

VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2016

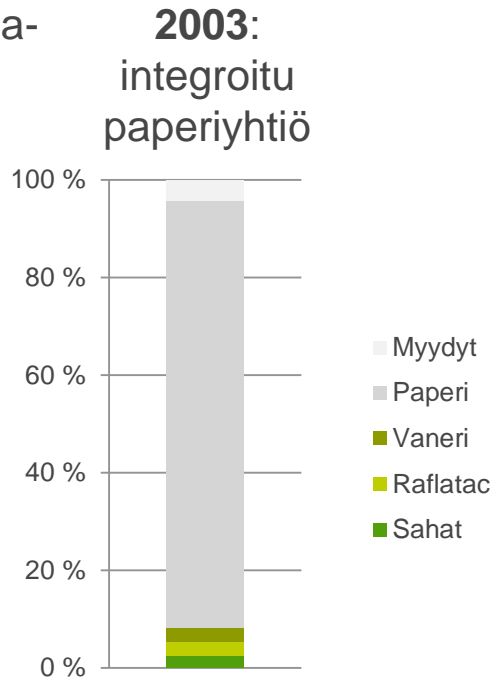
Jussi Pesonen
Toimitusjohtaja



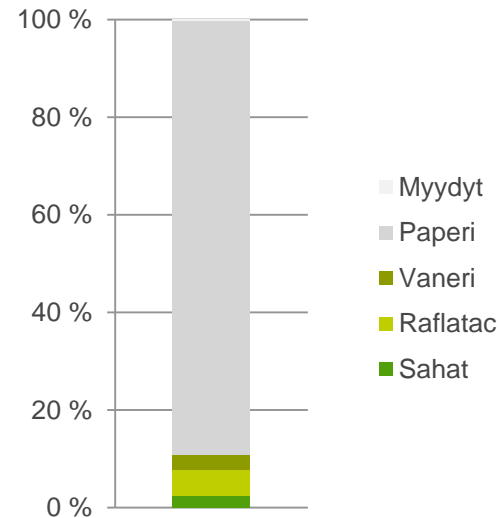


Muuttuva UPM

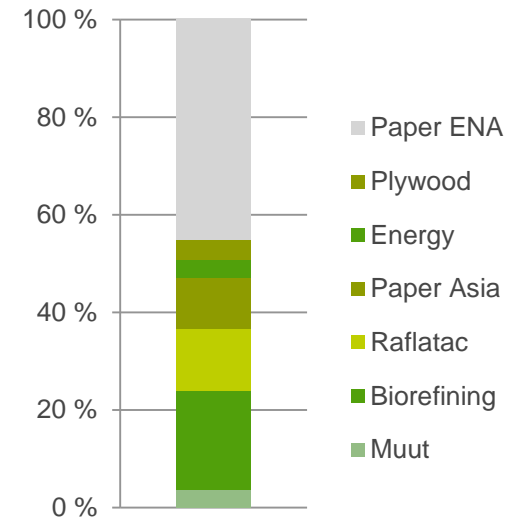
Liiketoiminta-
portfolio,
liikevaihto
milj. euroa



2008:
markkinalähtöiseen
liiketoimintamalliin



2015:
kuusi erillistä
liiketoimintaa



Liikevaihto	9,8 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 (*)	898 milj.
Nettovelat	2,1 mrd.
Markkina-arvo	9,2 mrd.
Henkilöstö	19 600



The Biofore Company **UPM**

UPM:n liiketoimintaportfolio tänään^(*)

UPM PLYWOOD

Vaneri, viilu

#1 Euroopassa

UPM PAPER ENA

Graafiset paperit

Johtava Euroopassa

UPM PAPER ASIA

*Tarramateriaalit,
hienopaperit*

Tarrapaperit: #1 maailmassa

Toimistopaperit: #1 Kiinassa

UPM RAFLATAC

Tarralaminaatit

#2 maailmassa

UPM ENERGY

Sähkö

#2 Suomessa

Kasvutekijöitä:

Yksityinen kulutus

Kestävä kehitys

Väestönkasvu

Kaupungistuminen

Vähittäis-, e-kauppa

Rakentaminen ja

liikenne

UPM BIOREFINING

Sellu

Biopolttoaineet

Sahatavara

6 maailmassa



UPM:n **muutos jatkuu** kestävän arvonluonnin varmistamiseksi pitkällä aikavälillä.

UPM pyrkii **parantamaan kannattavuutta, kasvunäkymiä** ja liiketoimintaportfolionsa **arvoa**.



Sisältö

- Vuoden 2015 tulos
- UPM:n strategian painopisteet
 1. Tulokset
 2. Kasvu
 3. Portfolio
 4. Innovaatiot
- Riskit ja mahdollisuudet
- Vastuullisuus on hyvää liiketoimintaa
- Yhteenveto





The Biofore Company **UPM**

VUODEN 2015 TULOS

Tulosparannus ja
uudistuminen jatkuivat

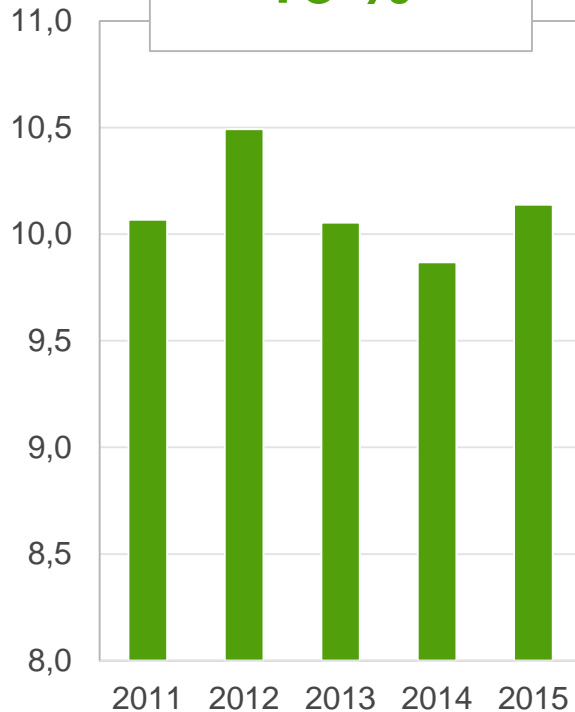


UPM taloudelliset avainluvut 1(2)

Liikevaihto
10,1 mrd.

+3 %

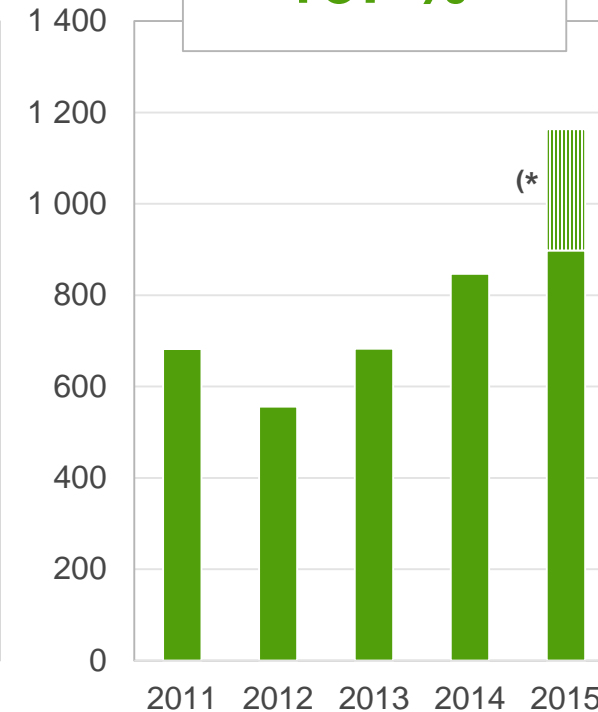
EUR mrd.



Liikevoitto^(*)
1 163 milj.

+37 %

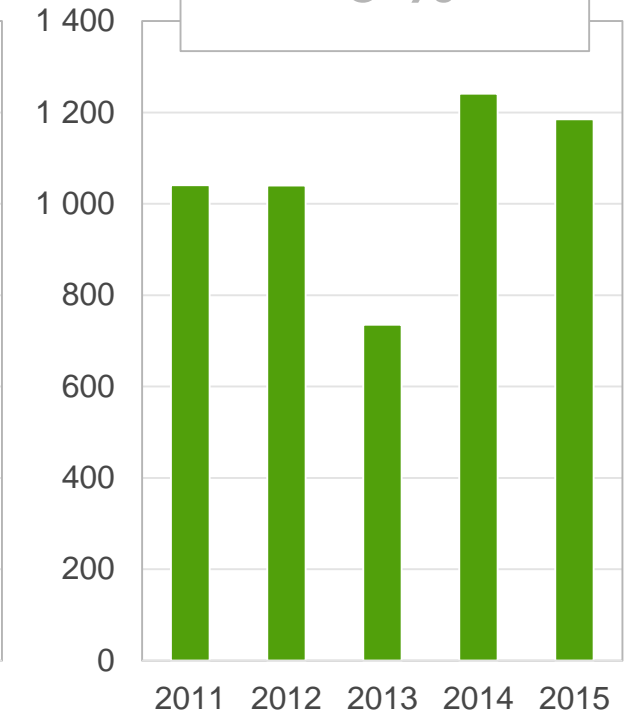
EUR milj.



Operatiivinen rahavirta
1 185 milj.

-5 %

EUR milj.

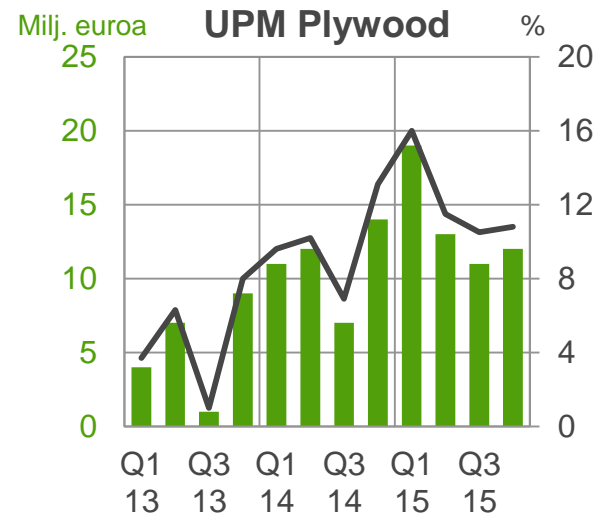
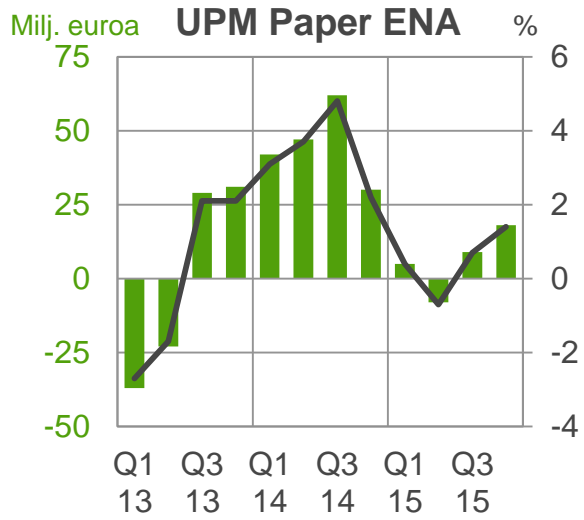
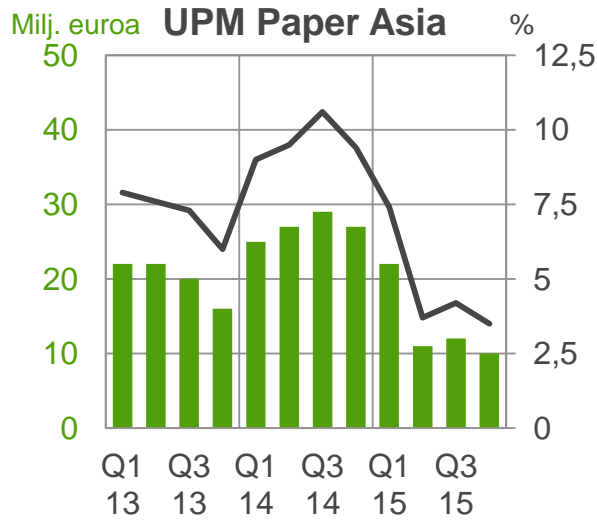
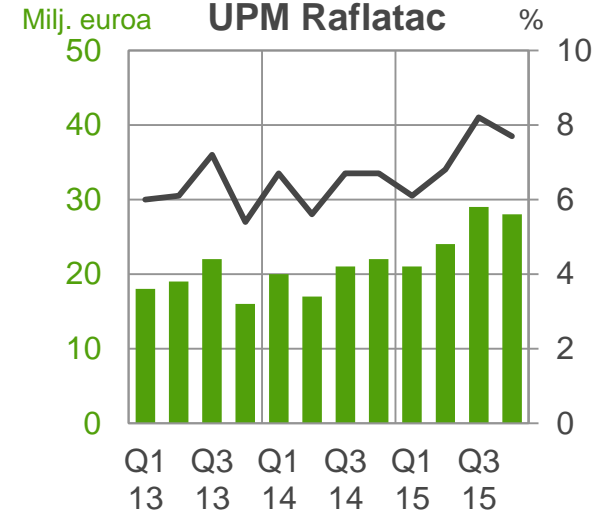
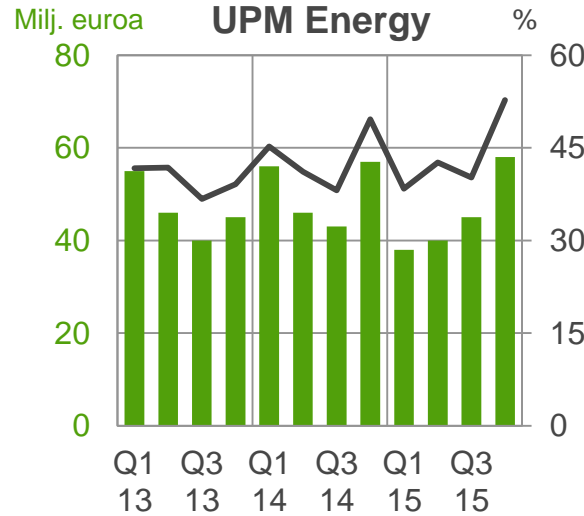
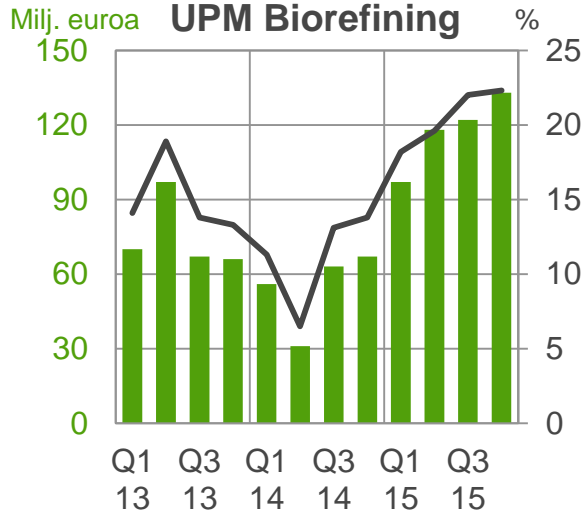


(* ilman kertaluonteisia eriä. Luvut sisältävät Suomen metsien 265 milj. euron käyvän arvon korotuksen Q3 2015.

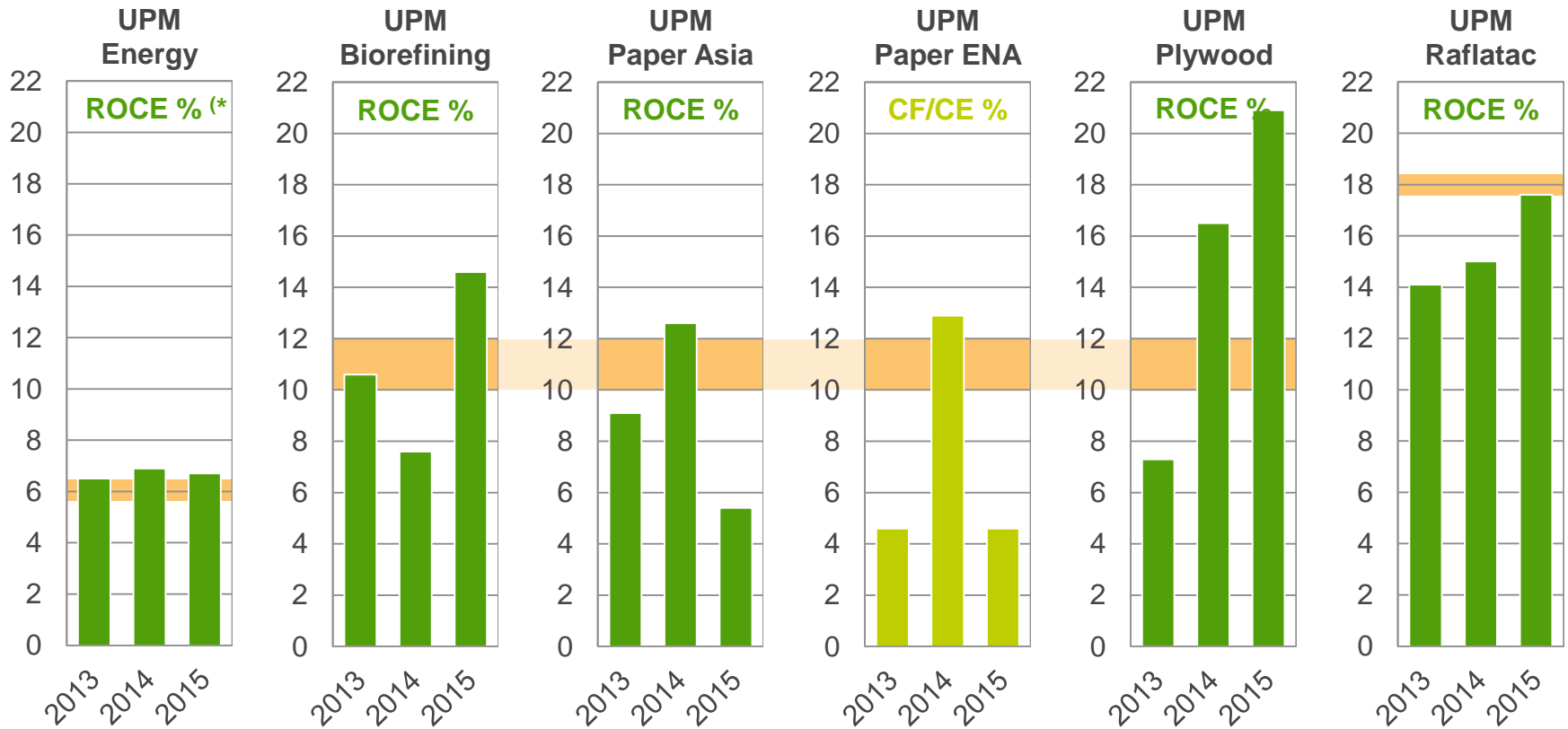


The Biofore Company **UPM**

Liikevoitto*) liiketoiminta-alueittain



Liiketoiminta-alueiden tuotot ja pitkän aikavälin tavoitteet

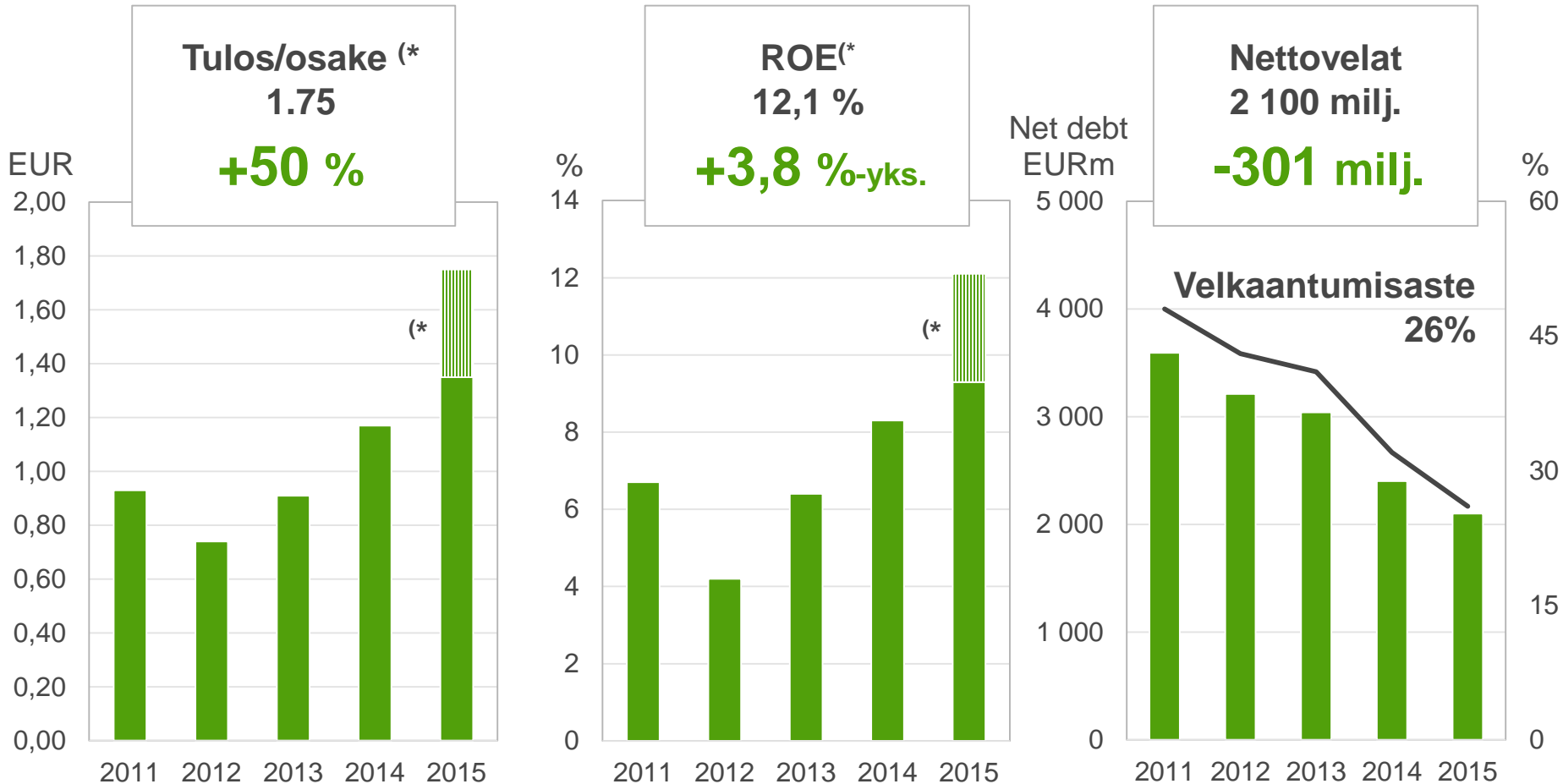


(* UPM Energyn omistusosuudet arvostettu käypään arvoon

 Pitkän aikavälin tuottotavoite



UPM taloudelliset avainluvut 2(2)



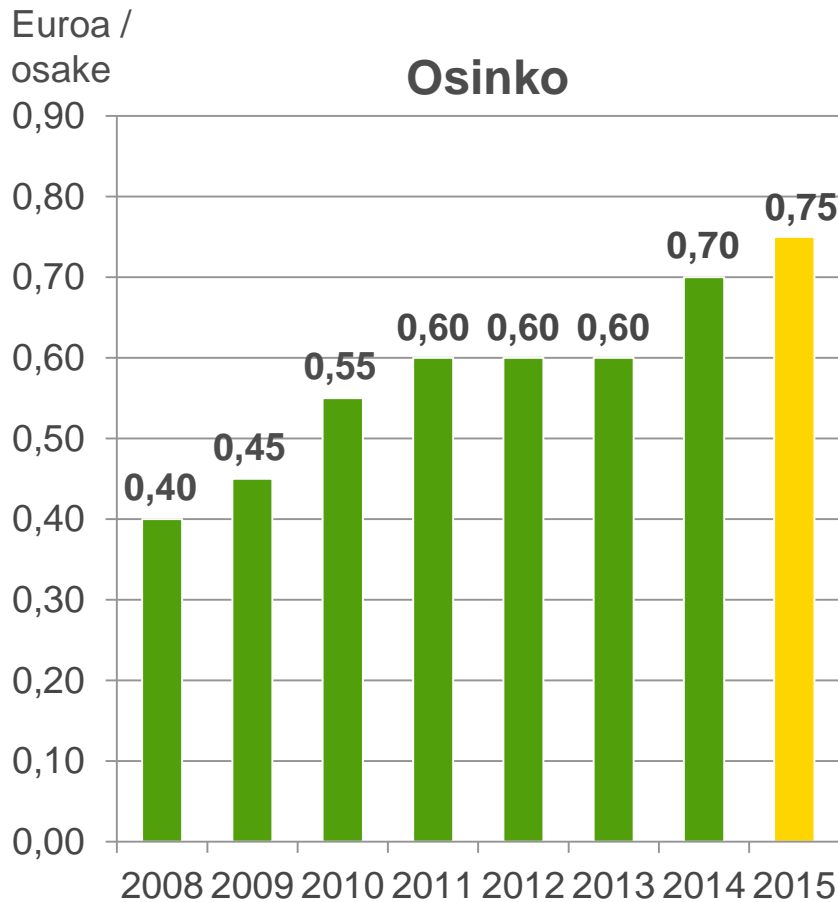
(* ilman kertaluonteisia eriä. Luvut sisältävät Suomen metsien 265 milj. euron käyvän arvon korotuksen Q3 2015.

Näkymät vuodelle 2016

- UPM:n kannattavuusparannuksen uskotaan jatkuvan vuonna 2016.
- Yhtiön kasvuhankkeet ja jatkuvat toimenpiteet kustannustehokkuuden parantamiseksi luovat perustan liiketoiminnan tuloskehitykselle.



Osinkoehdotus



Osinkopolitiikka

- UPM:n tavoitteena on maksaa houkutteleva osinko, 30-40 % liiketoiminnan operatiivisesta rahavirrasta osaketta kohti

Hallituksen osinkoehdotus 2015

- 0,75 (0,70) euroa osaketta kohti
- 34 % liiketoiminnan operatiivisesta rahavirrasta osaketta kohti vuonna 2015



The Biofore Company **UPM**

UPM:N STRATEGIAN PAINOPISTEET





The Biofore Company **UPM**

Liiketoiminta-alueiden strateginen suunta

UPM PLYWOOD

Kannattavuus, kasvu

- Korkean arvon tuote- ja palvelutarjonta



UPM PAPER ENA

Kannattavuus, rahavirta

- Paras asiakastarjonta: luotettavuus, laatu ja palvelut
- Kustannustehokkuus



UPM BIOREFINING

Kannattavuus, kasvu

- Kilpailukykyinen ja kattava selluvalikoima, johtava asema kestävässä kehityksessä
- Uusiutuvat liikenteen polttoaineet



UPM PAPER ASIA

Kannattavuus, kasvu

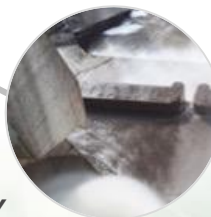
- Erikois- ja toimistopaperit
- Asiakaskokemus, johtava asema kestävässä kehityksessä



UPM RAFLATAC

Kannattavuus, kasvu

- Korkean jalostusarvon filmi- ja erikoistuotteet
- Nopeasti kasvavat markkinat



UPM ENERGY

Kannattavuus, kasvu

- Pohjoismaiden hiilidioksidipäästöttömän sähkön markkinat

UPM:n strategian painopisteet



1 Tulokset

Tulosten jatkuva parantaminen

“Kannattavuuden parannusohjelma 165 milj. euroa”



2 Kasvu

Kohdennetut kasvuhankkeet

“EBITDA-tavoite kasvuhankkeille 200 milj. euroa”



3 Portfolio

Liiketoiminta-
portfolion
kehittäminen ja
arvon luonti

“Nettovelkojen vähennys 301 milj. euroa”



4 Innovaatiot

Uuden liiketoiminnan ja tuotteiden kehittäminen

“Biopolttoaine-liiketoiminnan käynnistys”



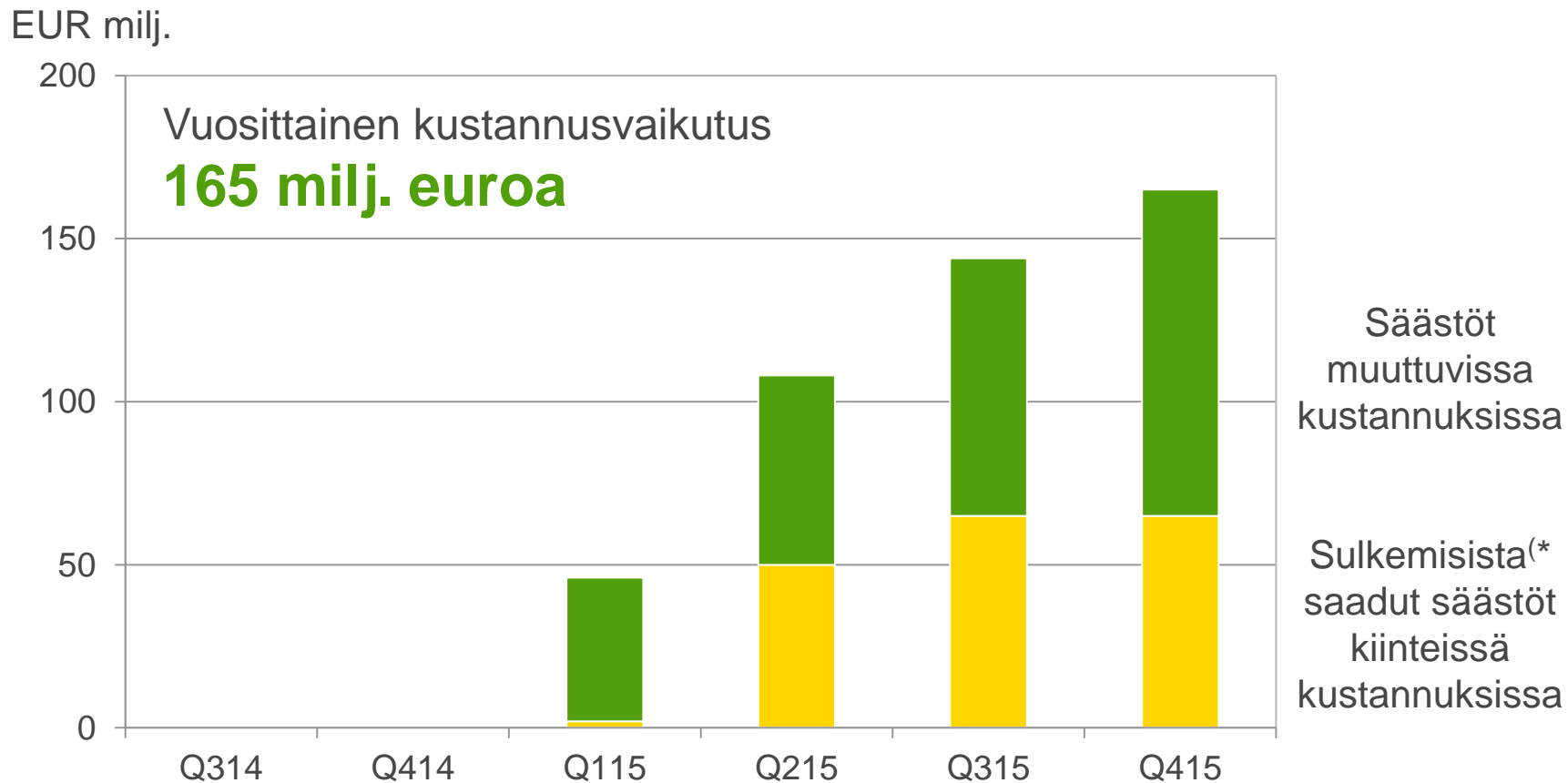
The Biofore Company **UPM**

1. TULOKSET

Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristösuorituksen jatkuva parantaminen



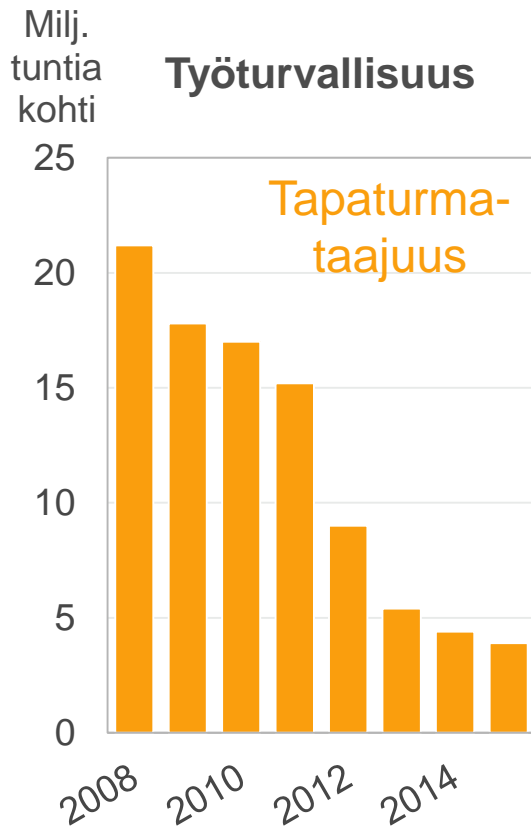
Kannattavuuden parannusohjelma ylitti tavoitteensa 10 %:lla – työ jatkuu vuonna 2016



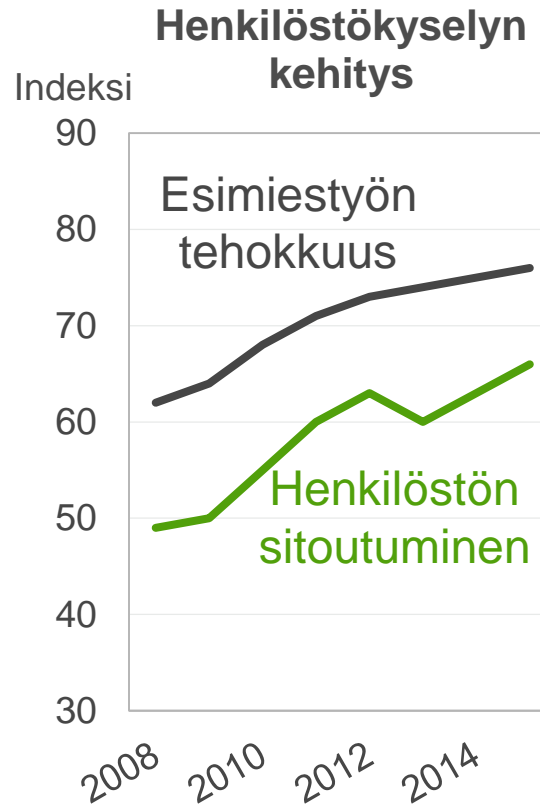
(* 800 000 tonnia painopaperikapasiteettia Euroopassa)

Growing with Biofore

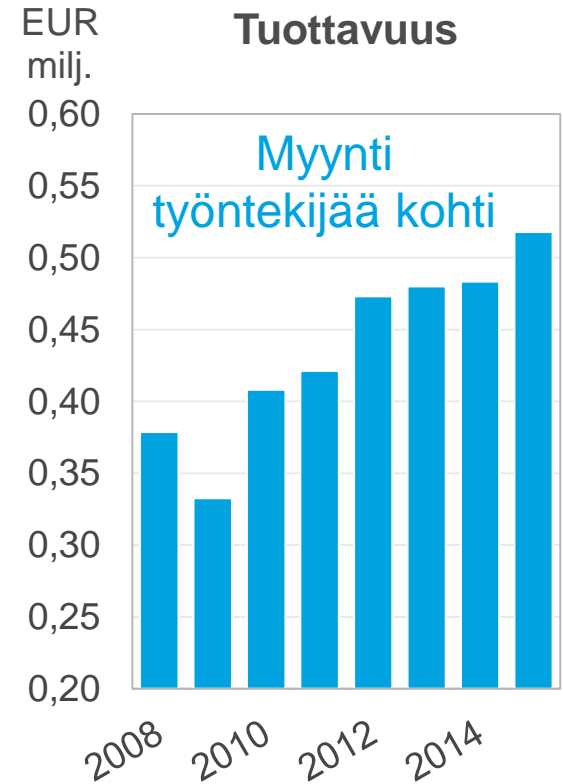
– henkilöstö ja Biofore yhteisellä kasvutiellä



5 vuoden muutos:
-77 %



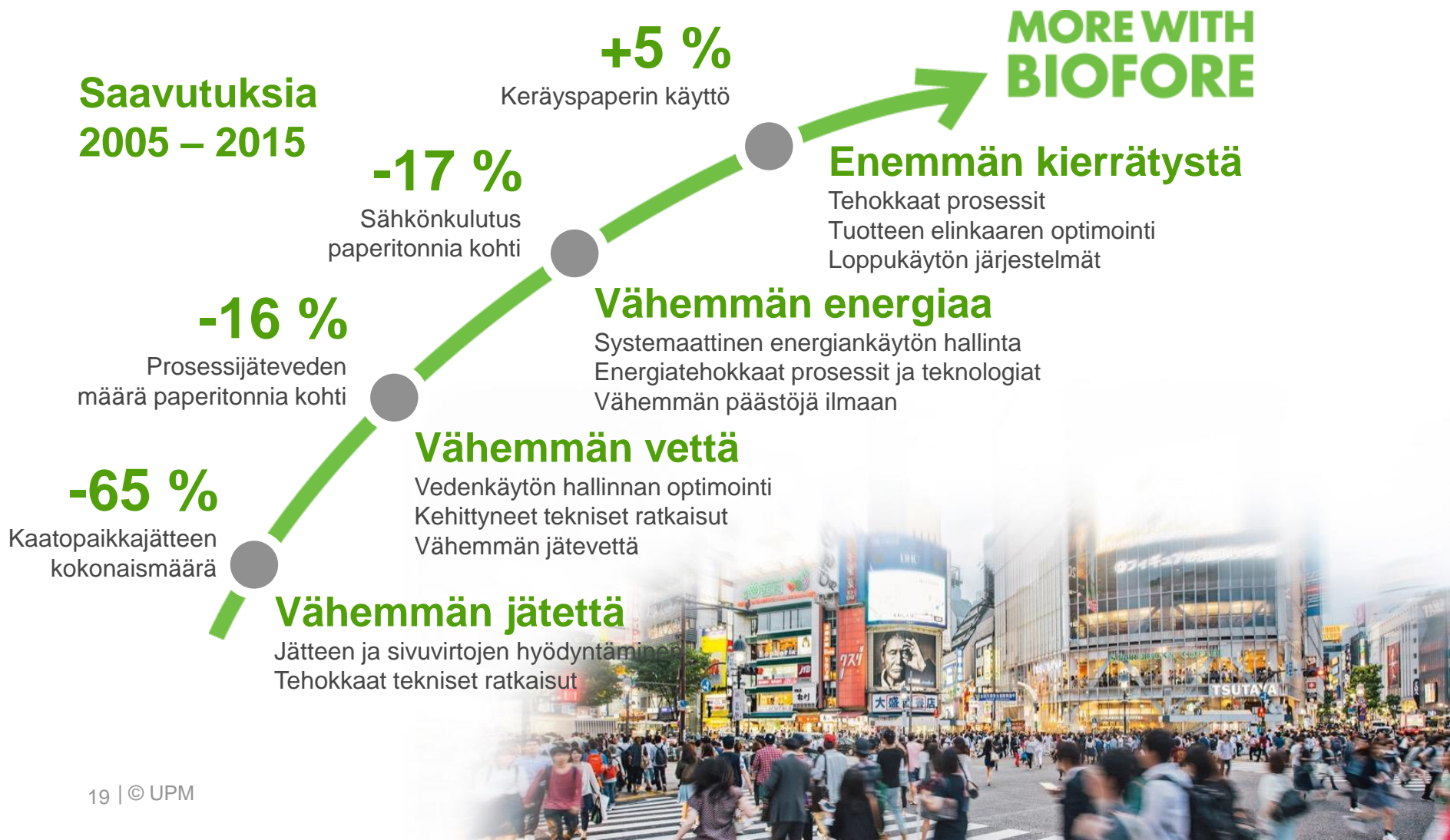
5 vuoden muutos:
+11



5 vuoden keskimuutos:
+5 %

Resurssitehokkuus – enemmän vähemmällä

**Saavutuksia
2005 – 2015**





The Biofore Company UPM

2. KASVU

Kohdennetut korkean tuoton
kasvuinvestoinnit



Useat kasvuhankkeet saatu päätökseen – painopiste siirtymässä positiivisiin tulosvaikutuksiin 2016 ja siitä eteenpäin

Pietarsaari
sellutehtaan
laajennus
70 000 t



Fray Bentos
sellutehtaan
laajennus
100 000 t

**Lappeenrannan
biojalostamo**
120 milj. litraa
uusiutuvaa dieseliä



Kymi
sellutehtaan
laajennus
170 000 t



Kaukas
sellutehtaan tehokkuuden
parantaminen, paperi- ja
selluliiketoiminnan
eriytyminen



660 milj. euroa investoitu

110 milj. euroa jäljellä

Q2
2014

Q3
2014

Q4
2014

Q1
2015

Q2
2015

Q3
2015

**Q4
2015**

Q1
2016

Q2
2016

Q3
2016

Q4
2016



UPM Raflatac
50 %:n laajennus Aasian ja
Tyynenmeren alueella,
filmitarralaminaatin kasvu
Puolassa

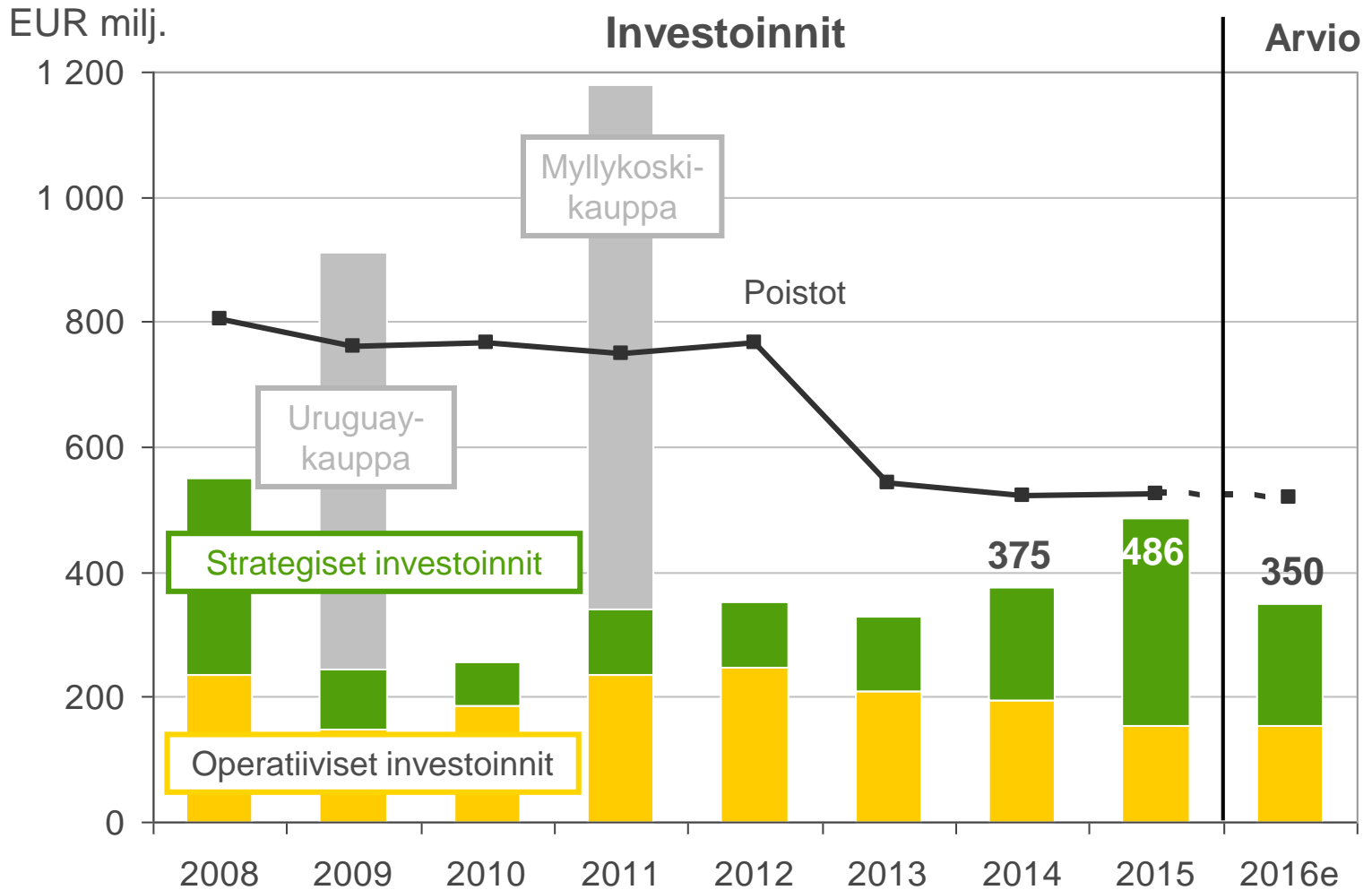


UPM Paper Asia
Changshun
uusi
erikoispaperikone
360 000 t



UPM Plywood
Otepään
vaneritehtaan
laajennus
90 000 m³:iin

Vähäinen investointitarve nykyisiin tuotantolaitoksiin mahdollistaa kasvuhankkeet maltillisilla kokonaisinvestoinneilla





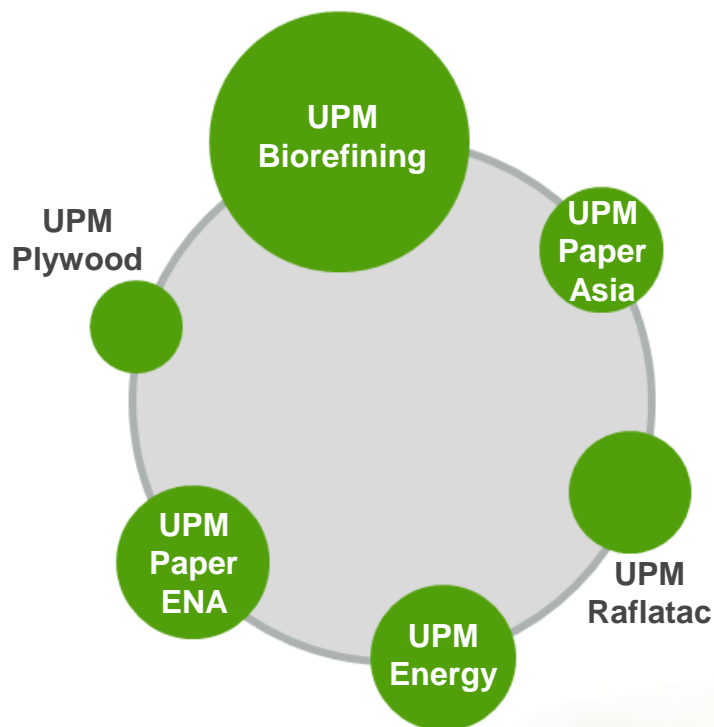
The Biofore Company **UPM**

3. PORTFOLIO

Pitkän aikavälin arvon, kannattavuuden
ja kasvunäkymien parantaminen



Liiketoimintaportfolion kehittäminen ja arvonluonti



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

UPM:n mallin vahvuudet





The Biofore Company **UPM**

4. INNOVAATIOT

Uuden liiketoiminnan kehittäminen ja nykyliiketoimintojen kilpailukyvyyn parantaminen



Innovaatioita uusissa ja nykyliiketoiminnoissa





The Biofore Company **UPM**

RISKIT JA MAHDOLLISUUDET

Toimintaympäristö luo riskejä ja niihin liittyviä mahdollisuuksia UPM:lle

Riskit ja mahdollisuudet



Kiina

Riski

Talouden laskusuhdanne

Mahdollisuus

Yksityinen kulutus
Kaupungistuminen
Kilpailukyky
Vahva tase

Sellu

Riski

Kysyntä/tarjonta-sykli

Mahdollisuus

Kilpailukyky
Kattava tuotevalikoima,
vastuullisuus
Rajallinen nettomyynti
Vahva tase

Paperi

Riski

Kysynnän laskun nopeus

Mahdollisuus

Kilpailukyky ja
optimointimahdollisuudet
Houkuttelevammat loppukäytöt
Paras asiakastarjonta:
luotettavuus, laatu, palvelut

Näkymät vuodelle 2016



- UPM:n kannattavuusparannuksen uskotaan jatkuvan vuonna 2016.
- Yhtiön kasvuhankkeet ja jatkuvat toimenpiteet kustannustehokkuuden parantamiseksi luovat perustan liiketoiminnan tuloskehitykselle.



The Biofore Company **UPM**

VASTUULLISUUS ON HYVÄÄ LIIKETOIMINTAA

Vastuullisuus tuo kilpailuetua ja
kasvumahdollisuuksia



Pitkäjänteinen työ saa tunnustusta ja houkuttelee vastuullisia sijoittajia



The Biofore Company UPM

- UPM kestävän kehityksen indekseissä

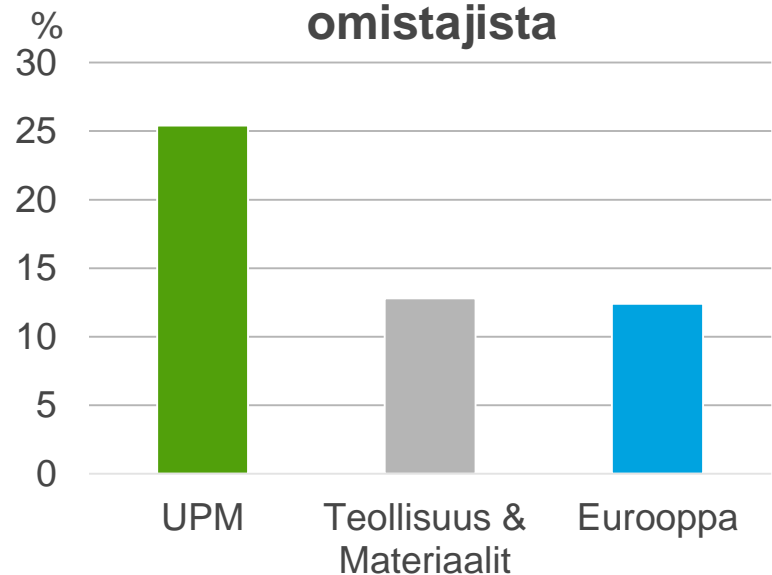


MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



- Vastuulliset (SRI) sijoittajat muodostavat merkittävän osan UPM:n omistajista

SRI, % kaikista institutionaalisista omistajista



Lähde: Nasdaq, lokakuu 2015



The Biofore Company **UPM**

YHTEENVETO



Avainluvut 2015

Liikevaihto
10,1 mrd. euroa

+3 %

Liikevoitto *)
1 163 milj. euroa

+37 %

**Operatiivinen
rahavirta / osake**
2,22 euroa

-5 %

Tulos/osake *)
1,75 euroa

+50 %

ROE *)
12,1 %

+3,8 %-yks.

Velkaantumisaste
26 %

-6 %-yks.

*) ilman kertaluonteisia eriä

Avainluvut 2015

Toimintaohjekoulutuksen suorittanut henkilöstö 90 %

+2 %-yks.

Henkilöstön sitoutuminen 66 %

+3 %-yks.

Tapaturmataajuus 3.9

-11 %

Hankinnat Toimittajaohjeen hyväksyneiltä toimittajilta 79 %

+12 %-yks.

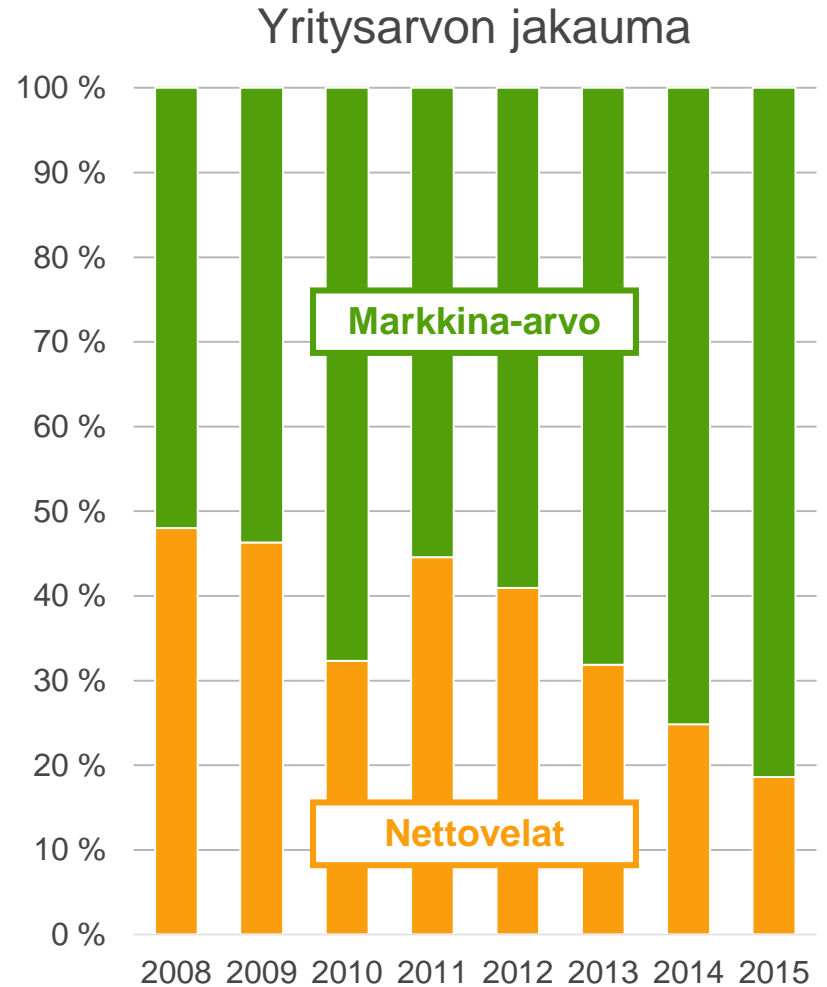
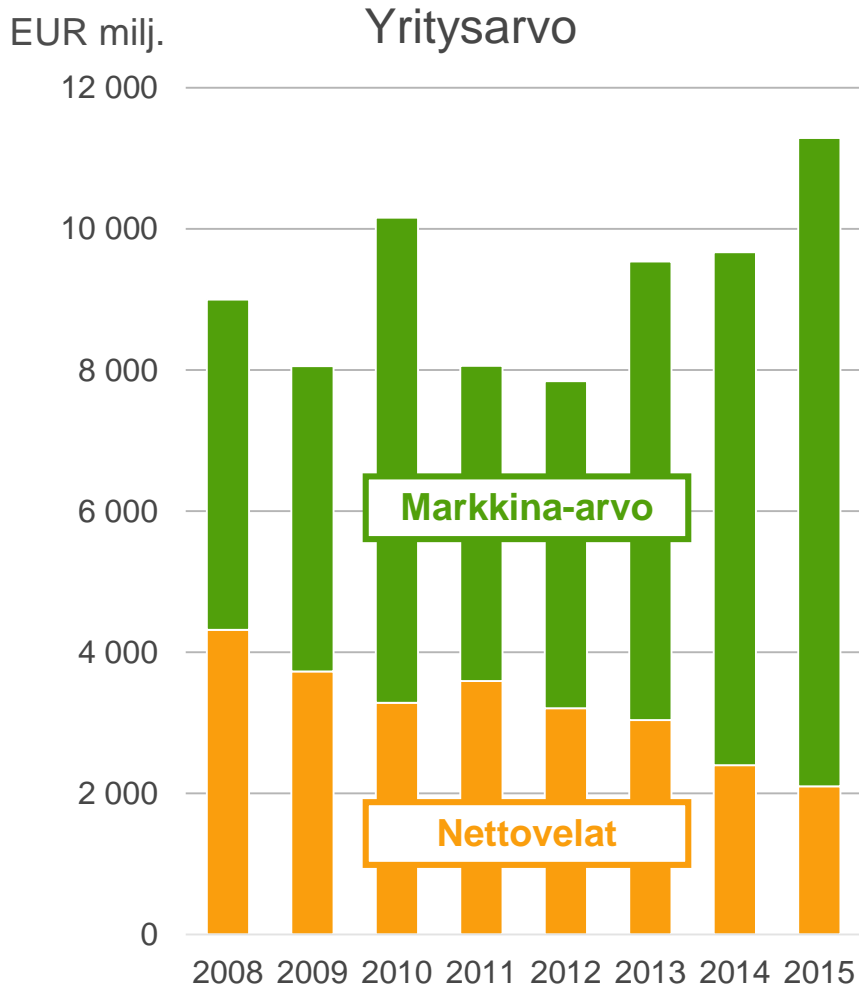
Sertifioidun puun osuus 84 %

+1 %-yks.

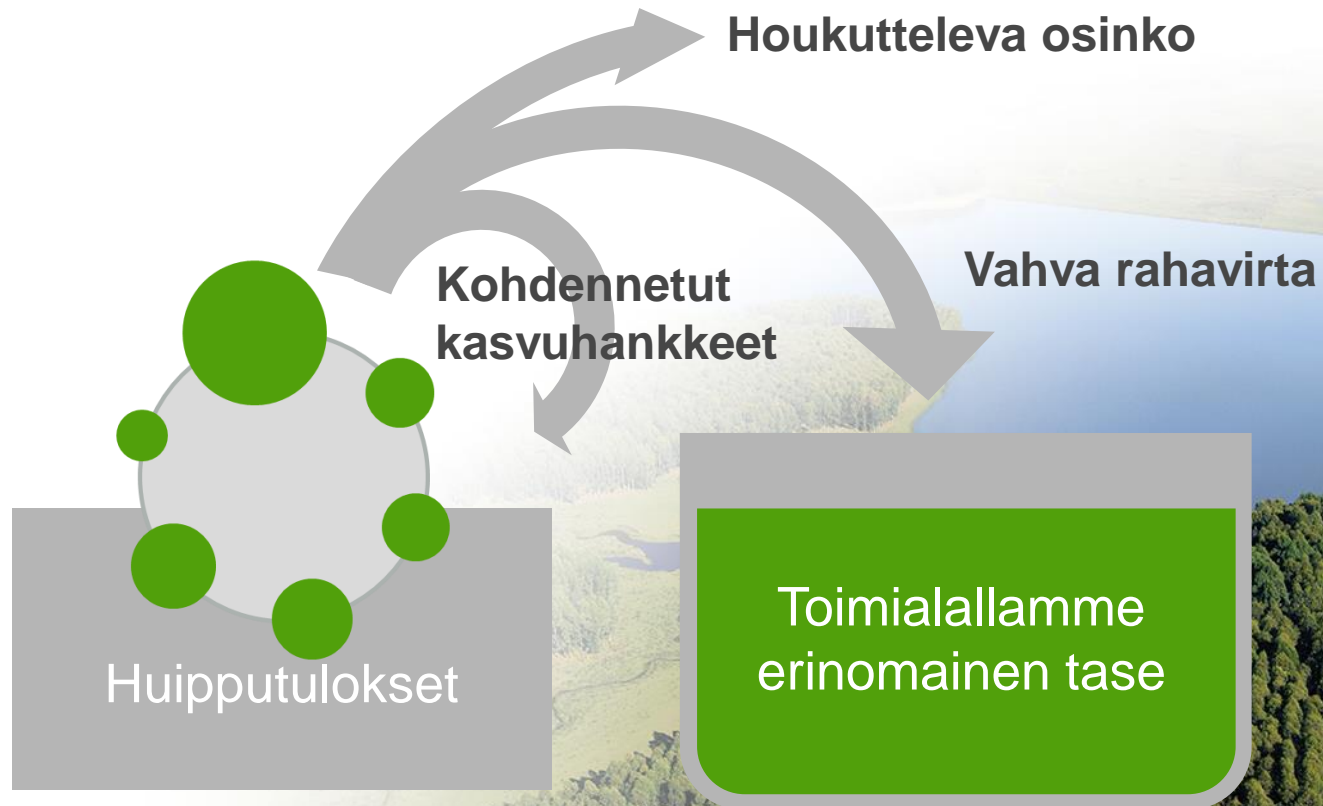
Ympäristömerkittyjen tuotteiden myynti 77 %

+1 %-yks.

UPM:n arvo on kasvanut ja osakkeenomistajien osuus arvosta on lisääntynyt



UPM:n mallin vahvuudet





UPM

The Biofore
Company