



The Biofore Company **UPM**

# MORE WITH BIOFORE

VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2014

Toimitusjohtaja  
Jussi Pesonen



## Sisältö

- Vuosi 2013
- Muuttuva UPM
- UPM:n strategia
- Kestävää kilpailukykyä
- Yhteenveto



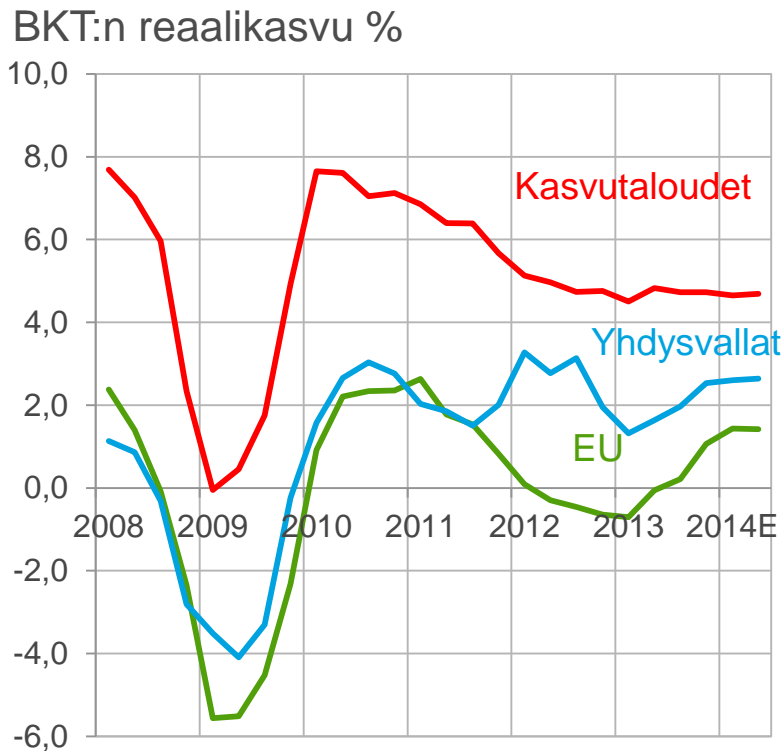
The Biofore Company **UPM**

# VUOSI 2013



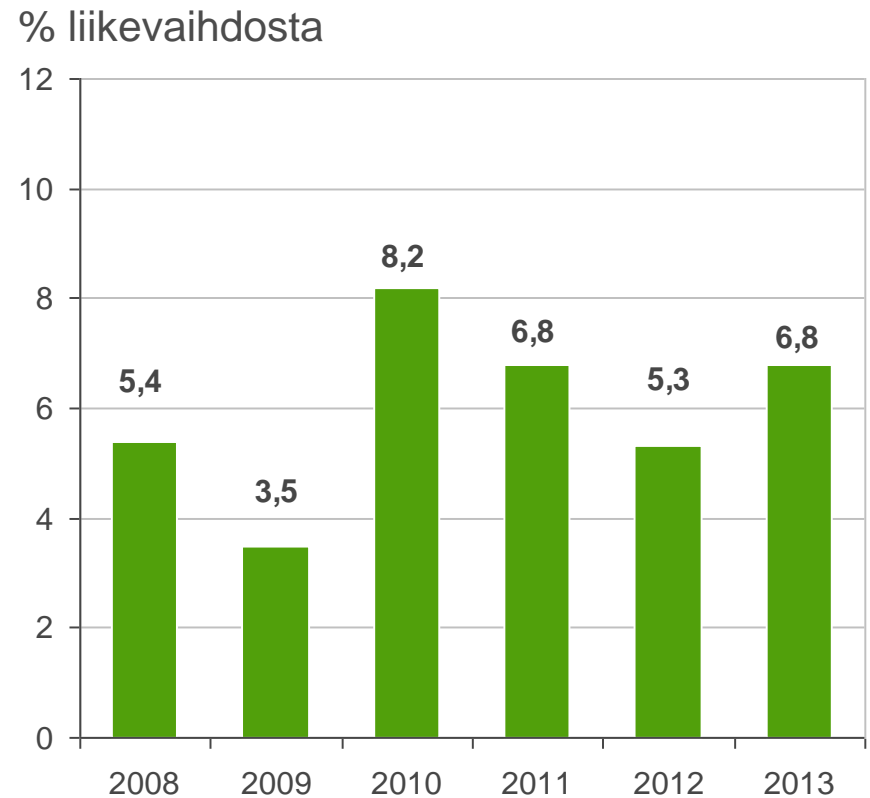
# Kannattavuus kahden laskukauden yli

## Euroopan talouskehitys on ollut muita alueita heikompaa

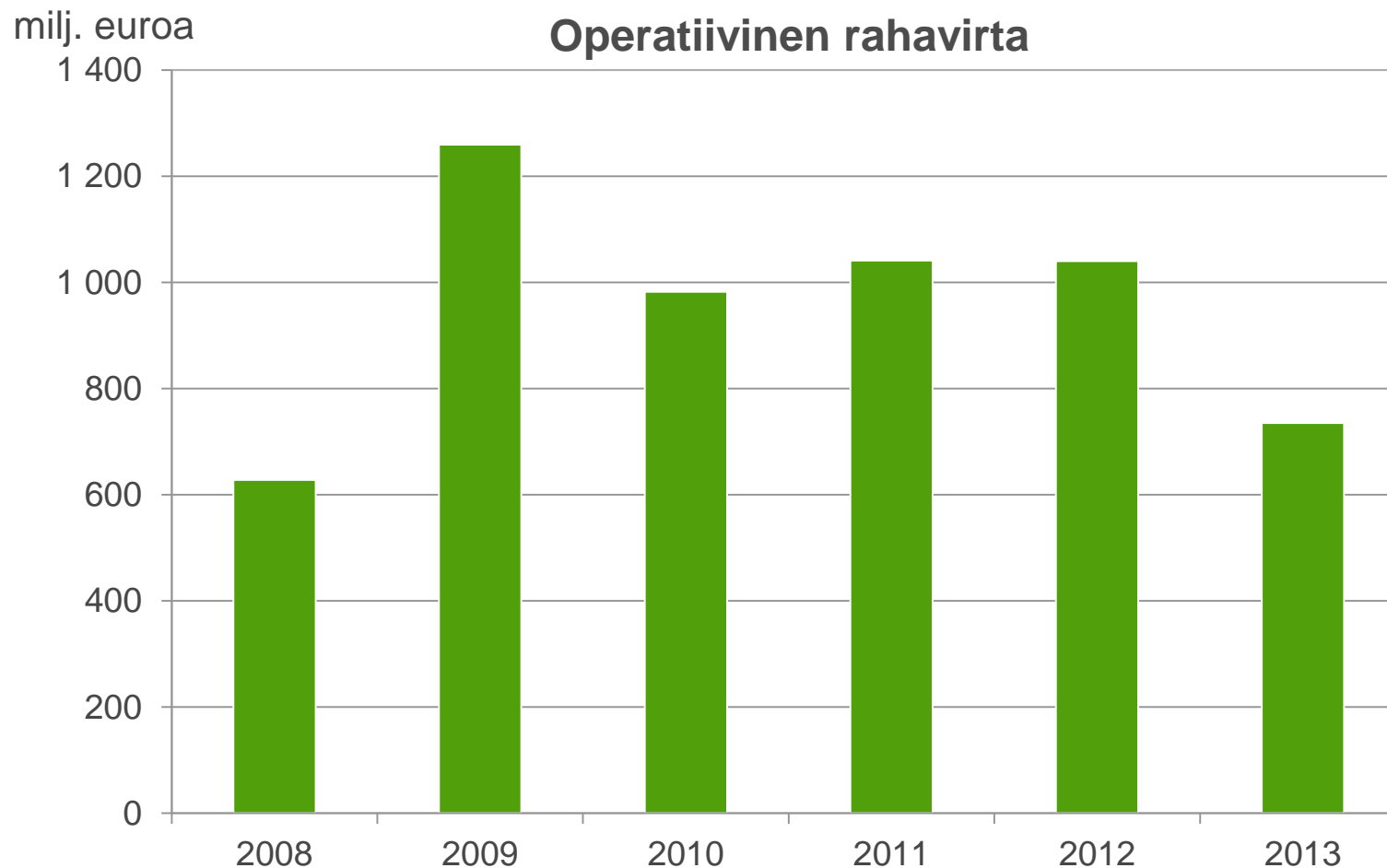


Lähde: IHS Global Insight

## Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä

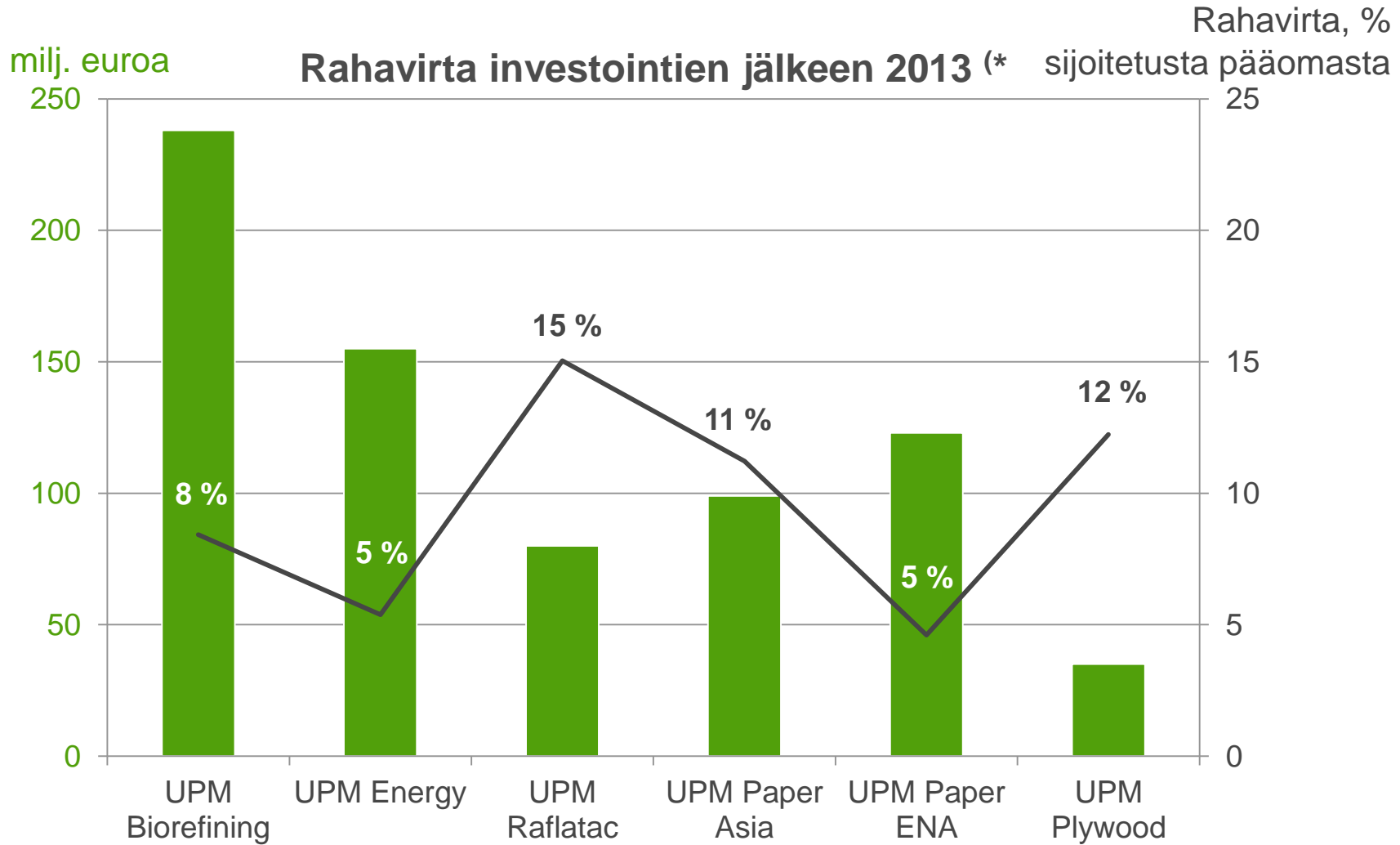


# Vahva rahavirta





# Rahavirtaa tuottavat liiketoiminnot

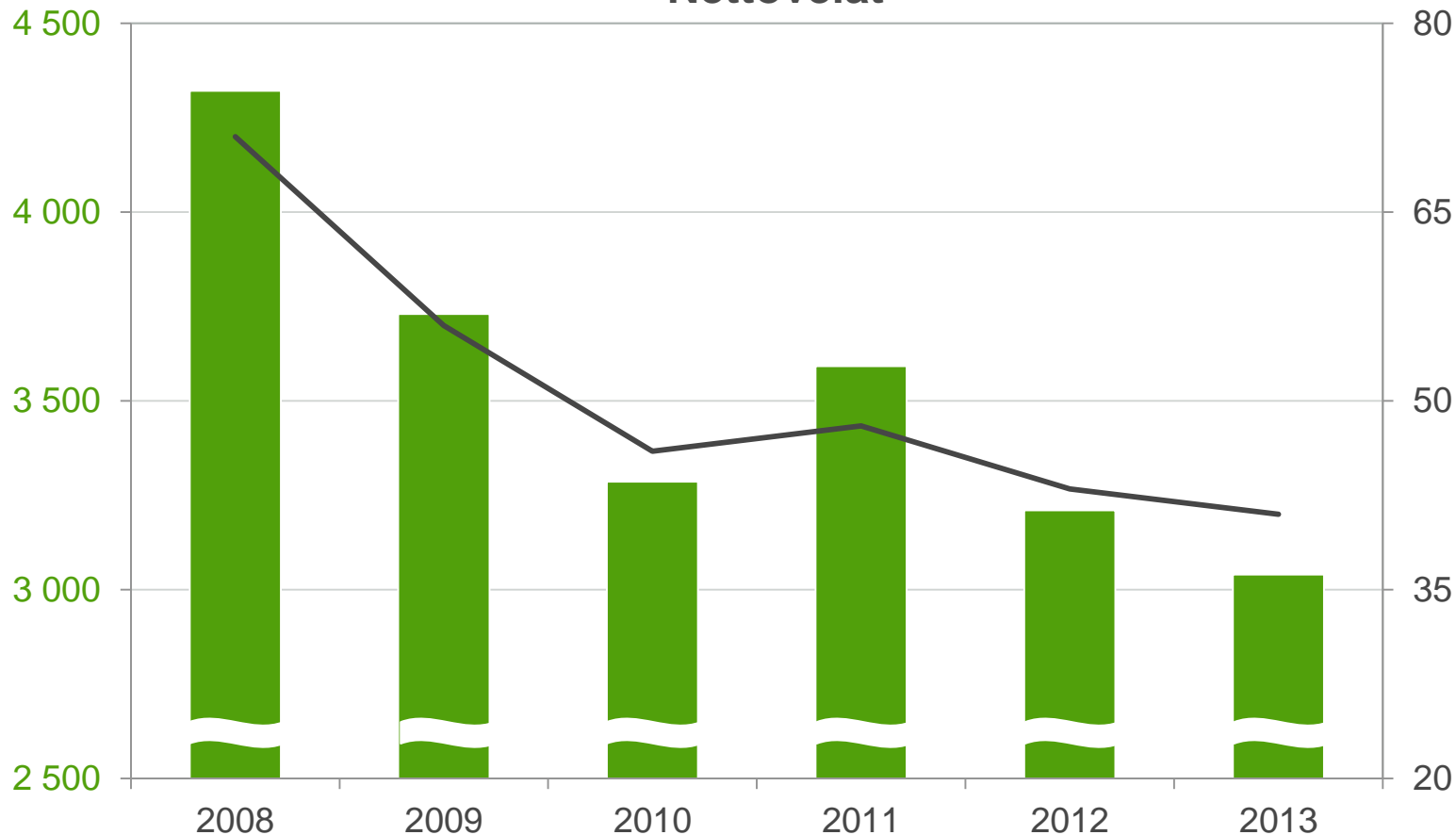


# Vahva tase

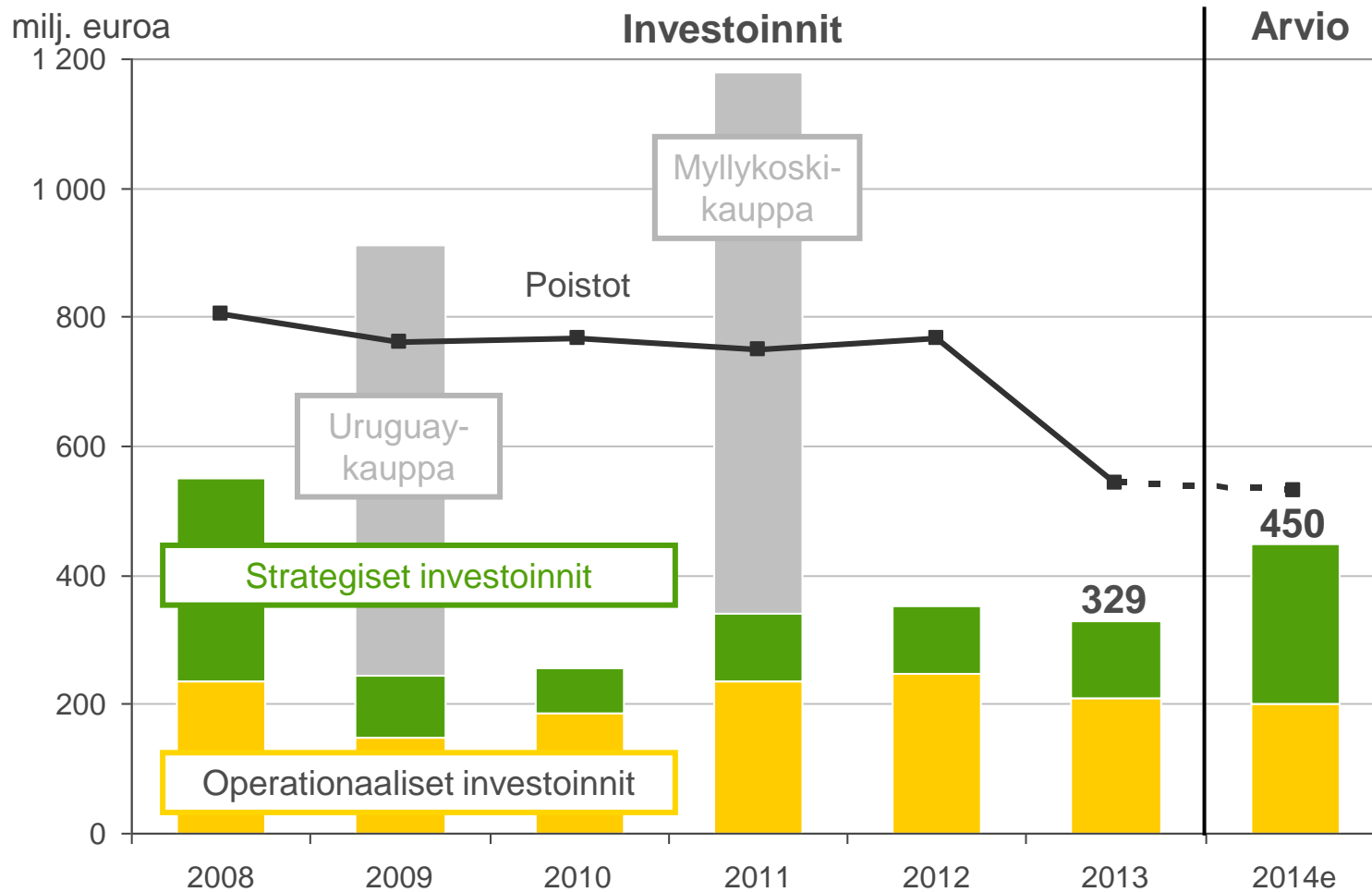
Nettovelat, milj. euroa

Nettovelat

Velkaantumisaste, %



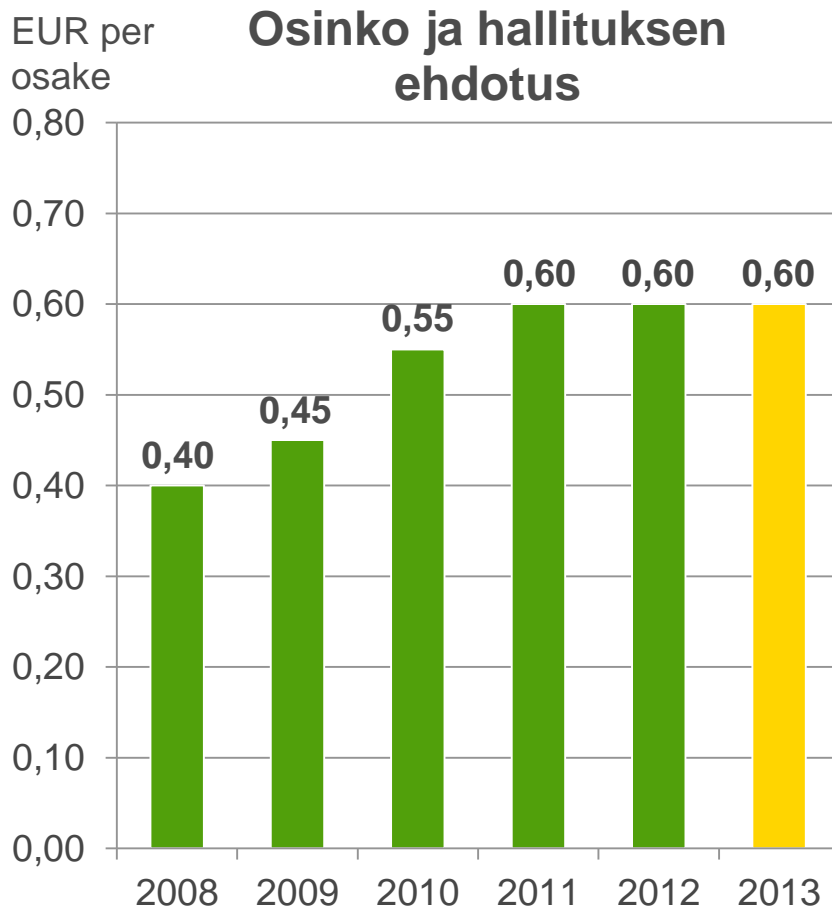
# Matalat investointitarpeet nykytoiminnoissa mahdollistavat kasvun kohtalaisin kokonaisinvestoinnein







## Rahavirtapohjainen osinko



## Osinkopolitiikka

- Vähintään yksi kolmannes operatiivisesta rahavirrasta vähennettynä operatiivisilla investoinneilla
- Nettorahavirta lasketaan kolmen vuoden liukuvasta keskiarvosta

## Osinkopolitiikan mukaan laskettu vähimmäisosinko

- 0,45 euroa osaketta kohti

## Hallituksen osinkoehdotus

- 0,60 (0,60) euroa osaketta kohti



## Tulos 2013 – yhteenveto

Liikevaihto 10 054 milj. euroa	▼ -4 %	Operatiivinen rahavirta 735 milj. euroa	▼ -305 milj.
EBITDA 1 155 milj. euroa	▼ -12 %	Nettovelat 3 040 milj. euroa	▼ -170 milj.
Liikevoitto (*) 683 milj. euroa	▲ +23 %	Velkaantumisasaste 41 %	▼ -2 %-yks.
Tulos/osake (* EUR 0,91	▲ +0,17	Markkina-arvo 6 497 milj. euroa	▲ +40 %
ROCE (* 6,0 %	▲ +1,8 %-yks.	Hallituksen osinkoehdotus 0,60 euroa/osake	sama



The Biofore Company **UPM**

# MUUTTUVA UPM



# METSÄ ON TÄYNNÄ UUSIA MAHDOLLISUUKSIA

## Maailma muuttuu

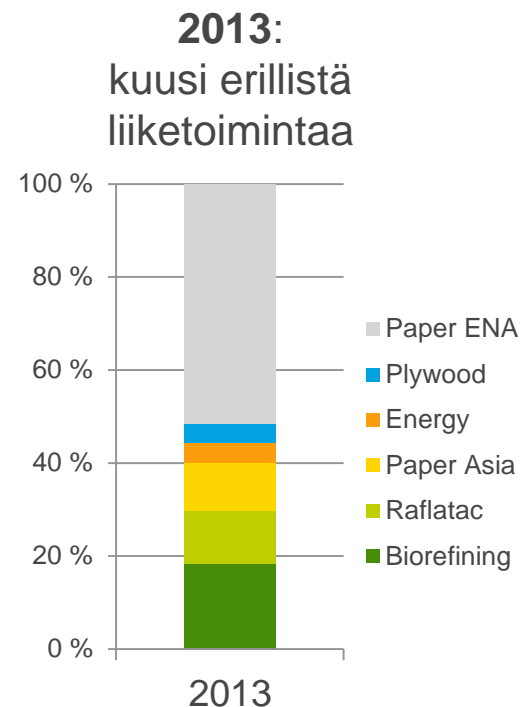
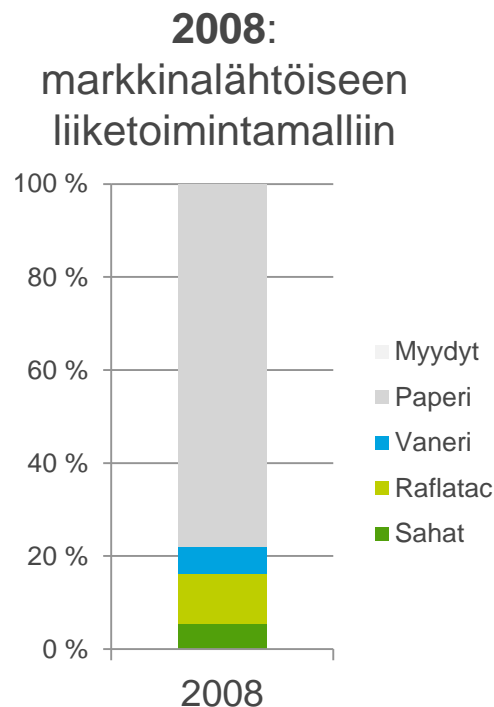
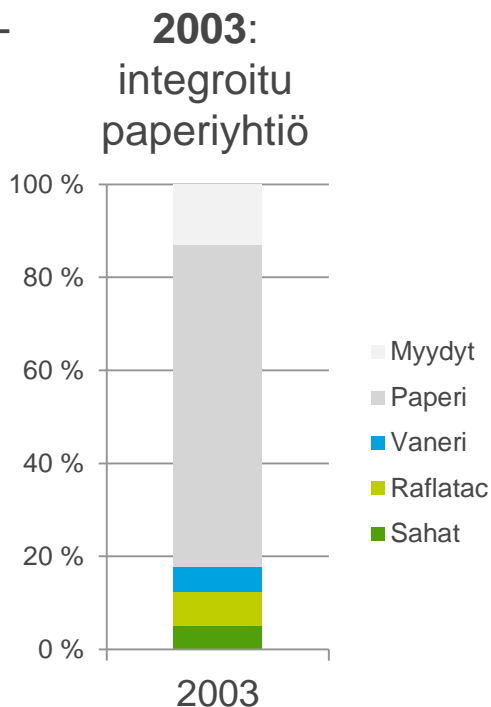
Resurssien niukkuus  
Maailmantalouden painopiste siirtyy  
Ilmastonmuutos  
Digitalisaatio

## Biofore – kasvua ja kilpailuetua

Materiaali- ja energiatehokkuus  
Uusiutuvat ja kierrätettävät tuotteet  
Innovaatiot ja uudet liiketoiminnat

# Muuttuva UPM

Liiketoiminta-  
portfolio,  
liikevaihto  
milj. euroa



Liikevaihto	9,9 mrd.
Liikevoitto (*)	429 milj.
Nettovelat	4,9 mrd.
Markkina-arvo	7,9 mrd.
Henkilöstö	34 500

Liikevaihto	9,5 mrd.
Liikevoitto (*)	513 milj.
Nettovelat	4,3 mrd.
Markkina-arvo	4,7 mrd.
Henkilöstö	25 000

Liikevaihto	10,1 mrd.
Liikevoitto (*)	683 milj.
Nettovelat	3,0 mrd.
Markkina-arvo	6,5 mrd.
Henkilöstö	21 000

# UPM:n uusi liiketoimintarakenne

**UPM Biorefining**



**UPM Plywood**



**UPM Paper Asia**



**UPM Paper ENA**



**UPM Raflatac**



**UPM Energy**



## Kannattavuus UPM:n liiketoiminnoissa

Tunnusluvut 2013	Liikevaihto milj. euroa	EBITDA %	ROCE %
UPM Biorefining	1 988	22	11
UPM Energy	466	43	7
UPM Raflatac	1 213	9	14
UPM Paper Asia	1 108	15	9
UPM Paper ENA	5 560	4	0
UPM Plywood	429	10	7
<b>UPM yhteensä</b>	<b>10 054</b>	<b>11</b>	<b>6</b>



Kilpailukykyinen vähäpäästöinen sähkön-  
tuotanto vesi-, ydin- ja lauhdevoimalla

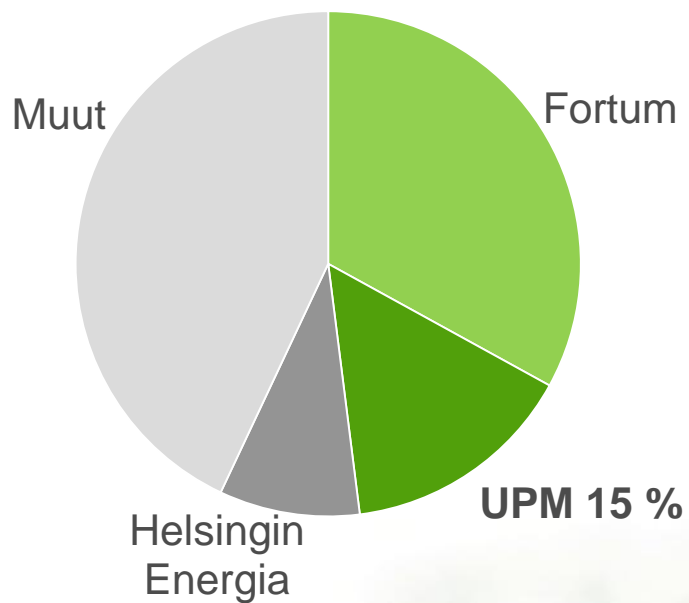
Sähkökauppa fyysisillä ja  
johdannaismarkkinoilla

UPM Energy	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	466
EBITDA	198
EBITDA, %	43 %
ROCE, %	7 %

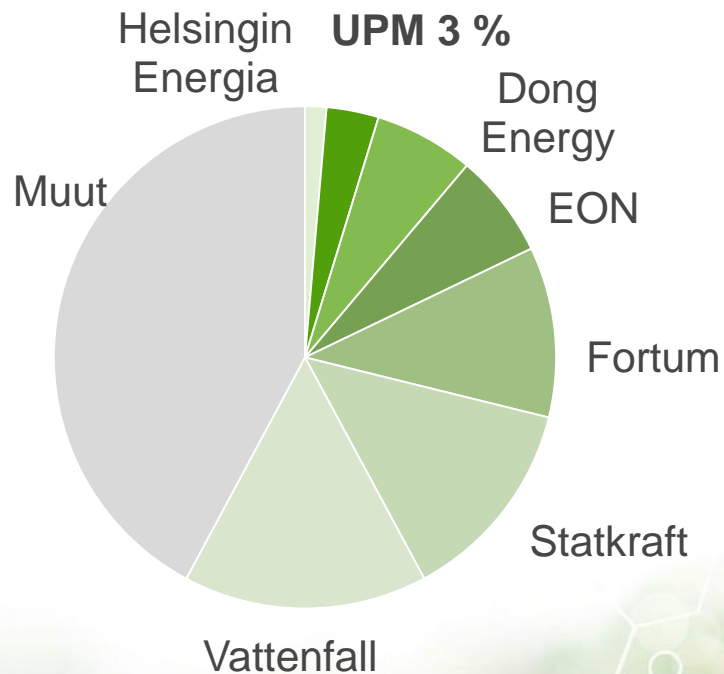


# UPM on rakentanut Suomen toiseksi suurimman energialiiketoiminnan

### Suomi

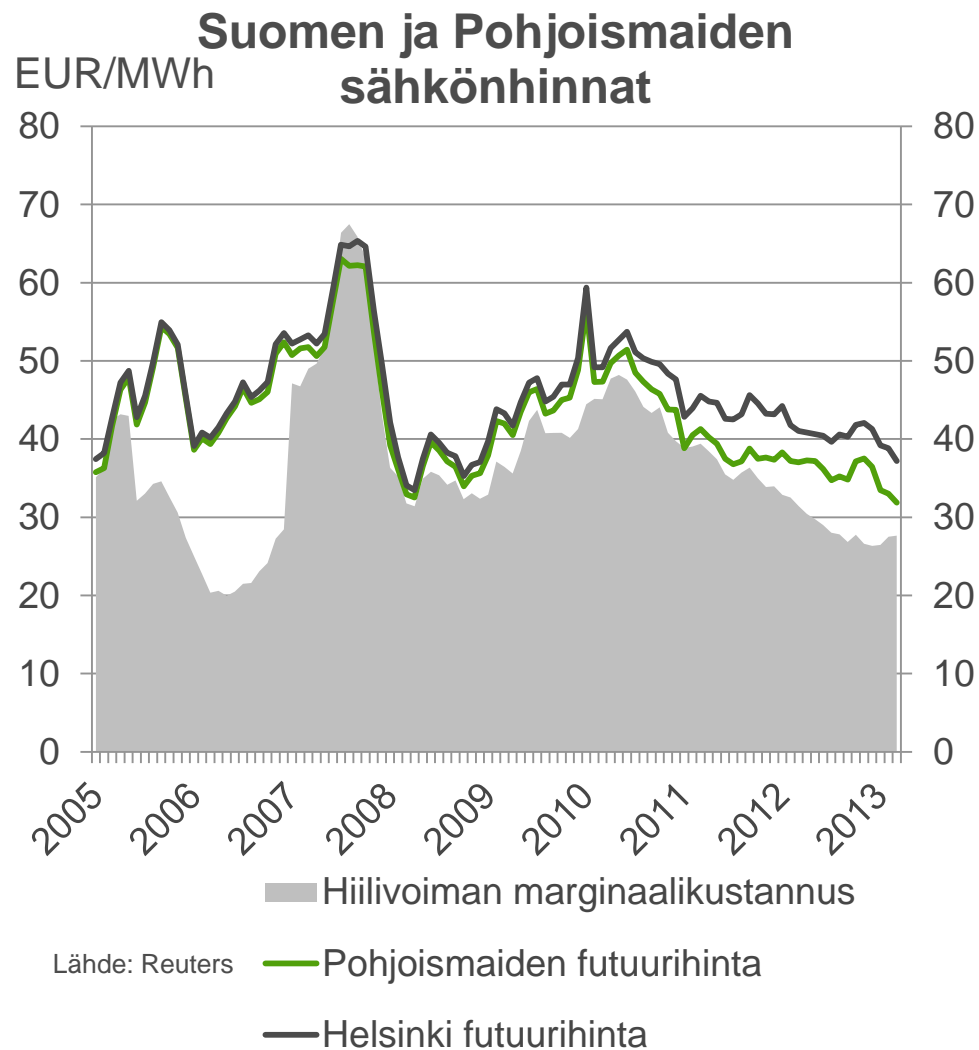


### Pohjoismaat





- Hyödykehinnat, esim. hiili ja hiilidioksidi
- Vesitilanne
- Uusiutuvan energian kasvu
- Liitynnät Keski-Eurooppaan ja Venäjälle



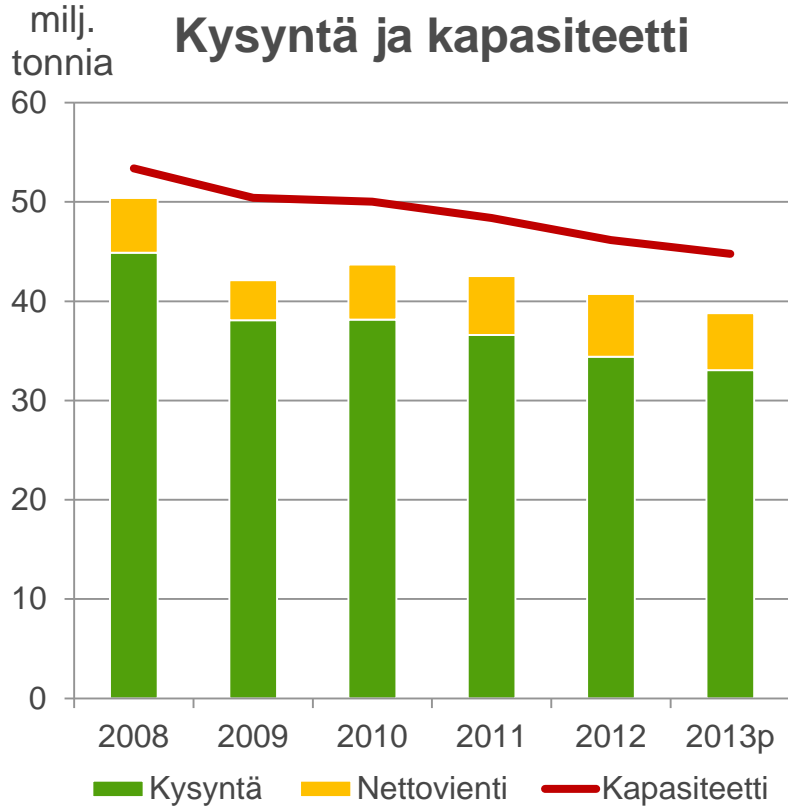
## UPM Paper ENA

### Rahavirtapohjainen ohjaus

Paperit aikakaus- ja sanomalehtiin, mainontaan, kotiin ja toimistoon

Suuret kustannuskilpailukykyiset tuotantolaitokset ja globaali myyntiverkosto

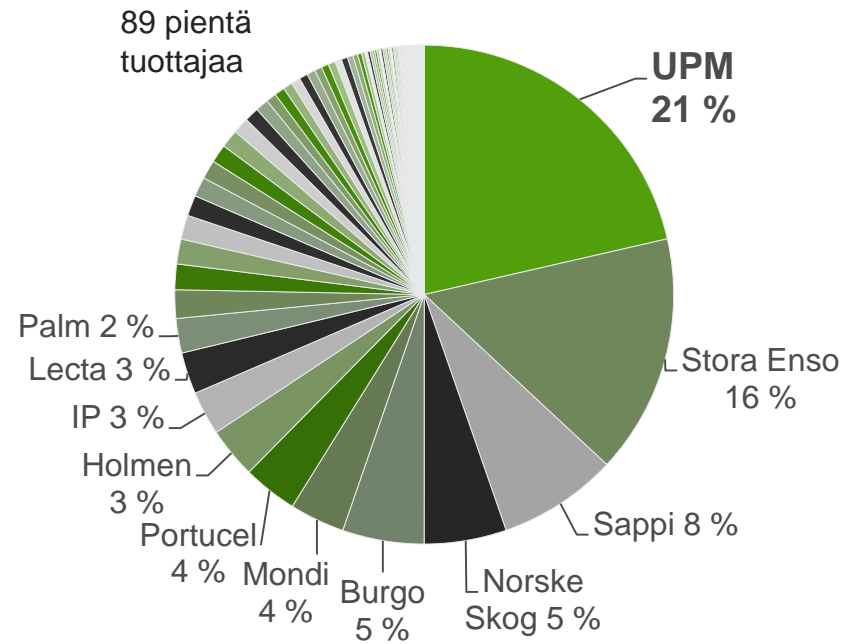
UPM Paper ENA	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	5 560
EBITDA	232
EBITDA, %	4 %
ROCE, %	0 %
Rahavirta / sij. po	5 %



Lähteet: Euro-Graph, PPPC

### Teollisuuden rakenne

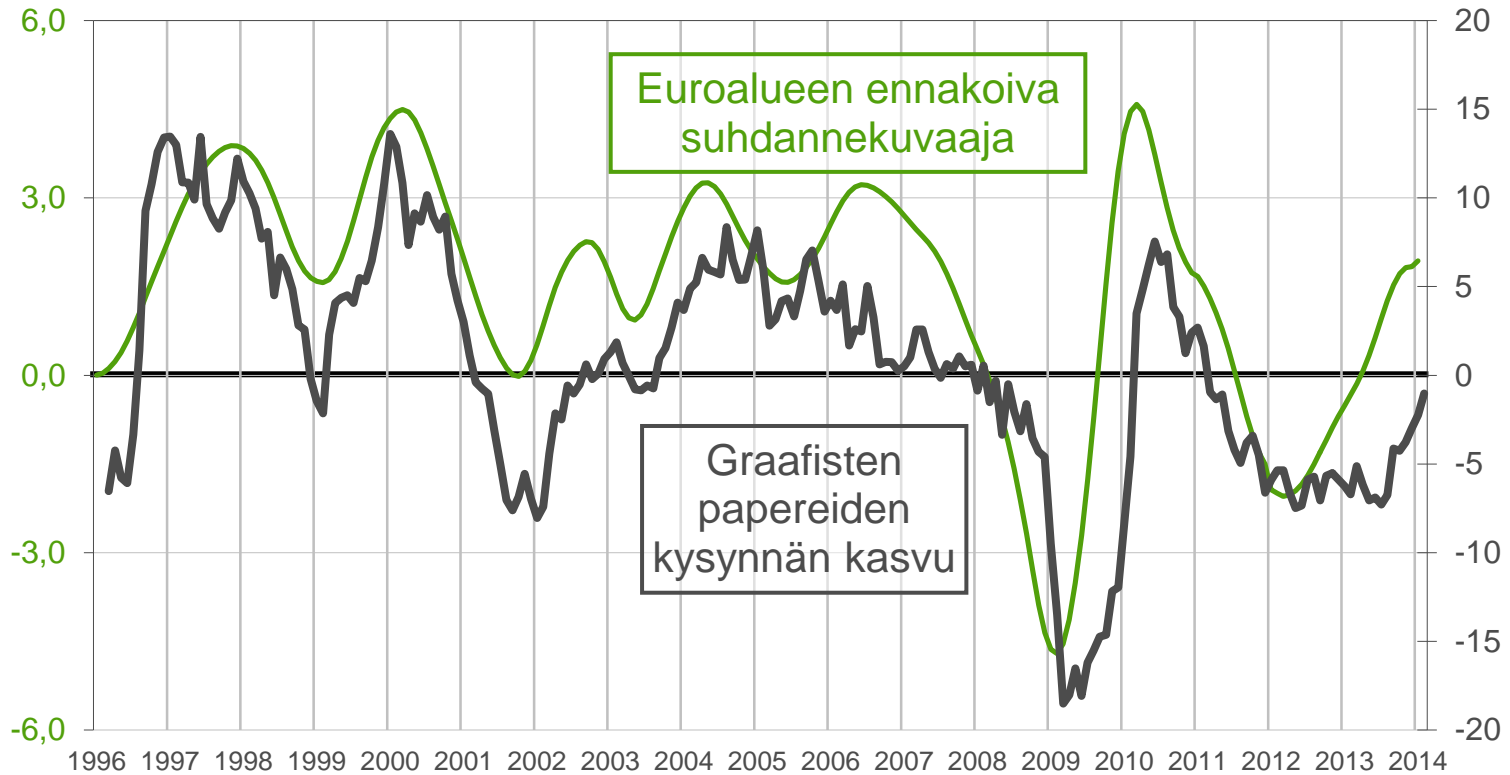
45 milj. tonnia (2013 lopussa)



Lähde: JP Webbmill



Euroalueen ennakoiva suhdannekuvaaja\* (Y/Y %)    Paperin kysynnän kasvu (% , liukuva 3 kk)



Lähteet: Euro-Graph, OECD

## UPM Plywood

# Parempi toiminnan tehokkuus ja asiakaskeskeisyys



The Biofore Company **UPM**

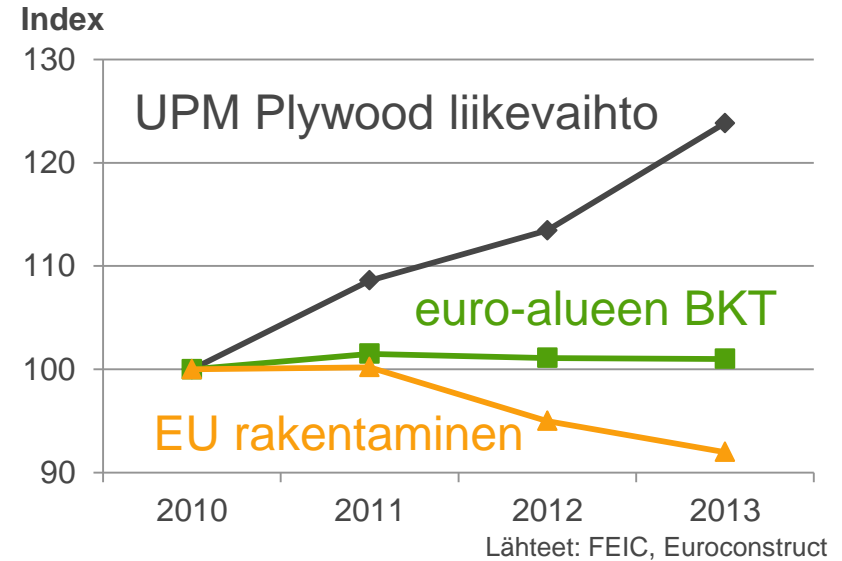
Vaneri- ja viilutuotteet rakentamiseen ja teollisiin käyttökohteisiin, kuten kuljetusvälineteollisuuteen

Kasvu vaativissa loppukäyttökohteissa

UPM Plywood	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	429
EBITDA	43
EBITDA, %	10 %
ROCE, %	7 %

## Käänte kannaavuudessa saavutettu omilla toimenpiteillä

- UPM:n vaneriliikevaihdossa kasvua
  - Kaupallinen strategia uusittu
  - Kasvu vaativissa loppukäyttökohteissa, kuten nestekaasutankkereissa
- Merkittävä parannus tuottavuudessa ja tiukka kustannuskuri





## UPM Raflatac

# Hyvissä asemissa kannattavaan kasvuun

Tarralaminaatit tuote- ja informaatioetiketöintiin

Laajentuminen nopeasti kasvavilla markkinoilla ja korkean jalostusarvon tuotteissa

UPM Raflatac	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	1 213
EBITDA	109
EBITDA, %	9 %
ROCE, %	14 %





UPM Raflatac

UPM on maailman toiseksi suurin  
tarralaminaattituottaja



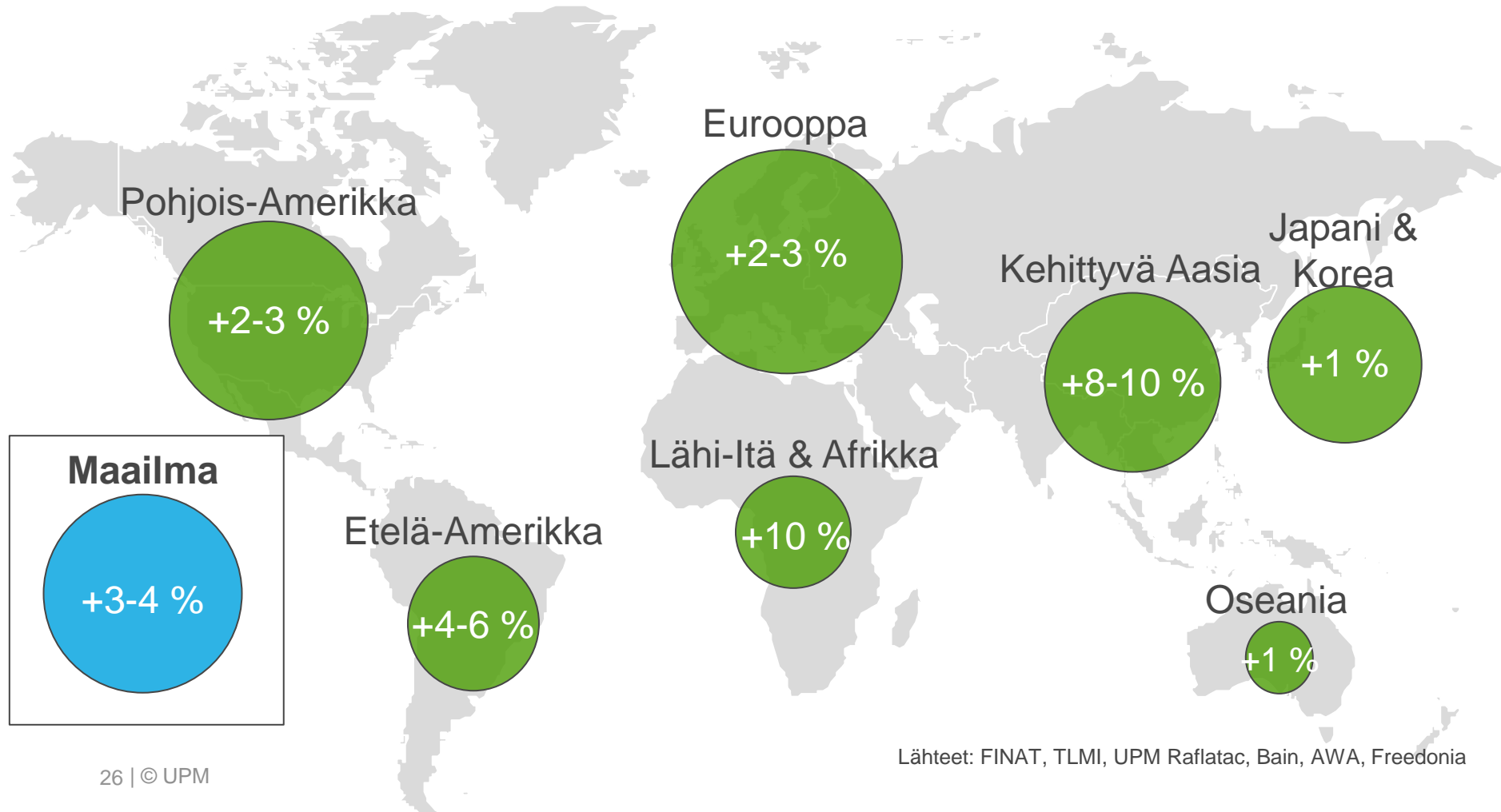
The Biofore Company UPM



Tuotteemme  
ovat monin  
tavoin mukana  
ihmisten  
elämässä  
joka päivä



## Tarralaminaattimarkkinoiden jakauma ja kasvunäkymät



## UPM Paper Asia

### Kasvua houkuttelevilla tuotealueilla

Hieno- ja toimistopaperit Aasiassa,  
tarramateriaalit maailmanlaajuisesti

Tunnustettu ympäristösuorituskyvyn  
edelläkävijä alallaan

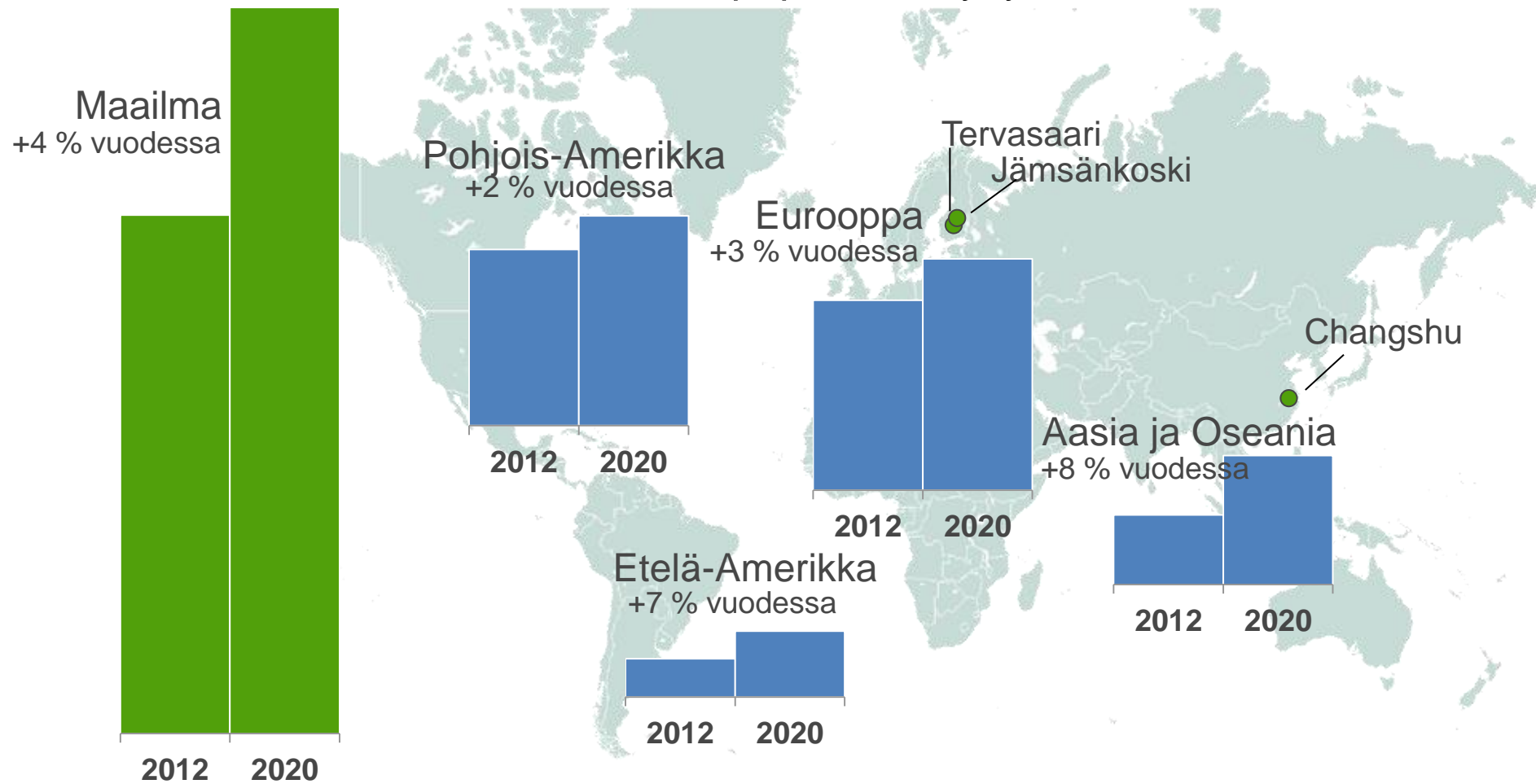
Laaja oma myyntiverkosto

UPM Paper Asia	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	1 108
EBITDA	161
EBITDA, %	15 %
ROCE, %	9 %

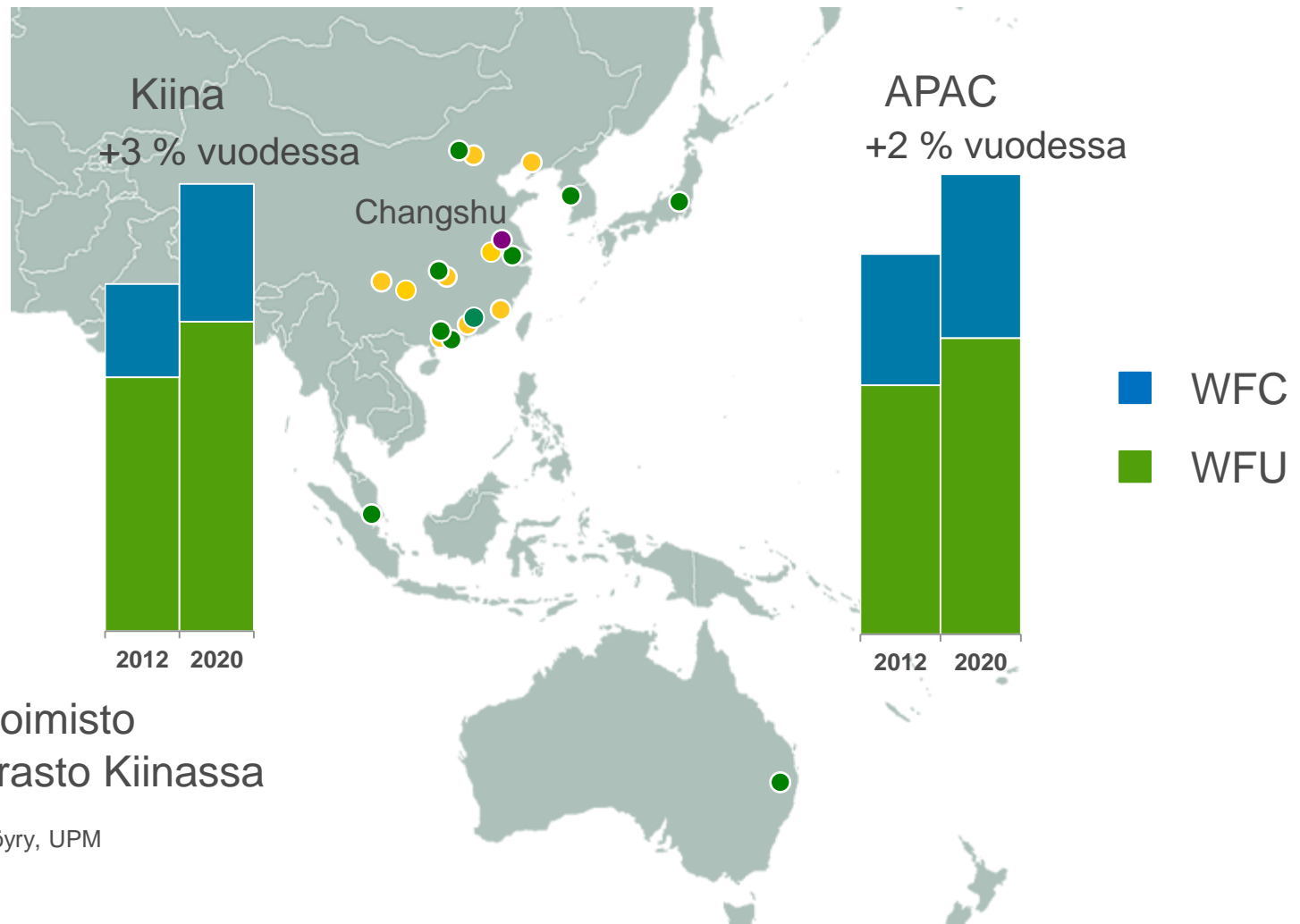




Tarramateriaalit: irrokepaperien(\* kysyntäennuste 2020



## Hieno- ja toimistopaperien kysyntäennuste Aasiassa 2020



Lähteet: RISI, Pöyry, UPM



## UPM Biorefining

### Arvonluontia biomassasta

Sellu, biopolttoaineet, sahatavara ja integroitu energiantuotanto

Integraatiohyötyjä puunhankinnassa ja tehdastoiminnoissa

UPM Biorefining tavoittelee kasvua sekä toimitusmäärissä että tuotevalikoimassa

UPM Biorefining	2013 (milj. euroa)
Liikevaihto	1 988
EBITDA	435
EBITDA, %	22 %
ROCE, %	11 %



## UPM Biorefining

Kasvatavat loppukäyttökohteet ovat 85 %  
sellun kysynnästä



The Biofore Company UPM

Valkaistun markkinasellun kysyntä alueittain ja loppukäytön mukaan

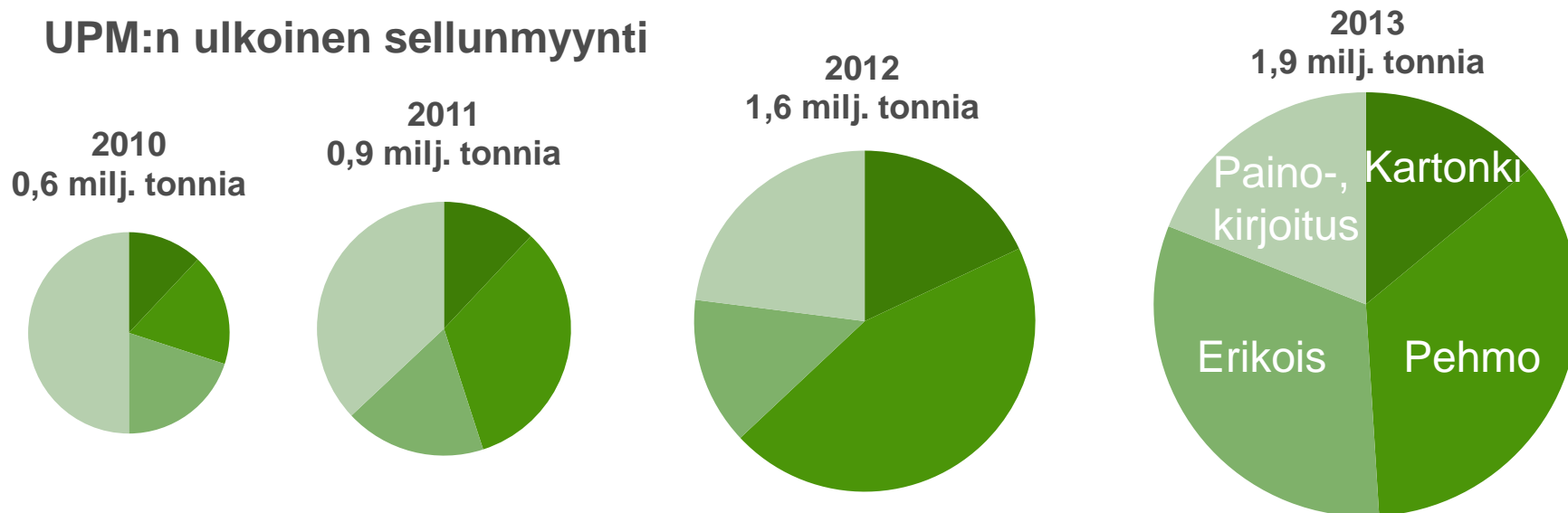
	L-E	P-A	Kiina	Muut	Yhteensä
Paino- ja kirjoitus	11 %	4 %	11 %	8 %	34 %
Pehmo	10 %	6 %	6 %	10 %	32 %
Pakkaus	1 %	0 %	4 %	2 %	8 %
Erikoissellu	6 %	1 %	4 %	4 %	16 %
Fluff-sellu	2 %	2 %	1 %	4 %	10 %
	30 %	14 %	27 %	28 %	100 %

 = kasvava markkinasegmentti (85 %)

 = laskeva markkinasegmentti (15 %)

Lähde: Hawkins Wright.  
End use markets for bleached kraft pulp,  
syyskuu 2013

## UPM:n ulkoinen sellunmyynti

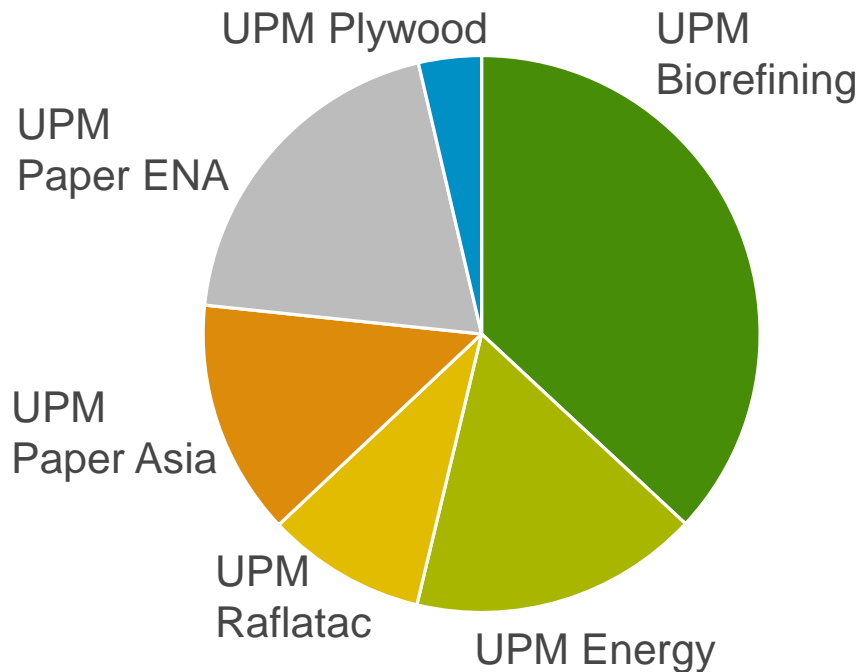


- Oman myynti- ja markkinointiverkoston rakentaminen
- Strateginen myynti- ja markkinointiyhteistyö
- Luotettava kumppani ja erinomainen ympäristösuorituskyky

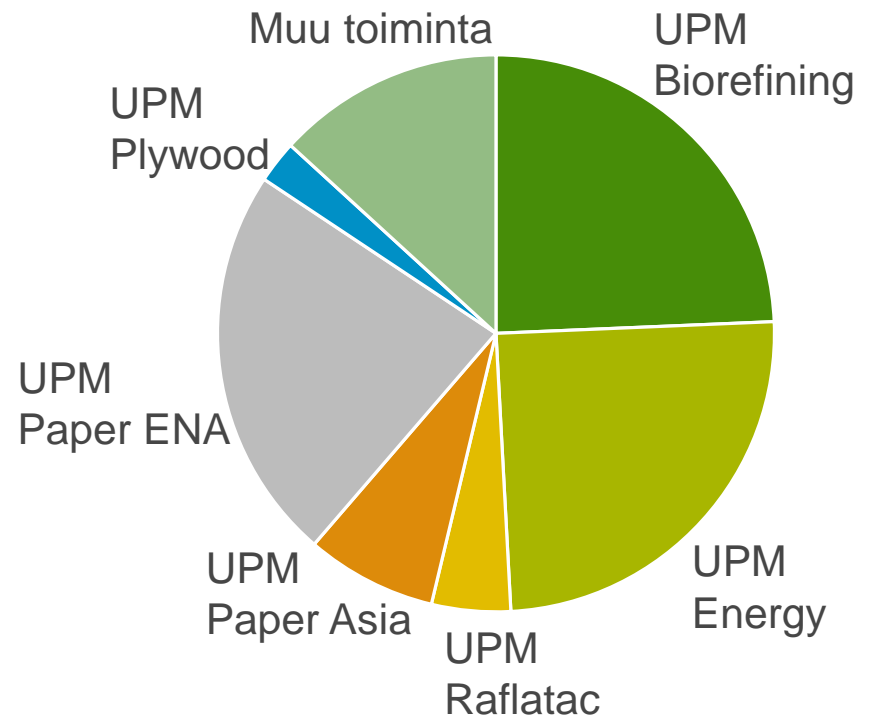


# UPM liiketoiminnot käyttökäteen ja sijoitetun pääoman mukaan

## EBITDA 1 155 milj. euroa



## Sijoitettu pääoma 11 583 milj. euroa





## Konsernitavoitteet

### Liiketoiminnot

- Huipputulokset kaikissa liiketoiminnoissa

### Portfolio

- UPM:n liiketoimintaportfolion kehittäminen arvon kasvattamiseksi ja kasvun luomiseksi

### Tulos

- Vahva rahavirta, liikevoittomarginaali > 10%

### Tase

- Vahva tase

### Osinkopolitiikka

- Rahavirtapohjainen, hyvä osinko



The Biofore Company **UPM**

# UPM:N STRATEGIA





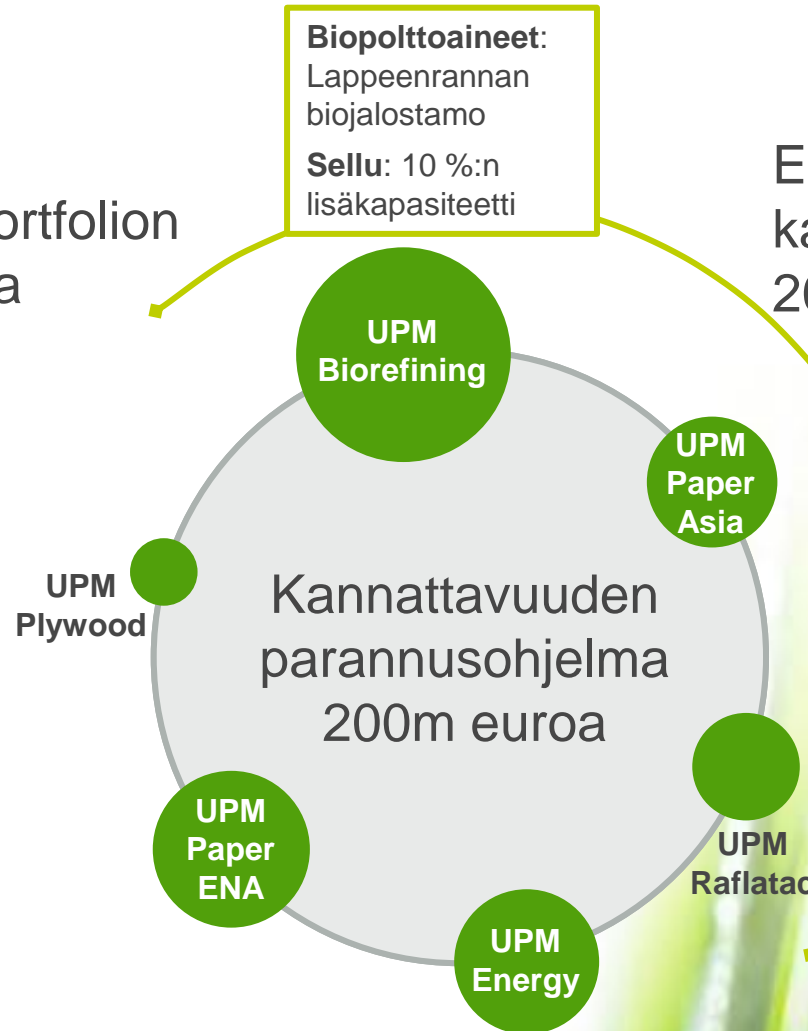
# Uusi vaihde UPM:n muutokseen

Liiketoimintaportfolion  
kehittäminen ja  
arvonluonti

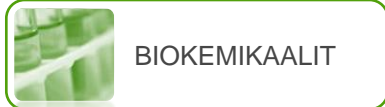
**Biopolttoaineet:**  
Lappeenrannan  
biojalostamo  
**Sellu:** 10 %:n  
lisäkapasiteetti

EBITDA-tavoite  
kasvuhankkeille  
200m euroa

**Tarramateriaalit**  
Changshun laajennus  
**Tarralaminaatit:**  
kasvu kehittyvillä  
markkinoilla ja  
tuotevalikoimassa



## Uudet liiketoiminnat



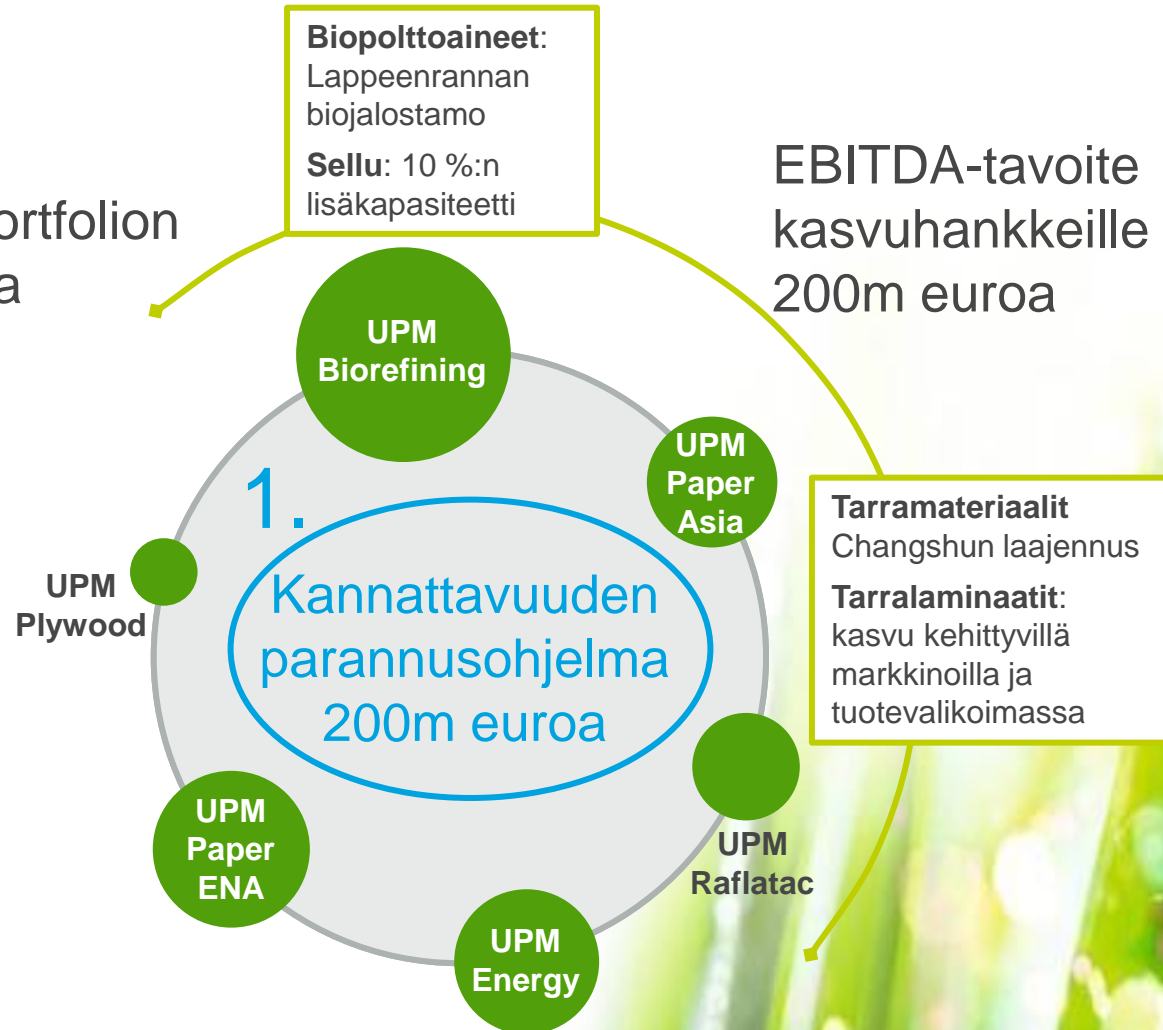
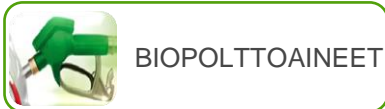


# Uusi vaihde UPM:n muutokseen

Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti

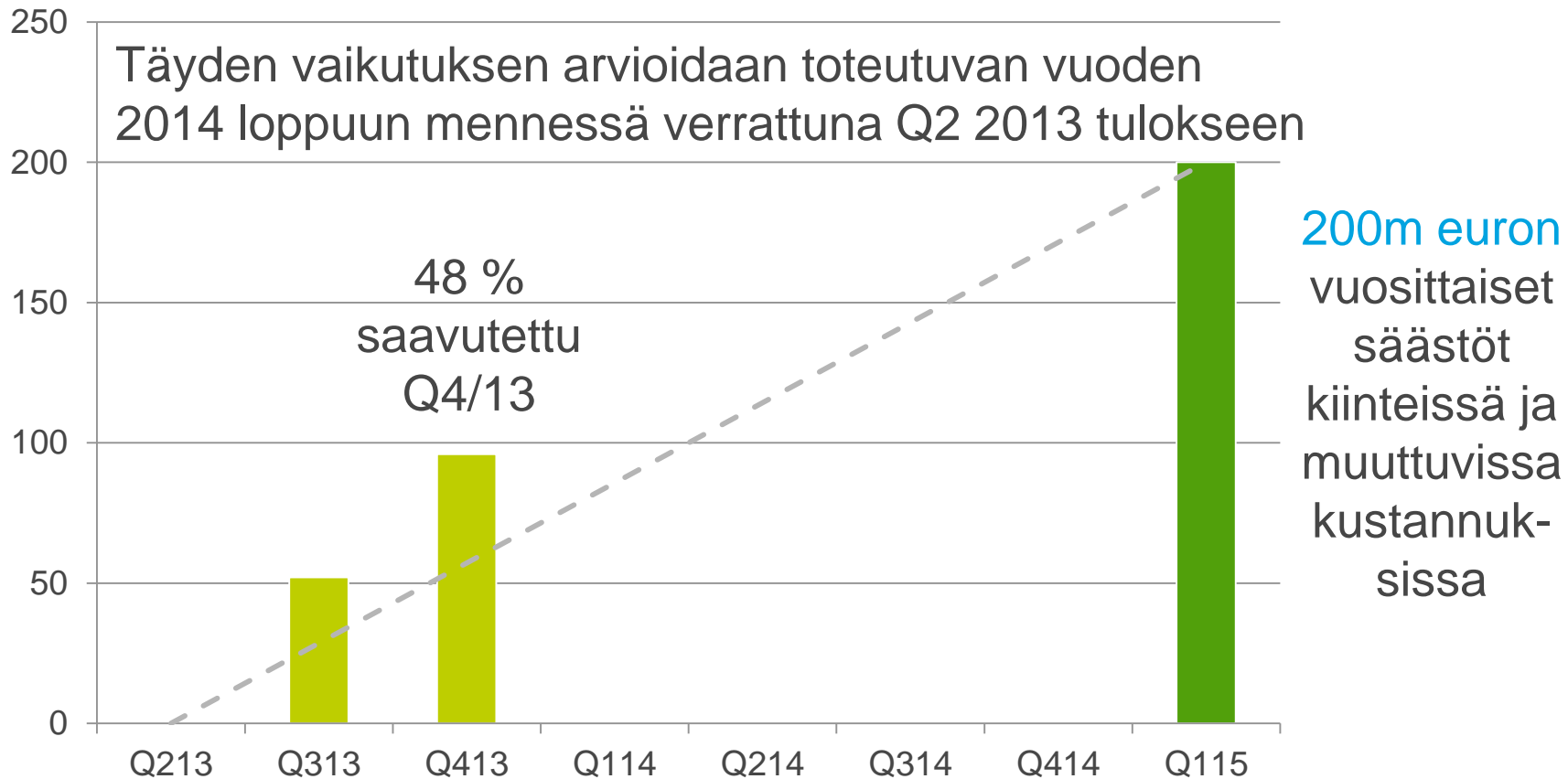
EBITDA-tavoite kasvuhankkeille 200m euroa

## Uudet liiketoiminnat



# Kannattavuuden parannusohjelma etenee riipeästi

milj. euroa





# Uusi vaihde UPM:n muutokseen

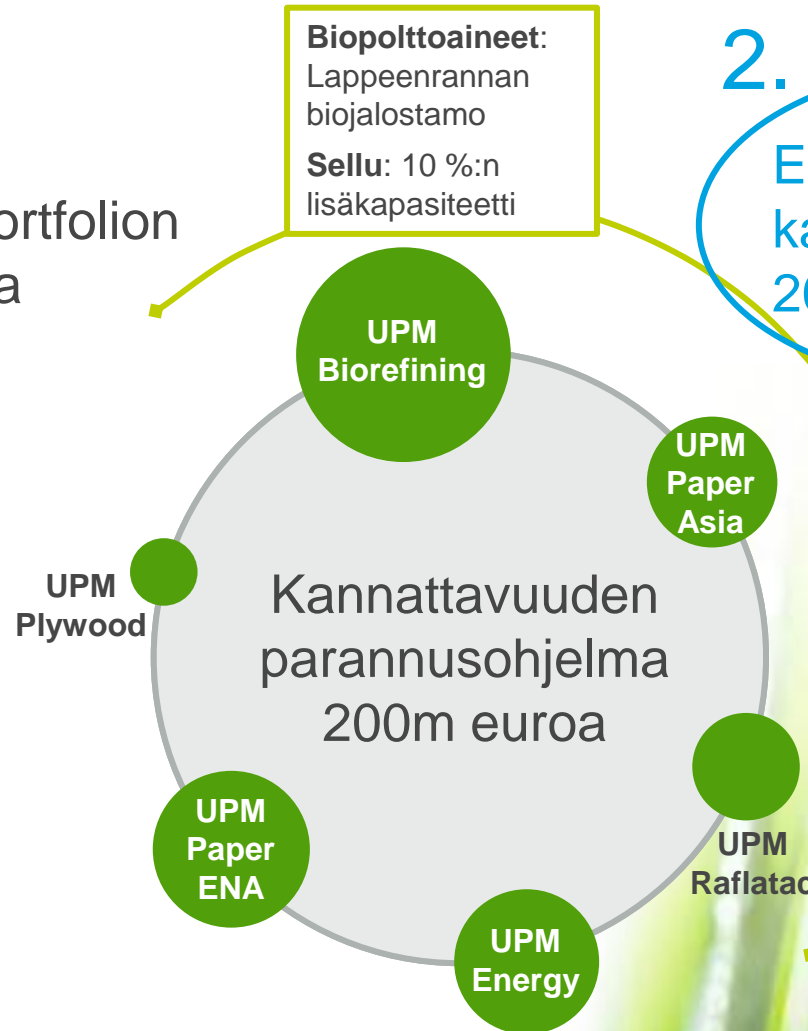
Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti

2.

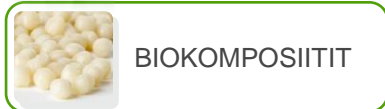
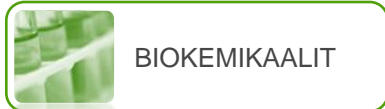
EBITDA-tavoite kasvuhankkeille 200m euroa

**Biopolttoaineet:**  
Lappeenrannan biojalostamo  
**Sellu:** 10 %:n lisäkapasiteetti

**Tarramateriaalit**  
Changshun laajennus  
**Tarralaminaatit:**  
kasvu kehittyvillä markkinoilla ja tuotevalikoimassa



## Uudet liiketoiminnat





## UPM Biorefining

### Sellukapasiteettia nostetaan 10 %:lla

- UPM:n sellutehtailla mahdollisuus 330 000 tonnin lisätuotantoon kohtalaisin investoinnein
- UPM:n sellu- ja paperiliiketoiminnat eriytyvät myös Kymin tehtaalla
- Kymi: 160m euron investointi, 170 000 tonnin laajennus – käynnistyy Q4/2015
- Pietarsaaren 70 000 tonnin laajennus käynnissä, jatkosuunnitelmat Fray Bentosissa ja Kaukaalla
- Houkutteleva investointi, osa **200m euron EBITDA-kasvutavoitetta**



## UPM Biorefining

### UPM luo uutta liiketoimintaa puupohjaisesta uusiutuvasta dieselistä

- Mahdollisuus tulla suureksi uudeksi liiketoiminnaksi
- Uusiutuva diesel, soveltuu kaikkiin dieselmoottoreihin
- UPM:n oma teknologia
- Lappeenrannan 100 000 tonnin biojalostamo käynnistyy kesällä 2014
- Houkutteleva 150m euron investointi, osa **200m euron EBITDA-kasvutavoitetta**

## UPM Paper Asia

# Changshun laajennus tarramateriaaleissa

- Vahvistaa UPM:n globaalia johtoasemaa tarramateriaaleissa
- Uusi tuotantolinja Changshun tehtaalla Kiinassa – jopa 360 000 tonnia tarramateriaaleja ja erikoispapereita
- Käynnistyy vuoden 2015 loppuun mennessä
- Houkutteleva 277m euron investointi, osa **200m euron EBITDA-kasvutavoitetta**



## UPM Raflatac

### Kannattavaa kasvua tarralaminaateissa

- Tavoitteena hyödyntää globaali markkinakasvu
- Vahvistaa asemaa nopeasti kasvavilla markkinoilla: 50 % laajennus Kiinassa ja Malesiassa
- Kehittää korkean jalostusarvon tuotteita
- Kasvua vähäisin investoinnein ja korkeilla tuotoilla – osa **200m euron EBITDA-kasvutavoitetta**





# Uusi vaihde UPM:n muutokseen

3.

Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti

**Biopolttoaineet:**  
Lappeenrannan biojalostamo  
**Sellu:** 10 %:n lisäkapasiteetti

EBITDA-tavoite kasvuhankkeille 200m euroa

**Tarramateriaalit**  
Changshun laajennus  
**Tarralaminaatit:**  
kasvu kehittyvillä markkinoilla ja tuotevalikoimassa

UPM Plywood

UPM Biorefining

UPM Paper Asia

Kannattavuuden parannusohjelma 200m euroa

UPM Paper ENA

UPM Raflatac

UPM Energy

## Uudet liiketoiminnat



BIOPOLTTOAINEET



BIOKEMIKAALIT



BIOKOMPOSIITIT

# Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti

- **Tuloksenteke:** tavoitteena huipputulokset kaikissa liiketoiminnoissa
- **Kasvu:** kohdennetut korkean tuoton kasvuinvestoinnit ja synergistiset yrityskaupat
- **Yksinkertaistaminen:** paras arvo UPM:lle
- **Rakennejärjestelyt** Euroopan paperimarkkinoilla sitomatta lisää pääomaa





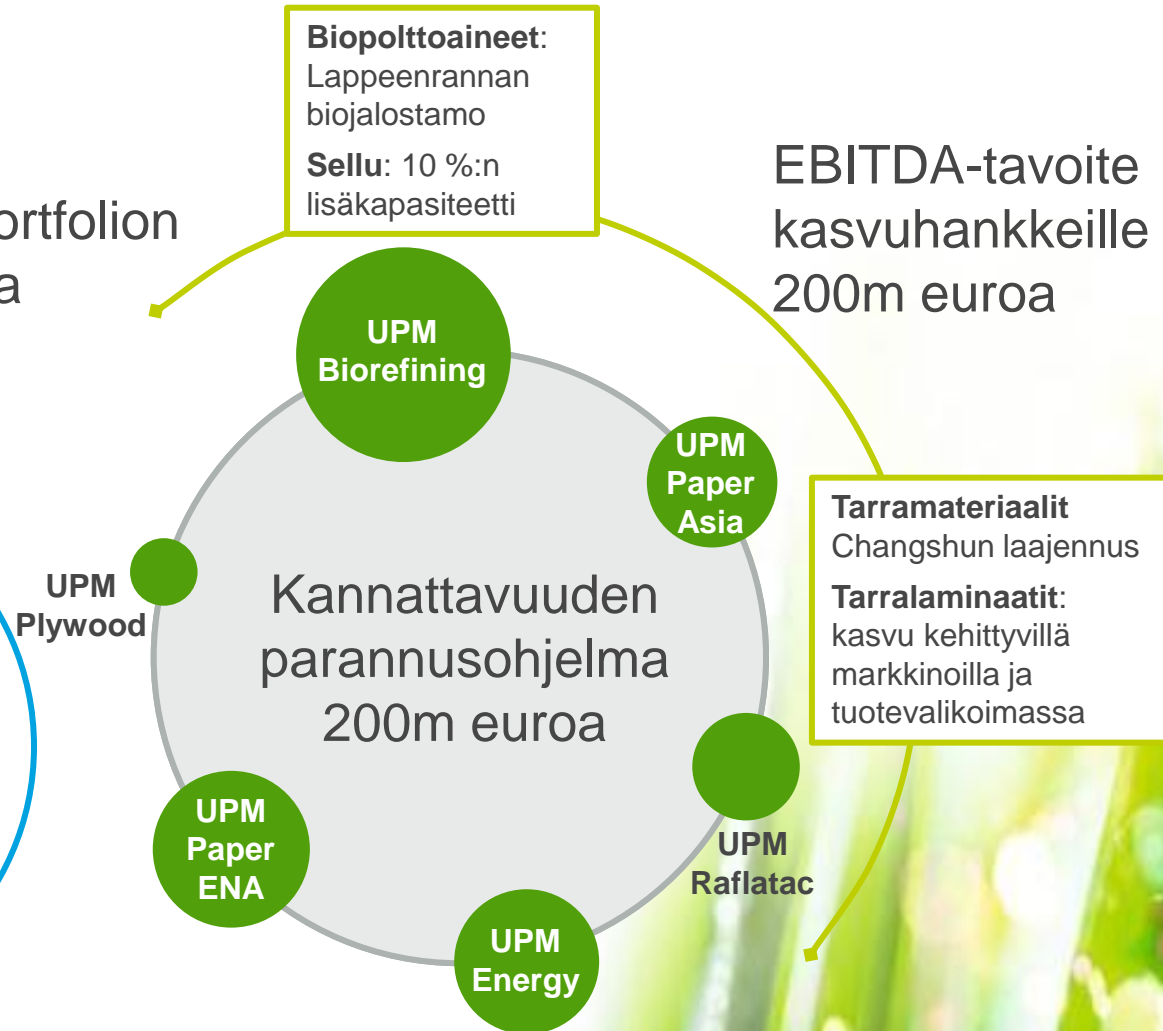
# Uusi vaihde UPM:n muutokseen

Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti

EBITDA-tavoite kasvuhankkeille 200m euroa

4. Uudet liiketoiminnat

-  BIOPOLTTOAINEET
-  BIOKEMIKAALIT
-  BIODIKOMPOSITIT





## UPM kehittää uusia liiketoimintoja



**Biopolttoaineet** uusiutuvaa dieseliä, joka soveltuu kaikkiin dieselmootoreihin

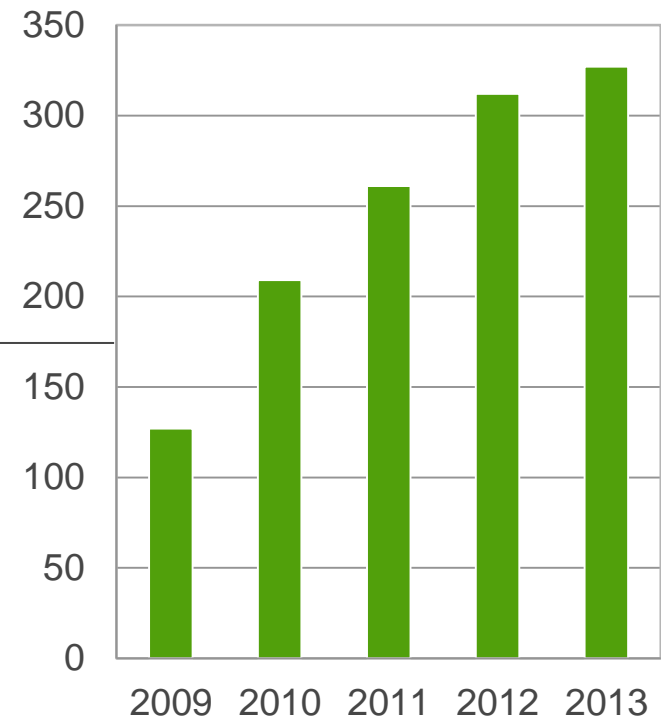


**Biokemikaalit** uusiutuvia korvaavia vaihtoehtoja öljypohjaisille kemikaaleille



**Biokomposiitit** korvaamaan öljypohjaisia raaka-aineita mm. muottipuristuksessa

### Vireille laitetut patenttihakemukset



**MORE WITH BIOFORE**



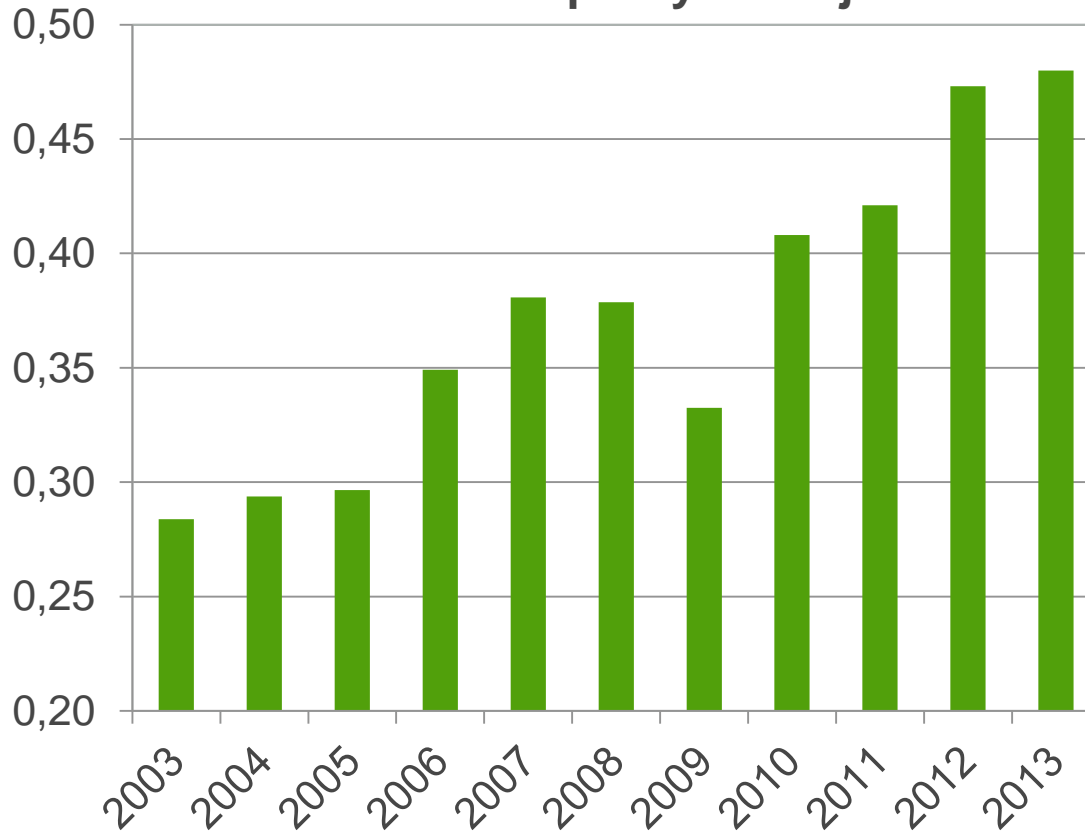
# KESTÄVÄÄ KILPAILUKYKYÄ



# Tuottavuuden kehitys 10 vuodessa

milj. euroa

## Liikevaihto per työntekijä



KYMMENESSÄ  
VUODESSA

**+69 %**

VIIDESSÄ  
VUODESSA

**+27 %**

**MORE WITH BIOFORE**

# Materiaalitehokkuuden kehitys 10 vuodessa UPM:n paperitehtailla



VEDENKULUTUS

–25 %



KAATOPAIKKAJÄTE

–10 %



SÄHKÖNKULUTUS

–20 %



SERTIFIOITU  
LUONNONKUITU

80 %



**MORE WITH BIOFORE**

# Tavoitteena maailmanluokan turvallisuustulokset kolmessa vuodessa

TAPATURMATAAJUUS  
KAHDESSA VUODESSA

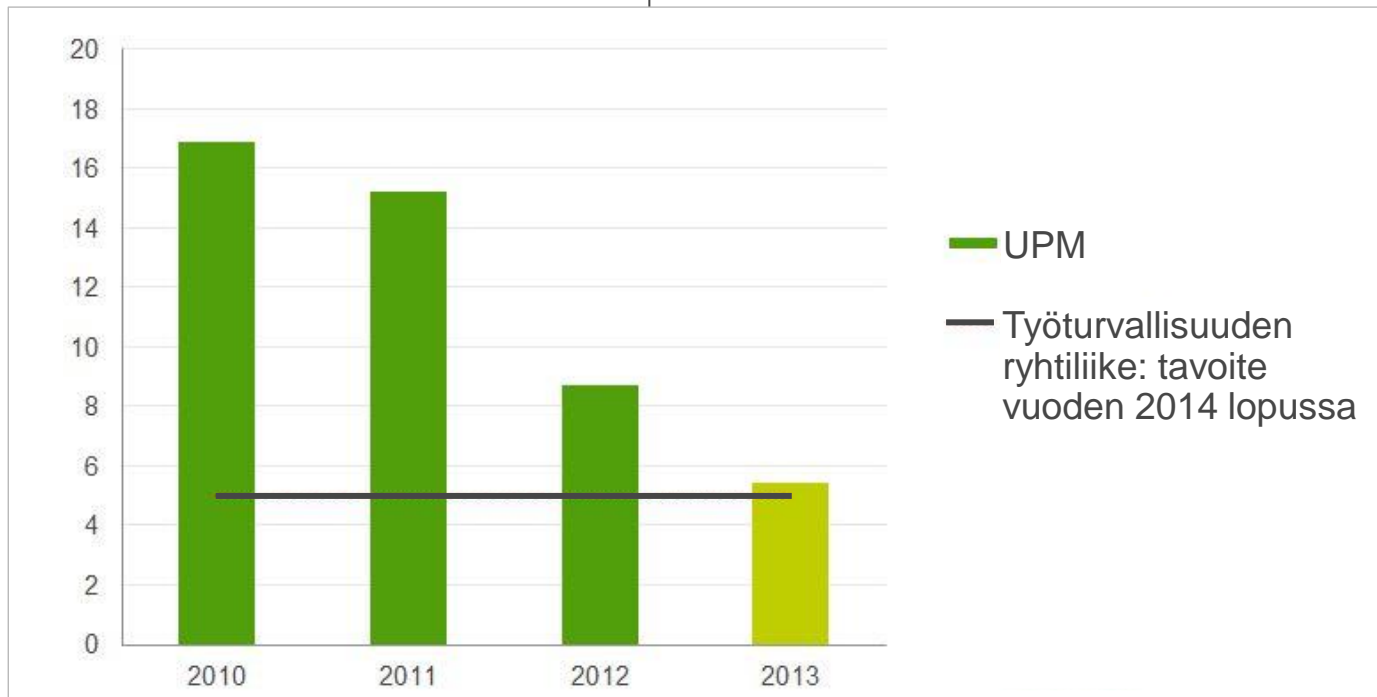
**-60 %**

TYÖPAIKKATAPATURMISTA  
JOHTUVAT POISSAOLOT

**-40 %**

URAKOITSIJOIDEN TAPATURMAT  
VUODESSA

**-15 %**



**MORE WITH BIOFORE**



The Biofore Company **UPM**

# YHTEENVETO



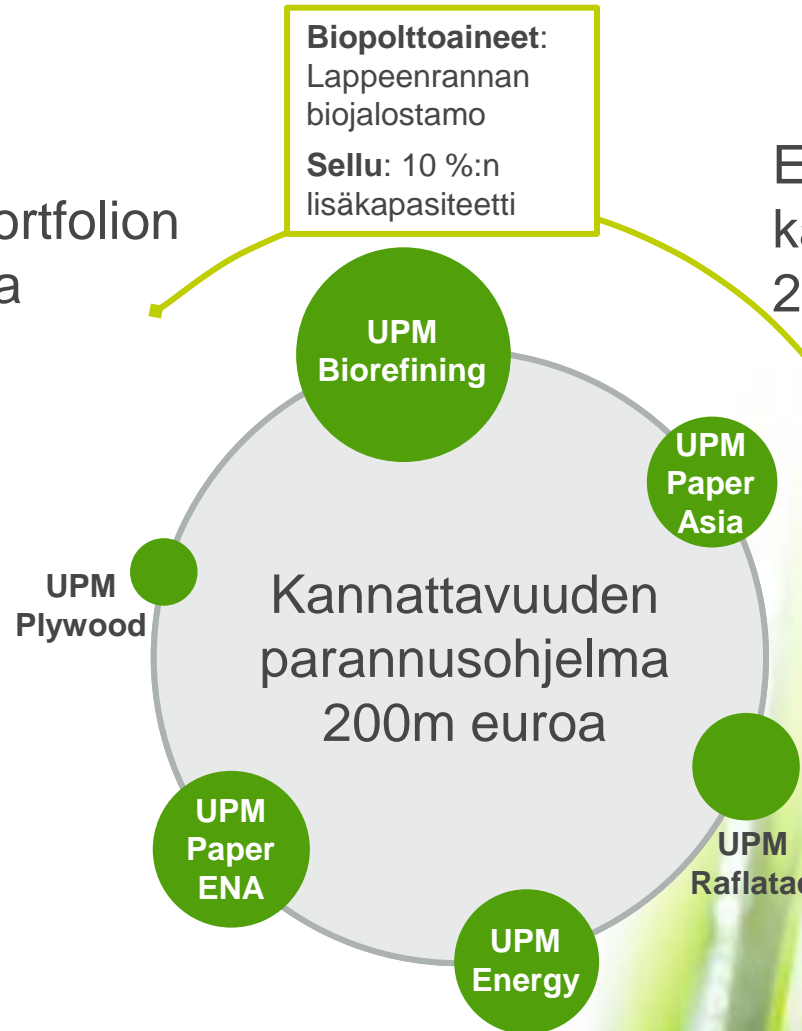
# Muutos jatkuu – uudella vaihteella

Liiketoimintaportfolion  
kehittäminen ja  
arvonluonti

**Biopolttoaineet:**  
Lappeenrannan  
biojalostamo  
**Sellu:** 10 %:n  
lisäkapasiteetti

EBITDA-tavoite  
kasvuhankkeille  
200m euroa

**Tarramateriaalit**  
Changshun laajennus  
**Tarralaminaatit:**  
kasvu kehittyvillä  
markkinoilla ja  
tuotevalikoimassa



## Uudet liiketoiminnat



BIOPOLTTOAINEET



BIOKEMIKAALIT



BIOKOMPOSIITIT



**UPM**

The Biofore  
Company