



The Biofore Company **UPM**

MORE WITH BIOFORE

ORDINARIE BOLAGSSTÄMMA 2014

Verkställande direktör
Jussi Pesonen



Innehåll

- År 2013
- UPM i omvandling
- UPM:s strategi
- Hållbar konkurrenskraft
- Sammandrag



The Biofore Company **UPM**

ÅR 2013

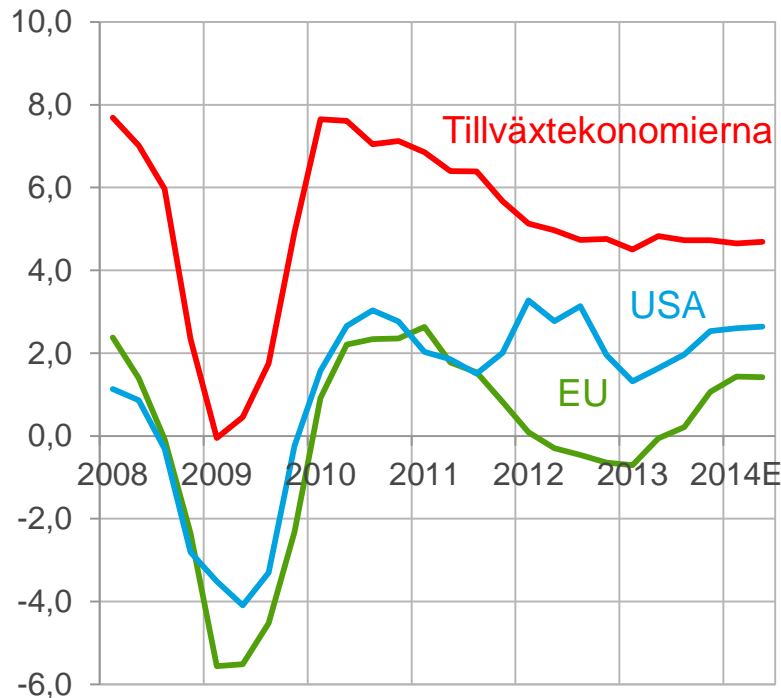


Lönsamheten över två lågkonjunkturer

Tillväxten i Europa har varit lägre jmf med de övriga ekonomiska områdena

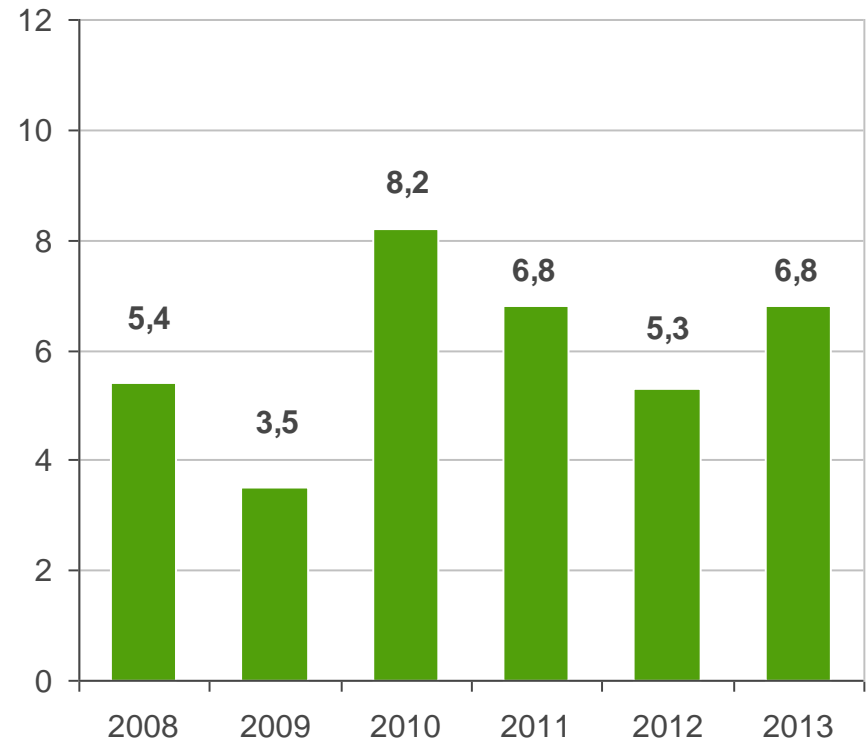
Rörelseresultatet exklusive engångsposter

reell årlig BNP tillväxt %

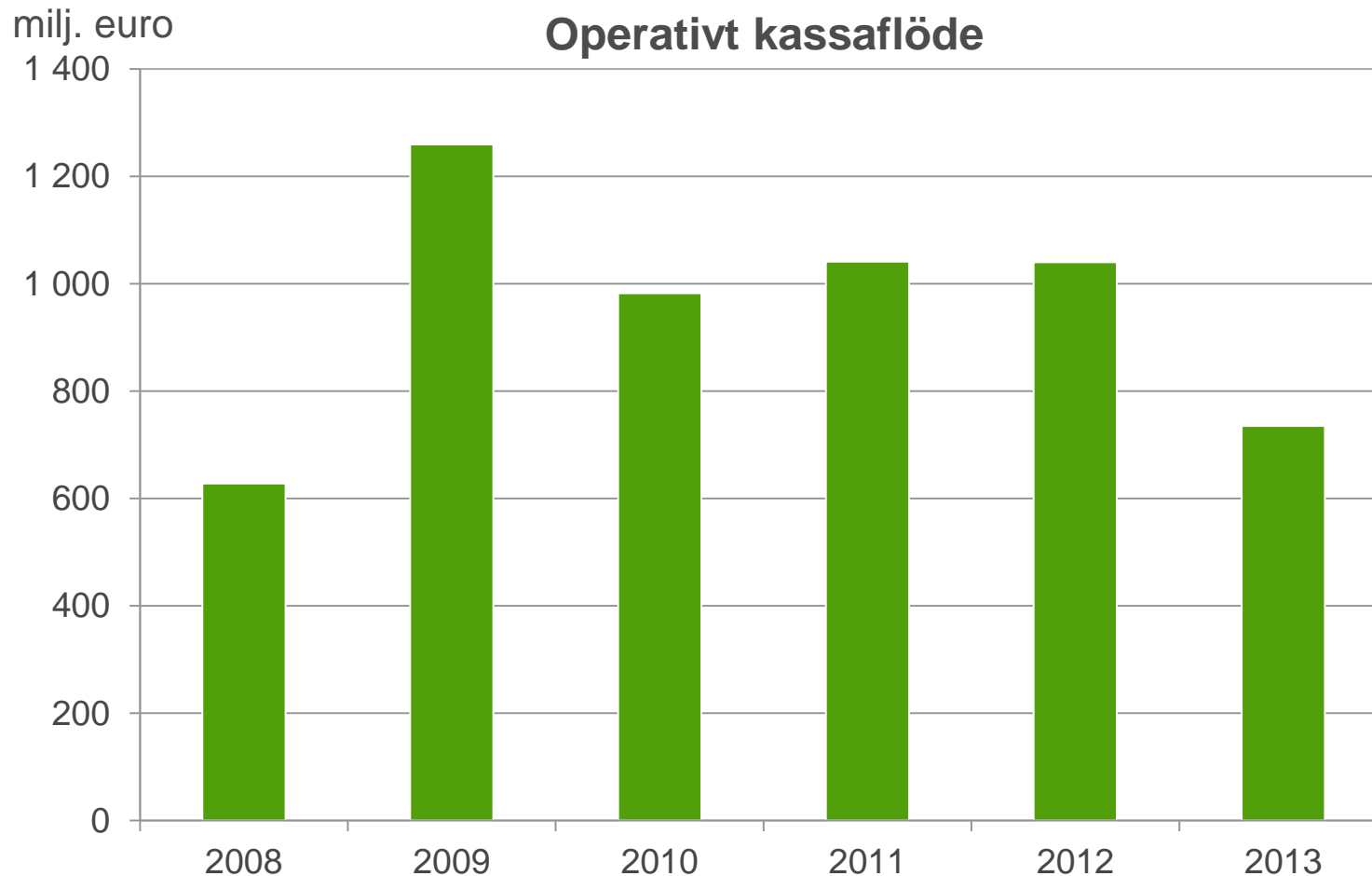


Källa: IHS Global Insight

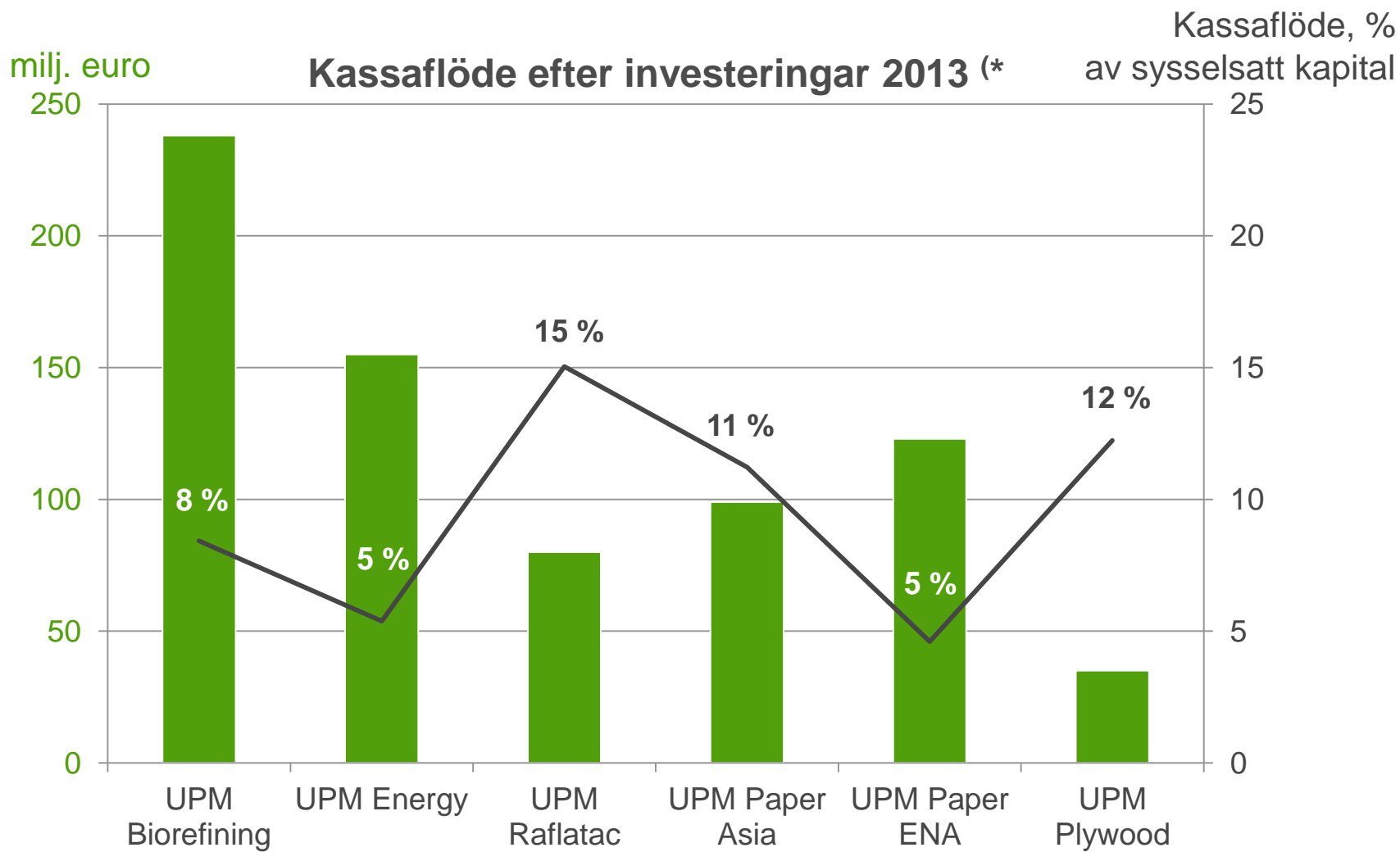
% av omsättningen



Starkt kassaflöde

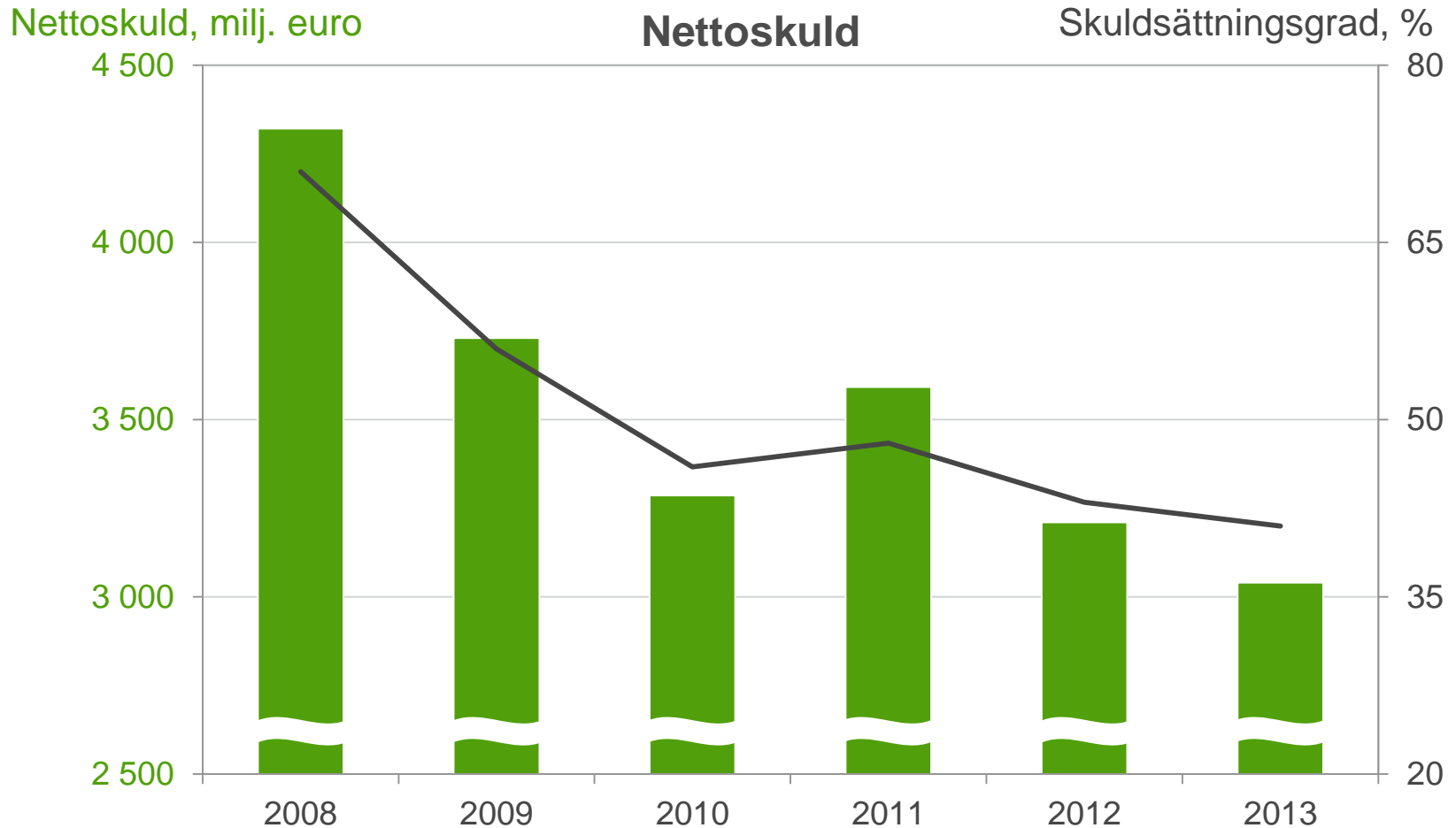


Affärsverksamheterna genererar kassaflöde

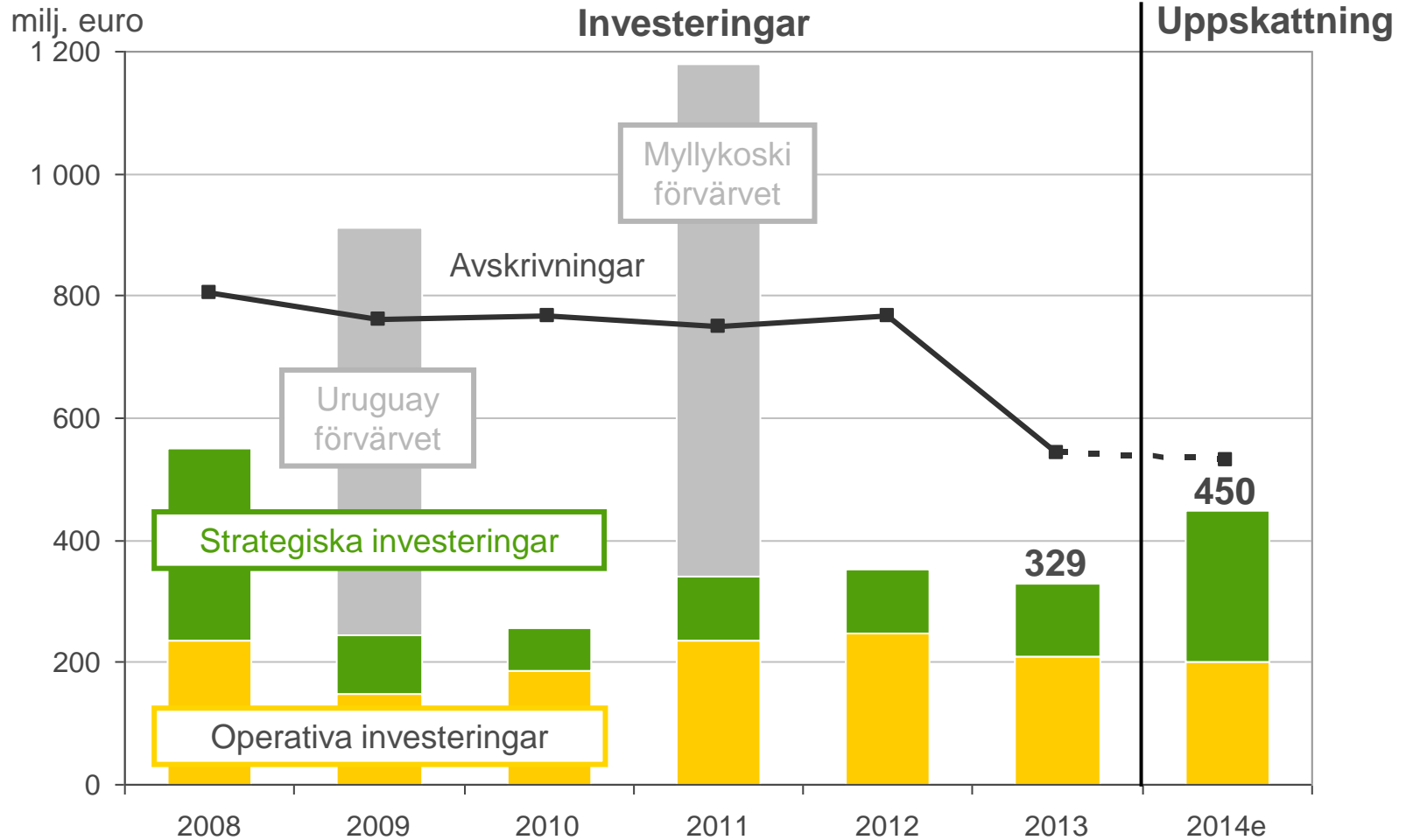




Stark balansräkning

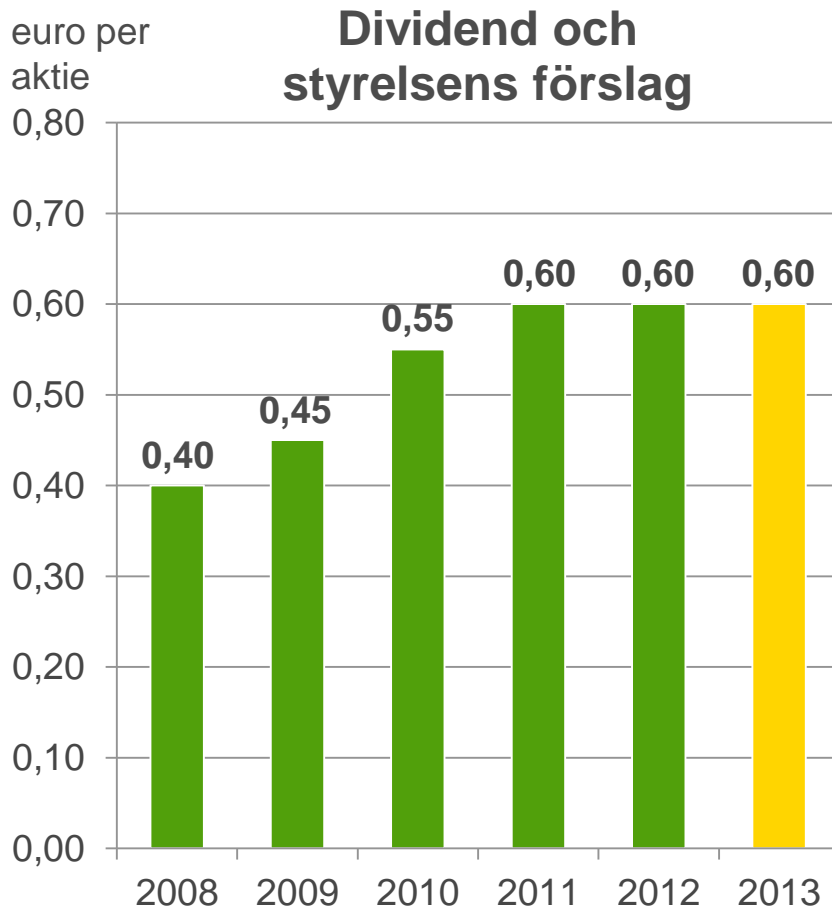


Små investeringsbehov inom befintlig verksamhet möjliggör tillväxt med måttliga totalinvesteringar





Kassaflödesbaserad dividend



Dividendpolicy

- Minimi 1/3 av operativa kassaflödet efter operativa investeringar
- Nettokassaflödet beräknas som ett glidande medeltal över de senaste tre åren

Minimidividend enligt dividendpolicyn

- 0,45 euro per aktie

Styrelsens dividendförslag

- 0,60 (0,60) euro per aktie



Resultatet 2013 – sammandrag

Omsättning
10 054 milj. euro

▼ -4%

EBITDA
1 155 milj. euro

▼ -12%

Rörelsevinst (*)
683 milj. euro

▲ +23%

Resultat/aktie (*)
0,91 euro

▲ +0,17

ROCE (*)
6,0%

▲ +1,8 proc.enh.

Operativt kassaflöde
735 milj. euro

▼ -305 milj.

Nettoskuld
3 040 milj. euro

▲ -170 milj.

Skuldsättningsgrad
41%

▲ -2 proc.enh.

Marknadsvärde
EUR 6 497 milj.

▲ +40%

Styrelsens dividendförslag
EUR 0,60 /aktie

oförändrat



The Biofore Company **UPM**

UPM | OMVANDLING





SKOGEN ÄR FULL AV NYA MÖJLIGHETER

Världen förändras

Knappa resurser
Tyngdpunkten i den globala
ekonomin förskjuts
Klimatförändring
Digitalisering

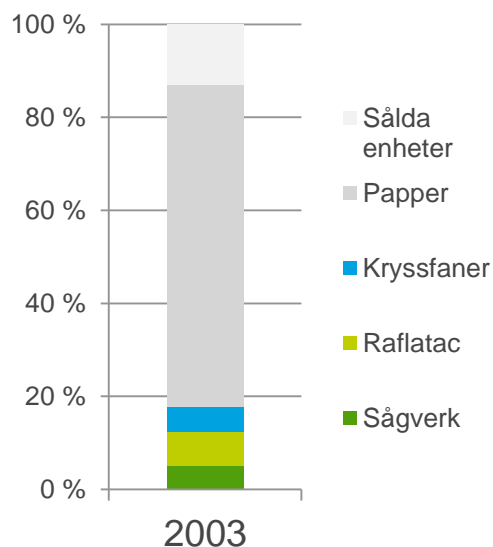
Biofore – tillväxt och konkurrensfördel

Material- och energieffektivitet
Förnybara och återvinningsbara produkter
Innovationer och nya verksamheter

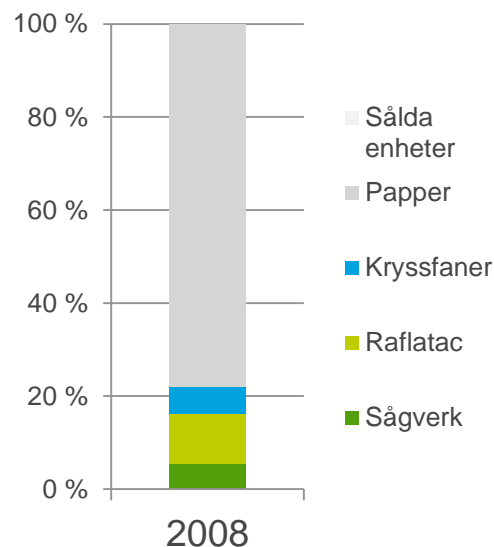
UPM i omvandling

Affärsverksam
hetsportfölj,
omsättning,
milj. euro

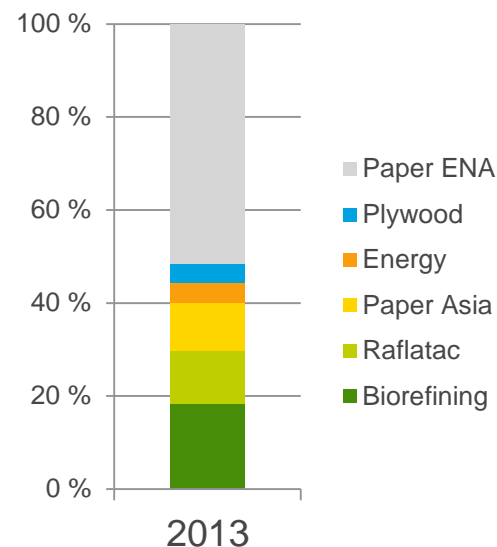
2003:
integrerat
pappersbolag



2008:
emot marknadsbaserad
affärsverksamhet



2013:
sex separata
affärsverksamheter

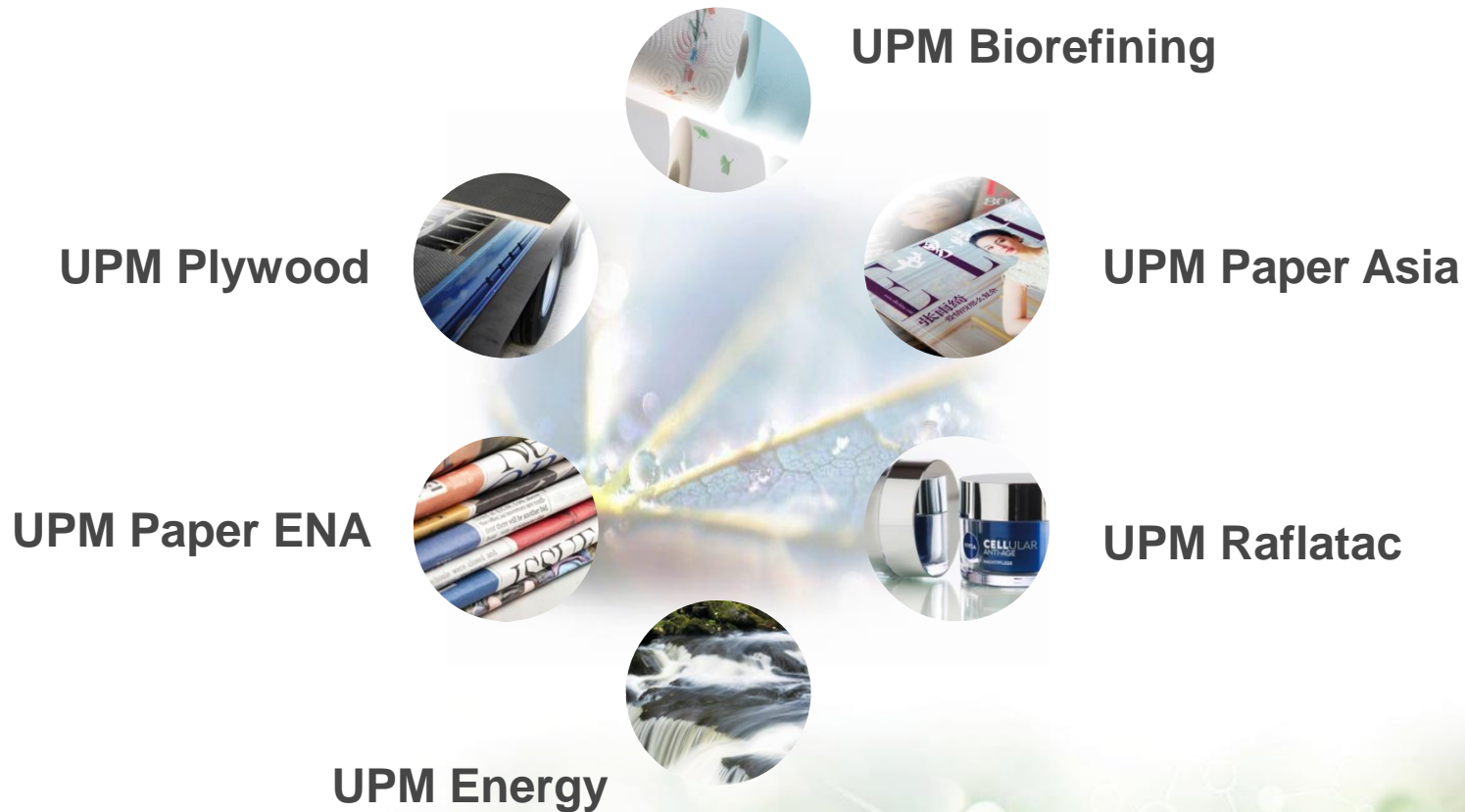


Omsättning	9,9 mrd.
Rörelsevinst (*)	429 milj.
Nettoskuld	4,9 mrd.
Marknadsvärde	7,9 mrd.
Personal	34 500

Omsättning	9,5 mrd.
Rörelsevinst (*)	513 milj.
Nettoskuld	4,3 mrd.
Marknadsvärde	4,7 mrd.
Personal	25 000

Omsättning	10,1 mrd.
Rörelsevinst (*)	683 milj.
Nettoskuld	3,0 mrd.
Marknadsvärde	6,5 mrd.
Personal	21 000

UPM:s nya affärsverksamhetsstruktur



Lönsamheten inom UPM:s affärsverksamheter

Nyckeltal 2013	Omsättning milj. euro	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
UPM totalt	10 054	11	6

Konkurrenskraftig utsläppssnål elproduktion:
vatten-, kärn- och kondenskraft

Handel på el- och derivatmarknader

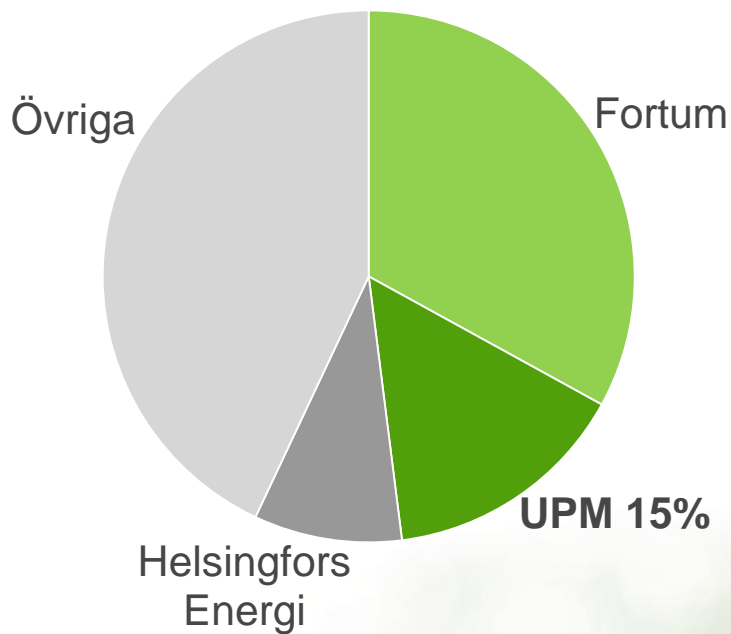
UPM Energy	2013 (milj. euro)
Omsättning	466
EBITDA	198
EBITDA, %	43%
ROCE, %	7%



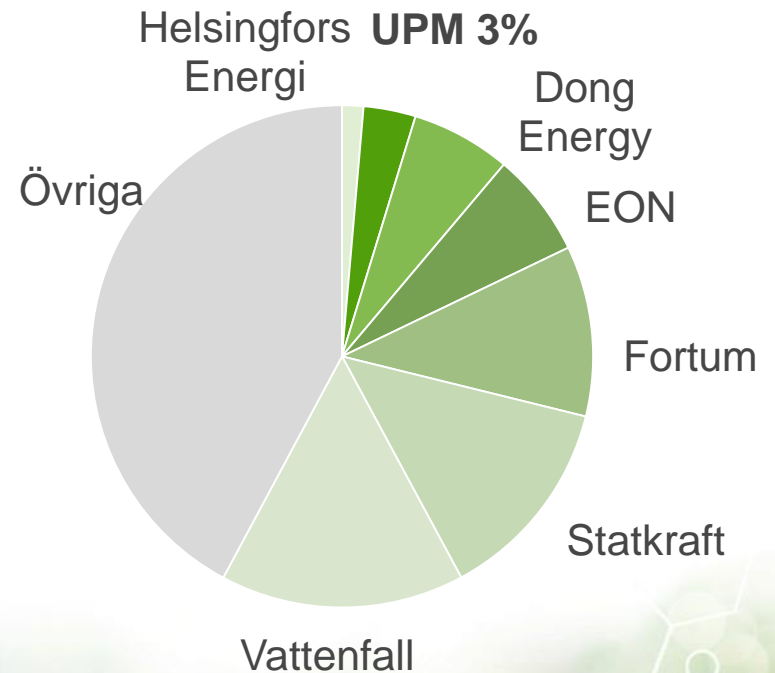
UPM Energy

UPM har byggt upp den näst största energi- verksamheten i Finland

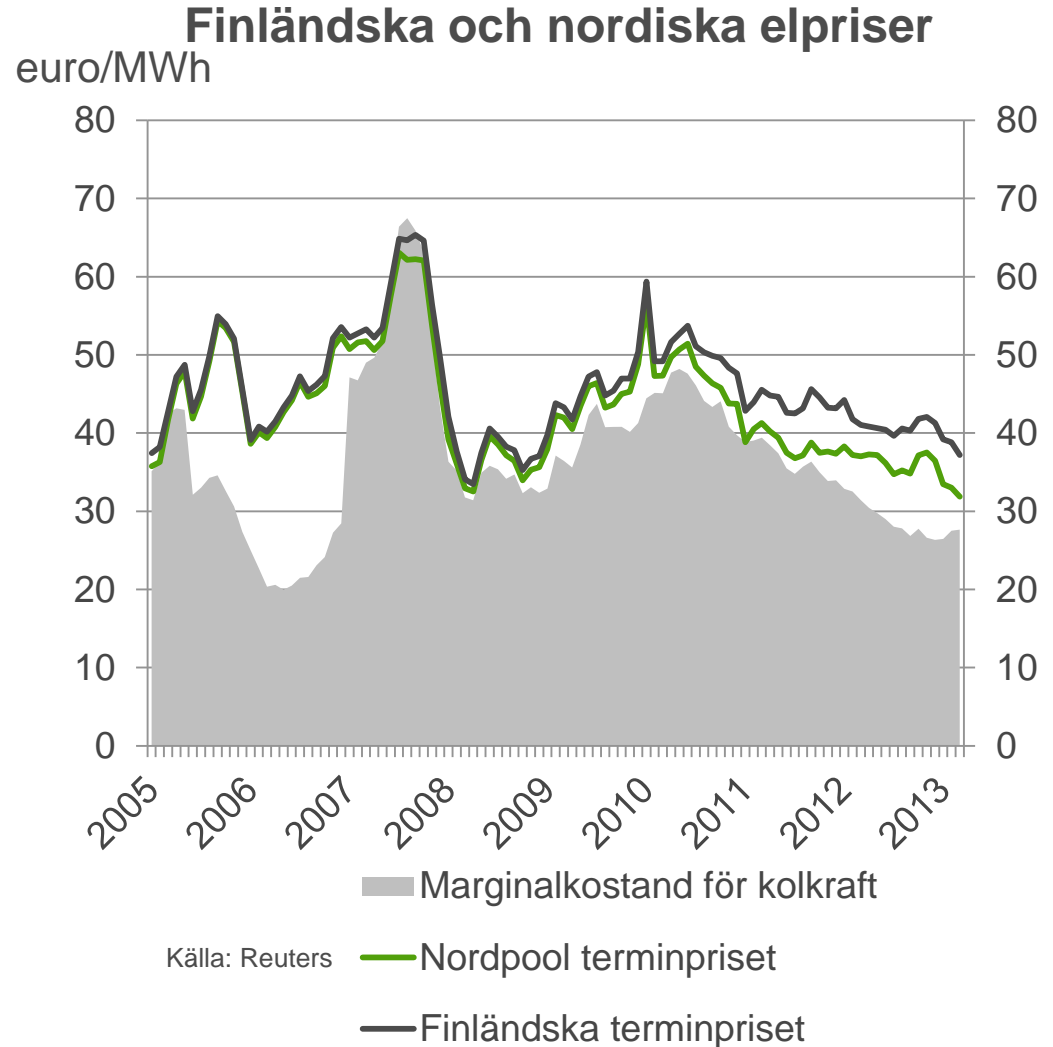
Finland



Norden



- Råvarupriserna, t.ex. kol och koldioxid
- Hydrologiska balansen
- Tillväxt inom förnybar energi
- Kraftledningar till Centraleuropa och Ryssland



UPM Paper ENA

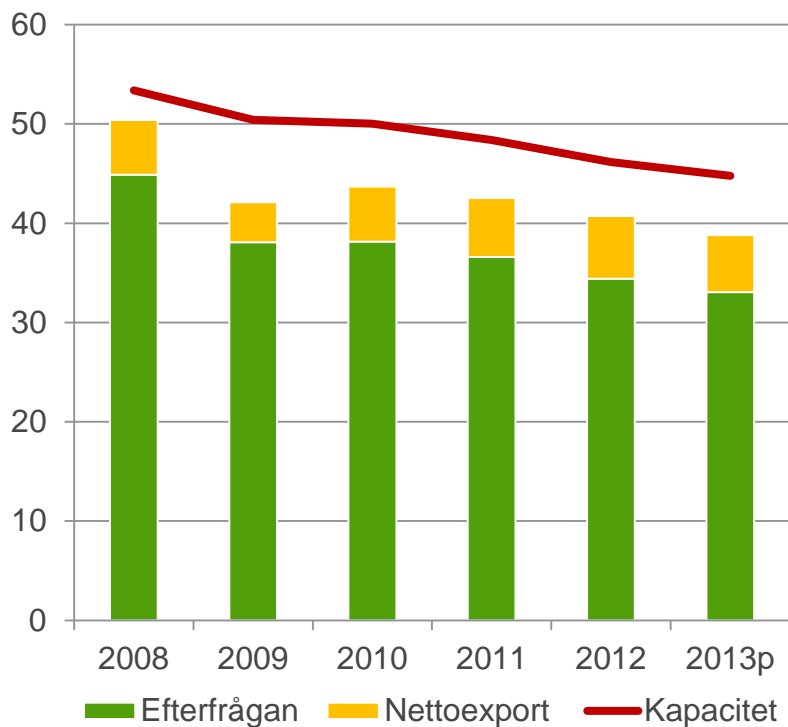
Kassaflödesbaserad styrning

Papper för tidskrifter tidningar och reklam, samt till hemmet och kontoret

Stora kostnadsmässigt konkurrenskraftiga produktionsanläggningar och ett globalt försäljningsnätverk

UPM Paper ENA	2013 (milj. euro)
Omsättning	5 560
EBITDA	232
EBITDA, %	4%
ROCE, %	0%
Kassaflöde/ sy. kap.	5%

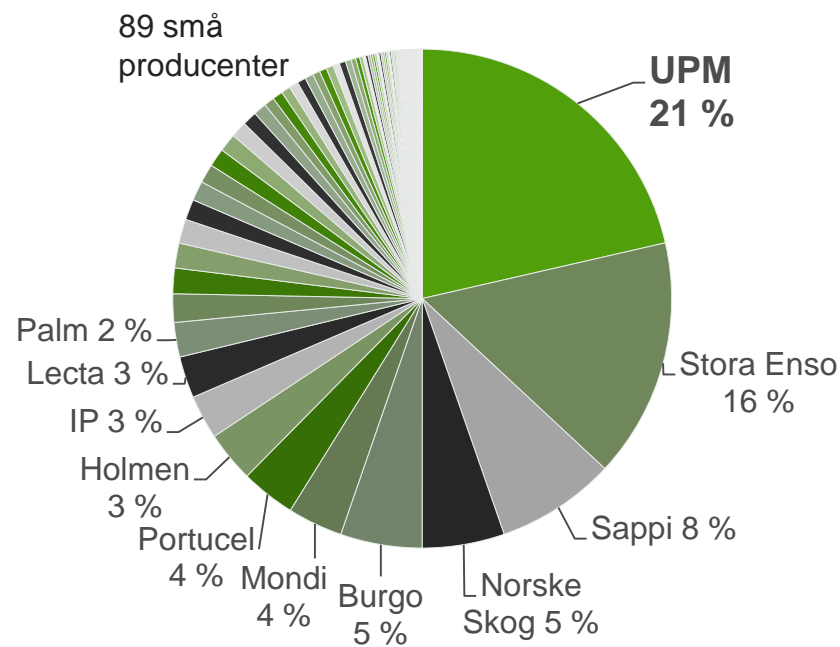
milj. ton **Efterfrågan och kapacitet**



Källa: Euro-Graph, PPPC

Industristruktur

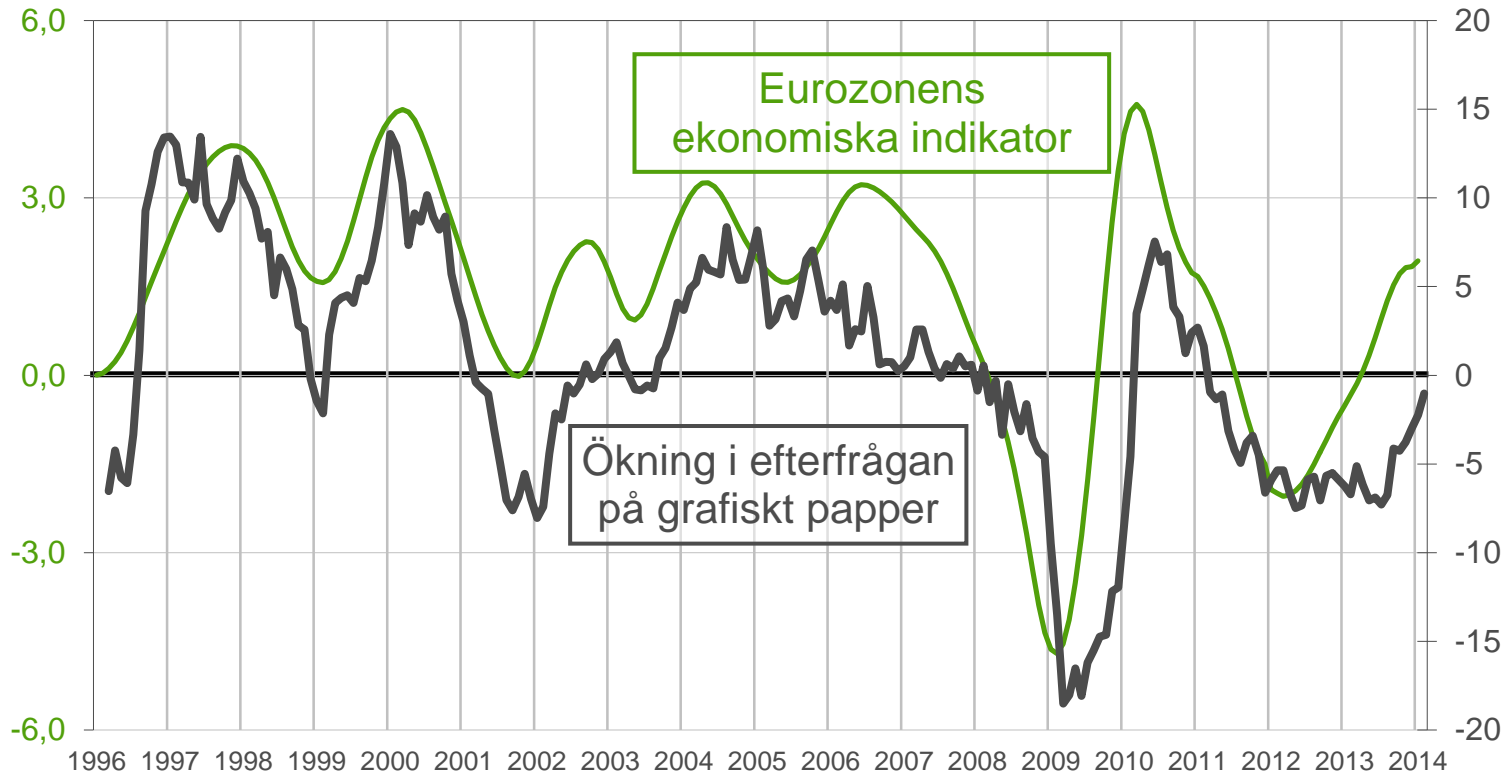
45 miljoner ton (i slut et av 2013)



Källa: JP Webbmill

Tecken på förbättring i den europeiska ekonomin – för tidigt att bedöma inverkan på pappersefterfrågan

Eurozonens ekonomiska indikator* (årlig % förändring) Tillväxten på pappersefterfrågan (% glidande 3 månader)



Källa: Euro-Graph, OECD

Plywood och faner för byggnadsindustrin och industriella slutanvändningsändamål så som transportmedelsindustrin

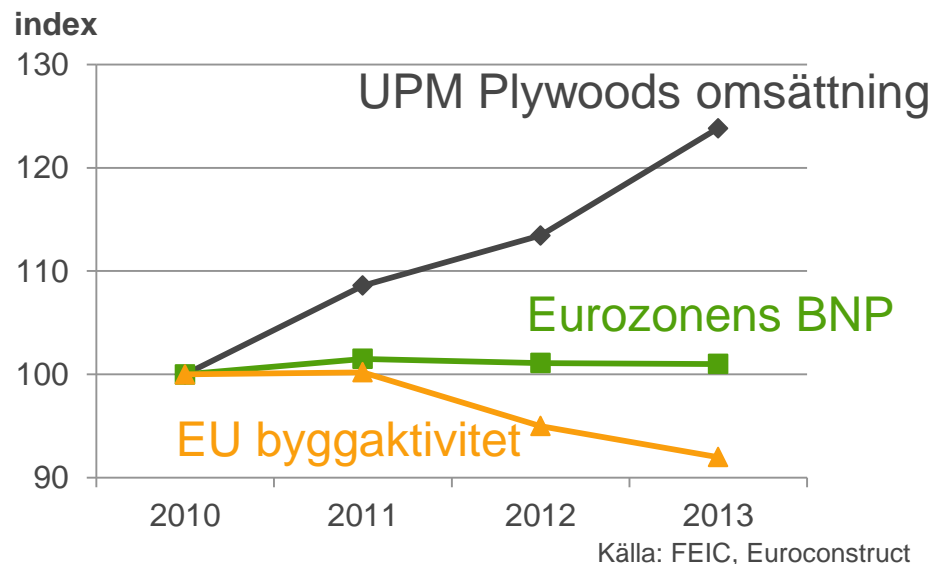
Tillväxt inom krävande slutanvändningsområden

UPM Plywood	2013 (milj. euro)
Omsättning	429
EBITDA	43
EBITDA, %	10%
ROCE, %	7%

Förbättrad lönsamhet med hjälp av interna åtgärder



- Ökning i UPM:s plywood omsättning
 - Ny kommersiell strategi
 - Tillväxt inom krävande slutanvändningsområden t.ex. LNG industrin



- Märkbar förbättring i produktiviteten, strikt kostnadsstyrning



UPM Raflatac

Fördelaktigt positionerad för lönsam tillväxt

Självhäftande laminat för produkt- och informationsetikettering

Expansion på snabbt växande marknader och i produkter med högt förädlingsvärde

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



UPM Raflatac

UPM är den näst största tillverkaren av självhäftande laminat globalt



The Biofore Company UPM

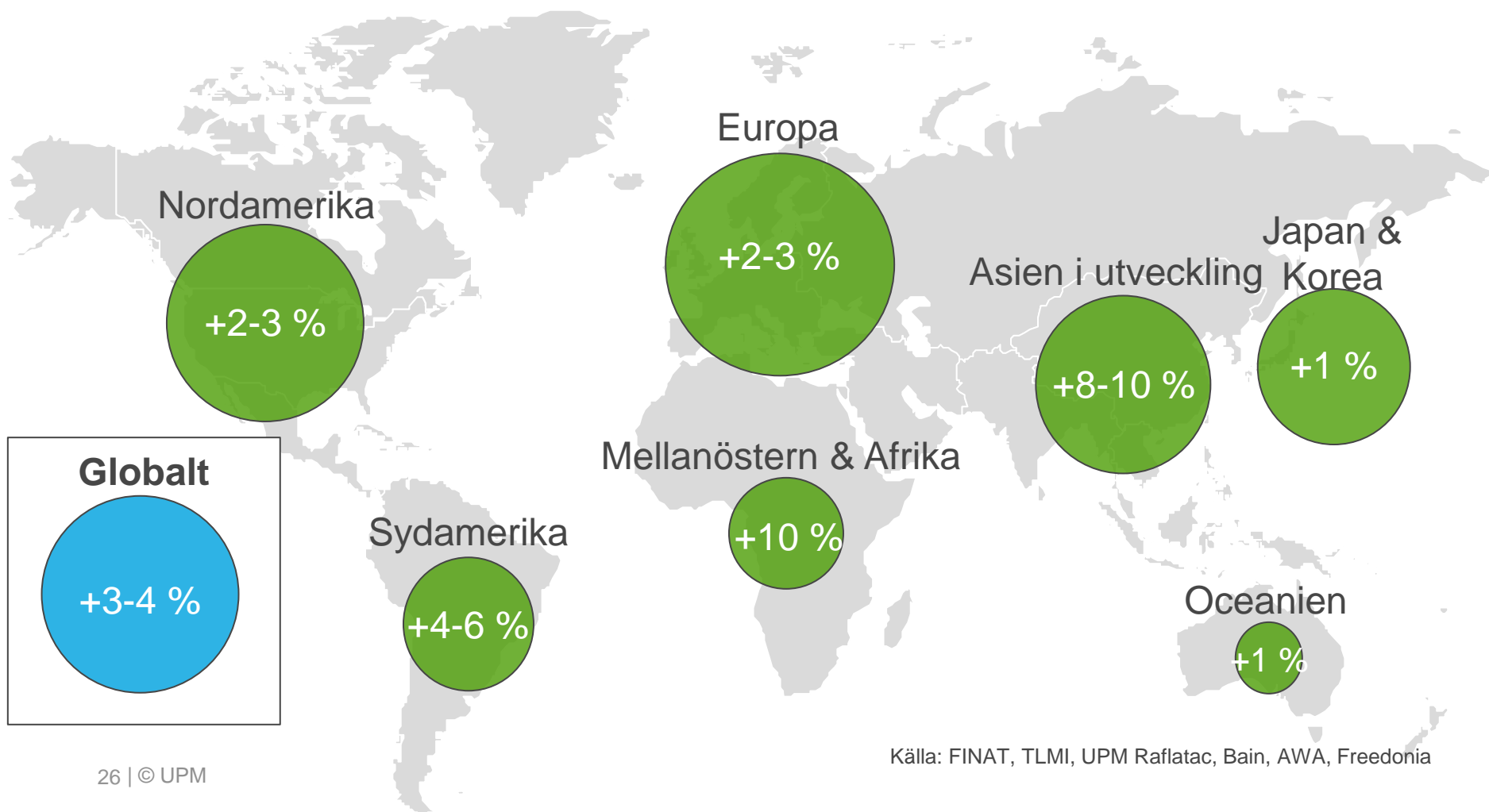


Våra produkter berör människors dagliga liv i många olika skeden



Marknadsutsikterna för etiketter fortsätter att vara attraktiva

Den globala marknaden för självhäftande laminat och tillväxtutsikter



UPM Paper Asia

Tillväxt inom attraktiva produktsegment

Finpapper och kontorspapper i Asien och självhäftande material

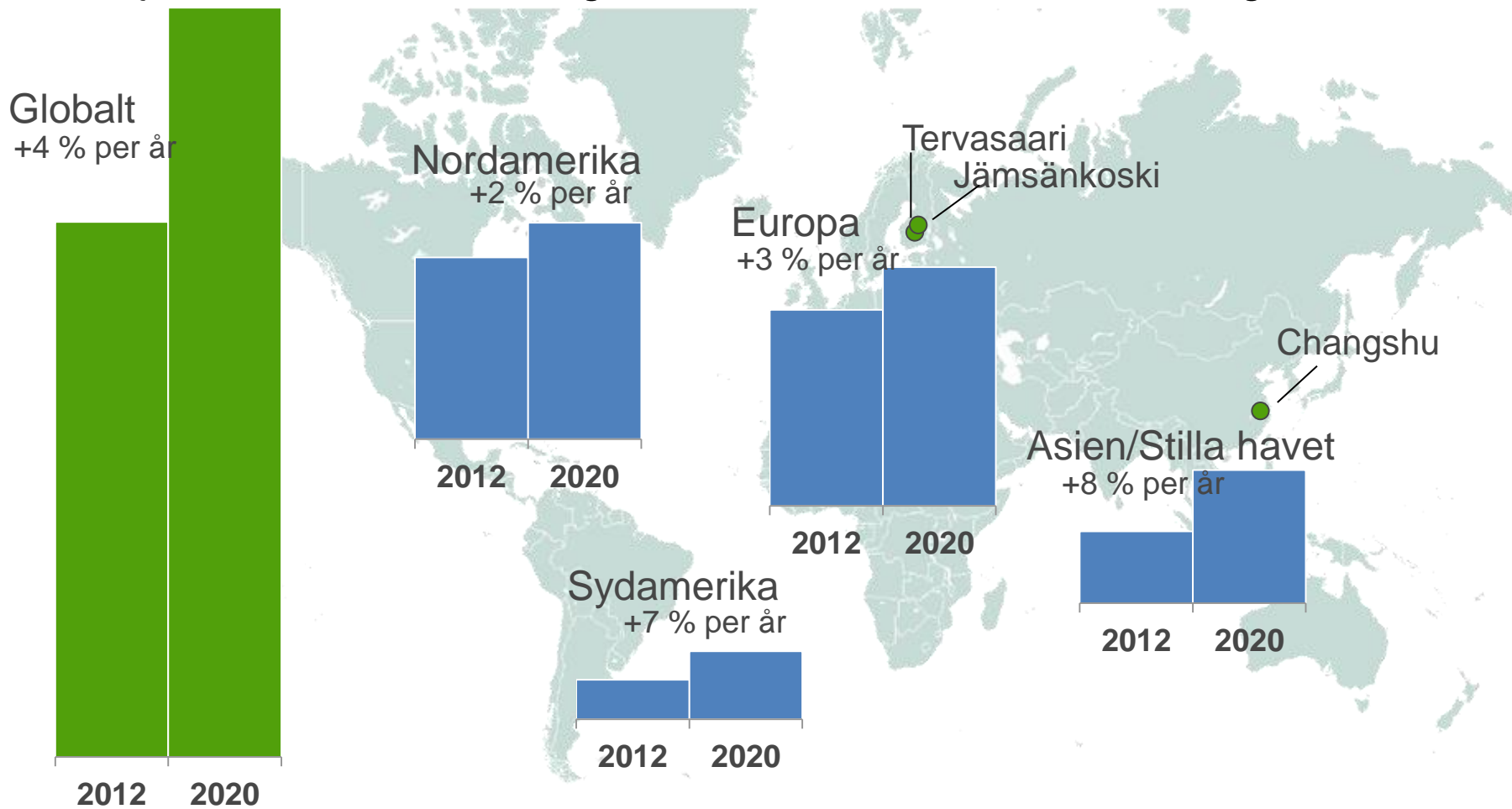
Erkänd föregångare med utomordentlig miljökonsekvensbedömning

Omfattande försäljningsnätverk

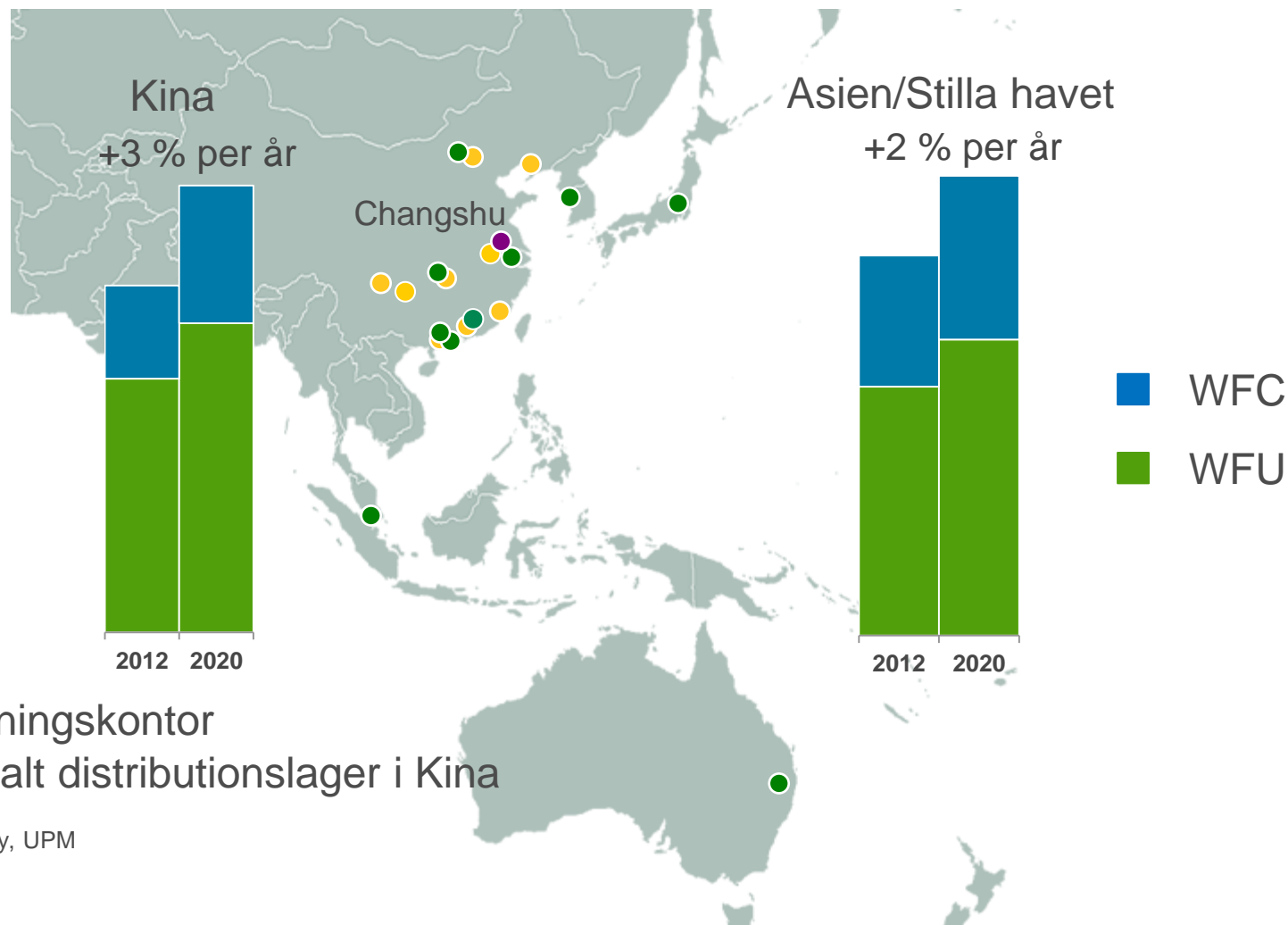
UPM Paper Asia	2013 (milj. euro)
Omsättning	1 108
EBITDA	161
EBITDA, %	15%
ROCE, %	9%



Självhäftande material: glassine/SCK(* estimerad efterfrågan 2020



Efterfrågan på fin- och kontorspapper i Asien 2020



Källa: RISI, Poyry, UPM

UPM Biorefining

Värdeskapande av biomassa

Cellulosa, biobränslen , timmer och integrerad energiproduktion

Integrationsfördelar inom virkesanskaffningen och i produktionsprocesserna

UPM Biorefining strävar efter tillväxt i volym och produktsortiment

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



UPM Biorefining

85% av efterfrågan på cellulosa från växande slutanvändningssegment

Efterfrågan på blekt marknadsmassa enligt slutanvändning och

	V-E	N-A	Kina	Övriga	Totalt
Tryckpapper	11 %	4%	11 %	8%	34 %
Mjukpapper	10 %	6 %	6 %	10 %	32 %
Förpackning	1 %	0 %	4 %	2 %	8 %
Special cellul.	6 %	1 %	4 %	4 %	16 %
Fluff-cellul.	2 %	2 %	1 %	4%	10 %
	30 %	14 %	27 %	28 %	100 %

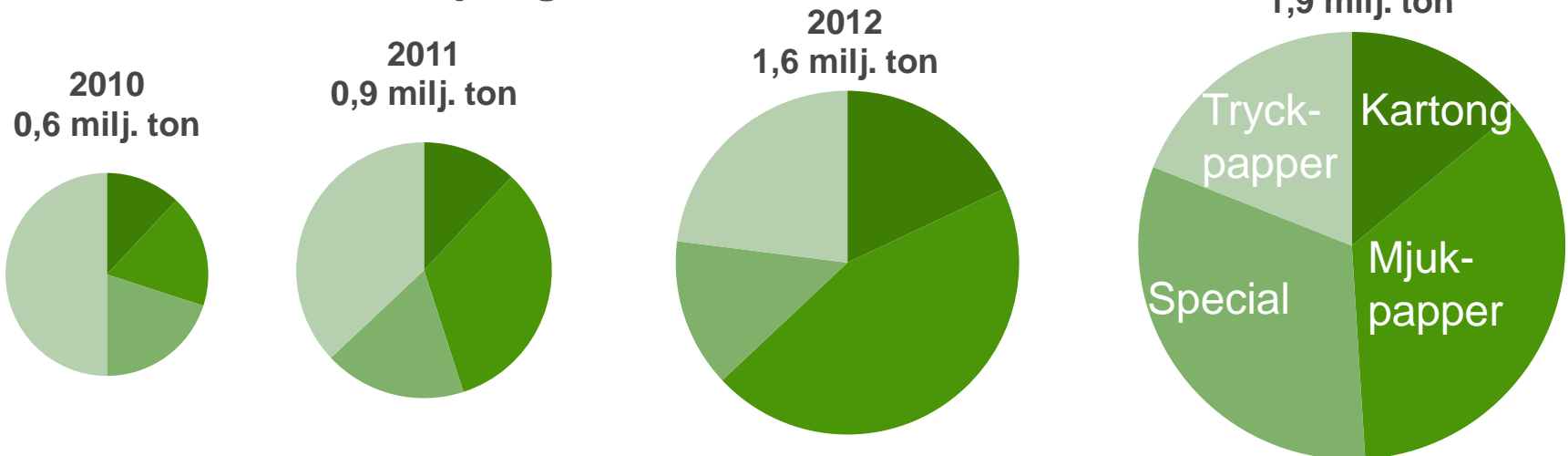
 = växande segment (85 %)

 = minskande segment (15 %)

Källa: Hawkins Wright.
End use markets for bleached kraft pulp,
september 2013

Konsekvent utveckling av cellulosa affärsverksamheten

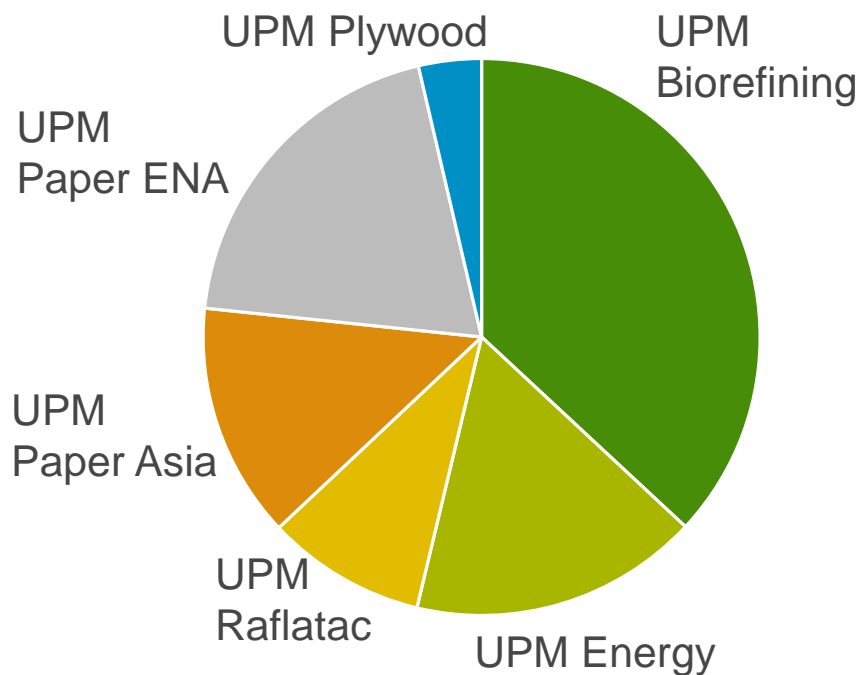
UPM:s externa försäljning av cellulosa



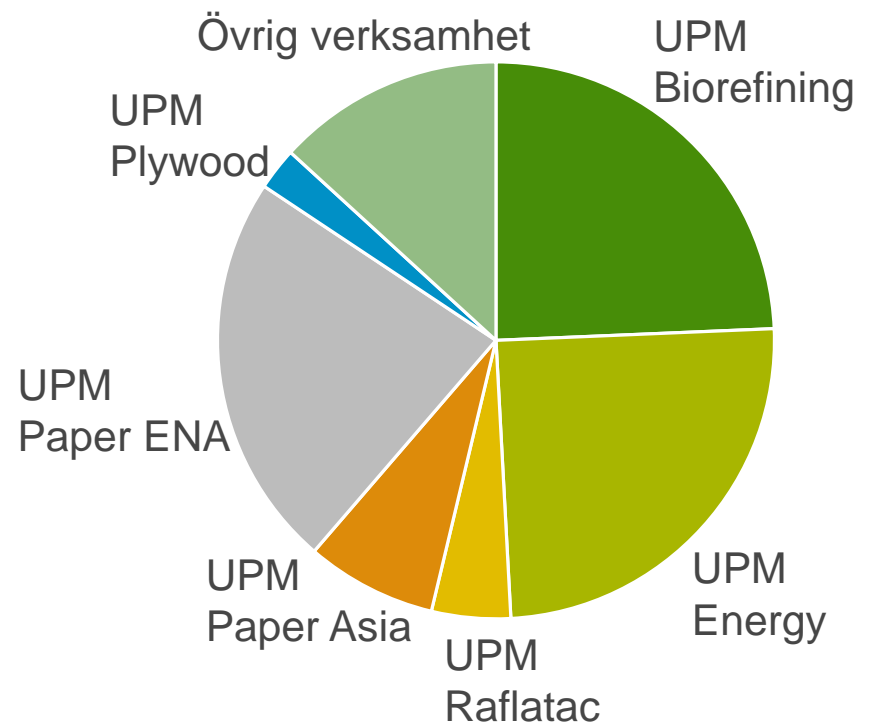
- Uppbyggnad av försäljnings- och marknadsföringsnätverket
- Etablera strategiskt försäljnings- och marknadsföringssamarbete
- Trovärdig partner och utomordentlig miljökonsekvensbedömning

UPM:s affärsverksamheter enligt driftsbidrag och sysselsatt kapital

EBITDA 1 155 milj. euro



Sysselsatt kapital 11 583 milj. euro





Koncernens målsättningar

Affärsverksamheterna

- Topp-resultat inom var och en av affärsverksamheterna

Portföljen

- Utveckla UPM:s affärsverksamhetsportfölj med målsättningen att öka värdet och skapa tillväxt

Resultatet

- Starkt kassaflöde, rörelsemarginal > 10%

Balansräkningen

- Stark balansräkning

Dividendpolicyn

- Kassaflödesbaserad, attraktiv dividend



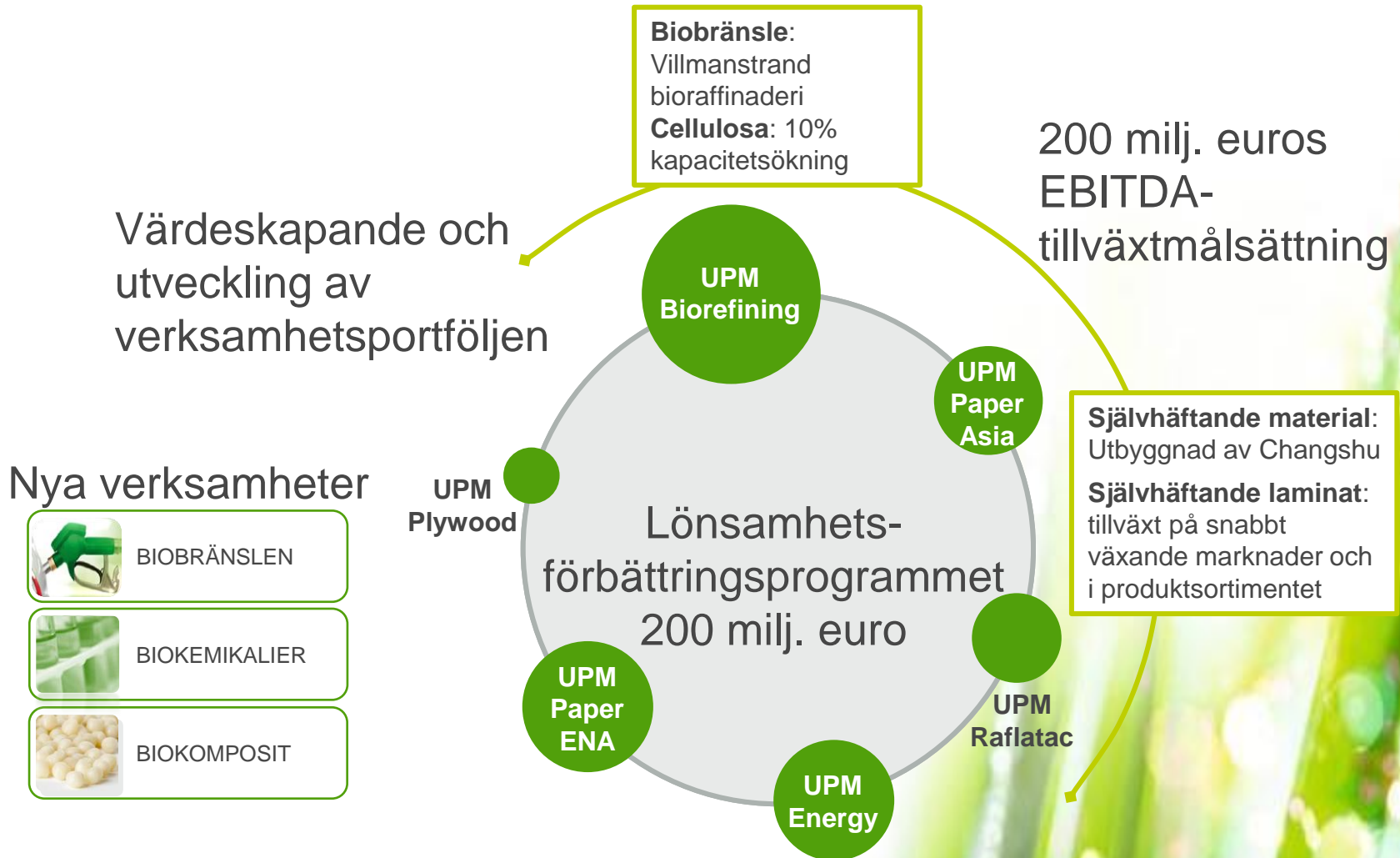
The Biofore Company **UPM**

UPM:S STRATEGI



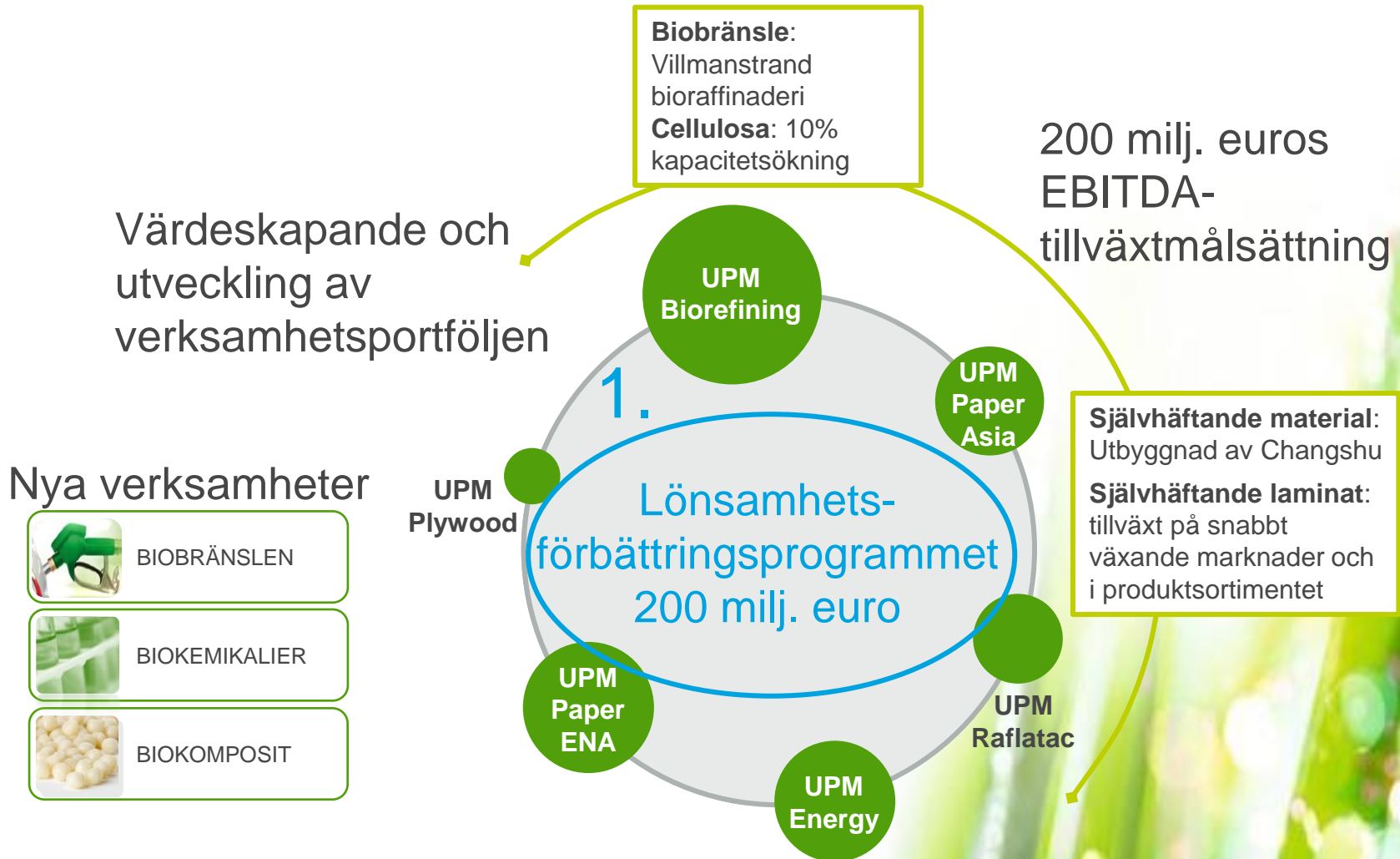


Ny fas i förändringsprocessen



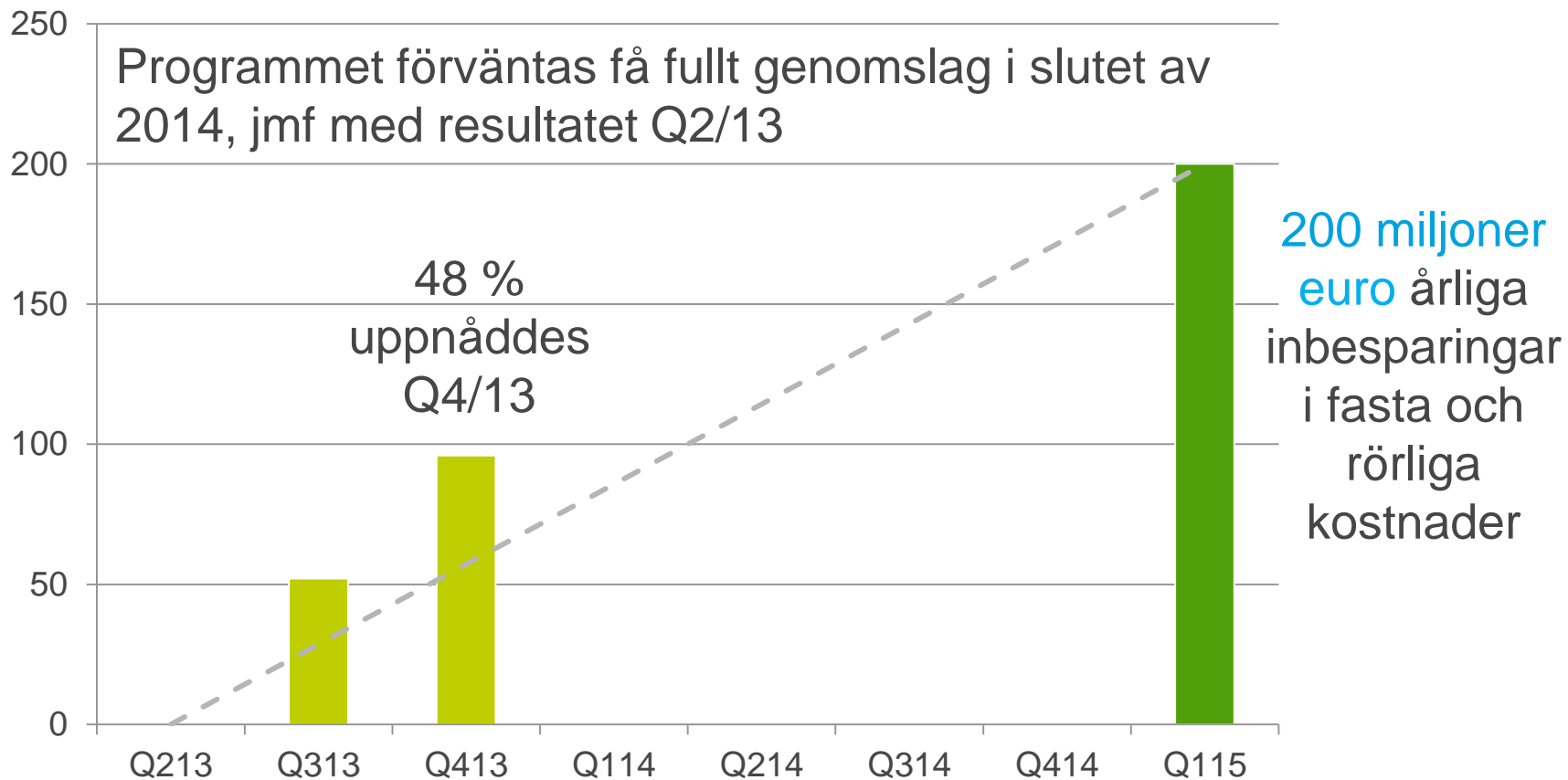


Ny fas i förändringsprocessen



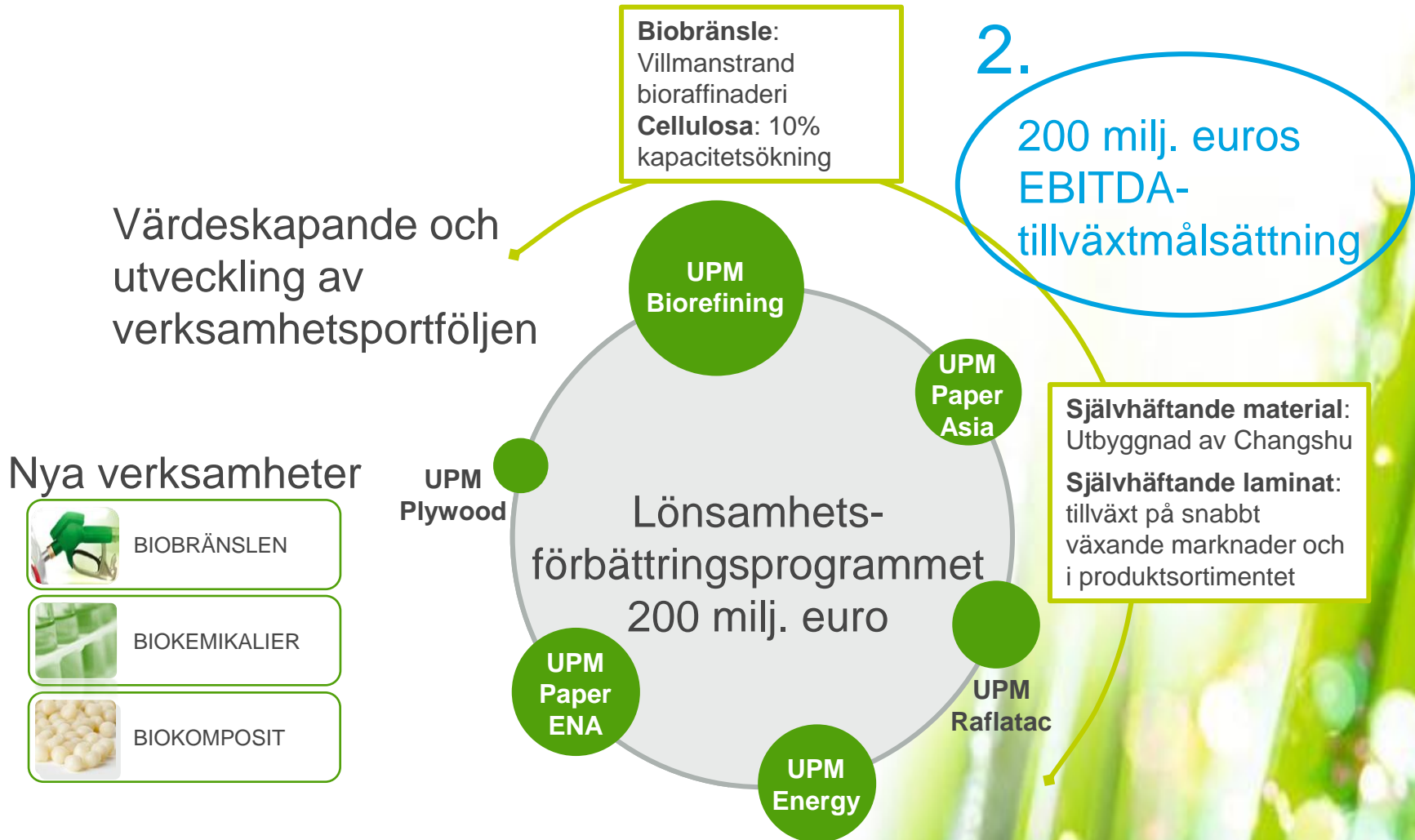
Lönsamhetsförbättringsprogrammet fortskrider snabbt

milj. euro





Ny fas i förändringsprocessen



UPM Biorefining

Cellulosakapaciteten höjs med 10%



The Biofore Company UPM

- Med måttliga investeringar har UPM:s cellulosafabriker möjlighet till 330 000 tons ökad produktion
- UPM:s cellulosa och papperverksamheter åtskiljs även vid Kymi fabrik
- Kymi: 160 miljoner euros investering, höjer kapaciteten med 170 000 ton – start Q4/2015
- 70 000 tons utbyggnad på gång i Jakobstad, ytterligare planer vid Fray Bentos och Kaukas
- Attraktiv investering, en del av **200 miljoner euros EBITDA-tillväxtnöjsmålet**

UPM Biorefining

UPM skapar ny verksamhet inom träbaserad förnybar diesel



The Biofore Company UPM

- Potential att bli en stor ny verksamhet
- Förnybar diesel, lämplig för alla dieselmotorer
- UPM:s egen teknologi
- Villmanstrands 100 000 tons bioraffinaderi startar sommaren 2014
- Attraktiv 150 miljoner euros investering, en del av **200 miljoner euros EBITDA-tillväxtmålsättningen**

- Förstärker UPM:s globala ledande ställning inom självhäftande material
- Ny produktionslinje vid Changshu fabriken i Kina – upp till 360,000 ton självhäftande material och specialpapper
- Start i slutet av 2015
- Attraktiv 277 miljoner euros investering, en del av 200 miljoner euros EBITDA-tillväxtnömsättningen



UPM Raflatac

Lönsam tillväxt inom självhäftande laminat



The Biofore Company UPM

- Med målsättning att dra nytta av den globala tillväxten
- Förstärker positionen på de snabbt växande marknaderna: 50 % expansion i Kina och Malaysia
- Utveckla produkter med högt förädlingsvärde
- Tillväxt med små investeringar och hög avkastning – en del av **200 miljoner euros EBITDA-tillväxtmålsättningen**





Ny fas i förändringsprocessen

3.

Värdeskapande och utveckling av verksamhetsportföljen

Nya verksamheter



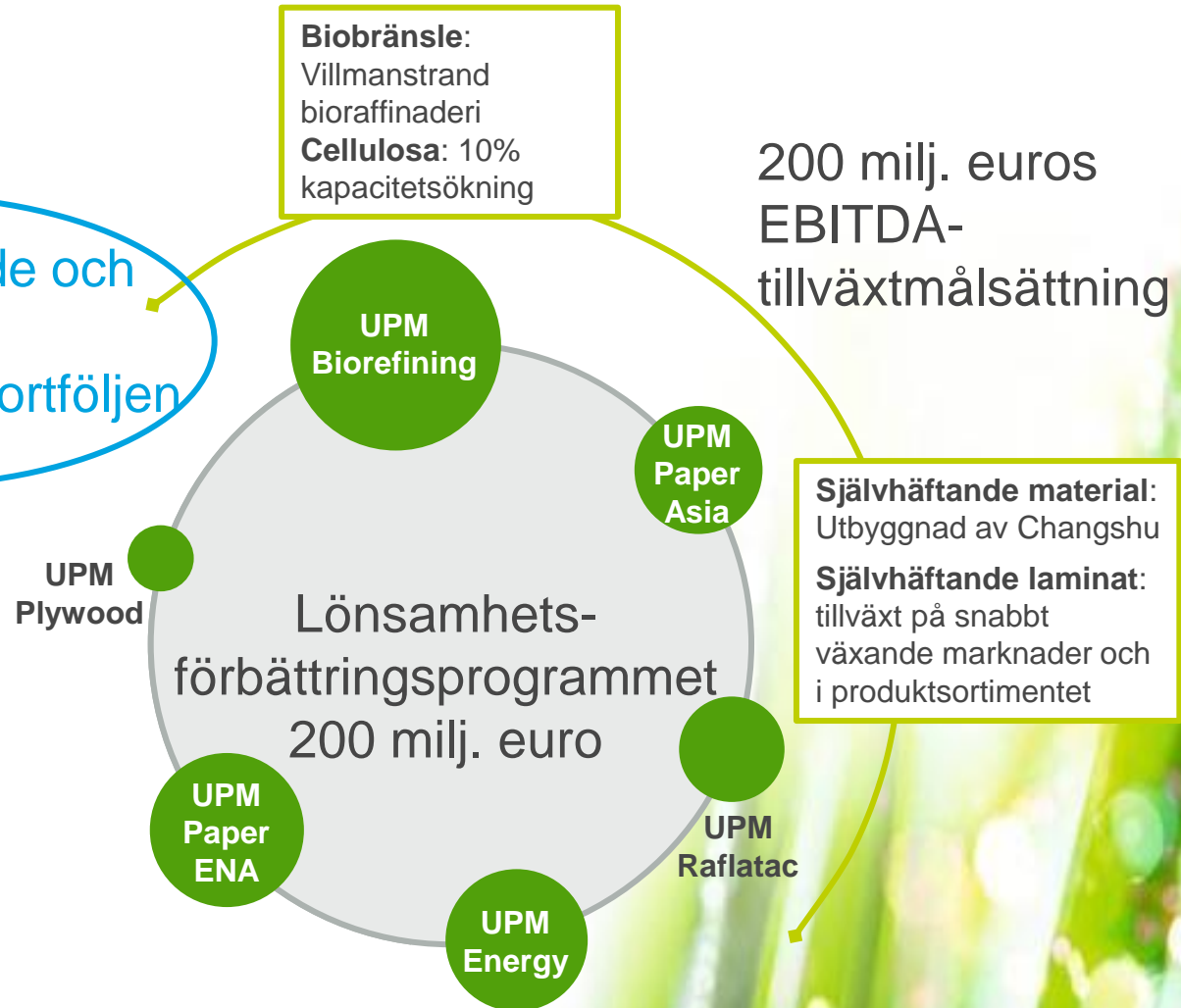
BIOBRÄNSLEN



BIOKEMIKALIER



BIOKOMPOSIT



Värdeskapande och utveckling av verksamhetsportföljen

- **Resultat:** målsättningen är topp-resultat inom var och en av affärsverksamheterna
- **Tillväxt:** riktade tillväxtinvesteringar med hög avkastning och synergistiska företagsaffärer
- **Förenkla:** realisera högsta värdet för UPM
- **Konsolidering** inom den europeiska pappersmarknaden utan ökad kapitalinsats



Ny fas i förändringsprocessen

Värdeskapande och utveckling av verksamhetsportföljen

4.

Nya verksamheter



BIOBRÄNSLEN



BIOKEMIKALIER



BIOKOMPOSIT

Biobränsle:
Villmanstrand
bioraffinaderi
Cellulosa: 10%
kapacitetsökning

200 milj. euros
EBITDA-
tillväxtmålsättning

Självhäftande material:
Utbyggnad av Changshu
Självhäftande laminat:
tillväxt på snabbt
växande marknader och
i produktsortimentet

UPM
Plywood

UPM
Biorefining

UPM
Paper
Asia

Lönsamhets-
förbättringsprogrammet
200 milj. euro

UPM
Paper
ENA

UPM
Raflatac

UPM
Energy

UPM utvecklar nya affärsverksamheter



Biobränslen förnybar diesel
lämplig som sådan för alla
dieselmotorer

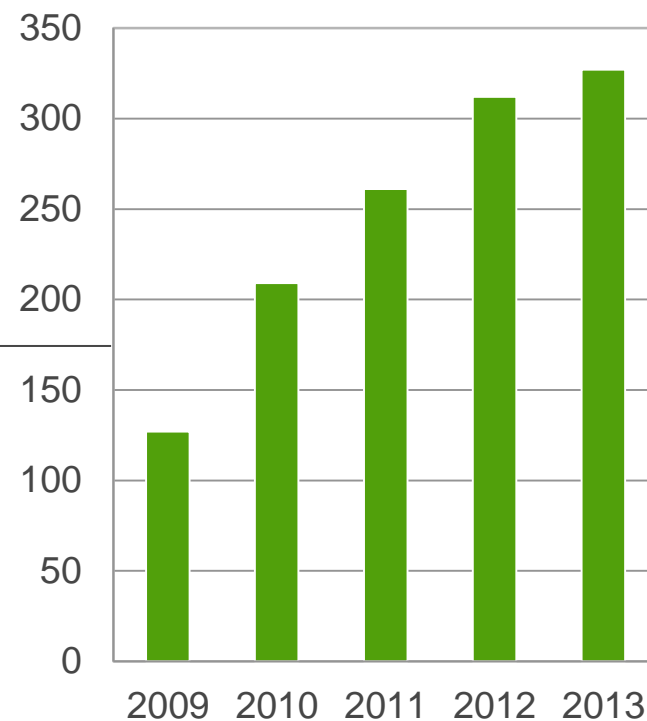


Biokemikalier förnybara
ersättande alternativ för
oljebaserade kemikalier



Biokomposit för att ersätta
oljebaserade råmaterial bl.a.
inom formsprutning

Patentansökningar 2009–2013



MORE WITH BIOFORE

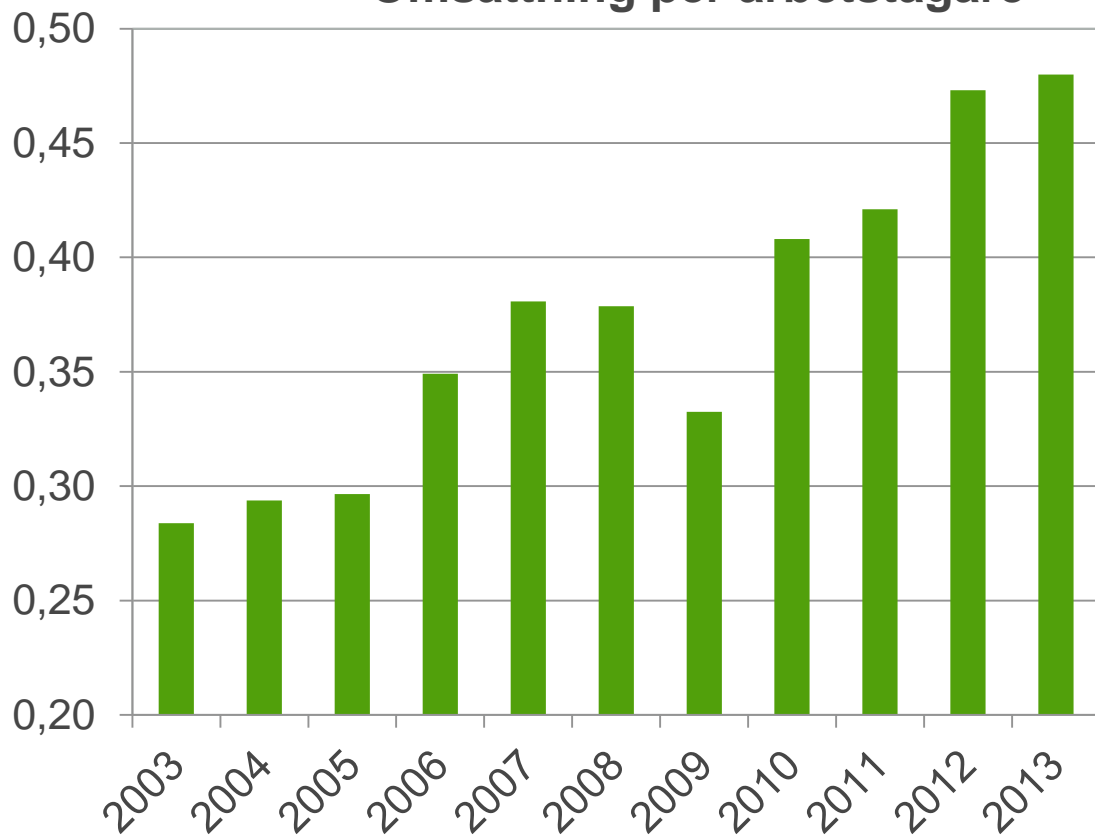


HÅLLBAR KONKURRENSKRAFT

Produktivitetsutveckling på 10 år

milj. euro

Omsättning per arbetstagare



PÅ TIO ÅR
+69%

PÅ FEM ÅR
+27%

MORE WITH BIOFORE

Utvecklingen i materialeffektivitet vid UPM:s pappersfabriker på 10 år



VATTENFÖRBRUKNING

–25%



AVFALL

–10%



ELFÖRBRUKNING

–20%



CERTIFIERAT FIBER

80%



MORE WITH BIOFORE

Målsättningen är säkerhetsresultat i världsklass inom tre år

OLYCKSFALLSFREKVENNS
PÅ TVÅ ÅR

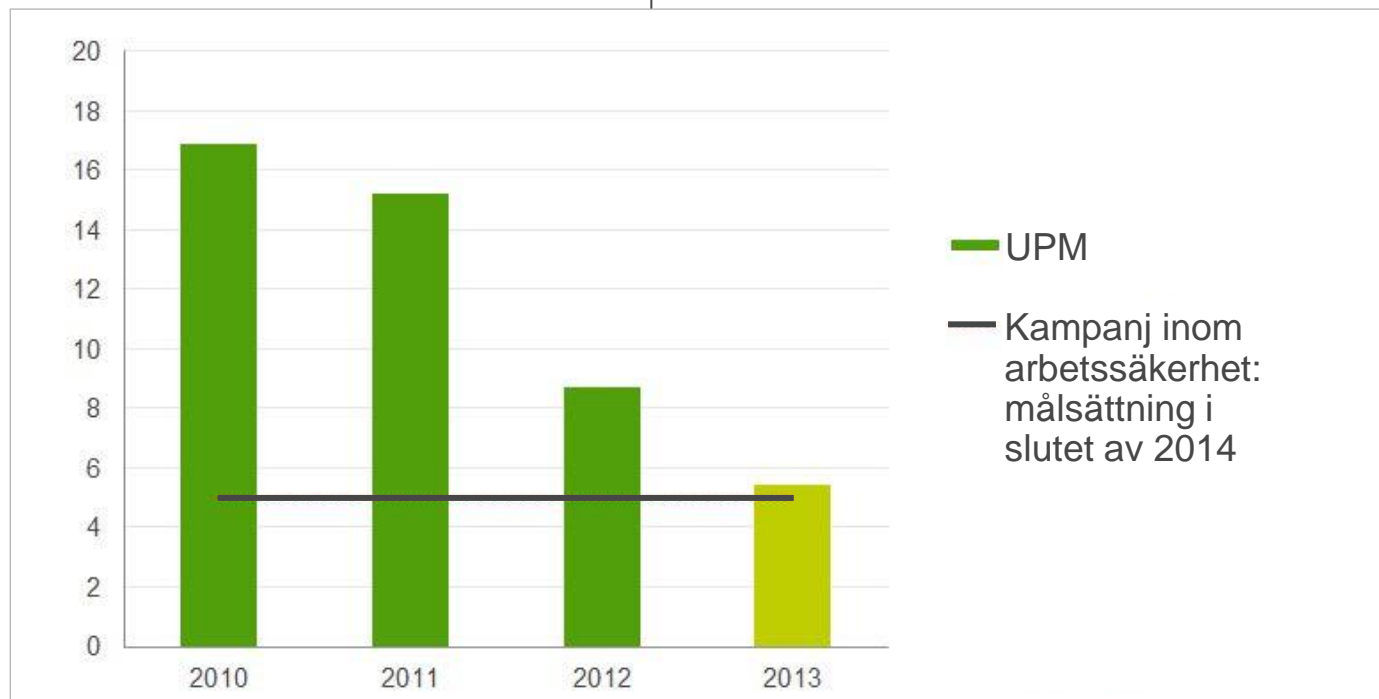
-60 %

FRÅNVARO PGA AV
OLYCKSFALL I ARBETET

-40 %

UNDERLEVERATÖRERS
OLYCKOR PÅ ETT ÅR

-15 %



MORE WITH BIOFORE

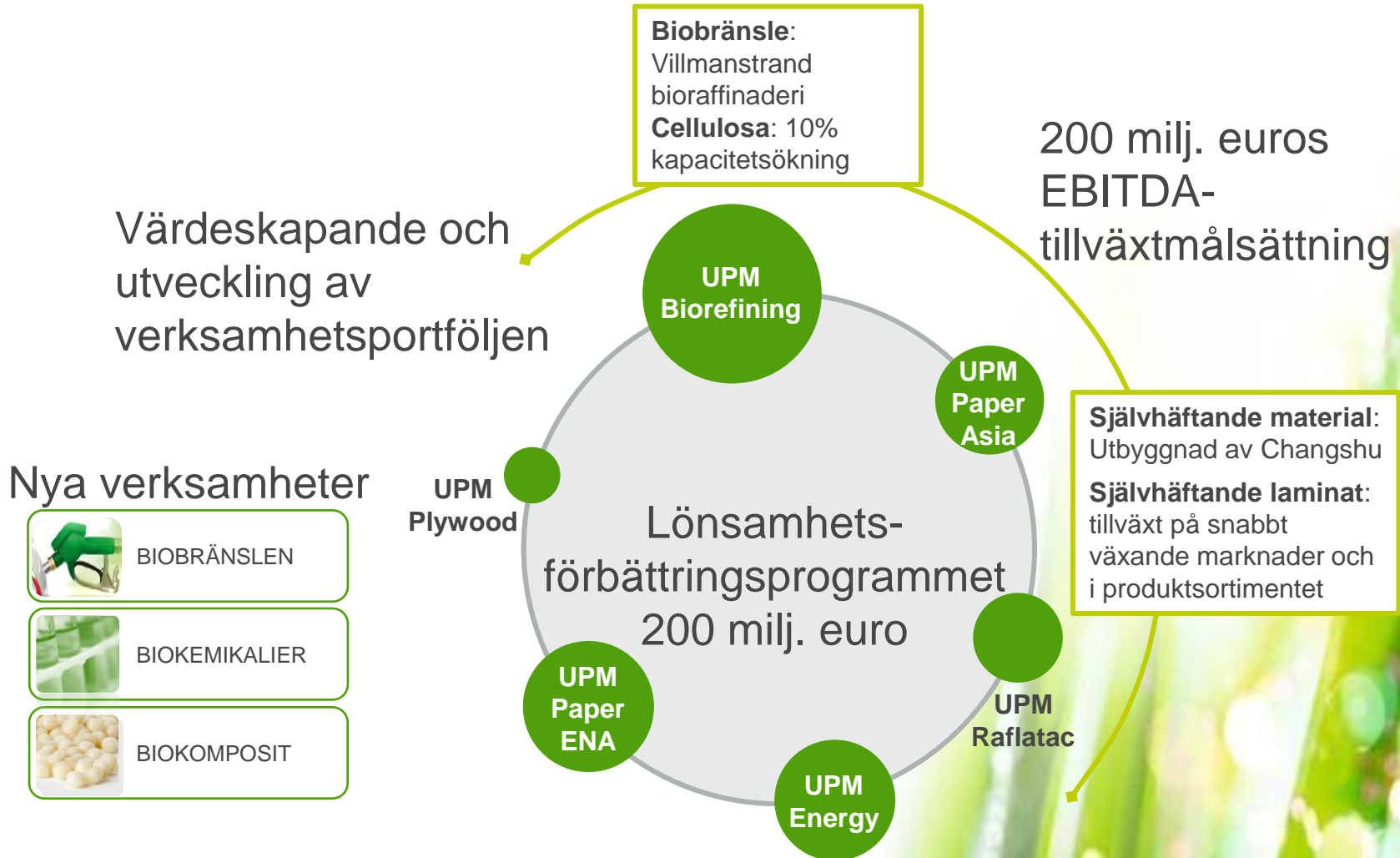


The Biofore Company **UPM**

SAMMANDRAG



Förändringsprocessen fortsätter – i en ny fas





UPM

The Biofore
Company