona on rakentamisen ja sisäverhoilun tarpeisiin tarkoitettujen puupohjaisten tuotteiden markkinajohtaja. Divisioonan tarjoamat ratkaisut vastaavat korkeisiin turvallisuus-, laatu-, muotoilu- ja vastuullisuusvaatimuksiin. Puupohjaisten rakennusmateriaalien ja uusiutuvien energianlähteiden kasvavaan kysyntään vastataan lisäämällä jalostettujen tuotteiden ja lisäarvoa tuottavien palvelujen osuutta. Divisioonalla on yli 20 tuotantoyksikköä Euroopassa, ja se toimii globaalisti.

Maailman väkiluvun odotetaan nousevan noin kahdeksaan miljardiin vuoteen 2025 mennessä. Ennusteiden mukaan 70 % maapallon asukkaista asuu tuolloin kaupungeissa. Tämä kehityssuuntaus johtaa asuntojen kysynnän kasvuun kaikkialla maailmassa, mikä lisää rakentamista helpottavien ja nopeuttavien rakennusmateriaalien kysyntää.

Suurten väestömäärien muutto kaupunkeihin edellyttää kevyempiä rakennusmateriaaleja, jotka mahdollistavat kerrosten lisäämisen nykyisiin rakennuksiin sekä rakentamisen maaperälle, jolle ei aikaisemmin ole pystytty rakentamaan. Laajempi tietoisuus luonnonvarojen niukkuudesta ja ilmastonmuutoksesta lisää tarvetta löytää vaihtoehtoja uusiutumattomille rakennusmateriaaleille.

Rakentaminen kuluttaa jo nyt huomattavasti luonnonvaroja, joista suurin osa on uusiutumattomia. Tämä avaa laajoja liiketoimintamahdollisuuksia puumateriaalille, joka on energiatehokas, kierrätettävä ja hiilineutraali rakennusmateriaali. Lisäksi puulla on ainutlaatuisia ominaisuuksia muihin materiaaleihin verrattuna.

Lisäarvoa tuottavien ratkaisujen ja palvelujen osuuden kasvattaminen

Wood Products vastaa innovatiivisten, puupohjaisten ratkaisujen kysyntään kasvattamalla lisäarvoa tuottavien palvelujen ja jalostettujen tuotteiden osuutta. Kustannustehokkaat sahat ovat edelleen tärkeitä kasvun kannalta. Divisioona kehittää myös prosesseja, menetelmiä ja työkaluja luodakseen lisäarvoa asiakkaille. Näihin kuuluvat yhdistetyt sähköiset palvelut, jotka parantavat saatavuutta, joustavuutta ja laatua.

Wood Products -divisioonan asiakkaita ovat rakennusliikkeet ja rakennusmateriaalien valmistajat ja tukkumyyjät, jälkimmäiset eritoten perinteisten sahatuotteiden osalta.

Suurin osa divisioonan kilpailijoista on muiden rakennus- ja sisustusmateriaalien valmistajia, tai muita puualalla toimivia yrityksiä.

Wood Productsin kilpailuetuja ovat sen laadukas asiakaspalvelu sekä sisäinen arvoketju raaka-aineesta lopputuotteeseen. Arvoketjussa pystytään keskittymään laatuun ja tuotanto- ja jakeluaikojen tehokkuuteen. Arvoketjulla myös varmistetaan, että materiaalien ja tuotteiden alkuperä tunnetaan, mikä on tärkeää tuoteturvallisuuden ja

vastuullisen tuotannon kannalta.

Investointeja uuteen tuotantokapasiteettiin

Stora Enso tuottaa asiakkaille lisäarvoa kehittämällä innovatiivisia rakennusmateriaaleja, kuten asuntomodulleja, puukomponentteja ja pellettejä. Tämän tueksi Wood Products perusti vuonna 2014 uusia tuotantolinjoja.

Kahdessa näistä valmistetaan teollisuuden komponentteja, ja niiden ansiosta divisioona voi palvella paremmin asiakkaitaan. Launkalnessa Latviassa sijaitseva tuotantolinja valmistaa ThermoWood-tuotteita, jotka ovat kemikaaliton vaihtoehto ulkorakentamiseen ja ikkunoihin. Toinen investointi on ikkunakomponenttien tuotantolinja Alytusissa Liettuassa, missä tuotanto käynnistyy vuonna 2015.

Kiteen tuotantoyksikkö käyttää uusia pelletin tuotantolinjoja puuraaka-aineen täysimääräiseksi hyödyntämiseksi. Seuraava tuotantolinja otetaan käyttöön Ždírecissa Tšekin tasavallassa vuoden 2015 toisella neljänneksellä. Pelletti on ympäristötehokas energianlähde, jota syntyy sahojen sivutuotteista.

Vuonna 2014 päätettiin sulkea Itävallassa sijaitseva Sollenau saha. Sulkeminen tuo jopa 7 miljoonan euron vuosittaiset säästöt vuoden 2014 toisesta vuosineljänneksestä alkaen. Valitettavasti sahan sulkeminen johti myös 125 työntekijän vähennykseen. Myös Uimaharjun sahan puukomponentin tuotantolinja suljettiin. Tarvittava kapasiteetti siirrettiin Honkalahden sahalle, joka palvelee nyt myös Ruotsin Alan ja Viron Imaveren asiakkaita.

Jatkuvan parantamisen henki tukee tuloksentekeä

Syyskuussa 2014 Wood Products (entinen Building and Living) erotettiin Printing and Living -divisioonasta omaksi divisioonakseen. Wood Productsin valtteja tiukan kilpailun saharakkeilla ovat sen maailmanlaajuinen myyntiverkosto ja lähellä asiakkaita sijaitsevat jakelutoiminnot. Divisioonassa jatketaan jalostus- ja innovaatiotoimintojen yhdistämistä sahatuotteisiin vahvan markkina-aseman varmistamiseksi tiukasti kilpailluilla markkinoilla. Prosessi on vaativa paitsi teknisesti myös markkinoinnin kannalta.

Divisioonan kehitystoiminnassa keskitytään tällä hetkellä raaka-aineiden täysimääräiseen hyödyntämiseen materiaalitehokkuuden ja vastuullisuuden parantamiseksi. Wood Products jatkaa myös asiakaskeksityyden vahvistamista, ja divisioonan tärkeimpiä tavoitteita vuonna 2015 on parantaa asiakaspalvelua ja kehittää lisäarvoa tuovia tuotteita sekä yhdistää nämä kaksi tiukasti kilpailluilla markkinoilla.

Wood Productsin organisaatiota johdetaan ja motivoidaan sekä toimintojen tehokkuutta parannetaan "jatkuvan parantamisen hengessä". Lähtökohtana on prosessien jatkuva haastaminen, optimoiminen ja kyseenalaistaminen kaikilla tasoilla.

Vastuullisuuden parantaminen ja arvoketjun tehostaminen

Wood Products keskittyy optimoimaan puutuotteiden paikallisia toimitus- ja arvoketjuja voidakseen tehdä mahdollisimman hyvää tulosta vastuullisella tavalla. Divisioonan ratkaisut ja tuotteet perustuvat tehokkaaseen ja turvalliseen tuotantoon sekä vastuulliseen hankintaan ja jatkuvaan riskienhallintaan. Lisäksi 70 % käytettävästä puusta on sertifioitua ja loput 30 % vastuullisesti hankittua.

Myyntiprosessi Wood Productsin ja sen asiakkaiden välillä vaihtelee riippuen kyseessä olevasta tuotteesta, asiakassegmentistä ja liiketoiminta-alueesta. Asiakassuhteet vaihtelevat tiivistä kumppanuuksista ja pitkäaikaisista sopimuksista yksittäisiin kertamyynnteihin.

Integroimalla koko arvoketjun palveluprosessiin Wood Products voi muokata hankinta-,

tuotanto- ja toimitustoimintaansa vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toimitusehtoihin jokaisella alueella. Tuotteiden toimittamisessa markkinoille pyritään aina optimoimaan arvoketju ja kuljetusetäisyydet ja näin pienentämään logistiikan hiilijalanjälkeä.

Wood Products käynnisti vuonna 2014 monia tuotantolaitoksia koskevan sertifiointiprosessin sertifikaattien hallinnan virtaviivaistamiseksi. Prosessi kattaa divisioonan hankinta-, tuotanto- ja jakeluyksiköt ja koskee laatua, ympäristövaikutuksia, työterveyttä ja -turvallisuutta, energiaa ja alkuperäketjua.

Työturvallisuus on ensisijaisen tärkeää koko Stora Ensossa, ja Wood Productsin tavoitteena on nolla työtaturmaa. Vuonna 2014 mentiin oikeaan suuntaan, sillä poissaoloon johtaneiden työtaturmien määrä on laskenut. Vuonna 2014 luku oli 8,51, kun vuonna 2013 se oli vielä 9,31.

Vuoden 2015 tavoite on edistää järjestelmällisesti vastuullisuutta divisioonan sisällä ja varmistaa työntekijöiden turvallisuus. Toinen divisioonassa meneillään olevista avainhankkeista on Stora Enson toimittajien toimintaohjeisiin (Code of Conduct) liittyvä prosessi, jonka tavoitteena on ulottaa toimintaohjeet kattamaan 85 % toimittajista vuonna 2015.

Puun markkinaosuuden kasvattaminen

Tällä hetkellä esimerkiksi vain noin 10 % Euroopassa aloitettavista rakennusprojekteista hyödyntää puuta, mutta puulla on kaikki edellytykset kasvattaa markkinaosuutta.

Rakennusmarkkinat ovat yleisesti ottaen kasvussa, ja puun käyttö lisääntyy kohteissa, joissa on perinteisesti käytetty muita materiaaleja. Puun markkinaosuuden kasvattamisessa on haasteita, sillä se ei ole kerrostalorakentamisessa vakiintunut materiaali. Näillä markkinoilla piilee puun markkinapotentiaali.

Puheenvuoroja



"Vastuullisuus on aina ollut tärkein Lend Leasen liiketoimintaa ohjaava arvo. Keskittymällä kokonaisvaltaisiin ja alueellisesti kattaviin tuloksiin voimme taata projektimme kestävän myönteisen vaikutuksen. Hyödynämme tässä jalostettua puutavaraa, minkä vuoksi etsimme jatkuvasti tehokkaampia ja kestävämpiä ratkaisuja yhteistyössä Stora Enson kanssa."

Andrew Nieland, puuratkaisujen johtaja, Lend Lease

"DEKTRADE on Tšekin tasavallassa toimiva suuri myyntiyhtiö, joka myy rakennusmateriaaleja yritysasiakkaille. Stora Enso toimittaa meille ruoteita, lautoja, KVH-rakennuspuuta, puuprofiileja ja ristiinliimattua puuta. Yhteistyö Stora Enson kanssa on meille erittäin tärkeää, koska asiakkaamme arvostavat Stora Enson tuotteiden korkeaa laatua. Lisäksi Stora Ensolla on laaja tuotevalikoima sekä vakaat ja avoimet kauppamenettelyt, mikä on meille hyvin tärkeää. Tulevaisuudessa odotamme Stora Enson säilyttävän korkean laatutasonsa sekä panostavan vielä enemmän sen varmistamiseen, että tilaukset käsitellään nopeasti kiireisimpinä aikoina."

Jiří Skřipský, projektipäällikkö, DEKTRADE



"Wood Products on kehittänyt asiakaspalveluaan keskittämällä sen asiakaspalvelukeskuksiin, jotka vastaavat koko tilauskäsitteilyprosessista tilausten vastaanottamisesta aina toimitukseen ja laskutukseen. Toimintamallin ansiosta asiakkaamme voivat hoitaa kaikki tilaus- ja toimitusasiansa sekä myyntidokumenttinsa yhden yhteyspisteen kautta. Tästä on hyötyä erityisesti sellaisille asiakkaillemme, jotka ostavat tuotteita eri tehtailta. Pyrimme myös panostamaan toimitusten tarkkuuteen, toimitustietojen jakamiseen sekä toimitusten nopeuttamiseen esimerkiksi rakentamalla paikallisia varastoja merentakaisille markkina-alueille, jolloin voimme nopeuttaa toimitusaikaa huomattavasti sikäläisille asiakkaille."

Helena Nyberg, asiakaspalvelukeskusten johtaja, Wood Products

Toisaalta tiukemmat ympäristöraportointivaatimukset lisäävät energiatehokkaiden ja ympäristöystävällisten rakennusratkaisujen kysyntää. Wood Products voi tarjota tällaisia ratkaisuja kilpailukykyisesti koko arvoketjussa.

Taloudellinen tulos: Wood Products¹⁾

Milj. EUR	2014	2013	2012
Liikevaihto	1 779	1 867	1 684
Operatiivinen liike-tulos	89	75	29
Operatiivinen ROOC	17,3 %	13,9 %	5,2 %
Liiketoiminnasta kertyneet rahavirrat	86	125	63
Rahavirta investointien jälkeen	58	97	31
Henkilöstö keskimäärin	4 046	4 282	4 385
Toimitukset, 1 000 m ³	4 493	4 776	4 592

¹⁾ Wood Products oli aiemmin Building and Living.

Segmentin liikevaihto laski 5 % vuoteen 2013 verrattuna ja oli 1 779 milj. euroa. Lasku johtui pääasiassa lisääntyneistä tuotantorajoituksista, joiden takia toimitusmäärät laskivat. Operatiivinen liike-tulos oli 89 milj. euroa eli 14 milj. euroa suurempi kuin edellisvuonna. Kasvu johtui pääasiassa alhaisemmista kiinteistä kustannuksista.

Progress: Wood Products

Tavoitteet ja saavutukset vuonna 2014

- Lisäarvoa tuottavien tuotteiden osuuden kasvattaminen: uusien pelletin ja ThermoWood-tuotteiden tuotantolinjojen avaaminen.
- Kustannustehokkaiden perussahatoimintojen lisääminen: investoinnit Murow'n yksikön modernisointiin ja laajentamiseen Puolassa.
- Poissaoloihin johtaneiden tapaturmien vähentäminen alle viiteen: turvallisuushavaintojen tavoitemäärää nostettiin ja seuraavat askeleet toteutettiin Stora Enson turvallisuustyökalujen avulla.
- CLT-liiketoiminnan kasvattaminen, nykyisen tuotantokapasiteetin hyödyntäminen.
- Toiminnan kasvattaminen ja laajentaminen Australian markkinoilla.
- Japanin markkinoiden uudelleenmäärittäminen.
- Pellettituotannon käynnistäminen Suomessa ja Tšekin tasavallassa, Suomessa avattu pellettien verkkokauppa.

Tavoitteet ja painopisteet vuonna 2015

- Keskittyminen turvallisuuteen, tähtäimenä nolla tapaturmaa.
- Asiakaskeskeisyyden painottaminen keskittymällä tuotetarjonnan ja palvelutason kehittämiseen.
- Lisäarvoa tuottavien tuotteiden ja liiketoimintojen jatkuva kasvattaminen, tavoitteena 40 % osuus lähitulevaisuudessa.
- Liiketoiminnan kehittämisen jatkuvan parantamisen hengessä.
- Alhaisen kustannustason perussahatuotteiden osuuden kasvattaminen.
- Selkeiden segmenttikonseptien kehittäminen ja toimitusketjujen erilaistamisen parantaminen.
- Uusien online-pohjaisten palvelujen lanseeraaminen, mm. verkkokauppa pelleteille Italiassa.



Docklandsin kirjasto Melbournessa sai Australian Timber Design Awards -vastuullisuuspalkinnon vuonna 2014. Rakennus rakennettiin pääasiallisesti Stora Enson toimittamasta ristiinliimatusta puusta.

Vastuullista kerrostalorakentamista ristiinliimatulla puulla (CLT)

Stora Enso on tällä hetkellä maailman suurin ristiinliimatun puun (cross-laminated timber, CLT) valmistaja. Tällä innovatiivisella materiaalilla on potentiaalia vastuullisen rakentamisen ratkaisuna. Puumateriaalien kokonaismarkkinoihin verrattuna CLT:n markkinat ovat vielä hyvin pienet. Ne kuitenkin kasvavat nopeasti ja vaikuttavat erittäin lupaavilta, sillä CLT:n kysyntä kasvaa monilla markkinoilla Isosta-Britanniasta Pohjoismaihin ja Australiaan.

CLT mahdollistaa nopean, turvallisen ja joustavan rakentamisen. Kuutiometri ristiinliimatua puuta sisältää yhden tonnin hiilidioksidia ja painaa viidesosan betonista. Se soveltuu rakentamiseen vaativissakin paikoissa. Sitä on käytetty arkkitehtonisissa ratkaisuissa ulkopinnoissa ja sisätilojen holvielementeissä, mutta siitä on myös rakennettu kokonaisia

rakennuksia, kuten esimerkiksi äskettäin Jyväskylään valmistunut kahdeksankerroksinen asuinrakennus.

Ristiinliimatun puun edut rakentamisessa ovat selvät, sillä se nopeuttaa rakentamista, eikä siitä synny jätettä rakennustyömaalle. CLT-paneelit voidaan toimittaa suurina yksittäisinä elementteinä, jotka sisältävät ovien ja ikkunoiden aukot sekä sähköjohdotukset. Paneelirakentaminen on 20–50 % nopeampaa kuin tavanomainen rakentaminen.

CLT mahdollistaa myös moduulirakentamisen, joka nopeuttaa rakentamista 50–70 %. Suomessa käytetään prosessia, jossa suurin osa materiaaleista toimitetaan rakennustyömaan sijaan tehtaalle, josta moduulit toimitetaan rakennustyömaalle kaikki osat asennettuina.



Paper

Stora Enson Paper -divisioona tarjoaa ensikuitu- ja kierrätyspaperiratkaisuja painetun viestinnän tarpeisiin ja toimistokäyttöön. Sen asiakkaita ovat kustantajat, jälleenmyyjät, painotalot, tukkurit, paperinjalostajat ja toimistotarvikkeiden toimittajat. Kustannustehokkuus on tärkeää divisioonalle, ja se pyrkii jatkuvasti kehittämään tuotteitaan ja palvelujaan kilpailuedun saavuttamiseksi. Divisioonan tehtaot sijaitsevat pääasiassa Euroopassa, mutta tuotantoa on myös Brasiliassa ja Kiinassa.

Digitalisaatio muuttaa markkinoiden rakennetta ja vaikuttaa paperin kysyntään. Sen vaikutukset vaihtelevat painoviestintätyypeittäin. Esimerkiksi sanoma- ja aikakauslehtipaperin kysyntä laskee. Mainonnassa, kuten kauppojen mainoksissa ja tuote-esitteissä, paperiversiot sen sijaan kykenevät kilpailemaan digitaalisten vaihtoehtojen kanssa tai täydentämään niitä.

Vähittäiskauppa on yksi paperin vakaimmista asiakassegmenteistä, sillä siellä paperia hyödynnetään edelleen myyntiä tukevassa mainonnassa. Erikoisaikakauslehdet säilyttävät myös asemansa, sillä ne ovat tärkeitä tiedonlähteitä ja tuotemielikuvan rakentajia.

Kehittyvillä markkinoilla keskiluokan kasvu, luku- ja kirjoitustaidon paraneminen ja tiedotusvälineitä koskevan säännöstelyn purkaminen edistävät painotuotteiden kysyntää. Lisäksi maailmanlaajuisesti ollaan yhä tietoisempia puukuidun potentiaalista ympäristön kannalta todella kestävästä materiaalista, mikä myös edistää sen kysyntää.

Vahva ja monipuolinen tuotevalikoima

Paper-divisioona tarjoaa ratkaisuja monenlaisiin käyttökohteisiin. Näitä ovat sanoma- ja aikakauslehtipaperit, erilaiset kirjat taskukirjoista aina taidekirjoihin, vähittäiskauppojen mainokset ja tuote-esitteet, tuoteluettelot, vuosikertomukset, suoramarkkinointimateriaalit ja yritysten sisäiset oppaat sekä kirjekuoret, vihkot ja toimistojen tulostuspaperit.

Divisioonan tavoitteena on olla korkealaatuisten paperilaatujen markkinajohtaja sekä tutkia uusia paperinkäyttömahdollisuuksia. Se kehittää jatkuvasti tuote- ja palveluvalikoimaansa asiakkaiden odotusten täyttämiseksi. Samalla divisioona pyrkii vastaamaan loppukuluttajien vaatimuksiin ja tarpeisiin mitä tulee tuotteiden toiminnallisuuteen, taloudellisuuteen, vastuullisuuteen sekä ulkonäköön ja siihen miltä ne tuntuvat.

Paper-divisioonan markkina-asema on vahva ympäri maailmaa, ja se on tuotantokapasiteetiltaan toimialallaan Euroopan toiseksi suurin. Divisioonan kilpailuetuja ovat kustannusjohtajuus, tehokas tuotanto, vahva asiakasnäkemyks, tuotteiden korkea laatu sekä erinomainen palvelutaso.

Muutoksen tukeminen

Paper-divisioonan tehtävänä on tuoda rahavirtaa ja mahdollistaa siten Stora Enson kasvu muilla liiketoiminta-alueilla. Siksi divisioona panostaakin vahvasti kustannustehokkuuteen. Vuonna 2014 Paper-divisioonalla oli merkittävä rooli koko konsernia koskevassa säästöohjelmassa, jonka tavoitteena oli leikata kiinteitä kustannuksia. 200 miljoonan

Tuotteet ja palvelut

- Sanomalehti- ja kirjapaperit
- Päälystämättömät aikakauslehtipaperit (SC)
- Päälystetyt paperit
- Toimistopaperit
- Toimitusketju- ja vastuullisuusosaaminen
- Sähköiset palvelut

Paper-divisioonan nimi oli aiemmin Printing and Reading.

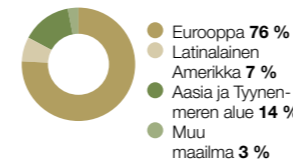
Osuus konsernin liikevaihdosta 38 %



Osuus konsernin tuloksesta 21 %



Myynnin maantieteellinen jakauma



euron kustannussäästö tavoite saavutettiin vuoden toisen neljänneksen loppuun mennessä. Säästöistä 150 miljoonaa euroa tuli Paper-divisioonasta.

Stora Enso kehittää paperiliiketoimintaansa investoimalla pitkäjänteisesti T&K-työhön, tuotantoprosesseihin ja materiaaliosaamiseen, jotka edistävät myös konsernin muiden liiketoimintojen kasvua.

Vuonna 2014 Stora Enso investoi vahvasti Paper-divisioonan operatiiviseen toimintaan ja tuotevalikoimaan. Esimerkiksi Veitsiluodon tehtaalla modernisoitiin soodakattila, ja Kabelin tehtaalla Saksassa parannettiin energiantuotantoa entistä kestävämmälle pohjalle. Belgian Langerbruggen tehtaalla taas varmistettiin korkealaatuisen kierrätyskuidun saanti rakentamalla uusi lajittelulinja. Kvarnsvedenin tehtaalla Ruotsissa paperikoneeseen 10 asennettiin softkalanteri, jonka ansiosta tehdas voi nyt valmistaa muun muassa ExoPlus-tuotteita.

Uudelleenjärjestely vahvistaa asiakaslähtöisyyttä

Syyskuussa 2014 Paper erotettiin Printing and Living -divisioonasta omaksi divisioonakseen. Divisioona jakaantuu nyt kahteen tuotesegmenttiin, jotka vastaavat paremmin eri asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Päälystämätöntä aikakauslehti-, sanomalehti- ja kirjapaperia käyttävät ensisijaisesti sanomalehti- ja kirjakustantajat sekä vähittäiskaupat ja painotalot. Päälystettyä paperia ja toimistopaperia taas käyttävät pääasiassa aikakauslehtikustantajat, tukkurit ja toimistotarvikkeiden toimittajat sekä kouluvihkojen ja kirjekuorien valmistajat.

Stora Enso uskoo, että paperi on tulevaisuudessakin tavalla tai toisella osa ihmisten arkea. Paper-divisioonan strategiana on olla korkealaatuisten paperilaatujen ja niihin liittyvien palvelujen markkinajohtaja sekä tutkia uusia tapoja käyttää paperia, nykyisiä tuotantolaitteita ja puukuitua. Divisioona pyrkii myös parantamaan yhteistyötä avainasiakkaiden kanssa löytääkseen toimitusketjun parannustarpeet ja tunnistaakseen uusia liiketoimintamahdollisuuksia tai toimintamalleja.

Taloudellinen tulos: Paper¹⁾

Milj. euroa	2014	2013	2012
Liikevaihto	3 912	4 319	4 839
Operatiivinen liiketulos	172	34	223
Operatiivinen ROOC	9,4 %	1,4 %	7,4 %
Liiketoiminnasta kertyneet rahavirrat	354	382	506
Rahavirta investointien jälkeen	243	248	381
Henkilöstö keskimäärin	7 700	8 373	8 783
Toimitukset, 1 000 tonnia	6 006	6 525	7 130
Tuotantomäärät, 1 000 tonnia	6 034	6 501	7 210

¹⁾ Paper-divisioonan nimi oli aiemmin Printing and Reading.

Segmentin liikevaihto oli 3 912 miljoonaa euroa eli 9 % pienempi kuin vuonna 2013. Lasku johtui paperikoneiden pysyvistä sulkemisista, kysynnän heikkenemisestä ja alhaisemmista keskihinoista paikallisissa valuutoissa.

Operatiivinen liiketulos oli 172 milj. euroa eli 138 milj. euroa suurempi kuin edellisvuonna. Kasvu johtui pienemmistä kustannuksista ja pienemmistä poistoista, mikä oli seurausta vuoden 2013 aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden arvonlennuksista. Hintojen laskulla paikallisissa valuutoissa ja pienemmillä toimitusmäärillä oli negatiivinen vaikutus operatiiviseen liiketulokseen.

Profiloidut tuotteet ja uudet palvelukonseptit

Paper-divisioonan tavoitteena on parantaa kykyä kehittää innovatiivisia paperituotteita, jotka palvelevat mahdollisimman hyvin lopullista käyttötarkoitustaan. Kevyempien paperilaatujen kysyntä kasvaa erityisesti vähittäiskaupassa, sillä ne auttavat vähentämään materiaalin määrää ja pienentämään postikuluja. Tärkeää on myös erinomainen painojälki, joka tukee tuotekuvaa.

Vuonna 2014 Paper-divisioona esitteli lukuisia uusia tuotteita, jotka vastaavat paremmin asiakkaiden vaatimuksia. Yksi näistä on sanomalehtien liitteissä, aikakauslehdissä ja esitteissä käytettävä täysin uudenlainen kiiltäväpintainen PubliPress Plus -paperi. Stora Enso on ainoa tuottaja, joka tarjoaa tämänyyppistä vaalempaa ja kiiltävämpää paperia, jota voidaan valmistaa 10 % paksumpana ilman että paperin paino nousee.

Vaativiin painotöihin tarkoitettun mattapintaisen ja puuvapaan Stora Enso LumiForten ominaisuuksia on parannettu entisestään. Uudistetussa paperilaadussa on parempi vetolujuus, ja sen ajettavuus on erinomainen. Myös opasiteettia on parannettu, mikä mahdollistaa entistä kevyempiä painoluokkia. Korkean bulkin ja jäykkyyden lisäksi LumiForte myös tuntuu hyvälle.

Tuotevalikoiman uudistamisen lisäksi Paper-divisioona pyrkii myös kehittämään täysin uusia ratkaisuja ja palveluja muun muassa teknisen neuvonnan, tilauskäsittelyn ja laskutuksen sekä vastuullisuuden osalta. Ajettavuuspalvelu esimerkiksi tehostaa asiakkaiden painotoimintaa, ja sähköinen eFlow-palvelu helpottaa tilauskäsittelyä ja varastonhallintaa.

Puheenvuoroja



"Kustannusalalla on suuria paineita alentaa kustannuksia, mikä vaikuttaa myös paperinkulutukseen. Tämän vuoksi odotamme paperintoimittajiltamme uusia ratkaisuja. Stora Enso on tukenut liiketoimintaamme tarjoamalla uusia, kevyempiä paperilaatuja. Arvostamme myös sen tuotteiden tasalaatuisuutta. Odotamme kuitenkin uteliaina, kuinka Stora Enso onnistuu säilyttämään johtoasemansa paperiteollisuudessa, kun yhtiön strategiana on siirtyä kohti uusiutuviin materiaaleihin perustuvia tuotteita ja pakkausratkaisuja."

Thierry Panhelleux, tuotanto- ja hankintajohtaja, Hearst Magazines



"Vaikka keskimääräinen paperinkulutus laskee, paperiteollisuudessa on yhä vahvoja erikoissegmenttejä, joille voimme kehittää uusia ja innovatiivisia ratkaisuja. Esimerkiksi LumiForte-paperi täysin uudistettuine tuoteominaisuuksineen ja tekniikoineen on erinomainen esimerkki houkuttelevasta erikoistuotteesta. LumiForten avulla voimme palvella uusia asiakassegmenttejä, jotka arvostavat erinomaista väriä ja miellyttävää luettavuutta. Lukuisten uusien innovaatioiden samanaikainen kehittäminen on Stora Ensolle tyyppillistä. Se myös edistää täysin uudenlaisia sovellusinnovaatioita. Olemme esimerkiksi kehittäneet vihannestuotantoon muovikatteen korvaavan biohajoavan paperikatteen vihannesten suojaamiseksi. Tarkoituksenamme oli kehittää tätä erikoisinnovaatiota edelleen. Tuote on kuitenkin herättänyt jo nyt suurta kiinnostusta asiakkaiden keskuudessa, joten olemme laajentaneet tuotetiet Euroopan tärkeimmille viljelyalueille."

Pertti Pitkänen, johtaja (tuottavuus, tutkimus ja tuotekehitys), Stora Enso

"Painamme jopa seitsemän miljoonaa painotuotetta viikossa esitteistä aina ICA-vähittäisliikkeiden tuoteluetteloihin. Ostamme paperin suoraan Stora Ensolta, koska yhtiö tarjoaa laajan valikoiman tarpeitamme vastaavia paperilaatuja. Yhteistyömme perustuu jatkuvaan vuoropuheluun, ja Stora Enso on huolehtinut tarpeistamme mallikkaasti jo vuosia. ICALLE on tärkeää olla vastuullinen toimija ruotsalaisessa yhteiskunnassa, ja yritysvastuu on meille hyvin tärkeää. Tulevaisuudessa Stora Enso voisi entistä aktiivisemmin kertoa paperintuotannon ympäristövaikutuksista laajemmalle yleisölle, jotta yleinen mielipide paperista perustuisi faktoihin."

Bengt Palmqvist, ostopäällikkö, ICA Sweden



Isossa-Britanniassa asiakkaiden saatavilla on LumiOnline-palvelu, jonka kautta on mahdollista tarkastella varasto- ja tuotantokapasiteettitietoja sekä tehdä tilauksia ympäri vuorokauden. Divisioona tarjoaa asiakkaille myös laaja-alaista tietoa vastuullisuudesta. Tavoitteena on auttaa asiakkaita parantamaan omaa osaamistaan ja muun muassa laskemaan painotuotteiden hiilijalanjäljen.

Vastuullisuus – osa jokapäiväistä liiketoimintaa

Paper-divisioonan tavoitteena on pienentää ympäristövaikutuksiaan ja edistää yhteiskunnallista kehitystä vastuullisten, tehokkaiden ja turvallisten prosessien kautta. Divisioona on asettanut korkeat hiilidioksidipäästöjen vähennystavoitteet. Muun muassa viimeaikaiset soodakattilainvestoinnit tukevat tätä tavoitetta. Lisäksi divisioona hyödyntää täysimääräisesti tehdasinfrastruktuuriaan uusiutuvan energian ja kuitupohjaisten tuotteiden tarjoamiseksi.

Hankinnan vastuullisuus on tärkeää Paper-divisioonalle. Se noudattaa kaikissa hankinnoissaan toimittajien toimintaohjeiden vaatimuksia ja käyttää ulkopuolisten varmentamia jäljitettävyyssjärjestelmiä varmistaakseen tuotannossa käytettävän puuraaka-aineen ja sellun alkuperän. Kaikilla paperitehtailla on myös ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 -standardien mukaiset, riippumattomien toimijoiden myöntämät laatu-, ympäristö-, työterveys- ja turvallisuussertifikaatit.

Kolme 16 paperitehtaasta valmistaa paperia 100-prosenttisesti kierrätyskuidusta, ja Stora Enso onkin Euroopan suurimpia keräyspapereja käyttäviä yhtiöitä. Lisäksi noin 90 prosenttia Stora Enson paperibrändeistä on saanut yhden tai useamman ympäristömerkin elinkaaren aikana syntyvän pienemmän ympäristöjalanjäljen ansiosta. Näitä merkkejä ovat muun muassa EU-ympäristömerkki, Blue Angel ja Pohjoismainen ympäristömerkki.

Progress: Paper

Tärkeimmät saavutukset vuonna 2014

- Kiinteiden kustannusten säästöohjelma saatiin päätökseen ajallaan.
- Uusi entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja liikevaihtoon keskittyvä divisioonarakente valmistui.
- Veitsiluodon ja Kabelin tehtaiden investoinnit saatiin onnistuneesti päätökseen.
- Lanseerattiin kolme uutta paperilaatua.

Painopisteet vuonna 2015

- Turvallisuus, tavoitteena nolla tapaturmaa.
- Vastuullisuus ja sääntöjen noudattaminen.
- Konserninlaajuisen onnistumisen kulttuurin luomisen jatkaminen.
- Jatkuva toiminnan parantaminen ja kustannusten hallinta kilpailukyvyyn takaamiseksi.
- Jälleenmyyjien liikevaihdon kasvattaminen uusien tuotteiden avulla.
- Innovaation nopeuttaminen soveltamalla uudenlaista lähestymistapaa ideoiden kehittämiseen ja innovaatiohallintaan.
- Tilauksensittelyn ja toimitusketjun automatisointi ja tehostaminen.

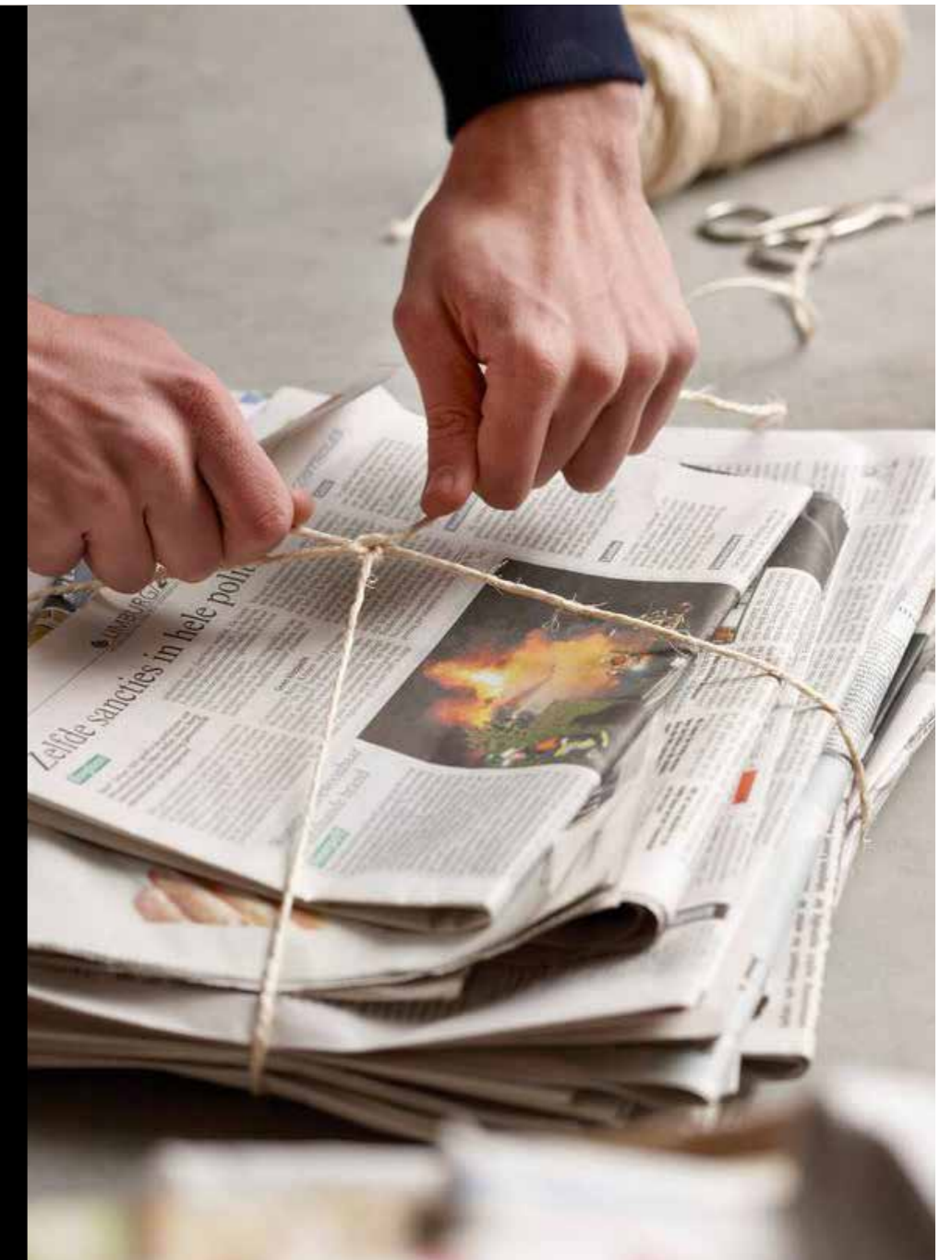
Oman hiilijalanjäljen pienentämisen lisäksi Paper-divisioona tukee myös muita yrityksiä ilmastonmuutoksen vastaisissa toimissa. Stora Enson Langerbruggen tehdas Belgiassa yhdisti äskettäin voimansa Volvo Car Groupin tehtaan kanssa hiilidioksidipäästöjen pienentämiseksi uusiutuvan energian käyttöä lisäämällä. Langerbruggen tehdas toimittaa Volvon Belgian-tehtaalle rakennusten ja maalausverstaan lämmittämiseen tarvittavaa kuumaa vettä, mikä alentaa merkittävästi tehtaan fossiilisen polttoaineen kulutusta ja vähentää sen hiilidioksidipäästöjä 15 000 tonnia vuodessa.

Reworking. Recycling. Renewing.

Stora Enson Paper-divisioona on yksi suurimmista yksittäisistä kierrätyspaperin hyödyntäjistä Euroopassa. Viisi yhtiön 16 paperitehtaasta valmistaa kierrätyskuitupohjaisia paperilaatua: Langerbrugge Belgiassa, Sachsen ja Maxau Saksassa, Hylte Ruotsissa ja Dawang Kiinassa.

Langerbruggen tehdas valmistaa premium-paperituotteita 100-prosenttisesti kierrätyspaperista, jota kerätään noin 80 miljoonan asukkaan alueelta 300 kilometrin säteeltä tehtaasta. Paperin valmistuksessa ei näin ollen käytetä lainkaan puuta, vaan kuituraaka-aine saadaan paikallisten kotitalouksien keräyspaperista.

Valmistettavan paperin laatua voidaan valvoa ja parantaa lajittelemalla keräysmateriaali. Vuonna 2014 tehtaalle asennettiin toinen kierrätyspaperin lajitteleva, joka käsittelee noin 40 prosenttia Langerbruggen tarvitsemasta korkealaatuisesta lajitellusta paperista. Langerbrugge valmistaa vuodessa 550 000 tonnia päälystämätöntä aikakaus- ja sanomalehtipaperia 700 000 tonnista korkealaatuisista lajiteltua paperia.



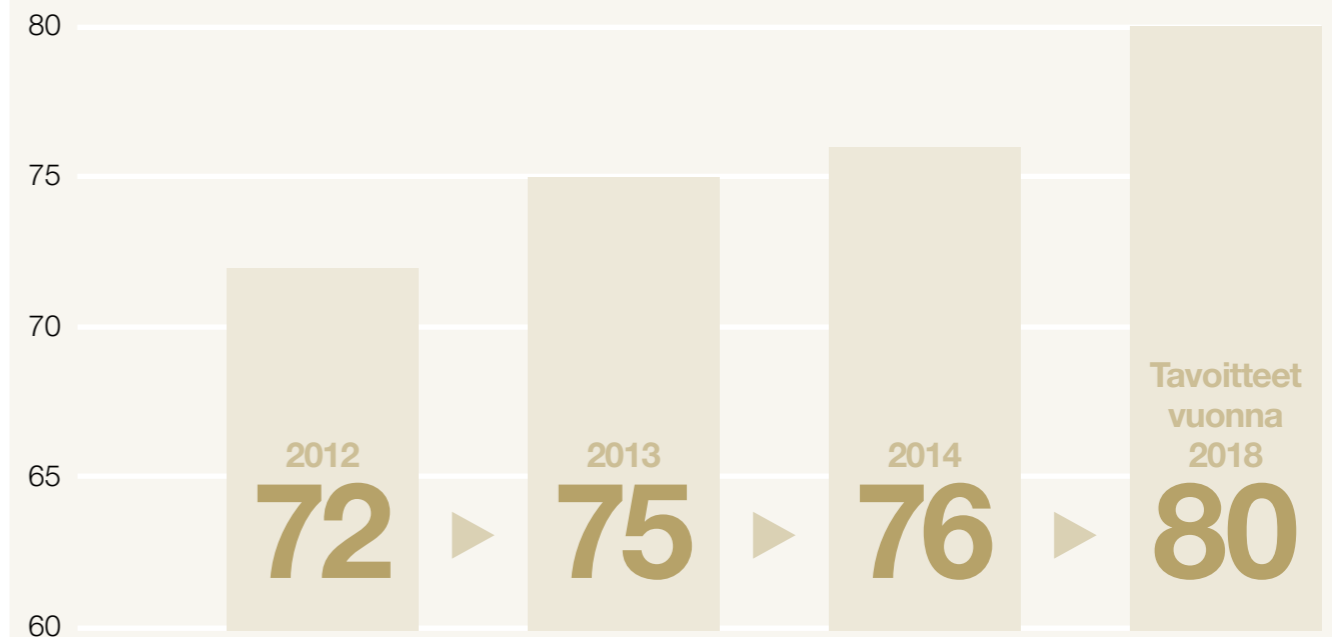
Sidosryhmät

Johtajuus etusijalla

Stora Enso jatkaa henkilöstöinvestointeja yhtiön kehityksen ja muutoksen tukemiseksi. Johtajuuden kehittäminen on tärkeää, koska se on merkittävin suorituskykyyn ja yrityskulttuuriin vaikuttava tekijä.

Esimiehiä autetaan oppimaan paremmiksi johtajiksi kattavalla ja räätälöidyllä johtajuusohjelmalla, joka pohjautuu Stora Enson tarkoitukseen, arvoihin ja johtajuusteemoihin. Ohjelmaan osallistuvat kaikki esimiehet, joilla on yksi tai useampi alainen.

Progress: Johtajuusindeksi



Stora Enso arvioi johtajuuden kehitystä niin kutsutulla Johtajuusindeksillä, joka saadaan vuosittaisesta henkilöstökyselystä. Kyselyyn sisältyy kysymyksiä koskien työntekijöiden odotuksia esimiestään kohtaan.

Lisätietoa [Global Responsibility Performance 2014 -raportista](#).

Tulevaisuuden johtajien kouluttaminen

Stora Enson sisäinen kykyjenkehittämisohjelma Pathbuilders käynnistyi vuonna 2011, kun konsernin johtokunta huomasi laajemman mielipiteiden ja ideoiden kirjon voivan olla hyödyksi yhtiön muutosprosessissa. Neljäs vuoden kestävä ohjelma käynnistyi syksyllä 2014.

Kykyjenkehittämisohjelmaan osallistuvien työntekijöiden toivotaan haastavan konsernin johtokuntaa. Stora Enso uskoo, että eri tehtävistä, organisaation eri osista ja eri maista tulevat koulutettavat, joiden joukossa on sopiva sukupuolijakauma ja erilaisia persoonia, tuovat merkittävää lisäarvoa yhtiön muutosprosessiin.

Pathbuilders-ohjelmalla on kaksi tavoitetta. Tarkoituksena on ensinnäkin auttaa johtokuntaa nopeuttamaan Stora Enson kehitystä. Siksi Pathbuilders-ohjelman osallistujat saavat tehtävikseen aitoja liiketoimintaprojekteja jatkuvan muutoksen hengessä.

Muutoksen edistämisen lisäksi ohjelman tarkoituksena on tarjota osallistujille ainutlaatuinen mahdollisuus vaikuttaa ja kehittyä liiketoimintaprojektien kautta.

Nuorten osaajien rekrytointi

Stora Enson harjoittelijaohjelman tarkoituksena on vahvistaa tulevaisuuden johtajien joukkoa koko organisaatiossa ja vastata konsernin henkilöstörakenteeseen liittyvään haasteeseen. Stora Enso tarvitsee nuoria, koulutettuja työntekijöitä erityisesti tehtailleen. Harjoittelijat ovat hiljattain valmistuneita nuoria, joista monelle Stora Enso on ensimmäinen pysyvä työnantaja. Ohjelma tarjoaa huippuluokan koulutusta ja kansainvälisiä harjoittelumahdollisuuksia Stora Enson toiminnossa.

Vaikutukset paikallisyhteisöihin

Toiminnoillamme on laajalle ulottuvia vaikutuksia erilaisiin sidosryhmiin. Haluamme edistää taloudellista ja sosiaalista hyvinvointia niissä yhteisöissä, joissa toimimme, ja tuottaa niiden kanssa yhteistä arvoa. Yhteisen arvon kautta pyrimme parantamaan Stora Enson kilpailukykyä sekä samalla edistämään talouteen, ympäristöön, eettisyyteen ja yhteiskunnallisiin kysymyksiin liittyviä parannuksia koko arvoketjussamme. Pyrimme myös minimoimaan toimintojemme mahdolliset haittavaikutukset.

Tehtaamme kuluttavat paljon energiaa ja raaka-aineita sekä tuottavat päästöjä ja jätettä. Tehtaat sijaitsevat usein yhteisöissä, joissa ne ovat merkittävä työnantaja, veronmaksaja ja kumppani paikallisille yrityksille. Kiinan, Brasilian ja Uruguayn puuviljelmämme vaikuttavat merkittävästi paikallisyhteisöjen maankäyttöön, elinkeinoihin ja luonnonympäristöön.

Kaikissa toiminnoissamme onkin ryhdytty ennaltaehkäiseviin toimiin, jotta mahdolliset vaikutukset ympäristöön ja paikallisyhteisöihin voitaisiin estää tai minimoida. Esimerkiksi kaikissa sellu-, paperi- ja kartonkitehtaissamme on käytössä sertifioitu ympäristönhallintajärjestelmä.

Suomessa ja Ruotsissa, missä meillä on erityisen paljon toimintaa, olemme osa vilkasta alueellista metsäklusteria. Puunhankinta tehtaidemme raaka-aineeksi tuottaa arvoa kaikille klusterin jäsenille, kuten metsänomistajille, puunhankinnassa käytetyille välittäjille, paikallisille yrittäjille ja logistiikkapalvelujen tarjoajille. Manner-Euroopassa, missä kierrätyspaperi on merkittävä raaka-aine tehtaillamme, pyrimme luomaan arvoa solmimalla kumppanuuksia kierrätyspaperitoimittajien, julkisen sektorin ja kierrätystä edistävien kansalaisjärjestöjen kanssa. Edistämme puunhankintaa ja paperin kierrätystä paikallisesti minimoidaksemme kuljetusten vaikutukset.

Brasilian ja Uruguayn yhteisyrityksemme ja toimintomme Guangxissa, eteläisessä Kiinassa ovat merkittävä osa tehtaidemme ja puuviljelmämme ympäristössä toimivia, kasvavia paikallisia teollisuusklustereita. Investointimme kapasiteetin rakentamiseen ja paikalliseen hankintaan, paikallisen luonnon suojeluun, maa- ja metsätalousohjelmiin sekä tulonmuodostushankkeisiin paikallisyhteisöissä ovat kaikki esimerkkejä siitä, kuinka me tuemme klusterien kehitystä ja yhteisen arvon luomista näillä alueilla. Lue lisää aiheesta: [Global Responsibility Performance 2014](#).

Vastuullinen uudelleenjärjestely on ollut Stora Enson ensisijaisena tavoitteena jo useita vuosia, mikä johtuu globaalien paperimarkkinoiden laskusta. Toimintojen lakkauttamisesta aiheutuu ongelmia työntekijöidemme lisäksi usein myös ympäröiville yhteisöille. Me tuemme yhteisöjä alueellisissa rakennemuutoksissa ja autamme työntekijöitä uuden työpaikan löytämisessä. Teollisuustoimintojen lakkauttamiseen liittyy myös ympäristönäkökohtia. Meidän on tiedostettava ne ja pyrittävä lieventämään niitä.

Kanssa-käyminen sidosryhmien kanssa

Hyvät sidosryhmäsuhteet ovat Stora Enson vastuullisuustyön perusta. Sidosryhmillä on merkittävä vaikutus liike-toimintaamme, mikä tarkoittaa sekä haasteita että mahdollisuuksia. Menestyminen edellyttää, että pidämme yllä vuoropuhelua sidosryhmien kanssa – myös niiden, jotka kritisoiivat toimintaamme.

Stora Enson sidosryhmäsuhteita ohjaavat erityisesti toimintaohjeet (Code of Conduct), liiketapoja koskevat menettelysäännöt, yritysetiikka ja vaatimustenmukaisuutta koskevat menettelysäännöt sekä sidosryhmäohjeet. Kaikkien Stora Enson työntekijöiden on noudatettava näitä ohjeita ja sääntöjä kanssakäymisessään sidosryhmien kanssa.

Vuoropuhelumme sidosryhmien kanssa perustuu säännölliseen yhteydenpitoon tapaamisissa, messuilla, yhteisötapahtumissa, julkisissa kuulemisissa, yksiköidemme avoimien ovien tapahtumissa ja muissa sidosryhmiemme järjestämissä tai niille järjestetyissä tapahtumissa. Saamme myös palautetta sidosryhmiltä palautekanavien, ammattiliittojen sekä erilaisten tutkimusten, kuten asiakas- tai henkilöstötyytyväisyyskyselyjen kautta. Olemme jatkuvassa vuoropuhelussa kansalaisjärjestöjen kanssa sekä paikallisesti että maailmanlaajuisesti.

Stora Enson sidosryhmiä ovat:

- Kuluttajat
- Asiakkaat
- Työntekijät
- Metsänomistajat
- Hallitukset
- Sijoittajat
- Paikallisyhteisöt
- Tiedotusvälineet
- Kansalaisjärjestöt
- Liiketoimintakumppanit ja toimittajat

Uudet investoinnit vaikuttavat niin ympäristöön kuin yhteiskuntaan, ja ne voivat aiheuttaa merkittäviä suoria tai välillisiä vaikutuksia paikallisiin oloihin. Näiden vaikutusten kartoittamiseksi ja lieventämiseksi kaikille uusille hankkeille, joilla saattaa olla merkittäviä haitallisia vaikutuksia yhteisöön, tehdään ympäristö- ja yhteiskuntavaikutusten arviointi (Environmental and Social Impact Assessment, ESIA). Tällaisia hankkeita ovat kaikki uudet sellu-, paperi- ja kartonkitehtaat, uudet suuret sahat, teollisuusmittakaavan viljelmäprojektit ja kaikki nykyisten tehtaiden suuret laajennukset.

Ympäristö- ja yhteiskuntavaikutusten arvioinnissa on tärkeää käydä vuoropuhelua alueen asukkaiden, paikallisjärjestöjen edustajien, asiantuntijatutkijoiden ja muiden sidosryhmien kanssa haastattelujen, tapaamisten, työpajojen ja julkisten kuulemisten kautta. Ympäristö- ja yhteiskuntavaikutusten arvioinneista Stora Enso saa arvokasta tietoa siitä, kuinka muutokset vaikuttavat paikallisyhteisöjen sosiaalis-taloudelliseen rakenteeseen, kulttuuriperintöön sekä terveyteen ja turvallisuuteen.

Stora Enson yritysostoprosessit sisältävät aina due diligence -tarkastuksen, joka suoritetaan ennen investointipäätöstä ja joka kattaa kaikki olennaiset ympäristöön, yhteiskuntaan ja liiketapakysymyksiin liittyvät näkökohdat. Tarkastus on tärkeä, sillä se auttaa meitä ymmärtämään syvällisesti paikallista toimintaympäristöä sekä luomaan suhteita mahdollisiin tuleviin sidosryhmiin, kuten hallitukseen, liikekumppaneihin, paikallisyhteisöihin ja kansalaisjärjestöihin. Mahdollinen investointipäätös tehdään toimintaohjeidemme ja muiden menettelysääntöjen mukaisesti, ja siinä otetaan huomioon kykymme lieventää ja hallita tunnistettuja haitallisia vaikutuksia.

Arvonmuodostus Stora Enson sidosryhmille (milj. euroa)

Sidosryhmät	Arvonmuodostus	2014	2013	2012
Asiakkaat	Liikevaihto	10 213	10 563	10 837
Toimittajat	Maksut toimittajille	7 183	7 670	7 868
	Investoinnit	787	740	1 000
Työntekijät	Palkat ja palkkiot	1 383	1 390	1 373
Osakkeenomistajat	Osingot ¹	237	237	237
Luotonantajat	Korko	211	221	200
Julkinen sektori	Maksettavat verot ²	372	46	104
Yhteisöt	Lahjoitukset ja sponsorointi ³	3	2	2
Jäljelle jäävä taloudellinen lisäarvo ⁴		37	260	53

¹ Maksettu sidosryhmille (kassavirtalaskelma).

² Yhteisövero sisältää vuodelta 2014 kaikki konsernin maksettavat verot (ei valtioiden puolesta kerättyjä veroja). Vuosien 2013 ja 2012 luku sisältää vain yrityksen tuloveron. Lisätietoja sivuilla 55–57.

³ Ei sisällä Montes del Plataa ja Veracella.

⁴ Jäljelle jäävä lisäarvo, kun liikevaihdosta vähennetty sidosryhmille tuotettu arvonlisäys.

Ihmisoikeudet

Ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja tukeminen koko maailmanlaajuisessa organisaatiossamme on meille ensiarvoisen tärkeää. Pyrimme jatkuvasti varmistamaan, että ihmisoikeustoimemme ovat vuonna 2011 julkaistujen YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisia. Stora Enson ihmisoikeuspolitiikkaa ei sovelleta ainoastaan omiin työntekijöihin vaan myös tehtailla työskenteleviin alihankkijoihin, ulkopuolisiin materiaali- ja palvelutoimittajiin, liikekumppaneihin, ympärillämme oleviin yhteisöihin sekä muihin vaikutuspiirissämme toimiviin sidosryhmiin.

Ihmisoikeusvaikutukset on huomioitu toimintojemme kaikissa vaiheissa aina investointipäätöksistä alkaen. Konsernitason investointiohjeissamme edellytetään, että ympäristöön, yhteiskuntaan ja myös ihmisoikeuksiin kohdistuvat riskit ja vaikutukset sekä liiketoiminnan kannalta kriittiset riskit arvioidaan ennen projekteihin investointia. Samassa yhteydessä arvioidaan myös yritysetiikan kannalta merkittävät riskit sekä varmistetaan, että investointi ei riko Stora Enson toimintaohjeita tai liiketapoja koskevia menettelysääntöjä.

Suunniteltujen investointien arviointi tehdään joko konsernin sisällä tai ulkopuolisen asiantuntijan, kuten esimerkiksi UNDP:n, toimesta. Esimerkkejä konsernin aikaisemmin

Progress: Ihmisoikeusarviointi 2014

Q1/2014

Selvittäminen ja suunnittelu

Q1–Q2/2014

Resurssien parantaminen Stora Ensossa

Koulutustilaisuudet sisäisten resurssien parantamiseksi

Q2–Q3/2014

Toiminta ja arviointi

Kaikki yksiköt arvioitiin käyttämällä DIHR:n (tanskalaisen ihmisoikeusinstituutin) ihmisoikeustyökalua

Q3–Q4/2014 ja siitä eteenpäin

Tulosten koostaminen

DIHR:n laatutarkistus ja tulosten koostaminen

Erityisarviointi tehtiin Laosissa yhteistyössä Business for Social Responsibility (BSR) -järjestön kanssa ja Guangxissa, Kiinassa DIHR:n kanssa.

teettämistä merkittävistä arvioinneista ovat Brasilian, Uruguayn, Guangxin, Pakistanin ja Intian investoinnit.

Ihmisoikeusarviointi vuonna 2014

Stora Enso on tehnyt vuonna 2014 joukon kattavia ihmisoikeusarvioita, jotka koskivat koko tuotantoa, puuntoimitus- ja metsänhoitotoimintoja sekä niiden toimitusketjuja ja vaikutuksia ympäröiviin yhteisöihin. Konsernin omien tuotantolaitosten lisäksi arvioitiin yhteisyritykset Veracel Brasiliassa, Montes del Plata Uruguayssa ja Bulleh Shah Packaging Pakistanissa. Yhteensä arvioitiin 93 tuotantolaitosta 22 maassa.

Arvioinneissa käytettiin Stora Enson ja Tanskan ihmisoikeusinstituutin (Danish Institute for Human Rights, DIHR) yhteistyössä kehittämää räätälöityä ihmisoikeusvaikutusten arviointityökalua. Työkalu kattaa 43 ihmisoikeuksiin liittyvää aihetta (mukaan lukien työntekijöiden oikeudet, vaikutukset paikallisyhteisöihin sekä toimittajiin ja liikekumppaneihin vaikuttavat tarkastukset), ja siinä otetaan huomioon erityisesti toimialan ominaispiirteet, Stora Enson monipuoliset teollisuus- ja metsänhoitotoiminnot sekä toimintamaidemme olot.

Voittoa tavoittelematon ihmisoikeuksien arviointijärjestö Fair Working Conditions (FWC) teki tehdasvierailun 13 tuotantolaitokseen Kiinassa, Venäjällä ja joissakin Itä-Euroopan maissa. Laosissa räätälöidyn ihmisoikeusarvioinnin suoritti Business for Social Responsibility (BSR), ja Guangxissa Kiinassa DIHR teki erillisen ihmisoikeuskartoituksen sekä arvioi paikallisen yhteisön valitusmekanismien.

YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjeet neuvovat yrityksiä toimenpiteiden priorisoinnissa. Korjaavat toimenpiteet tulee asettaa ensin ihmisoikeusvaikutuksille, jotka ovat vakavia tai voivat olla peruuttamattomia jos toimenpiteet viivästyvät. Stora Enso noudattaa tätä lähestymistapaa ja asettaa toimenpidesuunnitelmat ensin vakaville ihmisoikeusvaikutuksille, peruuttamattomille vaikutuksille ja mahdollisille lakia tai Stora Enson omia periaatteita rikkoville poikkeamille vuoden 2015 toisen neljänneksen aikana.

Stora Enso veronmaksajana

Stora Enson toiminnot tuottavat verojen muodossa arvoa valtioille eri puolilla maailmaa. Stora Enso maksoi julkiselle sektorille vuonna 2014 yli miljardi euroa, josta 776 miljoonaa euroa oli kerättyjä veroja.

Stora Enso raportoi vapaaehtoisesti valtioille maksamistaan maksuista tärkeimmissä toimintamaissaan, jotta konsernin arvonmuodostus olisi mahdollisimman avointa ja läpinäkyvää. Tämä sidosryhmille antamamme sitoumus on yhdenmukainen Stora Enson arvojen "Toimi oikein", "Johda" ja "Toimi ihmisten ja planeetan hyväksi" kanssa.

Stora Enson veropolitiikka

Stora Enso on sitoutunut varmistamaan, että konserni noudattaa kaikkia voimassa olevia verolakeja, -sääntöjä ja -määräyksiä kaikilla lainkäyttöalueilla, joilla sillä on liiketoimintaa. Stora Enso noudattaa kansainvälisiä siirtohinnoitteluohteja ja paikallista lainsäädäntöä. Noudatamme verojen maksamisessa paitsi lakeja ja määräyksiä myös omia arvojamme, sillä meille on tärkeää toimia oikein. Pyrimme myös varmistamaan, että verostrategiamme on yhdenmukainen liiketoimintastrategiamme kanssa. Harjoitamme verosuunnittelua vain liiketoiminnallisista syistä. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki verotusta koskevat päätökset tehdään kaupallisen toiminnan pohjalta, ja verotus on vain yksi monista tekijöistä, jotka vaikuttavat liiketoimintapäätöksiin.

Meillä on kuitenkin talouteen liittyviä vastuita yhteisöjä ja sidosryhmiä kohtaan, ja tähän vastuuseen kuuluu verokulujen hallinta yhtä lailla kuin muidenkin liiketoiminnasta aiheutuvien kulujen hallinta. Me hyödynnämmekin kohtuudella valtioiden tarjoamia verokannustimia ja verovapautuksia ja toimimme suotuisan verokohtelun maissa siinä tapauksessa, että kaupallinen toiminta kyseisissä maissa on järkevää ja merkittävää.

Stora Enso toimii seuraavissa suotuisan verokohtelun maissa:

- Yhteisyrityksemme Montes del Plata hallinnoi sellutehdasta Uruguayn erityistalousoalueella.
- Stora Enson kaksi metsäyhtiötä Guangxissa Kiinassa on vapautettu yhteisöverosta ja myynnin arvonlisäverosta, ja teollisuusyhtiömme voi hyödyntää alennettua verokantaa ensimmäisen 10 toimintavuoden ajan.
- Stora Enso omistaa Luxembourgin kaksipöytälaatikkoyritystä, joiden oma pääoma on 8 miljoonaa euroa. Järjestely on jäänne aikaisemmasta oikeudellisesta rakenteesta. Meillä on liiketoimintaa, pääasiassa myyntipalveluja, Arabiemiirikunnissa, Singaporessa ja Hongkongissa. Omistamme 51 % Brittiläisillä Neitsytsaarilla toimivasta hallintayhtiöstä, joka tuli konsernin omistukseen Inpac International -pakkausyrityksen hankinnan kautta.
- Logistisista ja operatiivisista syistä Brasilian ja Uruguayn yhteisyritysten tuottama sellu myydään Alankomaissa toimivan sellun hankinta- ja myyntiyhtiön kautta.

Lisätietoja osoitteessa storaenso.com/investors.

Olemme sitoutuneet verotusasioissa avoimuuteen, mihin kuuluu myös yhteydenpito veroviranomaisten ja muiden valtion toimijoiden kanssa. Pyrimme työskentelemään myönteisesti, ennakoivasti ja avoimesti veroviranomaisten kanssa kaikkialla maailmassa välttääksemme riita-asiat ja varmistaaksemme mahdollisimman vakaan toiminnan.

Stora Enson verojalanjälki

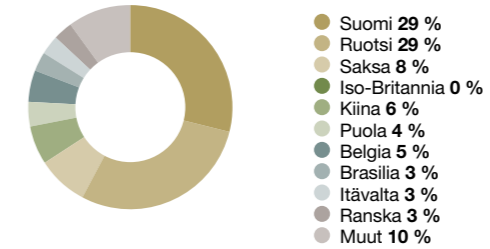
Vuonna 2014 Stora Enso maksoi 1 148 miljoonaa euroa veroja valtioille, joissa konsernilla on toimintaa. Tästä 372 miljoonaa euroa oli omia veroja (maksettavat verot) ja 776 miljoonaa euroa oli valtioiden puolesta kerättyjä veroja (kerätyt verot).

Laajempi taloudellinen vaikutus

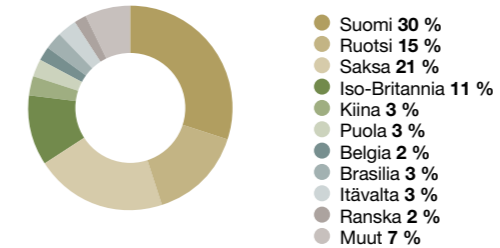
Edellä esitetty verojalanjälki kertoo, miten paljon Stora Enson on maksanut veroja valtioille eri puolilla maailmaa. Stora Enson liiketoiminnan synnyttämä verojalanjälki on kuitenkin paljon suurempi, kun huomioon otetaan toisen ja kolmannen tason vaikutukset. Otetaan esimerkiksi Montes del Platan sellutehdas Uruguayssa. Yrityksen teollinen toiminta sijaitsee erityistalousalueella, missä se nauttii monista verovapauksista. Rakennusvaiheen aikana Uruguayn BKT oli noin prosentin korkeammalla tasolla kuin mitä se olisi ollut ilman projektia. Rakennusvaihe loi 6 900 työpaikkaa, yli 4 000 niistä liittyi suoraan rakentamiseen ja siihen liittyviin palveluihin. Kun tehdas on täydessä käynnissä, se kasvattaa Uruguayn bruttokansantuotetta 1,7 % verrattuna vuoteen 2012. Suoria työpaikkoja Montes del Platassa syntyy yli 600 ja epäsuorasti tehdas tarjoaa 5 000 työpaikkaa puunkorjuussa, kuljetuksessa, metsänhoidossa, palveluissa ja paikallisissa käsityöammateissa. Kaikki tämä synnyttää liikevaihtoa ja tuloa, joista taas syntyy verotuloja.

Lisätietoja Stora Enson arvomuodostuksesta sidosryhmille ympäri maailmaa löytyy luvusta [Vaikutukset paikallisyhteisöihin](#). Lisätietoja Stora Enson toiminnasta ja arvomuodostuksesta Kiinan, Brasilian ja Uruguayn paikallisyhteisöissä: katso [Stora Enson Global Responsibility Performance 2014](#).

MAKSETTAVAT VEROT YHTEENSÄ



KERÄTYT VEROT YHTEENSÄ



Tärkeimmissä toimintamaissa maksetut verot vuonna 2014

Stora Enso ei maksanut vuonna 2014 yhteisöveroa Suomessa edellisvuosien tappiontasauksen vuoksi. Tämä 971 miljoonan euron tappiontasaus johtui lukuisista tekijöistä, kuten korkeista sulkemis- ja uudelleenjärjestelykustannuksista muutamana edeltävänä vuotena.

Kaikki Stora Enson verojalanjäljen vaikutuspiirissä olevat yritykset on konsolidoitu, tai ne ovat yhteisiä toimintoja, jotka on konsolidoitu suhteellisesti Stora Enson 50 % omistussuuden mukaisesti. Konsolidointi koskee yrityksiä, joissa on yli 30 työntekijää tai joiden liikevaihto on yli 15 miljoonaa euroa.

Jos Stora Ensoon kuuluva yritys on ollut saamassa ALV- tai energiaveropalautuksia tietyssä maassa, yrityksen veromaksuiksi on kirjattu nolla.

Maksettavia veroja ovat kaikki Stora Enson maksamat verot ja veronluonteiset maksut. Veronluonteisia maksuja ovat esimerkiksi päästöoikeusmaksut tai sosiaaliturvamaksut, joita ei kerätä verojärjestelmän kautta.

Kerättyjä veroja ovat kaikki verot ja veronluonteiset maksut, jotka Stora Enso on kerännyt valtion puolesta, kuten työnantajamaksut sekä ALV ja vastaavat Stora Enson maksamat myyntiin liittyvät verot. Väällisen veron maksaa ostaja tai lopullinen kuluttaja.

Milj. euroa

	Suomi	Ruotsi	Saksa	Iso-Britannia	Kiina	Puola	Belgia	Brasilia	Itävalta	Ranska	Muut	Yhteensä
	Tuotanto	Tuotanto ja myynti	Tuotanto ja myynti	Myynti	Myynti	Tuotanto ja myynti	Tuotanto ja myynti	Tuotanto	Tuotanto ja myynti	Myynti		
Ensisijainen toiminta												
Maksettavat verot												
Yhteisövero	-	14	-	-	4	2	-	4	1	-	14	39
Työnantajamaksut	95	89	21	1	10	6	12	3	11	10	13	271
Operatiiviset verot	14	5	7	-	9	6	5	5	-	2	9	62
Maksettavat verot yhteensä	109	108	28	1	23	14	17	12	12	12	36	372
Kerätyt verot												
ALV, tavaroiden ja palveluiden verot ja vastaavat liikevaihtoon liittyvät verot	34	37	115	86	13	17	8	8	7	7	34	367
Ennakkonpidätykset	142	82	47	2	8	5	11	4	14	5	17	337
Muut verot	59	-	-	-	-	-	-	11	-	-	3	73
Kerätyt verot yhteensä	235	119	162	88	21	22	19	23	21	12	54	776
Maksetut verot yhteensä	344	227	190	89	44	36	36	35	33	24	90	1 148

Riskit, hallinto ja johto

Riskienhallinta

Tehokas riskienhallinta on kilpailun kannalta välttämätöntä ja olennainen osa arvomuodostusta. Riskienhallintaprosessi kytkeytyy siksi kiinteästi yhtiön strategiseen suunnitteluun. Stora Enso on sitoutunut varmistamaan, että yhtiön toimintaan liittyvien riskien ja mahdollisuuksien järjestelmällinen ennakointi ja niihin reagointi on sen ydinosaamista ja olennainen osa liiketoiminnan johtamista.

Alla olevassa taulukossa on yhteenveto vuoden 2014 arvioinnissa esille tulleista riskeistä. Riskienhallinnan periaatteet, riskienhallintaprosessi ja suurimmat riskit esitellään yksityiskohtaisemmin hallituksen toimintakertomuksessa ([Financial Report 2014](#), Report of the Board of Directors).

Suurimmat lyhyen aikavälin riskit ja niiden käsittely ja lieventäminen

Riski	Kuvaus	Käsittely ja lieventäminen	Viite	Kategoria	Riski-tyyppi
Tuote-turvallisuus	Stora Enson paperia ja kartonkia käytetään muun muassa erilaisissa elintarvikepakkauksissa ja muissa terveyden ja turvallisuuden kannalta vaativissa sovelluskohteissa. Jos asiakkaat saisivat pilaantuneita tai viallisia tuotteita, sillä voisi olla merkittäviä taloudellisia tai vastuullisuuteen liittyviä vaikutuksia Stora Ensolle. Tilanne saattaisi johtaa reklamaatioihin ja oikeustoimiin ja vaikuttaa kielteisesti yhtiön maineeseen.	Herkkiä sovelluksia valmistavilla tehtailla on sertifioidut hygieniahallintajärjestelmät. Tuoteturvallisuuden varmistamiseksi Stora Enso osallistuu aktiivisesti erilaisiin kemikaalien turvallisuuden ja tuoteturvallisuuden työryhmiin. Kaikilla Stora Enson sellu-, paperi- ja kartonkitehtailla on ISO 14001 -laatuja järjestelmäsertifikaatti. Lisäksi kaikki elintarvikepakkauksimateriaaleja tai muita terveysturvallisuusnäkökohtien suhteen erityisen vaativia pakkausmateriaaleja valmistavat tehtaot noudattavat hyvää valmistustapaa (Good Manufacturing Practice, GMP). Tuoteturvallisuusriskejä pyritään minimoimaan kehittämällä tuotteita ja prosesseja jatkuvasti ja ennakoivasti. Riskin siirto tuotevastuuvakuutuksella.	Global Responsibility Performance 2014/Product responsibility	Operatiivinen	Sisäinen
Kansainvälisten ihmisoikeusstandardien noudattaminen	Riskit, jotka liittyvät siihen, että ihmisoikeusnäkökohtia ei ole asianmukaisesti sisällytetty yrityksen jokapäiväisiin toimintoihin ja toimitusketjuihin. Tämä voi johtaa kansainvälisten ihmisoikeusstandardien rikkomuksiin sekä vaikuttaa kielteisesti yrityksen maineeseen ja liiketoimintaan.	Vuonna 2014 tehtiin laaja ihmisoikeusarviointi, joka kattoi kaikki tuotantolaitokset, puunhankintatoiminnot, niiden toimitusketjun hallinnan sekä suhteet paikallisyhteisöjen kanssa. Vuonna 2015 keskityimme laatimaan tulosten pohjalta toimintasuunnitelmat ja toteuttamaan ne.	storaenso.com/responsibility ja Global Responsibility Performance 2014, Human Rights	Vaativuuden mukaisuus	Sisäinen

jatkuu seuraavalla sivulla

jatkuu edelliseltä sivulta

Riski	Kuvaus	Käsittely ja lieventäminen	Viite	Kategoria	Riski-tyyppi
Toimittajien sitoutuminen toiminta-ohjeisiin	Jos toimittajat ja alihankkijat eivät täytä Stora Enson yritys vastuuvaatimuksia, se vaikuttaa kielteisesti Stora Enson maineeseen. Erityinen riski liittyy toimittajiin, jotka eivät noudata työlainsäädäntöä, sekä kasvavien markkinoiden maihin, kuten Pakistaniin, Kiinaan, Brasiliaan ja Intiaan, joissa toimintaan liittyy työterveys- ja -turvallisuusriskejä.	Stora Enson toimittajien toimintaohjeet ja auditointijärjestelmät kattavat niin raaka-aineet kuin muut tavarat ja palvelut. Toimittajien ympäristöön, yhteiskuntaan ja liiketapoihin liittyvien riskien arvioimiseen käytetään itsearviointikyselyjä ja toimittaja-auditointeja. Tuloksia seurataan jatkuvasti. Toimittajasopimusten yritys vastuuvaatimuksiin on hiljattain sisällytetty myös koulutus.	Global Responsibility Performance 2014, Sourcing	Operatiivinen	Sisäinen
Vaativuuden mukaisuus/Vastuullinen liiketoiminta ja toiminta-ohjeet – petokset, kilpailulainsäädäntö ja lahjonta	Riskit, jotka liittyvät konsernin kilpailun rajoittamista, petoksia ja lahjontaa koskevien toimintatapojen noudattamatta jättämiseen ja joilla voi olla merkittäviä vaikutuksia Stora Enson maineeseen ja taloudelliseen tulokseen.	Stora Enson liiketoimintatapoja koskevia menettelysääntöjä päivitetään jatkuvasti. Liiketoimintaperiaatteissa todetaan selvästi, että Stora Enso tukee eettisiä ja laillisia liiketapoja, mukaan lukien vapaata ja reilua kilpailua, eikä se hyväksy minkäänlaista korruptiota. Nämä sitoumukset ovat olennainen osa Stora Enson toimintaohjeita. Stora Enso toteuttaa sitoumustaan eettiseen ja vaativuuden mukaiseen toimintaan riskienarviointien, yhteisten toimintaperiaatteiden, koulutuksen, toimitusketjun hallinnan ja tehokkaan valitusmekanismin avulla.	Global Responsibility Performance 2014, Ethics and Compliance	Vaativuuden mukaisuus	Sisäinen
Ympäristö-riskit ja vaarat	Riski, että tehtaalla tapahtuva onnettomuus, kuten vuoto tai muu hallitsematon päästö aiheuttaa ympäristövahinkoja. Tästä voi seurata kielteistä mainetta, sanktioita sekä merkittäviä puhdistuskustannuksia ja tuotannollista tappiota.	Stora Enson tehtaissa on käytössä erilaisia organisaatioon ja tekniikkaan liittyviä toimintatapoja ja menettelyjä onnettomuuksien ehkäisemiseksi ja mahdollisten haittavaikutusten minimoimiseksi. Näitä ovat kirjalliset ohjeet, henkilöstön koulutukset, hätäsuunnitelmat, vuotosuojaus ja vuotojen rajaaminen sekä erilliset kuivatusjärjestelmät. Riskejä minimoidaan ympäristönhallintajärjestelmien sekä yritysostojen ja -myyntien yhteydessä suoritettavien due diligence -menettelyjen avulla. Vanhoihin toimintoihin tai tehtaiden sulkemisiin mahdollisesti liittyvien kunnostusprojektien yhteydessä tehdään tarvittaessa korvaussopimuksia. Kaikkien onnettomuuksien syyt tutkitaan, ja tutkimusten perusteella tehdään mahdollisesti tarvittavat ja tekniset organisaatiota koskevat muutokset.	Global Responsibility Performance 2014	Operatiivinen	Sisäinen
Rahoitus-markkinat ja hinnat	Stora Enso altistuu erilaisille rahoitusmarkkinariskeille, joita konsernin tulee hallita hallituksen hyväksymien toimintatapojen mukaisesti. Pääasialliset rahoitusriskit (hyödykkeiden hintariski pois lukien) ovat korkoriski, valuuttariski ja varainhankintariski.	Rahoitusriskien merkittävin hallintamekanismi on Stora Enson rahoitusriskipolitiikka, joka ohjaa konsernin kaikkia rahoitustapahtumia. Poliitiikka ja siihen tehtävät muutokset sekä lisäykset tulevat voimaan, kun hallitus on ne hyväksynyt. Stora Enson konsernirahoituksen sisäinen riskienhallintapolitiikka sisältää lisäksi rahoitusriskipolitiikkaa yksityiskohtaisempia ohjeita. Konsernin duraatiokatto on konsernin nostettujen lainojen keskimääräinen maturiteetti. Keskimääräisen maturiteetin ylittävää duraatio vaatii hallituksen hyväksynnän. Konsernin toimintaohjeena on suojata 50 % tärkeimpien valuuttojen määräisistä ennustetuista rahavirroista 12 kuukaudeksi eteenpäin.	Financial Report 2014, liite 25	Rahoitus	Ulkoinen

Stora Enson riskienhallinta perustuu riskien johdonmukaiseen tunnistamiseen erityisesti Stora Enson keskeisten riskialueiden osalta sekä näiden riskien todennäköisyyden ja mahdollisten vaikutusten arvioimiseen. Riskienhallintaan kuuluu myös riskinottokyvyn arvioiminen. Huomioon otetaan vastuullisuus sekä vaikutukset yrityskuvaan ja sitä kautta yhtiön taloudelliseen asemaan.

Vuosittaisen strategiaprosessin yhteydessä divisioonat, konsernitoiminnot sekä tukitoiminnot tekevät arvioinnin, jossa riskejä arvioidaan suhteessa yhtiön strategisiin tavoitteisiin. Vuonna 2014 painopistealueeksi otettiin maailmanlaajuisen vastuullisuuden riskit, jotta niihin kiinnitettäisiin kunnolla huomiota riskienhallintaprosessissa.

Suurimmat pitkän aikavälin riskit ja niiden vähentäminen

Riski	Kuvaus	Käsittely ja lieventäminen	Viite	Kategoria	Riski-tyyppi
Maailman-laajuiset megatrendit ja markkina-dynamiikka	Megatrendit, kuten tekninen kehitys, demografiset vaihtelut, maailman talousvallan siirtymät, terveyden ja hyvinvoinnin korostuminen, kaupunkien kasvu, resurssipula ja ilmastonmuutos, voivat vaikuttaa Stora Enson toimintoihin ja aiheuttaa epävarmuutta lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.	Megatrendien järjestelmällinen seuraaminen käyttäen myös ulkoisia tietolähteitä, strategiaprosessiin sisällyttäminen, megatrendikohtaiset skenaario-/valmiussuunnitelmat.		Strateginen	Ulkoinen
Poliittiset riskit ja lainsäädännön muutokset	Muutokset lainsäädännössä, kuten ympäristö-, energia- tai maankäyttömääräyksissä, voivat vaikuttaa Stora Enson toimintoihin. Esimerkkejä tästä ovat meripolitoaineiden rikkipitoisuuksia koskevien määräysten ja hiilidioksidipäästömääräysten tiukentuminen, energiaverojen ja veronpalautusten muutokset, hiilivuotoaseman menettäminen päästökauppajärjestelmässä tai vihreiden sertifikaattien antamatta jättäminen. Poliittisilla muutoksilla erityisesti Kiinassa, Venäjällä, Brasiliassa ja Uruguayssa voi myös olla olennaisia taloudellisia vaikutuksia Stora Enson toimintoihin.	Stora Enso seuraa ympäristölainsäädännön kehitystyötä ja osallistuu siihen aktiivisesti minimoidakseen liiketoimintaansa kohdistuvat haittavaikutukset. Stora Enso lobbaa aktiivisesti näkemyksiään kansallisella ja kansainvälisellä tasolla järjestöjen kautta. Mahdollisuudet hallita lainsäädäntöön liittyviä riskejä ovat kuitenkin hyvin rajalliset. Venäjälle asetettujen sanktioiden ja mahdollisten vastatoimien osalta Wood Supply Finland on laatinut skenaarioanalyysin ja valmiussuunnitelman. Suunnitelma sisältää valmiuden siirtää tuotannon painopiste koivukuitupuutoimituksiin, mikäli tilanne vaikuttaa toimituksiin Venäjältä.	Global Responsibility Performance 2014, Forest and Land Use, Environmental impacts from logistics, Regional chapters on Asia and South America, Climate and Energy	Strateginen/ Vaativuuden mukaisuus	Ulkoinen
Avainhenkilöiden rekrytointi, motivointi ja pitäminen yhtiössä	Stora Enson on kyettävä rekrytoimaan, pitämään ja kehittämään pätevää henkilöstöä koko maailmanlaajuisessa organisaatiossaan voidakseen saavuttaa strategiset tavoitteensa.	Stora Enson johtotason työntekijöiden osaamisen kehittämisohjelmat. Korvaus- ja kannustinjärjestelmät. Painopiste strategiseen resursointiin.	Financial Report 2014, liite 7 ja Global Responsibility Performance 2014, Our personnel	Operatiivinen	Sisäinen/ Ulkoinen
Matalammilla hinnoilla myyvät kilpailijat, jotka eivät noudata yhtä korkeita vastuullisuusstandardeja	Paikalliset kilpailijat saattavat noudattaa matalampia paikallisia vastuullisuusstandardeja, jolloin niiden vaatimusten mukaisuuskustannukset ovat pienemmät kuin Stora Enson. Tämä heikentää Stora Enson kykyä kilpailla kaikkein hintatietoisimmista asiakkaista.	Stora Enso pyrkii laajentamaan asiakaskantaansa kartoittamalla markkinoita ylhäältä alaspäin ja viestimällä asiakkaille tuotevalikoimansa vastuullisuudesta, josta kertovat esimerkiksi raaka-aineiden laillisuus ja jäljitettävyyden, kaikkia sitovat toimintaohjeet ja toimitusketjun avoimuus.		Strateginen	Ulkoinen

Konserni- hallinnon pääperiaatteet

Stora Enso Oyj:n eri johtaelinten tehtävät ja velvollisuudet määräytyvät Suomen lakien ja yhtiön hallituksen määrittelemän konsernihallinnointiohjeen periaatteiden mukaisesti. Stora Enson konsernihallinnointiohje perustuu Suomen osakeyhtiölakiin ja arvopaperimarkkinalakeihin, ja siinä on otettu mahdollisuuksien mukaan huomioon NASDAQ OMX Helsingin ja Tukholman arvopaperipörssien säännöt ja suositukset. Konsernihallinnointiohje on hallituksen hyväksymä.

Stora Enson konsernihallinnointiohje noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n julkaisemaa, 1.10.2010 voimaan tullutta, Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi löytyy internetosoitteesta www.cgfinland.fi. Stora Enson konsernihallinnointiohje noudattaa myös 1.2.2010 voimaan tullutta Ruotsin hallinnointikoodia (jota sovelletaan Stora Ensoon ulkomaalaisena yhtiönä 1.1.2011 alkaen), poisluettuna Corporate Governance Report 2014 -raportin liitteessä 1 listatut poikkeukset. Poikkeukset johtuvat eroista ruotsalaisessa ja suomalaisessa lainsäädännössä, hallinnointikoodissa ja -käytännöissä, ja niiden kohdalla Stora Enso noudattaa kotimaansa käytäntöjä. Ruotsin hallinnointikoodin on julkaissut Ruotsin hallinnointilautakunta, ja se löytyy internetosoitteesta www.corporategovernanceboard.se.

Hallinnointielimet

Yhtiökokous	
Nimitystoimikunta	
Hallitus	
Talous- ja tarkastusvaliokunta Palkitsemisvaliokunta Vastuullisuus- ja yritysetiikkavaliokunta	
Toimitusjohtaja	
Yritysetiikan ja sääntöjen noudattamista valvova toimikunta Johtokunta (GLT)	
Tarkastustoiminta	
Sisäinen tarkastus	Yhtiön tilintarkastaja
Sisäpiiriohjeet	

Yleiset hallinnointiasiat

Yhtiötä johtavat hallitus ja toimitusjohtaja. Muiden toimielinten tehtävänä on avustaa ja tukea johtaelinten toimintaa ja päätöksentekoa.

Hallinnointielinten tehtävät ja kokoonpano

Osakkeenomistajat käyttävät osakkaiden päätösvaltaa yhtiökokouksissa. Yhtiön johtamisesta ja päätöksenteosta vastaavat toimielimet ovat hallitus ja toimitusjohtaja. Johtokunta tukee toimitusjohtajaa yhtiön johtamisessa. Vastuu päivittäisten liiketoimintojen johtamisesta on johtokunnan jäsenillä sekä niiden johtoryhmillä, joiden toimintaa konsernin esikunta- ja palvelutoiminnot tukevat.

Yhtiökokoukset

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain. Yhtiökokouksessa muun muassa esitellään yhtiön toimintaa, vahvistetaan edellisvuoden tilinpäätös, päätetään varojen jaosta sekä nimitetään hallituksen jäsenet ja tilintarkastaja.

Yhtiökokouksessa läsnä olevat osakkeenomistajat ovat oikeutettuja käyttämään päätösvaltaa. Lisäksi osakkeenomistajat voivat käyttää yhtiökokouksessa kyselyoikeuttaan esittämällä kysymyksiä yhtiön toiminnasta johdolle sekä hallitukselle. Osakkeenomistajat käyttävät yhtiön ylintä päätösvaltaa varsinaisessa tai ylimääräisessä yhtiökokouksessa.

Osakkeenomistajien nimittämä nimitystoimikunta

Yhtiökokouksessa osakkeenomistajat nimittävät nimitystoimikunnan, jonka tehtävänä on valmistella päätösesityksiä, jotka koskevat:

- hallituksen jäsenten lukumäärää
- hallituksen jäseniä
- hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja jäsenten palkkioita
- hallituksen valiokuntien puheenjohtajien ja jäsenten palkkioita.

Hallitus

Stora Ensoa johtaa yhtiön hallitus kansainvälisten hyvää hallintotapaa koskevien periaatteiden mukaisesti. Hallitukseen kuuluu 6–11 varsinaista jäsentä, jotka varsinainen yhtiökokous valitsee vuodeksi kerrallaan. Periaatteena on, että enemmistö hallituksen jäsenistä on riippumattomia yhtiöstä. Hallituksen jäsenten tulee toimia tavanomaisin kaupallisin ehdoin yhtiön ja sen kanssa samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden kanssa, ja hallituksen jäsenet ovat velvollisia ilmoittamaan tilanteista, joissa voi olla intressiristiriita.

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen palkkioista (mukaan lukien hallituksen valiokuntien jäsenten palkkiot). Hallitus valvoo Stora Enson johtoa, yhtiön toimintaa ja hallintoa sekä tekee merkittävät strategioita, investointeja, organisaatiota ja rahoitusta koskevat päätökset, sekä huolehtii siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty.

Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan sekä nimittää toimitusjohtajan, talousjohtajan sekä muut johtokunnan jäsenet. Hallitus hyväksyy yhtiön perusorganisaatorakenteen. Hallitus määrittelee toimitusjohtajan palkan, palkkiot ja muut edut, jotka julkaistaan yhtiön vuosikertomuksessa ja yhtiön kotisivuilla. Hallitus arvioi toimintaansa ja työskentelyään vuosittain. Lisäksi hallitus tarkastaa konsernihallinto-ohjeen vuosittain ja tekee siihen muutoksia tarvittaessa.

Hallituksen toimintaa tukevat sen talous- ja tarkastusvaliokunta, palkitsemisvaliokunta sekä vastuullisuus- ja yritysetiikkavaliokunta.

Hallituksen valiokunnat

Valiokuntien toimivalta määräytyy hallituksen hyväksymän ko. valiokunnan säännön perusteella. Valiokunta arvioi toimintaansa ja työskentelyään vuosittain. Valiokunnalla on oikeus käyttää ulkopuolisia konsultteja ja asiantuntijoita tarvittaessa. Lisäksi valiokunnan jäsenillä on oikeus saada tieto kaikesta valiokunnan toiminnan kannalta tarvittavasta informaatiosta. Hallitus valitsee valiokuntien puheenjohtajat sekä jäsenet keskuudestaan vuosittain.

Talous- ja tarkastusvaliokunta

Talous- ja tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen valvontatehtävien suorittamisessa (taloudellisen raportoinnin oikeellisuus sekä sisäinen valvonta). Valiokunta tarkastaa säännöllisesti yhtiön sisäistä valvontaa, taloudellisten riskien hallintaa ja raportointia, tilintarkastusprosessia sekä konsernihallinto-ohjetta. Lisäksi valiokunta valmistelee suosituksen emoyhtiön ja tärkeimpien konserniyhtiöiden tilintarkastajien valintaa varten.

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella ja hyväksyä yhtiön ylimmän johdon nimityksiä ja palkkioasioita (mukaan lukien toimitusjohtajan palkkion arviointi sekä suositusten tekeminen), arvioida toimitusjohtajan toimintaa sekä antaa suosituksia johdon palkitsemisjärjestelmistä mukaan lukien osakesidonnaiset palkitsemisjärjestelmät. Palkitsemisvaliokunnan edustaja on läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa vastaamassa palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin. Hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää hänen palkka- ja palkkioasioistaan.

Vastuullisuus- ja yritysetiikkavaliokunta

Vastuullisuus- ja yritysetiikkavaliokunnan tehtävänä on valvoa yhtiön toimintaa vastuullisuutta ja yritysetiikkaa koskevissa asioissa, yhtiön pyrkimyksiä mallikkaan yritysvastuukansalaisuuden toteuttamiseen ja yhtiön panostusta vastuullisuuden kehitysohjelmiin. Valiokunta tarkistaa yhtiön vastuullisuusstrategian ja yritysetiikkaa ja sääntöjen noudattamista koskevan strategian säännöllisin väliajoin ja valvoo sen tehokasta toteuttamista hallintorakenteen mukaisesti. Työssään valiokunta huomioi myös yhtiön tarkoituksen ja arvot sekä yleiset toimintaohjeet ja liiketoimintaperiaatteet.

Yhtiön johto**Toimitusjohtaja**

Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön päivittäistä hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtajan vastuulla ovat kirjanpidon lainmukaisuus ja luotettava taloudellisten asioiden hoito.

Hallitus hyväksyy yhtiön perusorganisaatorakenteen, mukaan lukien toimitusjohtajalle raportoitavat toiminnot. Vuoden 2014 lopussa toimitusjohtaja oli suoraan vastuussa seuraavista hänelle raportoitavista toiminnoista:

- Divisioonat (Renewable Packaging*, Biomaterials, Building and Living ja Printing and Reading). Toimitusjohtajalle raportoitavat segmentit olivat Renewable Packaging, Biomaterials, Building and Living, Printing and Reading, ja Muut.
- Talousjohtaja (laskenta ja talous, yritysjärjestelyt, sisäinen tarkastus, sijoittajasuhteet, verot, rahoitus)
- Business Information Services
- Global People and Organisation
- Global Ethics and Compliance, lakiasiaintoimintajohtaja
- Global Communications
- Global Responsibility
- Sourcing
- Energia, logistiikka, Suomen ja Ruotsin puunhankinta

* Stora Enson divisioonarakenteen muuttui 1.1.2015. Renewable Packaging -divisioona jakautui kahdeksi divisioonaksi ja raportointisegmentiksi: Consumer Board ja Packaging Solutions. Samalla Building and Living -divisioonan nimeksi muutettiin Wood Products ja Printing and Living -divisioonan nimeksi Paper.

Toimitusjohtaja on vastuussa myös hallituksen kokousten valmistelusta. Lisäksi hän valvoo päätöksiä, jotka koskevat avainhenkilöstöä sekä muita tärkeitä operatiivisia asioita. Yksi johtokunnan jäsenistä toimii toimitusjohtajan sijaisena siten kuin on määritelty Suomen osakeyhtiölaissa.

Johtokunta (GLT)

Johtokunnan puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja nimittää ja hallitus hyväksyy johtokunnan jäsenet. Vuoden 2014 lopussa johtokuntaan kuului yksitoista jäsentä: toimitusjohtaja, talousjohtaja (CFO) sekä divisioonien, henkilöstöhallinnon, lakiasian, viestinnän, yritys vastuun ja hankintatoimen vastuulliset johtajat sekä johtaja toiminnoille energia, logistiikka, Suomen ja Ruotsin puunhankinta.

Johtokunta auttaa toimitusjohtajaa valvomaan konsernin ja divisioonien suoriutumista suhteessa sovittuihin tavoitteisiin. Johtokunta valvoo portfoliostrategiaa ja varmistaa konsernin varojen ja rahoituksen riittävyyden ja arvonmuodostuksen allokoinnin. Johtokunnan vastuulla ovat myös lakisääteiseen hallintoon, sääntöjen noudattamiseen ja listattuna olemiseen liittyvät asiat ja politiikat.

Divisioonat ja muut toiminnot

Divisioonat ovat vastuussa liiketoiminta-alueistaan. Divisioonat ovat järjestelyjä ja resursoituja siten, että ne pystyvät hoitamaan liiketoimintansa itsenäisesti. Toimitusjohtaja arvioi divisioonien työskentelyä ja toimintaa neljännesvuosittain, johtokunnan kokouksissa sekä tarpeen mukaan.

Investointien suunnittelu toteutetaan divisioonissa, ja mikäli tietyt taloudelliset rajat ylittyvät, sitä arvioi konsernin ja divisioonien edustajista koottu investointiryhmä. Toimitusjohtaja ja johtokunta ovat vastuussa investointeja koskevasta allokoinnista ja päätöksenteosta, kuten myös hallitukselle tehtävistä investointiesityksistä.

Innovointi on organisoitu ja toteutettu divisioonatasolla, millä pyritään korostamaan asiakas- ja markkinalähtöisyyttä. Innovaatiotoimenpiteiden kehitystä arvoidaan vuosineljänneksittäin Innovaatiokatsauksissa, joihin osallistuvat toimitusjohtaja, talousjohtaja, divisioonien vetäjät ja divisioonan innovaatiojohtaja.

Johtokunta on vastuussa yhtiön yritysvastuupolitiikasta. Päivittäisten yritysvastuuasioiden hoitamisesta vastaavat Global Responsibility -toiminto, Global Ethics and Compliance -toiminto, Global People and Organisation -toiminto sekä divisioonat, jotka ovat vastuussa yritysvastuuasioiden operatiivisesta johtamisesta. Yritysvastuun operatiivista johtamista koordinoi vastuullisuusneuvosto, jonka jäsenet tulevat divisioonista ja muista avaintoiminnoista. Neuvosto raportoi hallituksen vastuullisuus- ja yritysetiikkavaliokunnalle, toimitusjohtajalle ja johtokunnalle.

Yhtiöllä on ohjausryhmiä tietyille konsernin palveluyksiköille (logistiikka, tietohallinto, energia ja osittain puunhankinta). Ohjausryhmät koostuvat yksikköjen palveluja käyttävien divisioonien edustajista. Ohjausryhmät seuraavat ja ohjaavat kyseisten yksikköjen toimintoja.

Yhtiöllä on asianmukaiset tiedonantoperiaatteet ja -valvontatoimenpiteet, sekä prosessit neljännesvuosittaista ja muuta jatkuvaa raportointia varten.

Muut yhtiötä valvovat toimielimet**Tilintarkastajat**

Varsinainen yhtiökokous valitsee yhtiölle vuosittain yhden tilintarkastajan. Talous- ja tarkastusvaliokunta valmistelee tilintarkastajien valintaprosessia ja antaa varsinaisessa

yhtiökokouksessa suosituksensa hallitukselle ja osakkeenomistajille tilintarkastajan valinnasta. Tilintarkastajan tulee olla KHT-yhteisö, joka nimittää päävastuullisen tilintarkastajan.

Sisäinen tarkastus

Stora Ensolla on erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tarjota riippumattomia ja puolueettomia tarkastus- ja konsultointipalveluita, joilla tuotetaan lisäarvoa organisaatiolle ja parannetaan sen toimintaa. Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta- ja hallintoprosessien tehokkuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Taatakseen riippumattoman sisäisen tarkastuksen toiminnan yksikön henkilöstö raportoi sisäisestä tarkastuksesta vastaavalle johtajalle, joka toiminnallisesti raportoi talous- ja tarkastusvaliokunnalle ja hallinnollisesti talousjohtajalle (CFO).

Yritysetiikan ja sääntöjen noudattamista valvova toimikunta

Stora Enson yritysetiikan ja sääntöjen noudattamista valvova toimikunta valvoo ja seuraa lain- ja sääntöjenmukaisuuteen liittyviä periaatteita sekä niihin liittyvien prosessien ja työkalujen käyttöönottoa ja ylläpitoa sekä liiketoiminnan periaatteisiin liittyviä konkreettisia sääntöjen noudattamisen valvonnan yleisiä asioita ja yksittäistapauksia. Yritysetiikan ja sääntöjen noudattamista valvovaan toimikuntaan kuuluvat lakiasiainjohtaja, toimitusjohtaja, talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, sisäisen tarkastuksen johtaja sekä sääntöjen noudattamisen valvontaan erikoistunut lakimies.

Sisäpiiriohjeet

Yhtiö noudattaa voimassaolevia NASDAQ OMX Helsingin sisäpiiriohjeita. Yhtiöllä on sisäiset sisäpiiriohjeet, jotka ovat koko konsernin henkilökunnan saatavilla.

Yhtiö edellyttää, että sen johto ja kaikki työntekijät toimivat sisäpiirisäännösten edellyttämällä tavalla. Kaikkea yhtiön liiketoimintaan liittyvää ei-julkista tietoa oletetaan käsiteltävän erityisen luottamuksellisena.

Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

Sisäisen valvonnan järjestelmä Stora Enso konsernissa perustuu COSO-organisaation (Committee of Sponsoring Organizations) julkaisemaan ohjeistukseen, joka koostuu viidestä sisäisen valvonnan keskeisestä osa-alueesta: kontrolliympäristöstä, riskien arvioinnista, kontrollitoimenpiteistä, raportoinnista ja tiedonvälityksestä sekä sisäisen valvonnan toimivuuden seurannasta.

Yhtiössä taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta on osa sisäisen valvonnan järjestelmää ja suunniteltu siten, että se tuottaa kohtuullisen varmuuden taloudellisen raportoinnin ja tilinpäätöksen luotettavuudesta, sekä varmistaa että nämä noudattavat sovellettavaa lakia ja säädöksiä, yleisesti hyväksytyjä kirjanpitoperiaatteita ja muita pörssinoteerattuja yhtiöitä koskevia määräyksiä.

Palkitsemisperiaatteet

Stora Enso pyrkii tarjoamaan palkitsemisen, joka motivoi, rohkaisee, houkuttelee ja sitouttaa yhtiön parhaita työntekijöitä. Palkitsemispolitiikan tehokkuutta kasvattaakseen yhtiö arvioi tarkasti palkkioiden yhdistämistä osakkeenomistajien näkökantaan ja parhaisiin markkinakäytäntöihin.

Suoritukseen perustuva palkitsemiskonsepti on palkitsemisperiaatteiden peruselementti. Tärkeä kulmakivi Stora Enson suhtautumisessa palkitsemiseen on henkilöstölle tarjottujen kokonaispalkkioiden tarkasteleminen.

Stora Enson palkitsemistavat:

- Vuosittainen peruspalkka
- Muuttuvat komponentit, kuten lyhyen aikavälin palkitsemisohjelmat (raha) ja pitkän aikavälin palkitsemisohjelmat (osakkeet soveltuvin osin)
- Pitkän aikavälin työntekijäetuudet (eläke-, sairaus- ja terveysetuudet)
- Muut etuudet (auto, asuminen jne. soveltuvin osin).

Johtokunta tarkistaa vuosittain ylimmän johdon suoriutumisen, mahdolliset luokitukset sekä suunnitelmat seuraajista varmistaakseen globaalien, konserninlaajuisten toimintaperiaatteiden soveltamisen paikallisella tasolla.

Stora Enson palkitsemisperiaatteet ovat luettavissa kokonaisuudessaan internetsivulla storaenso.com/investors/governance/remuneration.

Lisää tietoa palkitsemisesta: [Financial Report 2014](#), liite 7.

Stora Enson Corporate Governance Report 2014 on luettavissa kokonaisuudessaan internetsivuilla storaenso.com/investors/governance.

Hallituksen jäsenet

Gunnar Brock

- Stora Enson hallituksen puheenjohtaja maaliskuusta 2010 lähtien. Stora Enson hallituksen jäsen maaliskuusta 2005 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1950. Kauppat. maist. Ruotsin kansalainen.
- Omistaa 61 292 Stora Enson R-osaketta.

Elisabeth Fleuriot

- Stora Enson hallituksen jäsen huhtikuusta 2013 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1956. Kauppat. maist. Ranskan kansalainen.
- Omistaa 9 029 Stora Enson R-osaketta.

Mikael Mäkinen

- Stora Enson hallituksen jäsen maaliskuusta 2010 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1956. Dipl.ins. Suomen kansalainen.
- Omistaa 21 705 Stora Enson R-osaketta.

Juha Rantanen

- Stora Enson hallituksen varapuheenjohtaja maaliskuusta 2010 lähtien. Stora Enson hallituksen jäsen maaliskuusta 2008 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1952. Kauppat. maist. Suomen kansalainen.
- Omistaa 14 738 Stora Enson R-osaketta.

Hock Goh

- Stora Enson hallituksen jäsen huhtikuusta 2012 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1955. Laajempi konetekniikan kandidaatin tutkinto. Singaporen kansalainen.
- Omistaa 14 812 Stora Enson R-osaketta.

Richard Nilsson

- Stora Enson hallituksen jäsen huhtikuusta 2014 lähtien. Riippumaton yhtiöstä mutta ei sen merkittävistä osakkeenomistajista johtuen työsuhteesta FAM AB:ssa.
- S. 1970. Kauppatieteiden kandidaatti. Ruotsin kansalainen.
- Omistaa 7 162 Stora Enson R-osaketta.

Anne Brunila

- Stora Enson hallituksen jäsen huhtikuusta 2013 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1957. KTT. Suomen kansalainen.
- Omistaa 9 029 Stora Enson R-osaketta.

Birgitta Kantola

- Stora Enson hallituksen jäsen maaliskuusta 2005 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1948. Oik. kand., Kauppat. kunniatri. Suomen kansalainen.
- Omistaa 31 017 Stora Enson R-osaketta.

Hans Stråberg

- Stora Enson hallituksen jäsen huhtikuusta 2009 lähtien. Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.
- S. 1957. Dipl.ins. Ruotsin kansalainen.
- Omistaa 24 590 Stora Enson R-osaketta.



Gunnar Brock



Juha Rantanen



Anne Brunila



Elisabeth Fleuriot



Hock Goh



Birgitta Kantola



Mikael Mäkinen



Richard Nilsson



Hans Stråberg

Matti Vuoria oli Stora Enson hallituksen jäsen maaliskuusta 2005 lähtien ja erosi tehtävästään 23.4.2014. Hän oli riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Marcus Wallenberg oli Stora Enson hallituksen jäsen joulukuusta 1998 lähtien ja erosi tehtävästään 23.4.2014. Hän oli Storan hallituksen jäsen maaliskuusta 1998 Storan ja Enson yhdistymiseen asti 1998. Marcus Wallenberg (FAM AB:n hallituksen puheenjohtaja) ei ollut riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Hallitus arvioi Marcus Wallenbergin olevan riippumaton yhtiöstä, vaikka hän toimi hallituksen jäsenenä yhtäjaksoisesti 15 vuotta.

Riippumattomuus arvioidaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 15 suosituksen mukaisesti. Suositus löytyy kokonaisuudessaan internetosoitteesta www.cgfinland.fi. Suosituksen mukaan merkittäväksi osakkeenomistajaksi katsotaan osakkeenomistaja, jolla on hallussa enemmän kuin 10 % kaikista yhtiön osakkeista tai niiden tuottamasta äänimäärästä tai osakkeenomistaja, jolla on oikeus tai velvollisuus ostaa 10 % jo liikkeeseenlasketuista osakkeista.

Lisää tietoa hallituksesta englanniksi: storaenso.com/investors/governance/board-of-directors

Johtokunnan jäsenet



Johtokunta

Karl-Henrik Sundström

- Stora Enson toimitusjohtaja
- S. 1960. Kauppat. kand. Ruotsin kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 2012 lähtien.
- Omistaa 23 618 Stora Enson R-osaketta suoraan ja 41 700 R-osaketta Alma Patria AB:n kautta (lähipiirin omistus).

Johanna Hagelberg

- Hankintatoimen johtaja
- S. 1972. Dipl. ins. (tuotantotalous). Ruotsin kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 2013 lähtien.
- Omistaa 814 Stora Enson R-osaketta.

Terhi Koipijärvi

- Yritysvastuujohtaja (väliaikainen)
- S. 1967. MMM. Suomen kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 2010.
- Omistaa 1 148 Stora Enson R-osaketta.

Jari Suominen

- Johtaja, Stora Enso Wood Products
- S. 1969. KTM. Suomen kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 1995.
- Omistaa 12 098 Stora Enson R-osaketta.

Seppo Parvi

- Talousjohtaja, toimitusjohtajan sijainen, Suomen maajohtaja
- S. 1964. KTM. Suomen kansalainen. Stora Enson palveluksessa helmikuusta 2014 lähtien.
- Omistaa 3 627 Stora Enson R-osaketta.

Kati ter Horst

- Johtaja, Stora Enso Paper
- S. 1968. MBA (International Business), KTM (Markkinointi). Suomen kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 1996.
- Omistaa 5 273 Stora Enson R-osaketta.

Ulrika Lilja

- Viestintäjohtaja
- S. 1975. KTM. Ruotsin kansalainen. Stora Enson palveluksessa tammikuusta 2014 lähtien.
- Omistaa 7 355 Stora Enson R-osaketta.

Juha Vanhainen

- Johtaja, energia, logistiikka, Suomen ja Ruotsin puunhankinta
- S. 1961. Dipl.ins. Suomen kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 1990.
- Omistaa 70 746 Stora Enson R-osaketta.

Juan Carlos Bueno

- Johtaja, Stora Enso Biomaterials
- S. 1968. Dipl. ins. (tuotantotalous). Kolumbian kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 2011 lähtien.
- Ei omista Stora Enson osakkeita eikä optioita.

Lars Häggström

- Henkilöstöjohtaja
- S. 1968. Henkilöstön kehittämisen ja työmarkkinasuhteiden (HR Development and Labour Relations) kand. Ruotsin kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 2010 lähtien.
- Omistaa 7 882 Stora Enson R-osaketta.

Per Lyrvall

- Lakiasiaintohtaja, Ruotsin maajohtaja
- S. 1959. Oik. kand. Ruotsin kansalainen. Stora Enson palveluksessa vuodesta 1994.
- Omistaa 24 573 Stora Enson R-osaketta.

Jouko Karvinen, Stora Enson toimitusjohtaja, oli johtokunnan jäsen 31.7.2014 asti.

Mats Nordlander, Johtaja, Renewable Packaging, oli johtokunnan jäsen 21.3.2014 asti.

Lauri Peltola, Identiteetti- ja viestintäjohtaja, Suomen maajohtaja, oli johtokunnan jäsen 31.8.2014 asti.

Jyrki Tammivuori, Talousjohtaja (väliaikainen) oli johtokunnan jäsen 31.1.2014 asti.

Jari Latvanen on nimitetty Stora Enso Consumer Board -divisioonan johtajaksi ja johtokunnan jäseneksi 1.1.2015 alkaen.

Noel Morrin on nimitetty konsernin yritysvastuujohtajaksi ja johtokunnan jäseneksi 1.4.2015 alkaen.

Lisää tietoa johtokunnasta englanniksi: storaenso.com/investors/governance/group-leadership-team

Avainluvut

Avainluvut

Talousluvut	Yksikköä	2014	2013 ¹	Muutos
Liikevaihto	Milj. euroa	10 213	10 563	-3,3 %
Operatiivinen EBITDA	Milj. euroa	1 269	1 090	16,4 %
Operatiivinen liike-tulos	Milj. euroa	810	578	40,1 %
Liike-tulos (IFRS)	Milj. euroa	400	50	n/m
Tulos ennen veroja ja ilman kertaluonteisia eriä	Milj. euroa	399	350	14,0 %
Tulos ennen veroja	Milj. euroa	120	-189	163,5 %
Tilikauden tulos	Milj. euroa	90	-71	226,8 %
Korolliset nettovelat	Milj. euroa	3 274	3 191	2,6 %
Investoinnit	Milj. euroa	781	760	2,8 %
Operatiivinen ROCE	%	9,5 %	6,5 %	
Velkaantumisaste		0,65	0,61	

Tuotanto		2014	2013 ¹	Muutos
Kartongin toimitukset	1 000 tonnia	3 507	3 373	4,0 %
Paperin toimitukset	1 000 tonnia	6 006	6 525	-8,0 %
Aaltopahvin toimitukset	Milj. m ²	1 104	1 086	1,7 %
Markinasellun toimitukset	1 000 tonnia	1 371	1 180	16,2 %
Puutuotteiden toimitukset	1 000 m ³	4 646	4 930	-5,8 %

Osake		2014	2013 ¹	Muutos
Tulos/osake, ilman kertaluonteisia eriä	Euroa	0,40	0,40	
Tulos/osake	Euroa	0,13	-0,07	
Osinko/osake	Euroa	0,30 ²	0,30	
Oma pääoma/osake	Euroa	6,43	6,61	
Osinkosuhte, ilman kertaluonteisia eriä	%	75 %	75 %	
Markkina-arvo 31.12.	Milj. euroa	5 871	5 756	2,0 %

Henkilöstö		2014	2013 ¹	Muutos
Henkilöstö keskimäärin		29 009	28 921	0,3 %
Työtapaturmat (TRI)		12,5	14,0	-10,7 %
Poissaoloihin johtaneet tapaturmat (LTA)		5,2	6,0	-13,3 %

¹ Vuoden 2013 vertailukausia koskevat tiedot on oikaistu uusien IFRS-raportointistandardien käyttöönoton jälkeen.

² Hallituksen osinkoehdotus

Operatiivinen liike-tulos koostuu segmenttien liike-tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä ja käyvän arvon muutoksia sekä Stora Enson osuudesta osakkuus- ja yhteisyritystensä liike-tuloksessa ilman kertaluonteisia eriä ja käyvän arvon muutoksia. Käyvän arvon muutokset ja liike-toimintaan kuulumattomat erät sisältävät osakesidonnaiset kannustinjärjestelmät, synteettiset optiot netotettuina toteutuneilla ja avoimilla suojauksilla, hiilidioksidin päästöoikeuksien arvostuksen, biologisten hyödykkeiden uudelleenarvostuksen sekä Stora Enson osuuden osakkuus- ja yhteisyritysten veroista ja nettorahoituseristä.

Kertaluonteiset erät. Nämä ovat poikkeuksellisia eriä, jotka eivät liity tavanomaiseen liike-toimintaan. Tyypillisimpiä kertaluonteisia eriä ovat omaisuuden myyntivoitot, ylimääräiset omaisuusarvojen arvonalentumiset tai arvonalentumisten palautukset, toiminnan uudelleenjärjestelystä johtuvat varaukset sekä sakot ja korvaukset. Yksittäinen kertaluonteinen erä raportoidaan normaalisti erikseen, mikäli sen tulosvaikutus on yli sentin osakkeelta.

TRI (Total recordable incidents) taajuus = Lääketieteellistä hoitoa vaatineiden tapaturmien määrä miljoonaa työtuntia kohti.

LTA (Lost-time accident) taajuus = Poissaoloon johtaneiden tapaturmien määrä miljoonaa työtuntia kohti.

Oheiset tiedot ovat peräisin yhtiön tilintarkastetusta tilinpäätöksestä, joka on saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Konsernin tuloslaskelma

Milj. euroa	31.12. päättyvä tilikausi	
	2014	2013 ¹
Liikevaihto	10 213	10 563
Liiketoiminnan muut tuotot	168	140
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	3	-27
Biologisten hyödykkeiden nettomuutos	-114	165
Materiaalit ja palvelut	-6 244	-6 688
Toimituskulut ja komissiot	-939	-982
Henkilöstökulut	-1 383	-1 390
Liiketoiminnan muut kulut	-625	-644
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	87	102
Poistot ja arvonalentumiset	-766	-1 189
Liiketulos	400	50
Rahoitustuotot	79	62
Rahoituskulut	-359	-301
Tulos ennen veroja	120	-189
Tuloverot	-30	118
Tilikauden tulos	90	-71
Jakautuminen:		
Emoyhtiön omistajille	99	-53
Määräysvallattomien omistajien osuus	-9	-18
Tilikauden tulos	90	-71
Osakekohtainen tulos		
Laimentamaton ja laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos, euroa	0,13	-0,07

¹ Vuoden 2013 vertailukausia koskevat tiedot on oikaistu uusien IFRS-raportointistandardien käyttöönoton jälkeen.

Oheiset tiedot ovat peräisin yhtiön tilintarkastetusta tilinpäätöksestä, joka on saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Konsernin laaja tuloslaskelma

Milj. euroa	31.12. päättyvä tilikausi	
	2014	2013 ¹
Tilikauden tulos	90	-71
Muut laajan tuloksen erät		
Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi		
Etuuspohjaisten järjestelyiden vakuutusmatemaattiset tappiot ja voitot	-100	74
Osakkuus- ja yhteisyritysten muiden laajan tuloksen erien osuus, jota ei siirretä tulosvaikutteiseksi	-	-1
Tuloverot eristä, joita ei siirretä tulosvaikutteiseksi	17	-27
	-83	46
Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteiseksi		
Osakkuus- ja yhteisyritysten muiden laajan tuloksen erien osuus, joka voidaan siirtää tulosvaikutteiseksi	-17	13
Oman pääoman nettoinvestointien valuuttamuunnon muutokset	63	-227
Määräysvallattomien omistajien osuuden valuuttamuunnon muutokset	14	-6
Nettosijoitusten suojaukset	8	23
Rahavirran suojaukset	-74	-26
Määräysvallattomien omistajien osuus rahavirran suojauksesta	-1	-
Myytavissä olevat sijoitukset	96	-101
Tuloverot eristä, jotka voidaan siirtää tulosvaikutteiseksi	8	2
	97	-322
Laaja tulos yhteensä	104	-347
Laajan tuloksen jakautuminen:		
Emoyhtiön omistajille	100	-323
Määräysvallattomien omistajien osuus	4	-24
	104	-347

¹ Vuoden 2013 vertailukausia koskevat tiedot on oikaistu uusien IFRS-raportointistandardien käyttöönoton jälkeen.

Oheiset tiedot ovat peräisin yhtiön tilintarkastetusta tilinpäätöksestä, joka on saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Konsernin tase

Milj. euroa	31.12.		1.1.
	2014	2013 ¹	2013 ¹
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Liikearvo	O	242	220
Muut aineettomat hyödykkeet	O	157	54
Maa-alueet, rakennukset, koneet ja kalusto	O	5 419	5 534
		5 818	5 808
Biologiset hyödykkeet	O	643	634
Päästöoikeudet	O	27	21
Osakkuus- ja yhteisyritykset	O	1 056	1 013
Myytavissä olevat sijoitukset: korolliset	I	30	10
Myytavissä olevat sijoitukset: korottomat	O	444	361
Pitkäaikaiset lainasaamiset	I	70	80
Laskennalliset verosaamiset	T	259	229
Muut pitkäaikaiset varat	O	85	63
		8 432	8 219
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	O	1 403	1 445
Versaamiset	T	8	13
Lyhytaikaiset korottomat saamiset	O	1 484	1 555
Korolliset saamiset	I	74	147
Rahavarat	I	1 446	2 073
		4 415	5 233
Varat yhteensä		12 847	13 452
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Emoyhtiön osakkeenomistajille kohdistuva oma pääoma			
Osakepääoma		1 342	1 342
Ylikurssirahasto		77	77
Omat osakkeet		-	-10
Käyvän arvon rahasto		265	235
Kertyneet muuntoerot		-149	-218
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		633	633
Kertyneet voittovarot		2 803	3 197
Tilikauden tulos		99	-53
		5 070	5 213
Määräysvallattomien omistajien osuus		167	60
Oma pääoma yhteensä		5 237	5 273
Pitkäaikaiset velat			
Työsuhteen päättymisen jälkeisiin etuuksiin liittyvät varaukset	O	483	378
Muut varaukset	O	159	127
Laskennalliset verovelat	T	264	312
Korollinen pitkäaikainen velka	I	3 530	4 201
Muut korottomat velat	O	47	24
		4 483	5 042
Lyhytaikaiset velat			
Korollisten velkojen lyhennyserät	I	611	544
Korolliset velat	I	751	744
Käytössä olevat luottolimitit	I	2	12
Muut varaukset	O	82	123
Muut korottomat velat	O	1 631	1 698
Verovelat	T	50	16
		3 127	3 137
Oma pääoma ja velat yhteensä		12 847	13 452

¹ Vuoden 2013 vertailukausia koskevat tiedot on oikaistu uusien IFRS-raportointistandardien käyttöönoton jälkeen. O-kirjaimella merkityt erät sisältyvät sidottuun pääomaan. I-kirjaimella merkityt erät sisältyvät korollisiin nettovelkoihin. T-kirjaimella merkityt erät sisältyvät nettoverovelkaan.

Oheiset tiedot ovat peräisin yhtiön tilintarkastetusta tilinpäätöksestä, joka on saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Konsernin rahavirtalaskelma

Milj. euroa	31.12. päättyvä tilikausi	
	2014	2013 ¹
Liiketoiminnan rahavirta		
Tilikauden tulos	90	-71
Tulos muista laajan tuloslaskelman eristä	-	7
Oikaisuerät:		
Verot	30	-118
Poistot ja arvonalentumiset	766	1 189
Biologisten hyödykkeiden arvomuutos	114	-165
Optioiden ja optioiden suojausinstrumenttien käyvän arvon muutos	10	1
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	-87	-102
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden ja sijoitusten myyntivoitot/-tappiot	-16	-24
Nettorahoituserät	280	239
Muut oikaisut	-11	-
Osakkuus- ja yhteisyritysten osinkotuotot	19	38
Saadut korot	22	16
Maksetut korot	-200	-207
Muut rahoituserät, netto	-34	-7
Maksetut tuloverot	-39	-46
Nettokäyttöpääoman muutos ilman ostettuja tai myytyjä liiketoimintoja	-56	265
Liiketoiminnan nettorahavirta	888	1 015
Investointien rahavirta		
Ostetut konserniyritysten osakkeet sekä liiketoimintakaupat, vähennettynä hankituilla rahavaroilla	-16	25
Osakkuus- ja yhteisyritysosuuksien hankinnat	-97	-31
Myytavissä olevien sijoitusten hankinnat	-9	-9
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-719	-690
Investoinnit biologisiin hyödykkeisiin	-68	-50
Tuotot konserniyritysten osakkeiden sekä liiketoimintojen myynnistä, vähennettynä myydyillä rahavaroilla	72	-
Tuotot osakkuus- ja yhteisyritysten osakkeiden myynnistä	61	-
Tuotot myytävissä olevien sijoitusten myynnistä	-	42
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myynnistä saadut tuotot	14	96
Pitkäaikaisten saamisten nettomuutos	16	85
Investointien nettorahavirta	-746	-532
Rahoituksen rahavirta		
Uusien pitkäaikaisten lainojen nostot	166	239
Pitkäaikaisten lainojen lyhennykset	-922	-377
Lyhytaikaisten lainojen muutos	17	70
Maksetut osingot	-237	-237
Tytäryritysosuuksien myynti määräysvallattomille omistajille	7	-
Määräysvallattomien omistajien oman pääoman ehtoiset sijoitukset vähennettynä osingoilla	94	-7
Omien osakkeiden ostot	-4	-
Rahoituksen nettorahavirta	-879	-312
Rahavarojen nettomuutos	-737	171
Muuntoerot	120	-27
Rahavarat tilikauden alussa	2 061	1 917
Rahavarat tilikauden lopussa, netto	1 444	2 061
Rahavarat tilikauden lopussa	1 446	2 073
Käytössä olevat luottolimitit vuoden lopussa	-2	-12
	1 444	2 061

¹ Vuoden 2013 vertailukausia koskevat tiedot on oikaistu uusien IFRS-raportointistandardien käyttöönoton jälkeen.

Oheiset tiedot ovat peräisin yhtiön tilintarkastetusta tilinpäätöksestä, joka on saatavilla yhtiön verkkosivuilla.

Tilintarkastuskertomus

Stora Enso Oyj:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet Stora Enso Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2014. Tilinpäätös sisältää konsernin tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, taseen, rahavirtalaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista ja liitetiedot sekä emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, 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 ammattieettisiä 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 yhtiöjärjestystä.

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

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

Lausunto 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 vahvistamista. Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä, 4. helmikuuta 2015

Deloitte & Touche Oy

KHT-yhteisö

Jukka Vattulainen

KHT

Tietoja osakkeenomistajille

Varsinainen yhtiökokous

Stora Enso Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 22.4.2015 klo 16.00 Marina Congress Centerissä, Katajanokanlaituri 6, Helsinki.

Hallintarekisteröidyn osakkeenomistajan, joka aikoo osallistua yhtiökokoukseen ja käyttää siellä äänioikeuttaan, tulee olla merkittynä väliaikaisesti Stora Enson osaksluetteloon täsmäytyspäivänä 10.4.2015. Ohjeet yhtiökokoukseen ilmoittautumisesta annetaan kokouskutsussa, joka on nähtävillä yhtiön internetsivuilla osoitteessa storaenso.com/agm.

Yhtiökokous ja osingonmaksu vuonna 2015



10.

HUHTIKUUTA

Yhtiökokouksen täsmäytyspäivä



22.

HUHTIKUUTA

Varsinainen yhtiökokous



23.

HUHTIKUUTA

Osingon irtoamispäivä



24.

HUHTIKUUTA

Osingonmaksun täsmäytyspäivä



13.

TOUKOKUUTA

Osingonmaksu

Osingonmaksu

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että 31.12.2014 päättyneeltä tilikaudelta maksetaan osinkoa 0,30 euroa osakkeelta. Euroclear Sweden AB hoitaa osingonmaksun Euroclear Swedeniin rekisteröidyille osakkeille ja suorittaa maksun Ruotsin kruunuina. Deutsche Bank Trust Company Americas (DBTCA) hoitaa osingonmaksun DBTCA:n hallinnoimien ADR-todistusten haltijoille ja suorittaa maksun Yhdysvaltain dollareina.

Julkaisuajat 2015



4.

HELMIKUUTA

Tilinpäätöstiedote vuodelta 2014



VIIKKO
8

Vuosikertomus 2014



22.

HUHTIKUUTA

Osavuositarkastus tammi–maaliskuulta



21.

HEINÄKUUTA

Osavuositarkastus tammi–kesäkuulta



23.

LOKAKUUTA

Osavuositarkastus tammi–syyskuulta

Taloudellisen informaation jakelu

Stora Enson vuosikertomus 2014 muodostuu neljästä erillisestä julkaisusta: Progress Book, Financial Report, Corporate Governance Report ja Global Responsibility Performance.

Progress Book 2014 julkaistaan englanniksi, suomeksi ja ruotsiksi ja postitetaan niille Euroclear Finlandissa ja Euroclear Swedenissä rekisteröidyille osakkeenomistajille, jotka ovat sitä pyytäneet. Progress Book 2014 -julkaisun voi ladata PDF- tiedostona yhtiön internetsivuilta.

Financial Report 2014 julkaistaan englanniksi, ja sen voi ladata PDF-tiedostona yhtiön internetsivuilta. Yhtiön internetsivuilta löytyy myös virallinen suomenkielinen tilinpäätös, englanninkielinen käännös emoyhtiön tilinpäätöksestä ja lista merkittävimmistä tytäryhtiöistä.

Corporate Governance Report 2014 julkaistaan englanniksi ja sen voi ladata PDF-tiedostona yhtiön internetsivuilta. Yhtiön internetsivuilla on saatavissa myös raportin suomenkielinen käännös.

Global Responsibility Performance 2014 julkaistaan englanniksi, ja sen voi ladata PDF-tiedostona yhtiön internetsivuilta.

Osavuositarkastukset julkaistaan englanniksi, suomeksi ja ruotsiksi yhtiön internetsivuilla, josta ne voi ladata PDF-tiedostoina.

Taloudellisen informaation postituslistat

Suomalaiset ja ruotsalaiset osakkeenomistajat: Osoitteenmuutokset päivittyvät automaattisesti Suomen ja Ruotsin väestötietorekistereistä. Pyyntö listalle lisäämisestä tai sieltä poistamisesta voi lähettää sähköpostiosoitteeseen group.communications@storaenso.com, postiosoitteeseen Stora Enso Oyj, Global Communications, PL 309, 00101 Helsinki tai puhelimitse 02046 131.

Rekisteröidyt ADR-todistusten haltijat voivat ottaa yhteyttä DBTCA:han. Hallintarekisteröidyt ADR-todistusten haltijat voivat ottaa yhteyttä välittäjiinsä.

Muut sidosryhmät: katso yhteystiedot suomalaisten ja ruotsalaisten osakkeenomistajien kohdalta.

Tietoja ADR-todistusten haltijoille (American Depositary Receipts, ADRs)

Osinkojen jälleensijoitus- ja uusien osakkeiden suoraosto-ohjelmaa hallinnoi Deutsche Bank Trust Company Americas (DBTCA). Ohjelman ansiosta nykyisten ADR-todistusten haltijoiden ja ensi kertaa Stora Enson osakkeisiin sijoittavan on vaivatonta lisätä omistustaan Stora Ensossa. Ohjelmaan osallistuva voi joko sijoittaa hänelle maksetut varat tai mahdollisesti muita varoja ADR-muotoisiin osakkeisiin. Ohjelma koskee ainoastaan Yhdysvaltain kansalaisia. Lisätietoja Stora Enson ADR-ohjelmasta osoitteessa www.adr.db.com.

Yhteystiedot Stora Enson ADR-todistusten haltijoita varten

Deutsche Bank Shareholder Services

c/o American Stock Transfer & Trust Company
Peck Slip Station, P.O. Box 2050
New York, NY 10272-2050, USA
Maksuton puhelinnumero (ainoastaan USA:ssa): +1 866 706 0509
DB@amstock.com

Yhteystiedot

Ulla Paajanen-Sainio

Sijoittajasuhdejohtaja
Stora Enso Oyj
PL 309, 00101 Helsinki
p. 02046 21242, ulla.paajanen-sainio@storaenso.com

Konsepti ja suunnittelu: Milton Oy

Kannen kuvitus: Pertti Immonen

Valokuvat: Emma Cross, Stephen Hyde, Kaapo Kamu, Suvi-Tuuli Kankaanpää, Peter Knutson, Tuukka Koski, Alekski Koskinen, Niklas Palmklint, Scala, Marcel Weber

Tietyt tässä esitetyt lausumat, jotka eivät ole historiallisia tosiasioita, kuten markkinoiden oletettuun kasvuun ja kehitykseen liittyvät lausumat ja muut kasvu- ja tuottavuusolettamat sekä lausumat, jotka alkavat ilmaisuilla "uskoo", "olettaa", "odottaa", "ennustaa" tai muilla vastaavilla ilmaisuilla, ovat tulevaisuudennäkyymiin liittyviä kannanottoja Yhdysvaltain vuoden 1995 Arvopapereita Koskevien Oikeudenkäyntien Uudistamisesta annetun lain (The United States Private Securities Litigation Reform Act of 1995) tarkoittamalla tavalla. Koska nämä lausumat perustuvat nykyisiin suunnitelmiin, arvioihin ja ennusteisiin, ne sisältävät riskejä ja epävarmuustekijöitä, jotka saattavat johtaa siihen, että tulokset poikkeavat merkittävästi niitä koskevista arvioista. Tällaisia tulevaisuutta koskeissa lausumissa esitettyjä tekijöitä, jotka saattavat merkittävästi muuttaa tuloksia, voivat muuan muassa olla: (1) toiminnalliset tekijät, kuten jatkuva menestys tuotannollisessa toiminnassa ja siinä saavutettava tehokkuus, jatkuvat saavutukset tuotekehityksessä, konsernin tavoittelemien asiakkaiden kyky hyväksyä uusia tuotteita ja palveluita, voimassaolevien ja uusien yhteistyösopimusten mukanaan tuoma menestys, muutokset liiketoiminnan strategioissa, kehityssuunnitelmissa tai tavoitteissa, muutokset konsernin patenttien tai muiden tekijänoikeuksien antamassa suojassa sekä pääoman saatavuus hyväksyttävillä ehdoilla; (2) teollisuuden yleiset olosuhteet, kuten tuotteiden kysynnän voimakkuus, kilpailun kovuus, konsernin tuotteiden markkinahinnat maailmalla nyt ja tulevaisuudessa sekä niihin liittyvät hintapaineet, raaka-aineiden hintavaihtelut, konsernin asiakkaiden ja kilpailijoiden taloudellinen tilanne sekä mahdollisten uusien kilpailevien tuotteiden ja teknologioiden kehittäminen kilpailijoiden toimesta; ja (3) yleinen taloudellinen tilanne, kuten talouskasvu konsernin tärkeimmillä markkina-alueilla sekä valuuttakurssi- ja korkotasovaihtelut.



Stora Enso Oyj

PL 309
00101 Helsinki
Katuosoite: Kanavaranta 1
Puh. 02046 131

Stora Enso AB

P.O. Box 70395
SE-107 24 Stockholm, Sverige
Katuosoite: World Trade Center
Klarabergsviadukten 70
Tel. +46 1046 46 000

storaenso.com
group.communications@storaenso.com