

# AIMING HIGHER WITH BIOFORE

Vuosikertomus 2017

SISÄLTÖ



# Sisältö

## UPM-konserni

- 4 UPM lyhyesti
- 6 Vuosi 2017 lyhyesti
- 8 Toimitusjohtajan katsaus

## Strategia

- 10 UPM:n strategia – Aiming higher
- 12 Katse eteenpäin
- 14 UPM tähtää korkeammalle uusilla pitkän aikavälin taloudellisilla tavoitteilla
- 15 UPM sijoituskohteena
- 16 Biofore-strategia ohjaa toimintaa – 2030 tavoitteet
- 18 Vastuullisuus on hyvää liiketoimintaa
- 20 Megatrendit lisäävät kestävien ja turvallisten ratkaisujen kysyntää
- 22 Riskit ja mahdollisuudet
- 24 Tulosparrannus ja uudistuminen jatkuivat vuonna 2017

## Liiketoiminta-alueet

- 26 UPM Biorefining
- 30 UPM Energy
- 32 UPM Raflatac
- 34 UPM Specialty Papers
- 36 UPM Paper ENA
- 38 UPM Plywood
- 40 Innovaatiot

## Sidosryhmät

- 44 Henkilöstö
- 48 Työturvallisuuden jatkuvaa parantamista
- 50 Sidosryhmät
- 56 Lisäarvoa asiakkaille maailmanlaajuisesti
- 58 UPM:n arvonluonti tuottaa myös verotuloja
- 60 Tuotevastuu
- 62 UPM on sitoutunut kestävään metsänhoitoon
- 64 Yhteistyö toimittajien kanssa on vastuullisen hankintaketjun perusta
- 66 Resurssitehokas tuotanto
- 68 Vastuullista vedenkäyttöä
- 70 Ilmastotyötä ja energiatehokkuutta
- 72 Kiertotalous UPM:ssä
- 74 Syventymisen yhteiskunnallisiin vaikutuksiin

## Hallinnointi

- 76 Hallinnointi
- 86 Hallitus
- 88 Johtajisto
- 90 GRI sisältöindeksi – lyhennetty versio
- 92 Riippumattoman varmentajan varmennusraportti

## Tilinpäätös 2017

- 93 Sisältö
- 178 Taloudellista tietoa 2008–2017
- 180 Lisätietoja vastuullisuudesta
- 182 Kilpailukykyiset liiketoiminnot, vahvat markkina-asetat
- 185 Yhteystietoja
- 187 Yhtiökokous





## Toiminta-ajatus

Luomme arvoa tarttumalla biotalouden tarjoamiin rajattomiin mahdollisuuksiin.

# Biotalouden rajattomat mahdollisuudet

*Kasvutalouksien uudet keskiluokkaiset kuluttajat ja kehittyvä kuluttajakäyttäytyminen maailmanlaajuisesti luovat merkittävästi uutta kysyntää tulevina vuosikymmeninä. Tämä nostaa liiketoiminnan tinkimättömään vastuullisuuteen ja resurssien hyödyntämiseen liittyviä vaatimuksia. Kuluttajakysynnän kasvuun vastaaminen kestäväillä ja turvallisilla ratkaisuilla tarjoaa rajattomasti mahdollisuuksia UPM:n liiketoiminnoille tänään ja tulevaisuudessa.*

## Visio

Olemme biometsäteollisuuden edelläkävijä ja rakennamme kestävää, innovaatiovetoista ja kiinnostavaa tulevaisuutta.

Henkilöstömme osaaminen, terve arvopohja ja halu pyrkiä parempaan tekevät meistä ainutlaatuisia.

Innovaatiot

Vastuulliset toiminnot ja arvoketju

Huippusuorituksiin yltävä henkilöstö

Kiertotalous

Kestävät ja turvalliset ratkaisut maailmanlaajuisen kuluttajakysyntään

2030

2020

Kestävä metsänhoito

## Arvot

Luota ja ole luotettava  
Tuloksia yhdessä  
Uudistu rohkeasti

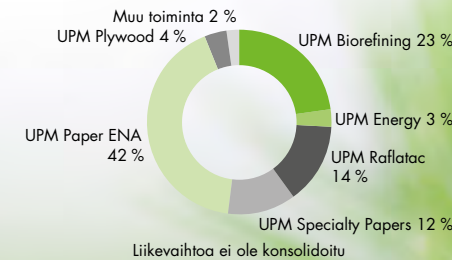




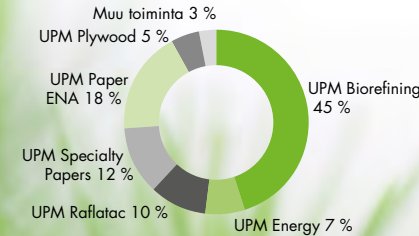
**Biometsäteollisuuden edelläkävijänä rakennamme kestävä, innovaatiovetoista ja kiinnostavaa tulevaisuutta kuudella liiketoiminta-alueella. Tarjoamme kestäviä ja turvallisia ratkaisuja kasvavaan maailmanlaajuiseen kuluttajakysyntään. Tuotteemme valmistetaan uusiutuvista ja biohajavista raaka-aineista ja ne ovat kierrätettäviä.**

# Biofore Company

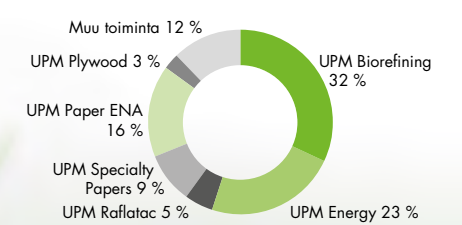
**Liikevaihto 2017**  
10 010 miljoonaa euroa



**Vertailukelpoinen liikevoitto 2017**  
1 292 miljoonaa euroa



**Sijoitettu pääoma 31.12.2017**  
9 777 miljoonaa euroa



## UPM BIOREFINING

UPM Biorefining muodostuu sellu- ja biopolttoaineliiketoiminnoista. UPM Pulp tarjoaa monipuolisen, kestävästi tuotetun selluvalikoiman erilaisiin käyttökohteisiin kuten pehmo- ja erikoispapereihin, graafisiin papereihin ja pakkauskartonkiin. UPM Timber tarjoaa sertifioitua sahatavaraa mm. rakentamiseen, huonekaluihin ja puusepänteollisuuteen. UPM Biofuels tuottaa kaikkiin dieselmootoreihin soveltuvaa puupohjaista uusiutuvaa dieseliä sekä uusiutuvaa naftaa, jota voidaan käyttää bensiinin biokomponenttina tai korvaamaan fossiilisia raaka-aineita biomuoveissa.



SELLU SAHATAVARA

**3% 2%**

BIOPOLTOAINEET

VAHVA KASVU

## UPM ENERGY

UPM Energy tuottaa arvoa kustannuskilpailukyisessä, vähäpäästöisessä energiantuotannossa, fyysisen sähkön kaupassa ja sähkön johdannaismarkkinoilla sekä teollisten sähkön kuluttajien optimointipalveluilla.



SÄHKÖ

**1%**

## UPM RAFLATAC

UPM Raflatac valmistaa tarralaminaattia tuote- ja informaatioetikettiin mm. elintarvikke-, juoma-, hygienia- ja lääketieteellisyydessä sekä vähittäiskaupassa.



TARRALAMINAATIT

**4%**

## UPM SPECIALTY PAPERS

UPM Specialty Papers tuottaa tarramateriaaleja, toimistopapereita sekä joustopakkausmateriaaleja etiketöintiin, pakkaamiseen, kääreisiin ja painatukseen.



TARRAPAPERIT TOIMISTOPAPERIT

**4% 4%**

## UPM PAPER ENA

UPM Paper ENA tarjoaa laajan valikoiman graafisia papereita mainontaan, sanoma- ja aikakauslehtiin sekä koti- ja toimistokäyttöön.



GRAAFISET PAPERIT

**-4%**

## UPM PLYWOOD

UPM Plywood tarjoaa vaneri- ja viilutuotteita pääasiassa rakentamiseen, ajoneuvojen lattioihin ja LNG-laivanrakentamiseen sekä muuhun teollisuustuotantoon.



VANERI, VIILU

**3%**

## MUU TOIMINTA

Puunhankinta ja metsätalous vastaa kilpailukyisen puun hankinnasta UPM:n liiketoiminnoille sekä hallinnoi UPM:n omia ja yksityismetsiä Pohjois-Euroopassa. Lisäksi UPM tarjoaa puukauppa- ja metsäpalveluita metsänomistajille ja metsäsijoittajille. Muuhun toimintaan kuuluvat myös UPM Biochemicals- ja UPM Biocomposites-liiketoimintayksiköt.

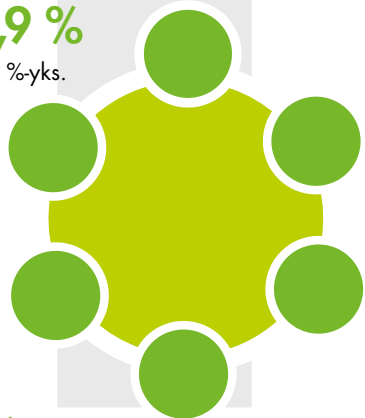


## Avainluvut

### Huipputulokset

Vertailukelpoinen liikevoitto  
**1 292 milj. euroa**  
+13 %

Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto  
**11,9 %**  
+1,0 %-yks.



**5/6**  
liiketoiminta-alueesta saavutti tuottotavoitteensa

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

### Vahva rahavirta

Liiketoiminnan rahavirta  
**1 558 milj. euroa**  
-8 %

### Houkutteleva osinko

Osinko (ehdotus)  
**613 milj. euroa**  
+21 %

Nettovelan vähennys  
**957 milj. euroa**  
-85 %

### Toimialalla johtava tase

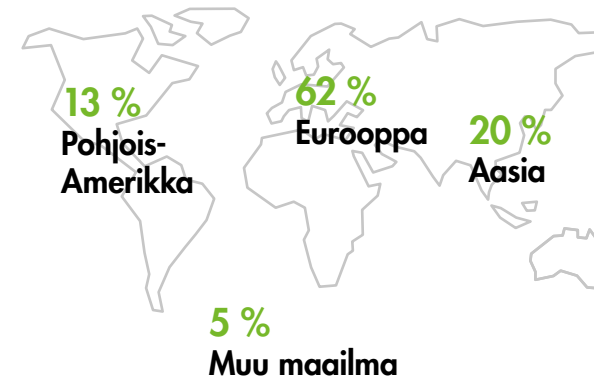
Nettovelka/EBITDA  
**0,11x**

### Kohdennetut investoinnit

Investoinnit  
**329 milj. euroa**  
houkuttelevaa tuottoa kohdennetuilla ja vaikuttavilla investoinneilla

## Globaalit liiketoiminnot – paikallinen läsnäolo

UPM:n liikevaihto markkina-alueittain 2017  
**10 010 milj. euroa**



**54**  
tuotantolaitosta  
**12** maassa



**19 100**  
työntekijää  
**46** maassa

**12 000**  
asiakasta  
**120** maassa

**90 000**  
osakkeenomistajaa  
**35** maassa

**25 000**  
b-to-b-toimittajaa  
**75** maassa

Toimintaohjekoulutuksen suorittaneen aktiivisessa työsuhteessa olevan henkilöstön osuus **98 %**

**+1 %-yks.**

Toimintaohje luo edellytykset vastuulliselle liiketoiminnalle ja jatkuvalle parantamiselle.

Henkilöstön sitoutuminen **71 %**

**+2 %-yks.**

Sitoutunut ja huippusuorituksiin yltävä henkilöstö toteuttaa Biofore-strategiaa ja työskentelee lyhyen ja pitkän aikavälin menestyksen saavuttamiseksi.

TRIF-luku **8,2**

**-12 %**

Henkilöstön ja kaikkien UPM:lle työtä tekevien turvallisen työympäristön mittari.

Sertifioidun puun osuus **85 %**

**+1 %-yks.**

Metsäsertifointi on erinomainen työkalu kestävän metsänhoidon varmistamiseksi.

Hankintojen osuus Toimintaohjeen hyväksyneiltä toimittajilta **82 %**

**+2 %-yks.**

Läpinäkyvät toimittajavaatimukset ovat vastuullisen hankinnan perusta koko toimitusketjussa.

Energian käyttöön liittyvät hiilidioksidipäästöt **6,4 milj. t**

**-6 %**

Ilmastoratkaisujen kehittäminen ja toimia kohti hiilineutraalisuutta.

### TAPAHTUMIA 2017

**31. TAMMIKUUTA**  
UPM uudisti pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteensa

**27. MAALISKUUTA**  
UPM Steyrermühlin tehtaan paperikone 3 Itävallassa suljettiin pysyvästi

**21. HUHTIKUUTA** UPM:n kaato-  
paikkajätteen nollatasohanke voitti  
Midwest Regional Sustainability  
-vastuullisuuspalkinnon Yhdysvalloissa  
**26. HUHTIKUUTA** UPM Raflatac investoi  
erikoistarrakapasiteettiin Suomessa

**17. TOUKOKUUTA**  
UPM ja FSC® solmivat  
kansainvälisen kumppanuus-  
sopimuksen  
**29. TOUKOKUUTA**  
UPM Biofuels sai maailman  
ensimmäisen puupohjaisten  
polttoaineiden RSB-sertifikaatin

**20. KESÄKUUTA** UPM investoi  
Kaukaan sellutehtaan tehokkuuteen  
ja kilpailukykyyn  
**28. KESÄKUUTA** UPM testaa Brassica  
carinata -kasvin talviviljelymenetelmää osana  
biopolttoaineiden tulevaisuudensuunnitelmia

**31. HEINÄKUUTA**  
Vesivoimalaitokset myytiin  
Itävallassa ja Yhdysvalloissa

**7. ELOKUUTA** UPM Raflatac  
osti texasilaisen Southwest  
Label Stock -jakeluyhtiön

**7. SYYSKUUTA**  
UPM listattiin teollisuuden  
johtavaksi yritykseksi  
Dow Jonesin globaalissa  
kestävän kehityksen  
indeksissä

**2. LOKAKUUTA** UPM Plywood  
esitteli uuden ympäristöä säästävän  
WISA BioBond -liimausteknologian  
**24. LOKAKUUTA** UPM ilmoitti laajen-  
tavansa Chudovon vaneritehdasta  
Venäjällä  
**24. LOKAKUUTA** UPM ilmoitti arvioi-  
vansa mahdollisen biokemikaaleja  
valmistavan biojalostamon rakenta-  
mista Saksaan

**24. LOKAKUUTA** UPM Paper ENA  
ilmoitti suunnittelevansa graafisen  
paperin kapasiteetin leikkauksia  
Yhdysvalloissa ja toimintojen  
optimointia Saksassa  
**25. LOKAKUUTA** UPM sijoittui A-listalle  
CDP:n vesi- ja metsäohjelmassa

**MARRASKUUTA**  
UPM Kymen sellutehtaan  
investointi saatiin päätökseen

**7. MARRASKUUTA** UPM ja  
Uruguayin hallitus allekirjoittivat  
investointisopimuksen, joka luo  
paikalliset edellytykset mahdol-  
lisen sellutehdasinvestoinnin  
toteuttamiselle Uruguayssa

**JOULUKUUTA**  
UPM Raflatacin  
laajennus Puolassa  
valmistui  
**8. JOULUKUUTA**  
UPM Biofuels voitti  
Bioenergy Industry  
Leadership -palkinnon

**12. JOULUKUUTA**  
Vesivoimalaitokset  
myytiin Saksassa  
**30. JOULUKUUTA**  
Blandinin tehtaan  
paperikone 5  
Yhdysvalloissa  
suljettiin pysyvästi



Vuosi 2017 oli **ennätysvuosi** UPM:lle

Tartumme **biotalouden** tarjoamiin rajattomiin mahdollisuuksiin

Ytimessä **omistaja-arvo**

# Aiming



**Vuonna 2013 käyttöön otetun liiketoimintamallin myötä liiketoimintamme tulos on selvästi parantunut, kasvuinvestointimme ovat tuottaneet hyvin ja meillä on teollisuudenalan selvästi paras tase. Samaan aikaan myös henkilöstömme sitoutuneisuus on jatkuvasti parantunut. Liiketoimintamme tarjoavat meille tulevaisuudessa lukuisia uusia mahdollisuuksia.**

# higher

Vuosi 2017 oli erinomainen vuosi UPM:lle. UPM:n liiketoimintamalli, tulokseen tähtäävä kulttuuri ja investointien tehokkuus tuottivat jälleen tulosta. Vertailukelpoinen liikevoitto nousi 149 miljoonaa euroa eli 13 % vuonna 2017. Liiketoiminnan rahavirta oli tasaisen vahva, ja nettovelkamme laski vuoden aikana 957 miljoonaa euroa ja oli vuoden lopussa ennätyskellisen alhainen, 174 miljoonaa euroa. Taloudellisen tuloksen lisäksi paransimme toimintaamme myös muilla mittareilla, onnistuimme esimerkiksi vähentämään hiilidioksidipäästöjämme 419 000 tonnia eli 6 %.

Strategiamme säilyi muuttumattomana: Portfoliossamme on kuusi kilpailukykyistä liiketoiminta-alueita, joiden markkina-asetat ovat vahvat ja joiden markkinoilletulokynnys on korkea. Neljä kulmakiveämme ovat edelleenkin hyvä tuloksetekokyky, kasvu, innovaatiot ja vastuullisuus.

Näin vahvalta perustalta on hyvä tähdätä aiempaa parempiin tuloksiin. Vuonna 2017 uudistimme toiminta-ajatuksamme ja visioimme, joissa kiteytyy yhtiön toiminnan tarkoitus ja suunta. UPM:n toiminta-ajatus on **luoda arvoa tarttumalla biotalouden tarjoamiin rajattomiin mahdollisuuksiin**. Tämä avaa meille lukuisia kannattavia liiketoimintamahdollisuuksia, sekä tuotteita että palveluita, jotka tarjoavat turvallisia ja kestäviä ratkaisuja kasvavaan globaaliin kuluttajakäytännön.

Rakennamme kestävämpää tulevaisuutta korvaamalla öljypohjaisia ja muita uusiutumattomia materiaaleja uusiutuvilla, käyttämällä niitä tehokkaasti ja luomalla kokonaan uusia tuotteita ja palveluita. Innovaatioilla voimme laajentaa toimintaamme täysin uusille liiketoiminta-alueille.

Henkilöstömme tekee meistä ainutlaatuisen ja on avain menestykseen. UPM:läiset ovat vastuullisia ja tulossuuntautuneita, ja voin olla heistä ylpeä. Jotta voimme saavuttaa uusia tavoitteita, meidän on oltava avoimempia ja valmiimpia kokeilemaan uutta jokapäiväisessä toiminnassamme, pyrittävä ketterään toteutukseen ja hyödynnettävä monimuotoisuutta aikaisempaa paremmin.

## Perusta tulevaisuuden kasvulle

Keskitymme pitämään huolta tuloksestamme myös tulevaisuudessa. Tätä tukevat jatkuvan parantamisen kulttuuri ja innovaatiot. Kasvatamme lisäksi liiketoimintojamme houkuttelevilla kohdennetuilla kasvuinvestoinneilla.

Olemme nyt myös hyvissä asemassa tekemään uusia merkittäviä uudistushankkeita. Olen tyytyväinen, että olemme päässeet sopimukseen Uruguayn hallituksen kanssa paikallisista toimintaedellytyksistä mahdolliselle uudelle sellutehdasinvestoinnille. Infrastruktuurihankkeet ja tehtaan esisuunnittelu etenevät. Mahdollinen tehdas merkitsi UPM:n selluliiketoiminnalle muutosta liiketoiminnan koossa ja tuotoissa.

Toinen merkittävä uudistumisen mahdollisuus on kehittyvissä biomolekyyliliiketoiminnoissa eli biopoltoaineissa ja biokemikaaleissa. Neljännellä vuosineljänneksellä aloitimme esisuunnitteluvaiheen liittyen mahdolliseen teolliseen mittakaavan biokemikaalialostamoon Saksassa. Biokemikaalit voivat tarjota UPM:lle merkittäviä kasvumah-



dollisuuksia vuosikymmeniksi eteenpäin.

Tavoitteemme on tuloskasvu, ja siksi säilytämme korkean vaatimustason kasvuinvestointien tuotoille.

## Vastuullisuus on hyvää liiketoimintaa

Tulevina vuosikymmeninä kuluttajien muuttuvat vaatimukset ja uudet kuluttajat Aasian kehittyvissä talouksissa merkitsevät paitsi uutta kysyntää myös entistä korkeampia vaatimuksia liiketoimintojen vastuullisuudelle.

Asiakkaat, sijoittajat sekä muut sidosryhmämme arvostavat vastuullista toimintaamme, jolla hallitaan riskejä ja lisätään liiketoimintamahdollisuuksia. Tämä kasvattaa yhtiömme arvoa.

UPM:n hallituksen toimintakertomus sisältää ensimmäistä kertaa laajan, muita kuin taloudellisia mittareita koskevan raportin, josta käy ilmi, miten olemme edistyneet olennaisimmissa vastuullisuustavoitteissamme.

Saimme vuoden mittaan tunnustusta useilta kolmansilta osapuolilta. UPM listattiin alansa parhaaksi yritykseksi Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksissä (DJSI), ja jatkoimme YK:n Global Compact LEAD-foorumissa ainoana metsäteollisuusyhtiönä ja suomalaisjäsenenä.

## Ytimessä omistaja-arvo

Strategiamme ytimessä on omistaja-arvon kasvattaminen. Uskomme, että tämä hyödyttää myös muita sidosryhmiämme ja yhteiskuntaa pitkällä aikavälillä. Jatkoimme uudistumista, ja hyvä kehitys niin talouden kuin vastuullisuuden osa-alueilla heijastui yhtiön osakursiin myönteisesti. UPM:n osakekurssi nousi vuoden aikana 11 %.

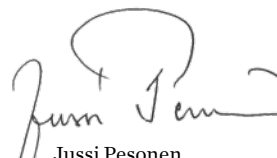
UPM:n hallitus on ehdottanut vuoden 2017 osingoksi 1,15 (0,95) euroa per osake, joka on viime vuotta 21 % korkeampi.

## Katse tulevaan

UPM on paremmassa asemassa kuin koskaan. Uudistettu visioimme ja toiminta-ajatuksamme kertovat kunnianhimoistamme ja siitä, millainen yhtiö haluamme olla.

Lähiuosina voimme ohjata enemmän pääomaa yhtiön kasvuun ja uudistumiseen. Samanaikaisesti voimme kasvattaa osakkeenomistajiemme tuottoja ja säilyttää liikkumatilan vahvassa taseessamme. Huolehdimme myös siitä, että henkilöstöllämme on strategian toteutukseen tarvittava osaaminen, terve arvopohja ja halu pyrkiä parempaan.

Kaiken kaikkiaan UPM on hyvissä asemassa vuoteen 2018 ja siitä eteenpäin. UPM:n liiketoiminnot tarjoavat kestäviä ja turvallisia ratkaisuja kasvavaan globaaliin kuluttajakäytännön tänään ja tulevaisuudessa. Biotalous tarjoaa meille rajattomat mahdollisuudet kasvaa ja luoda arvoa.

  
Jussi Pesonen  
Toimitusjohtaja



# UPM:n strategia – Aiming higher

*Luomme arvoa tarttumalla biotalouden ...*

*... tarjoamiin rajattomiin mahdollisuuksiin*

# 1

## Tulokset

- > **Jatkuva parantaminen**
  - Kaupalliset strategiat
  - Kustannustehokkuus
  - Huipputuloksiin yltävä henkilöstö
  - Tuotantolaitosten ja pääoman tehokas käyttö

# 2

## Kasvu

- > **Tuloskasvu**
  - Kestäviä ja turvallisia ratkaisuja kasvavaan maailmanlaajuiseen kuluttajakysyntään
  - Kasvuhankkeet, jotka tarjoavat kestävästi houkuttelevaa tuottoa
  - Vetovoimainen työnantaja

# 3

## Innovaatiot

- > **Kasvua ja kilpailukykyä**
  - Uudet liiketoiminnot, tuotteet ja teknologiat
  - Tuote-, palvelu- ja prosessikehitys
  - Kyvykkyyksien kehittäminen

# 4

## Vastuullisuus

- > **Jatkuva parantaminen**
  - Uusiutuvat, kierrätettävät ja turvalliset tuotteet
  - Vastuulliset toiminnot ja arvoketju
  - Arvopohjainen johtaminen
  - Vaatimustenmukaisuus

# 5

## Portfolio

- > **Hyvät pitkän aikavälin näkymät ja kestävä kilpailuedun omaavien liiketoimintojen kehittäminen**

- Merkittävät uudistushankkeet, synergistiset yrityskaupat, jos tilaisuus ja ajoitus ovat oikeat
- Konsernietujen ja synergioiden hyödyntäminen
- Hallittu ja vaikuttava pääoman käyttö ja vahva tase



# Katse eteenpäin

UPM tähtää korkeammalle jatkuvalla uudistumisella ja tuloskasvulla.

## Kuusi vahvaa liiketoiminta-alueita

UPM koostuu kuudesta liiketoiminta-alueesta. Liiketoiminta-alueet ovat kilpailukykyisiä, niillä on vahvat markkina-asetat, ja ne ovat taloudellisen tuloksen ja kestävä kehityksen osalta johtavassa asemassa. Viisi kuudesta liiketoiminta-alueesta toimii hyvin kasvavilla markkinoilla.

### UPM:n konserniedut

UPM pyrkii konsernina luomaan lisäarvoa liiketoiminnoilleen ja sidosryhmilleen seuraavilla keinoilla:

- Kilpailukykyinen ja kestävä puunhankinta, metsänhoito ja puuviljelmät
- Lisäarvoa tuovat, tehokkaat ja vastuulliset globaalit funktiot
- Jatkuvan parantamisen Smart-ohjelmat
- Teknologia ja immateriaalioikeudet
- Globaali toimintamalli, jolle on hyvä rakentaa
- Hallittu ja vaikuttava pääoman allokointi
- Soveltuvien lakien ja säännösten sekä yhtiön politiikkojen noudattaminen

### Päätöksentekoa oikealla tasolla

Jokainen liiketoiminta-alue vastaa oman strategiansa toteuttamisesta ja tavoitteidensa saavuttamisesta.

Konserniohjaus ja globaalien funktioiden tuki mahdollistavat sen, että liiketoiminnot saavat täyden hyödyn UPM:n brändistä, mittakaavasta ja integraatiosta monimutkaisessa toimintaympäristössä.

Pääoman allokoituspäätökset tehdään konsernitason tasolla.

## Uudistuminen jatkuu

UPM:n liiketoiminnot tarjoavat kestäviä ja turvallisia ratkaisuja kasvavaan globaaliin kulutuskysyntään tänään ja tulevaisuudessa. Tämä luo meille lukuisia mahdollisuuksia kasvuun ja uusien innovatiivisten tuotteiden, liiketoimintojen ja ratkaisujen kehittämiseen.

Keskitymme myös jatkossa tuloksiin. Tätä tukevat jatkuvan parantamisen kulttuuri ja innovaatiot.

Pyrimme kasvattamaan liiketoimintojamme kohdennetuilla kasvuinvestoinneilla pieniin tai keskisuuriin hankkeisiin, jotka tarjoavat houkuttelevaa tuottoa. Olemme nyt myös hyvissä asemissa tekemään merkittäviä uudistus-hankkeita. UPM:n tämänhetkinen hankeportfolio on kuvattu oikealla.

Aiempaa useammilla UPM:n liiketoiminnoilla on vahvat pitkän aikavälin kannattavuus- ja kasvunäkymät, ja graafisten papereiden kilpailukyky ja rahavirta säilyvät vahvana. Vuonna 2017 UPM:n liikevaihdosta 58 % ja vertailukelpoisesta liikevoitosta 82 % tuli kasvavista liiketoiminnoista.

## Hallittu ja vaikuttava pääoman allokointi

Koko UPM:n viiden viime vuoden (2013–2017) kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta oli 6,4 miljardia euroa. Tästä 30 % käytettiin osinkoihin, 30 % investointeihin ja 40 % velan lyhentämiseen. Kohdennetut kasvuhankkeet onnistuivat erinomaisesti ylittäen tuottotavoitteet. Vuoden 2017 lopussa UPM:n tase oli toimialallaan erinomainen, ja yhtiön nettovelan ja EBITDAn suhde oli 0,11. UPM:n tuottotavoitteet ja velkaantuneisuuspolitiikka on esitelty sivulla 14.

**Tulevina vuosina** voimme ohjata enemmän pääomaa yhtiön kasvuun ja uudistamiseen ja samanaikaisesti kasvattaa osakkeenomistajien tuottoja ja säilyttää liikkumatilan vahvassa taseessamme. UPM investoi hankkeisiin, jotka tarjoavat houkuttelevaa ja kestävä tuottoa ja selkeää kilpailuetua.

## UPM:n tämänhetkinen tuloskasvua tukeva investointiportfolio

### Kohdennetut kasvuhankkeet

Valmistuneet vuoden 2017 loppuun mennessä

- Kymin sellutehtaan laajennus
- Raflatacin laajennus Puolassa

Rakennusvaiheessa

- Kaukaan sellutehtaan laajennus
- Raflatacin laajennus Suomessa
- Jämsänkosken tarrapapereiden laajennus
- Chudovon vaneritehtaan laajennus Venäjällä

Esiselvitys

- Nordland paperikone 2:n muuttaminen hienopapereista tarrapapereiksi Saksassa

### Merkittävät uudistushankkeet

Mahdollinen uusi sellutehdas Uruguayssa

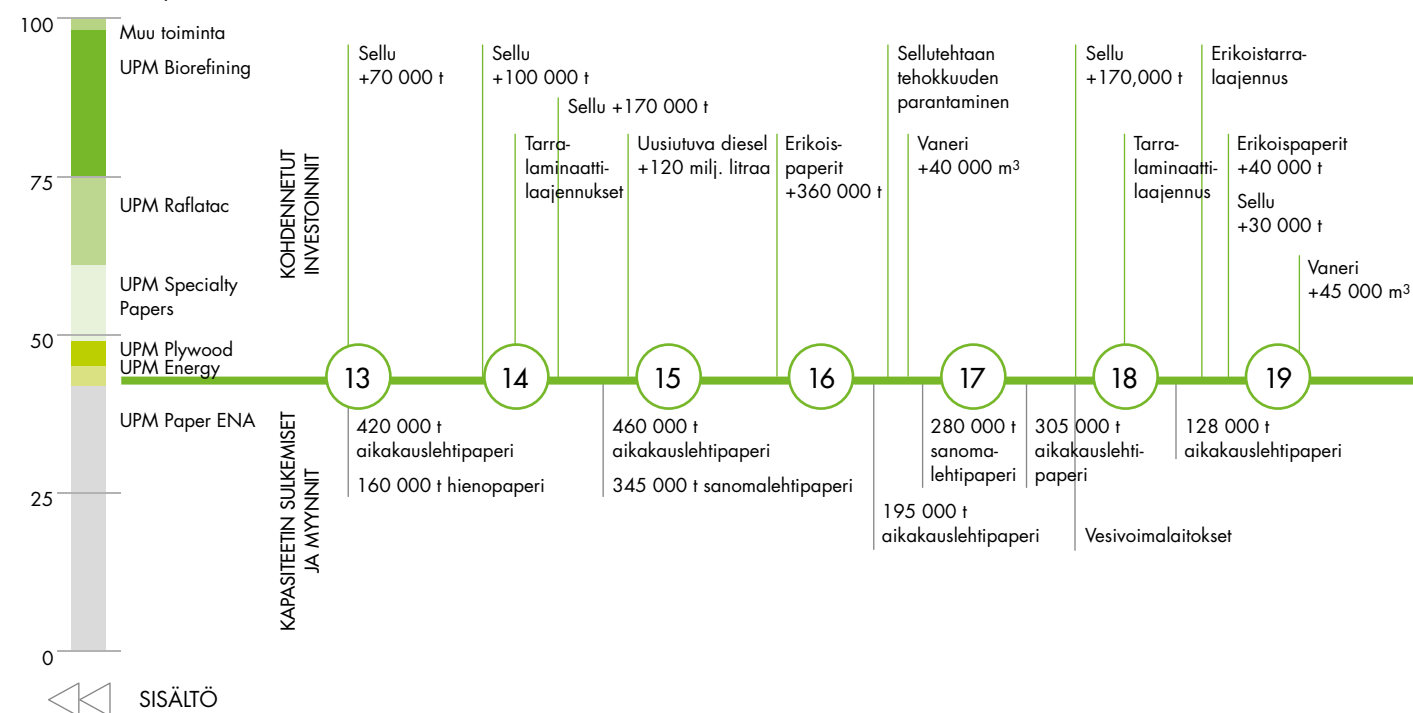
- UPM ja Uruguayn hallitus allekirjoittivat sopimuksen kilpailukykyisten paikallisten toimintaedellytysten luomiseksi mahdolliselle uudelle sellutehtaalle.
- Infrastruktuurihankkeet ja tehtaan esisuunnittelu etenevät.

Biomolekyyli liiketoiminnat

- Arviointi mahdollisen teollisen mittakaavan biojalostamon rakentamisesta Saksaan aloitettiin
- Seuraavia vaiheita biopolttoaineissa tutkitaan

## HYVÄT PITKÄN AIKAVÄLIN KASVU- JA KANNATTAVUUSNÄKYMÄT OMAAVIEN LIIKETOIMINTOJEN OSUUDEN KASVATTAMINEN

### LIKEVAIHTO 2017, %





# UPM tähtää korkeammalle uusilla pitkän aikavälin taloudellisilla tavoitteilla

**UPM:n taloudellinen tulos on parantunut tasaisesti sen jälkeen, kun yhtiö siirtyi kuuteen erilliseen liiketoiminta-alueeseen perustuvaan liiketoimintamalliin vuonna 2013. Uusilla pitkän aikavälin taloudellisilla tavoitteilla UPM tähtää entistä korkeammalle.**

## UUSISSA TAVOITTEISSA:

- liiketoiminta-alueiden tuottotavoitteita ja vertailukelpoisen oman pääoman tuoton tavoitetta on nostettu
- vertailukelpoisen liikevoiton kasvu on lisätty uudeksi konsernitason tavoitteeksi
- on uusi, nettovelan ja EBITDAn suhteeseen perustuva velkaantuneisuuspolitiikka
- rahavirtaan perustuva osinkopolitiikka säilyy ennallaan

## Korkeammat tuottotavoitteet kullekin liiketoiminta-alueelle

UPM tavoittelee suhteellisia huipputuloksia kunkin liiketoiminta-alueensa markkinoilla tärkeimpiin kilpailijoihinsa verrattuna. UPM:llä on kuusi liiketoiminta-alueita, joista viiden liiketoiminta-alueen pitkän aikavälin tuottotavoitteita on nostettu (alla). Uudet tuottotavoitteet kuvaavat kasvanutta kunnianhimoa liiketoiminnan tulosten suhteen.

## Konsernin tulokasvu

UPM on asettanut uudeksi konsernitason tavoitteeksi kasvattaa vertailukelpoista liikevoittoaan pitkällä aikavälillä. Vertailukelpoinen liikevoitto nousi 13 % 1 292 (1 143) miljoonaan euroon vuonna 2017.

UPM pyrkii kasvuun liiketoiminnoissaan, joiden pitkän aikavälin näkymät ovat houkuttelevat. Tulokasvu pidetään tärkeämpänä kuin liikevaihdon kasvua. UPM investoi hankkeisiin, jotka tarjoavat houkuttelevaa ja kestävää tuottoa selkeän kilpailuedun tukemana. Yhtiö pyrkii myös jatkuvasti tarttumaan mahdollisuuksiin kehittää liiketoimintaansa ja tuotevalikoimaansa ja parantaa kustannuskilpailukykyään edelleen.

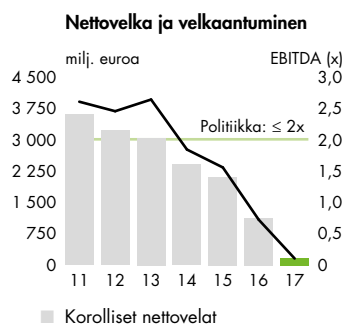
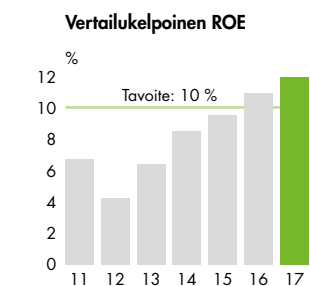
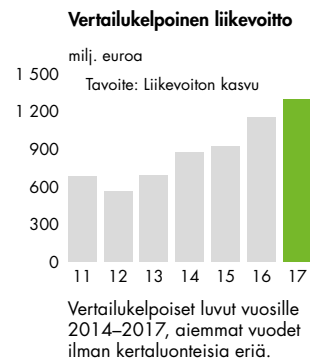
## Vahva tase ja houkutteleva oman pääoman tuotto

UPM:n tavoitteena on säilyttää vahva tase. Investment grade -luottoluokitus on olennainen osa UPM:n rahoitusstrategiaa. UPM:n uuden velkaantuneisuuspolitiikan tavoitteena on, että nettovelan ja EBITDAn suhde on noin kaksinkertainen tai pienempi. Vuonna 2017 nettovelan suhde EBITDAan oli 0,11-kertainen.

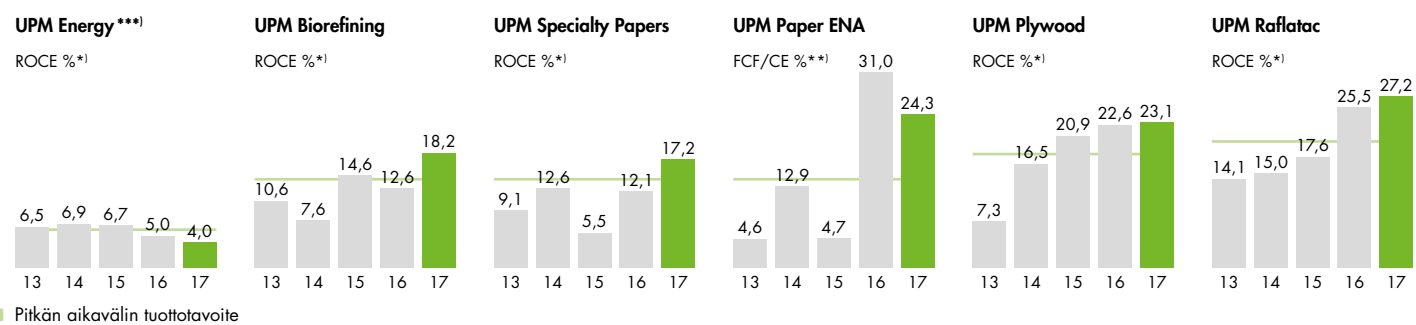
Aiempi velkaantumisasteen 90 prosentin enimmäisraja on poistettu merkityksettömänä. Vuoden 2017 lopussa velkaantumisaste oli 2 %.

UPM on nostanut oman pääoman tuottotavoitteen 10 %:iin. Oman pääoman tuotto ottaa huomioon myös konsernin rahoituksen, verotuksen ja pääomarakenteen. Vuonna 2017 UPM:n vertailukelpoinen oman pääoman tuotto oli 11,9 %.

Aiempi, muuttuva tavoite oli 5 prosenttiyksikköä yli 10 vuoden riskittömän sijoituksen – esimerkiksi Suomen valtion euromääräisen obligaation – tuoton.



## Pitkän aikavälin tuottotavoitteiden toteutumisen



Vertailukelpoinen ROE  
**11,9 %**



Osinkoehdotus **+21 %**  
Osakekurssi 2017 **+11 %**

## UPM PYRKII KASVATTAMAAN OMISTAJA-ARVOA PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ

### 1 TULOKSET

UPM on sitoutunut taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristösuorituksensa jatkuvaan parantamiseen. Yhtiö tavoittelee huipputuloksia kunkin liiketoiminta-alueensa markkinoilla kilpailijoihinsa verrattuna.

### 2 KASVU

UPM investoi liiketoimintoihin, joilla on vahvat pitkän aikavälin kasvunäkymät ja joissa on saavutettavissa kestävää kilpailuetua. Yhtiö on asettanut selkeät pitkän aikavälin tuottotavoitteet liiketoiminnoilleen. Tulokasvu pidetään liikevaihdon kasvua tärkeämpänä.

### 3 INNOVAATIOT

UPM:n asiantuntemus uusiutuviissa ja kierrätettävissä materiaaleissa, vähäpäästöisessä energiassa ja resurssitehokkuudessa on avainasemassa, kun yhtiö kehittää uutta ja kestävää, korkeaa lisäarvoa ja ainutlaatuisia kilpailuetuja tuovaa liiketoimintaa.

### 4 VASTUULLISUUS

UPM:n vastuullinen toiminta ja arvoketju sekä pyrkimys löytää uusia kestäviä ratkaisuja vähentävät riskejä, luovat kilpailuetua, avaavat uusia kasvumahdollisuuksia ja auttavat vastaamaan globaaleihin haasteisiin.

### 5 PORTFOLIO

Kestävien kasvuliiketoimintojen osuuden kasvattaminen tukee UPM:n kannattavuutta pitkällä aikavälillä ja nostaa osakkeiden arvoa.

## Vahva rahavirta

mahdollistaa kohdenneet kasvuinvestoinnit, kohdenneet yrityskaupat, uuden liiketoiminnan kehittämisen sekä houkuttelevan osingon UPM:n osakkeenomistajille.

## Toimialallamme erinomainen tase

auttaa hallitsemaan riskejä ja luo edellytykset liiketoiminnan uudistamisen kiihdyttämiseksi, jos aika ja tilaisuus ovat otolliset.

## Houkutteleva osinko

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

## OSAKKEEN KEHITYS JA ARVOSTUSKERTOIMET 5 VUODEN AJANJAKSOLLA

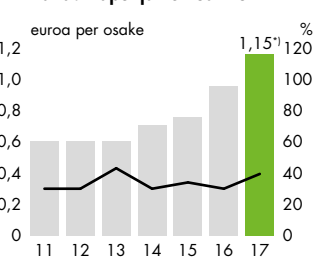
	2017	2016	2015	2014	2013
Osakekurssi kauden lopussa, euroa	25,91	23,34	17,23	13,62	12,28
Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos, euroa <sup>1)</sup>	1,88	1,65	1,38	1,20	0,91
Osakekohtainen osinko, euroa	1,15 <sup>1)</sup>	0,95	0,75	0,70	0,60
Osakekohtainen liiketoiminnan rahavirta, euroa	2,92	3,16	2,22	2,33	1,39
Efektiiivinen osinkotuotto, %	4,4	4,1	4,4	5,1	4,9
P/E-luku	14,2	14,1	10,0	14,2	19,5
P/BV-luku <sup>2)</sup>	1,60	1,51	1,16	0,97	0,87
EV/EBITDA-luku <sup>3)</sup>	8,6	8,7	8,4	7,5	8,3
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	13 818	12 452	9 192	7 266	6 497

<sup>1)</sup> 2017: Hallituksen esitys

<sup>2)</sup> P/BV-luku = osakekurssi 31.12. / osakekohtainen oma pääoma

<sup>3)</sup> EV/EBITDA-luku = (markkina-arvo + nettovelat) / EBITDA

## Rahavirtapohjainen osinko



— % liiketoiminnan rahavirrasta per osake

\*1 2017: Hallituksen ehdotus



# Biofore-strategia ohjaa toimintaa

**UPM:n Biofore-strategia ohjaa yhtiön 2030 vastuullisuustavoitteiden ja niihin linkitettyjen YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden (Sustainability Development Goals, SDG) saavuttamista.**

UPM on määrittänyt vastuullisuuden painopistealueet ja tavoitteet sekä näille mittarit, joita se arvioi vuosittain tehtävän olennaisuusarvioinnin (sivu 53) pohjalta. Näillä ohjataan yhtiön vastuullisuustoimintaa. Tavoitteet ja mittarit kattavat taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristön vastuullisuuden osa-alueet.

UPM on onnistuneesti uudistanut liiketoimintamallinsa ja parantanut liiketoimintojensa tuloksia. Tämän seurauksena yhtiö esitteli uudet pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet tammikuussa 2017. Myös monimuotoiseen ja sallivaan työympäristöön, jatkuvaan oppimiseen ja kehittymiseen sekä vastuulliseen johtamiseen liittyvät tavoitteet uudistettiin. Vuonna 2017 uudistettu henkilöstökysely (EES) pyrkii antamaan aiempaa parempaa tietoa uusien tavoitteiden toteutumisesta ja yhtiön henkilöstöprosessien kehityksestä. Ympäristömerkittävät tuotteita koskeva tavoite uudistettiin. Uudella tavoitteella pyritään valmistamaan kaikki tuotteet niin, että ne voisivat olla ympäristömerkittävässä.

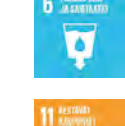
Taloudellisen vastuullisuuden painopistealueet ovat taloudellinen suorituskyky, hyvä hallinnointitapa ja vastuullinen hankinta. Hyvä hallinnointitapa edesauttaa UPM:ää välttämään riskejä ja mahdollistaa kasvun ja uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Riskien minimoimisen lisäksi vastuullinen hankinta luo merkittävää suoraa ja epäsuoraa lisäarvoa.

Sosiaalisen vastuullisuuden keskiössä ovat ihmisoikeudet ja niiden toteutuminen, työterveys ja -turvalisuus, paikallinen sidosryhmäyhteistyö ja UPM:n rooli vastuullisena työnantajana. Yhtiö on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Vastuullisuutemme työnantajana parantaa työntekijöidemme suorituskykyä, sitouttaa ja luo turvallisen työympäristön.

Paikallisesti merkittävänä toimijana UPM luo taloudellista arvoa ja arvoa yhteiskunnalle ja pyrkii lisäämään sitä sidosryhmäyhteistyöllä.

Ympäristövastuu kattaa kestävän kehityksen mukaiset tuotteet, ilmastoasiat, veden ja metsien käytön sekä jätteiden vähentämisen. Osa tavoitteista on jatkuvia ja osa ulottuu vuoteen 2030. Tavoitteita seurataan vuosittain.

YK:n kestävän kehityksen tavoitteet ohjaavat UPM:n tavoitteita



## UPM:N PAINOPISTEALUEET

### TALOUDELLINEN

#### Tulos

Omistaja-arvon kasvattaminen

#### Hallinnointi

Selkeät vastuut ja ohjeiden noudattaminen

#### Vastuullinen hankinta

Lisäarvon luominen vastuullisilla toimintatavoilla

### SOSIAALINEN

#### Monimuotoinen ja salliva työympäristö

Monimuotoisen ja sallivan yrityskulttuurin ja paikallisen työympäristön kehittäminen liiketoiminnan menestyksen varmistamiseksi

#### Jatkuva oppiminen ja kehittäminen

Liiketoiminnan menestyksen varmistaminen huippusuorituksilla sekä tulevaisuuden työvoiman varmistaminen jatkuvalla ammatillisella kehityksellä

#### Vastuullinen johtaminen

Arvopohjainen ja inspiroiva johtajuus sekä hyvät liiketoimintatavat. Työympäristön jatkuva kehittäminen

#### Työolosuhteet

Turvallisen ja terveellisen työympäristön sekä henkilöstön hyvinvoinnin varmistaminen

#### Paikallinen sitoutuminen

Paikallisen sitoutumisen varmistaminen

### YMPÄRISTÖ 2)

#### Tuotevastuu

Koko elinkaaren huomioon ottaminen

#### Jätteet

Materiaalitehokkuuden ja kiertotalouden edistäminen – vähennä, käytä uudelleen ja kierrätä

#### Ilmasto

Ilmastonratkaisujen kehittäminen ja toimia kohti hiilineutraalisuutta

#### Vesi

Vastuullista vedenkäyttöä

#### Metsä

Kestävä maankäyttö ja metsät täynnä elämää

## 2030 TAVOITE

- Vertailukelpoisen liikevoiton kasvu kohdennetun myynnin kasvun ja paremman kannattavuuden kautta
- Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto: 10 %
- Nettovelka/EBITDA: noin 2x tai alle
- 100 % henkilöstöstä suorittanut UPM:n toimintaohjekoulutuksen (jatkuva tavoite)
- 80 % hankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille
- Vuoteen 2030 mennessä 100 % UPM:n raaka-ainehankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille 1)
- Jatkuva toimittajien auditointi, joka perustuu systemaattiseen riskien arviointiin

- Henkilöstö uskoo, että yhtiö arvostaa ja edistää monimuotoisuutta, että ihmisiä kohdellaan työympäristössä reilusti ja että he pystyvät etenemään urallaan henkilökohtaisista taustoistaan ja ominaisuuksistaan huolimatta. Monimuotoisuus- ja sallivuuksindeksi 95 % positiivinen henkilöstön sitoutumista mittaavassa kyselyssä vuoteen 2030 mennessä
- Tavoitekeskustelut ja henkilökohtainen kehitysuunnitelma kaikille työntekijöille vuoteen 2030 mennessä
- UPM:n työntekijöillä on hyvät mahdollisuudet oppimiseen ja kehittymiseen, indeksi 80 % positiivinen henkilöstön sitoutumista mittaavassa kyselyssä vuoteen 2030 mennessä
- Henkilöstön sitoutumista ja suorituksen mahdollistamista kuvaava indeksi on selvästi hyvin suoriutuvien yritysten normin yläpuolella vuoteen 2030 mennessä
- Ei kuolemaan johtaneita tai vakavia tapaturmia
- Jatkuva turvallisuuden parantaminen: Tapaturmataajuus (LTAF) alle 1 ja TRIF-luku alle 2 saavutettu pysyvästi mukaan lukien urakoitsijat
- Sertifioitu työterveys- ja -turvallisuusjärjestelmä käytössä kaikissa toiminnoissa vuoteen 2030 mennessä
- Terveys- ja hyvinvointiohjelmat käynnissä kaikissa yksiköissä ja liiketoiminnoissa vuoteen 2030 mennessä
- Poissaolojen määrä alle 2 % työajasta kaikissa yksiköissä vuoteen 2030 mennessä
- Strategisten kestävän kehityksen aloitteiden jatkuva kehittäminen johtavien kansalaisjärjestöjen kanssa
- Jatkuva sidosryhmäyhteistyötä koskevien parhaiden käytäntöjen jakaminen
- UPM:n Biofore Share and Care -ohjelma tuo merkittävää lisäarvoa

- Sertifioituiden ympäristöjohtamisjärjestelmät kaikissa toiminnoissa (jatkuva)
- Ympäristötuoteselosteet kaikille tuotteille (jatkuva 3)
- Kaikki soveltuvat tuotteet ovat ympäristömerkittävässä vuoteen 2030 mennessä
- Ei kaatopaikkajätettä tai jätteen polttoa ilman energian talteenottoa vuoteen 2030 mennessä
- Energiantuotannon ja ostosähkön (Scope 1 ja 2) fossiilisia hiilidioksidipäästöjä vähennetään 30 % vuoteen 2030 mennessä
- Kasvihuonekaasupäästöihin liittyvien liiketoiminnan hyötyjen maksimointi (jatkuva)
- Energiatehokkuutta parannetaan 1 % vuosittain (jatkuva)
- Uusiutuvien polttoaineiden osuus 70 % (jatkuva)
- Happamoittavien savukaasupäästöjen (NOx/SO2) määrää vähennetään 20 % vuoteen 2030 mennessä 4)
- Kemiallista hapenkulutusta (COD) vähennetään 40 % vuoteen 2030 mennessä 4)
- Jäteveden määrää vähennetään 30 % vuoteen 2030 mennessä 4)
- 100 % jäteveden puhdistuksessa käytetyistä ravinteista kierrätettyjä vuoteen 2030 mennessä 4)
- Puun alkuperän seurantajärjestelmän kattavuus 100 % (jatkuva)
- Kaikki kuitu sertifioitua vuoteen 2030 mennessä

## 2030 SEURANTA / TULOKSET 2017

- Vertailukelpoinen liikevoitto nousi 13 % 1 292 (1 143) miljoonaan euroon
- Vertailukelpoinen oman pääoman tuotto oli 11,9 %
- Nettovelan ja EBITDAn suhde oli 0,11
- 98 (97) % aktiivisessa työsuhteessa olevasta henkilöstöstä on suorittanut Toimintaohjeen tavoitteita koskevan koulutuksen
- 82 (80) % hankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille
- 96 (94) % raaka-ainehankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille
- Riskiarvioinnin pohjalta tehtiin noin 130 toimittaja-auditointia. Painopiste oli ihmisoikeuksissa. Ihmisoikeusarviointi tehtiin kaikilla toimipaikoilla
- Henkilöstökyselyn monimuotoisuus- ja sallivuuksindeksi 67 % positiivinen
- Kaikki UPM:n liiketoiminnot ja funktiot tekivät monimuotoisuusarvioinnin ja määrittivät tavoitteensa. Salliva toimintaympäristö otettiin osaksi johtamistaitojen kehittämistä
- 89 % työntekijöistä kävi tavoitekeskustelun tai vuosittaisen keskustelun
- 62 %:lle työntekijöistä oli kirjattu henkilökohtainen kehitysuunnitelma
- Oppimista ja kehittymistä kuvaava indeksi oli 65 % positiivinen henkilöstön sitoutumista mittaavassa kyselyssä (+1 prosenttiyksikkö)
- Henkilöstön sitoutumista kuvaava indeksi 71 % positiivinen, 2 prosenttiyksikköä alle hyvin suoriutuvien yritysten normin. Henkilöstön suorituksen mahdollistamista kuvaava indeksi oli 73 % positiivinen, 1 prosenttiyksikköä yli hyvin suoriutuvien yritysten normin
- Kalme kuolemaan johtanutta urakoitsijatapaturmaa vuonna 2017 (kaksi kuolemaan johtanutta tapaturmaa)
- Oman henkilöstön tapaturmataajuus oli 3,3 ja urakoitsijat mukaan lukien 4,3. TRIF-luku omilla työntekijöillä oli 8,2 ja urakoitsijat mukaan lukien 8,5
- Kaikilla tuotantolaitoksilla on työterveys- ja -turvallisuusjärjestelmä käytössä. 44 %:ssa tuotantolaitoksista tämä järjestelmä on sertifioitu
- Terveys ja hyvinvointiohjelma useimmissa toimipaikoissa. Globaalinen terveyskonseptin valmistelu aloitettu
- Poissaolojen määrä oli 3,8 (3,4) % työajasta
- UPM ja FSC® solmivat kansainvälisen strategisen kumppanuussopimuksen, yhteistyö BirdLifen ja Vida Silvestren kanssa jatkuu
- Parhaiden käytäntöjen jakaminen varmistettu esimerkiksi eri paikkakuntien vakiintuneiden sidosryhmäfoorumien kautta
- Biofore Share and Care -ohjelma jatkuu, uutena ulottuvuutena työntekijöille tarjottava mahdollisuus vapaaehtoistyöhön vuonna 2018

- 96 %:ssa tuotantolaitoksia on sertifioitu ympäristöjohtamisjärjestelmä, lopuissa toteutus on käynnissä
- Ympäristötuoteseloste saatavilla relevantteille tuotteille
- Ympäristömerkittävässä olevien tuotteiden osuus oli 85 (86) %.
- 89 (89) % kaikista UPM:n prosessijätteistä kierrätetty tai uudelleenkäytetty. Kaatopaikkajätteen kokonaismäärä väheni 13 % vuoteen 2016 verrattuna
- Fossiiliset hiilidioksidipäästöt vähenivät 6 % verrattuna vuoteen 2016. Parannustoimenpiteet eivät ole vielä kompensoineet vuoden 2011 Myllykoski-kaupasta aiheutuneiden kohonneiden päästöjen vaikutusta
- UPM myi 520 000 CO<sub>2</sub>-tonnia vastaavan määrän päästövähennyksiä. Ilman näitä myyneitä UPM:n raportoidut päästöt (Scope 1 ja 2) olisivat olleet yli 8 % pienemmät
- Energiatehokkuustavoite saavutettiin
- Uusiutuvien polttoaineiden osuus oli 69 (69) %
- 31 % vähennys keskimääräistä UPM:n tuotetta kohti vuodesta 2008
- Vuodesta 2008 kemiallisen hapenkulutusta vähentynyt 32 % tuotetonna kohti
- Jäteveden määrä on vähentynyt 13 % vuodesta 2008
- Hanke aloitettiin vuonna 2016. 17 % ravinteista on jo kierrätettyjä
- Kattavuus on 100 %.
- Sertifioidun kuidun osuus nousi 85 %:iin (84 %)

1) Kattaa kaiken UPM:n raaka-ainehankinnan mukaan lukien puu ja puupohjainen biomassa ja pois lukien energia

2) Ympäristötavoitteet: vertailuvuosi 2008

3) Sisältää paperin, sahatavaran, vanerin, sellun ja tarrat

4) Numeeriset sellun ja paperin tuotantoa koskevat tavoitteet



# Vastuullisuus on hyvää liiketoimintaa

**UPM edistää vastuullisia toimintatapoja koko arvoketjussaan ja hakee aktiivisesti kestäviä ratkaisuja yhdessä asiakkaiden, toimittajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Arvon luominen yhteiskunnalle sekä yrityksenä että tuotteiden kautta on olennainen osa UPM:n Biofore-strategiaa.**

## MERKITYS

- UPM luo kestävää tulevaisuutta korvaamalla uusiutumattomia materiaaleja uusiutuvilla ja käyttämällä niitä entistä tehokkaammin sekä luomalla täysin uudenlaisia ratkaisuja
- Vastuullisuus on keskeinen osa UPM:n Biofore-strategiaa ja tapaa toimia, ja se on myös kilpailuetu

## TAVOITE

- Biometsäteollisuuden edelläkävijänä UPM rakentaa kestävä, innovaatioveitoista ja kiinnostavaa tulevaisuutta

## TOIMINTATAPAMME

- UPM kunnioittaa kansainvälisiä sopimuksia kuten YK:n ihmisoikeuksien julistusta, ILO:n sopimusta työelämän perusoikeuksista sekä OECD:n toimintaohjeita monikansallisille yrityksille
- UPM:n toiminta-ajatuksessa ja visiossa yhdistyvät vastuullisuus ja arvon luominen yhteiskunnalle
- UPM:n Biofore-strategia ohjaa yhtiön 2030 vastuullisuustavoitteiden saavuttamista ja edistää YK:n kestävä kehityksen tavoitteiden toteutumista
- Yhtiön Toimintaohje (Code of Conduct) muodostaa perustan vastuulliselle liiketoiminnalle ja jatkuvalla parantamiselle
- Vastuullisuudesta vastaavat hallitus, johtajisto, liiketoiminnot ja funktiot



## UPM on sitoutunut YK:n kestävä kehityksen tavoitteisiin

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

Vuonna 2017 UPM jatkoi työtään YK:n Global Compact LEAD -foorumissa ainoana metsäteollisuusyhtiönä ja suomalaisjäsenenä. UPM edistää toiminnallaan YK:n kestävä kehityksen 2030-tavoitteita (SDG). Globaalin yhteistyön lisäksi UPM tekee paikallista yhteistyötä useiden asiantuntijaorganisaatioiden kanssa kestävä kehityksen tavoitteiden edistämiseksi ja saavuttamiseksi.

UPM on tunnistanut tavoitteet, joiden suhteen yhtiön toiminnan negatiivinen vaikutus on suurin, tai tavoitteet, joihin UPM voi vaikuttaa parhaiten (myös muut kestävä kehityksen tavoitteet ovat yhtiölle tärkeitä mutta vähemmässä määrin tai vain epäsuorasti):

- Tavoite 3: terveys ja hyvinvointi
- Tavoite 8: ihmisarvoinen työ ja talouskasvu
- Tavoite 9: kestävä teollisuus, innovaatiot ja infrastruktuuri
- Tavoite 12: vastuullinen kuluttaminen ja tuotanto
- Tavoite 13: ilmastoteot
- Tavoite 15: maanpäällinen elämä

## Arvonluonti ja vaikutusten arvioiminen edelleen painopistealueena

Sivuilla 74-75 esitetty kuva esittelee esimerkkejä UPM:n suorasta ja epäsuorasta arvonluonnista. Vuonna 2017 UPM arvioi tarkemmin keskeisten yhteiskunnallisten ja ympäristövaikutusten taloudellista merkitystä valituilla alueilla. Olennaisia ja relevantteja vaikutuksia arvioitiin määrällisillä ja laadullisilla mittareilla.

Vuonna 2017 neljä UPM:n tehdasta teki ympäristöselonteon, johon on koottu paikallisesti merkityksellistä tietoa yhtiön yhteiskunnallisista vaikutuksista ja toiminnasta EU:n EMAS-asetuksen (Eco-Management and Audit Scheme) mukaisesti. Vuonna 2018 UPM laajentaa selvityksiä yhtiön muihin sellu- ja paperitehtaisiin tavoitteena lisätä paikallista läpinäkyvyyttä.

Tarkempi kuvaus UPM:n sitoumuksista, toiminnan vaikutuksista ja vastuullisuuden johtamisesta on esitetty hallituksen toimintakertomuksessa (sivut 94-110).

## Muut vastuullisuuden painopistealueet vuonna 2017

Toinen keskeinen teema oli vaatimustenmukaisuuteen liittyvän hallinnoinnin kehittäminen UPM:ssä. Yhtiö käynnisti aloitteen, jolla pyritään entistä paremmin varmistamaan Toimintaohjeen noudattaminen, ja otti käyttöön yhtiön toimintaperiaatteiden hallintaan uusia työkaluja. UPM:n Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille hyväksyttiin loppuvuodesta 2016, ja vuonna 2017 yhtiö otti Toimintaohjeen käyttöön yhdessä toimittajien kanssa ja järjesti sisäistä koulutusta. Prosessi jatkuu vuonna 2018.

Vuonna 2017 tarkistettiin useita sosiaalisen vastuun painopistealueisiin liittyviä tavoitteita. UPM jatkoi ihmisoikeuksien arviointityötä ja toteutti due diligence -arvioinnin kaikilla toimipaikoillaan (yllä). Arvioinnissa tarkasteltiin yhtiön toimipaikkojen työolosuhteita, paikallista sidosryhmätyötä ja paikallista hankintaa. Tärkeimmät UPM:n vaikutuspiiriin kuuluvat ihmisoikeuskysymykset ovat ympäristön saastuminen, työterveys ja -turvallisuus, työolosuhteet, lasten oikeuksien suojaaminen ja pakkotyö. Ihmisoikeuksia arvioitaessa erityisesti seuraavien rikkomuksille alttiiden ryhmien oikeudet otetaan huomioon: lapset, vähemmistöt, siirtotyöläiset ja alkuperäiskansat.

## IHMISOIKEUDET PAINOPISTEENÄ

UPM toteutti vuonna 2017 kaikilla toimipaikoillaan ihmisoikeuksien due diligence -arvioinnin YK:n liike-elämän ja ihmisoikeuksien peruseräiteiden mukaisesti. Arviointi on osa käynnissä olevaa, myös hankintaketjut sisältävää prosessia, jossa UPM arvioi ihmisoikeuksiin liittyviä riskejä ja ottaa huomioon arvioinnin tulokset päätöksenteossa ja toiminnassa.

Osana ihmisoikeuksia koskevaa due diligence -prosessia UPM toteutti globaalisti kaikilla 75 toimipaikallaan itsearvioinnin. Asiantuntija-apua hankkeeseen toi YK:n liike-elämän ja ihmisoikeuksien peruseräiteiden johtava asiantuntija Shift. Shift auttoi arvioinnin laajuuden ja kattavuuden sekä tulosten analysoinnissa.

Prosessin tavoite oli myös lisätä yhtiön sisällä tietoisuutta UPM:n vastuista liittyen ihmisoikeuksien kunnioittamiseen ja niihin liittyvien asioiden toteutumiseen jokapäiväisessä toiminnassa. Ennen arviointia HR-asiantuntijoille ja toimipaikkojen johdolle järjestettiin aiheisiin liittyvää perehdytystä ja keskustelutilaisuuksia. Niiden tarkoitus oli luoda parempi käsitys itsearvioinnissa läpi käytävistä asioista ja lisätä niihin liittyvää osaamista.

Arvioinnissa ei noussut mitään vakavia ongelmia esiin UPM:n toimipaikoilla. Toimipaikoilla kuitenkin todettiin olevan joitakin käytäntöjä, joita tulee yhteisesti vahvistaa. Selkeämmistä ja yhtenäisemmistä toimintatavoista olisi hyötyä erityisesti urakoitsijoiden johtamisessa, paikallisessa hankinnassa ja paikallisessa sidosryhmäyhteistyössä.

Due diligence -arvioinnin tulokset luovat pohjaa vuonna 2018 toteutettavalle toimintaohjelmalle, ja ne on otettu huomioon tärkeimpien UPM:n vaikutuspiiriin kuuluvien ihmisoikeuskysymysten arvioinnissa.

Työntekijöiden ja urakoitsijoiden turvallisuus on edelleen tärkeä painopistealue. Vuonna 2016 käyttöön otetun globaalin One Safety -raportointityökalun käytöstä järjestettiin vuonna 2017 lukuisia koulutuksia. Työkalu kattaa kaikki UPM:n toimipaikat vuoden 2018 alusta lähtien. One Safety tarjoaa yhtenäisen tavan hallita turvallisuutta ja ympäristöä koskevia toimintoja UPM:illä.

Tuotevastuun edistämiseksi UPM:n liiketoiminnot lanseerasivat useita uusia kestäviä ja turvallisia ratkaisuja, kuten ligniinipohjaisen Wisa BioBond -liimausteknologian vanerin valmistuksessa ja RafNXT+-tarrat. UPM myös osallistui paperituotteita koskevan EU:n ympäristömerkin uudistamiseen.

UPM allekirjoitti globaalin yhteistyösopimuksen FSC Internationalin kanssa FSC-sertifioinnin edistämiseksi ja laajentamiseksi erityisesti yksityisten metsänomistajien keskuudessa Suomessa. Samaan aikaan UPM:n toiminta useissa hakkuukohteissa Suomessa herätti keskustelua (sivu 63).

Toimia 2030 ympäristötavoitteiden saavuttamiseksi jatkettiin. Kaatopaikkajätteen nollataso -hanke onnistui, ja UPM Plywoodin vaneritehtaat, UPM Timberin sahat sekä UPM Jokilaakson ja UPM Rauman paperitehtaat ovat jo saavuttaneet jätteen nollatason Suomessa. Kiinassa sijaitsevan UPM Changshun paperitehtaan ympäristösuorituskykyä koskeva China More with Biofore -tutkimusohjelma jatkuu. Konkreettisia tuloksia odotetaan saavutettavana vuonna 2018. Tällä hetkellä painopiste on yhtiön fossiilisten hiilidioksidipäästöjen vähentämisessä, ja pitkän aikavälin tavoitteena on on hiilineutraalisuus.



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



# Megatrendit lisäävät kestävien ja turvallisten ratkaisujen kysyntää

*Gloaalit megatrendit luovat monenlaisia pitkän aikavälin mahdollisuuksia ja haasteita UPM:lle kohti vuotta 2030 ja siitä eteenpäin. Ne myös ohjaavat kestävien ja turvallisten ratkaisujen, uusien teknologioiden ja vastuullisten liiketoimintatapojen kysyntää.*

## MEGATRENDIT

### VÄESTÖNKASVU, KAUPUNGIKASVU JA VÄESTÖRAKENTEEN MUUTOS



### RESURSSIEN NIUKKUUS JA UUSIUTUVIEN MATERIAALIEN ROOLI



## DIGITALISAATIO



## ILMASTONMUUTOS



## VASTUULLISUUS JA LAINMUKAISUUS



## VAIKUTUKSET

Maailmanlaajuinen kulutuksen kasvu  
Kiinan ja kehittyvien markkinoiden kasvava keskiluokka  
Elintason nousu  
Muutokset kuluttajakäyttäytymisessä ja -valinnoissa  
Vaikutukset ympäristöön, yhteiskuntaan ja ihmisoikeuksiin

Kilpailu luonnonvaroista ja fossiilisista resursseista  
Biohajoavuus  
Maankäytön muutos  
Metsäkadon uhka  
Luonnon monimuotoisuuden heikkenemisen uhka  
Ihmisoikeudet

Muutokset kuluttajakäyttäytymisessä ja -valinnoissa  
Verkkokaupan kasvu  
Muuttuva työ  
Mullistavat liiketoimintamallit ja teknologiat

Ilmastonmuutosta hillitsevä sääntely  
Ilmastonmuutoksen suorat ja epäsuorat vaikutukset

Lisääntyvä sääntely, tuet  
Läpinäkyvyyden vaatimukset  
Gloaali kauppa ja kansainvälinen liiketoiminta – paikalliset vaikutukset  
Painopiste ihmisoikeuksissa, ympäristökysymyksissä ja luonnon monimuotoisuudessa

## MAHDOLLISUUDET UPM:LLE

**UPM Pulp | UPM Biofuels | UPM Raflatac | UPM Specialty Papers | UPM Paper ENA | UPM Plywood | UPM Timber | UPM Biochemicals | UPM Biocomposites**  
Merkittävä maailmanlaajuinen kuluttajakäytön kasvu  
Kestävien ja turvallisten tuotteiden kuluttajakäytön kasvu  
Ekodesignin tuomat uudet liiketoimintamahdollisuudet  
Biotalouteen liittyvät mahdollisuudet  
Kustannustehokkaat ja vastuulliset toimitusketjut

**UPM Pulp | UPM Biofuels | UPM Energy | UPM Raflatac | UPM Specialty Papers | UPM Paper ENA | UPM Plywood | UPM Timber | UPM Biochemicals | UPM Biocomposites | Puunhankinta ja metsätalous**  
Uusiutuvien ja biohajoavien materiaalien ja uusiutuvan energian kysynnän kasvu  
Uusiutumattomien materiaalien korvaamisen tuomat uudet liiketoimintamahdollisuudet  
Resurssitehokkuutta parantavat ja uusiutumattomia materiaaleja korvaavat uudet teknologiat  
Resurssitehokkuuden ja kiertotalouden tuomat kilpailuedut  
Terveet metsät ja puun turvattu saatavuus  
Kestävä maankäyttö ja ekosysteemipalvelut  
Vastuullinen vedenkäyttö ja veden luonnollisen kiertokulun suojeleminen metsissä  
Metsien nopeutuva kasvu Pohjois-Euroopassa, kestävästi hoidetut puuviljelmät

**UPM Pulp | UPM Raflatac | UPM Specialty Papers | UPM Plywood**  
Verkkokauppa kasvattaa tarramateriaalien, pakkaus- ja sellutuotteiden ja kuljetusten kysyntää  
Tehokkuuden, tuottavuuden ja muutosvalmiuden parantaminen  
Teollinen internet, big data, robotiikka ja automaatio  
Erilainen kysynnän kehitys paperin eri loppukäyttökohteissa ja eri maantieteellisillä alueilla  
UPM:n paperitehtaiden jatkuvat optimointimahdollisuudet

**UPM Biofuels | UPM Energy | UPM Biochemicals | UPM Biocomposites | UPM Pulp | UPM Plywood | UPM Timber**  
Kestävän kehityksen tarjoamat kilpailuedut ja kasvumahdollisuudet  
Vähäpäästöinen ja uusiutuva energia etusijalla  
Kestävien ja turvallisten tuotteiden kuluttajakäytön kasvu  
Fossiilisen energian ja öljypohjaisten materiaalien korvaamiseen liittyvät uudet teknologiat ja liiketoimintamahdollisuudet  
Kiertotalous  
Metsät hiilinieluina  
Metsien nopeutuva kasvu Pohjois-Euroopassa

Vastuullisuuden tarjoamat kilpailuedut ja kasvumahdollisuudet  
Sääntely voi ohjata markkinoita suosimaan kestävä kehityksen mukaisia tuotteita  
Tuotevastuu  
Läpinäkyvyys kilpailuetuna  
Kustannustehokkaat ja vastuulliset arvoketjut  
Sitoutunut ja monimuotoinen henkilöstö, vetovoimainen työnantaja  
Kestävä tuotto ja riskien vähentäminen

## HAASTEET UPM:LLE

UPM:n tuotevalikoima ja maantieteellinen kattavuus suhteessa tuleviin kasvunäkymiin  
Ennakoimaton sääntely ja tuet voivat vääristää markkinoita

Ennakoimattomat raaka-ainekustannukset ja raaka-aineiden saatavuus  
Kilpailu uusiutuvista raaka-aineista  
Ennakoimaton sääntely ja tuet voivat vääristää markkinoita  
Kilpailu maankäytöstä

**UPM Paper ENA**  
Graafisten papereiden kulutuksen lasku  
UPM:n tuotevalikoima ja maantieteellinen kattavuus suhteessa tuleviin kasvunäkymiin  
Kilpailun uudet muodot  
Osaamisen ja ammattitaidon muuttuvat vaatimukset  
Kyberturvallisuus

Ennakoimaton sääntely ja tuet voivat vääristää markkinoita  
Kasvihuonekaasupäästöjen kustannukset  
Poliittinen epävakaus  
Entistä tuhoisampien myrskyjen, tulvien ja kuivuuksien lisääntyminen  
Ennakoimattomat hakkuulosuhteet

Mahdollisten poikkeamien vaikutus yhtiön maineeseen ja taloudelliset riskit  
Ennakoimaton sääntely ja tuet voivat vääristää markkinoita  
Kaupan esteet, protektionismi ja pakotteet



# Riskit ja mahdollisuudet

**Toimintaympäristö luo UPM:lle erilaisia riskejä ja niihin liittyviä mahdollisuuksia. Monet niistä syntyvät yleisen talouskehityksen ja globaalien megatrendien vaikutuksesta (katso edellinen sivu). Yhtiö ja sen liiketoiminta-alueet, funktiot ja tuotantolaitokset ovat alttiina erilaisille riskeille ja mahdollisuuksille strategiaa toteuttaessaan.**

## 1 TULOKSET 2 KASVU 3 INNOVAATIOT 4 VASTUULLISUUS 5 PORTFOLIO

VAIKUTTAVAT TRENDIT	RISKIEN KUVAUS	VAIKUTUS	HALLINTA	MAHDOLLISUUS	STRATEGISET ALUEET, JOIHIN LIITTYVÄT
	Maailmantalouden suhdanteet	Vaikuttaa UPM:n eri tuotteiden kysyntään ja myyntihintoihin sekä tärkeimpien tuotantopanosten kustannuksiin ja valuuttakursseihin. UPM:n keskeiset tuloksen herkkyytekijät on esitetty sivulla 122.	Toimialalla erinomainen tase. Kilpailukyvyyn, resurssitehokkuuden ja asiakastarjonnan jatkuva parantaminen. Liiketoimintaportfolion kehitys.	UPM:n vahva tase ja keskittyminen kilpailukykyyn ja vastuulliseen toimintaan vähentävät riskejä ja voivat luoda strategisia mahdollisuuksia (mukaan lukien yrityskaupat) laskusuhdanteen aikana.	1 2 4 5
	Graafisten papereiden ennakoitua nopeampi kysynnän lasku	Lisääntynyt paine UPM:n graafisten papereiden toimituksissa, myyntihinnoissa ja kierrätyskuidun niukkuudessa.	Kilpailukyvyyn jatkuva parantaminen. Keskittyminen paperin houkuttelevampiin loppukäyttösegmentteihin. Paperin tuotantokapasiteetin sopeuttaminen kannattavaan asiakaskysyntään. Liiketoimintaportfolion kehitys.	UPM:n paperitehtaat tarjoavat jatkuvia optimointimahdollisuuksia. Luotettavat toimitukset, korkealaatuiset tuotteet ja hyvä asiakaspalvelu lisäävät asiakaskokollisuutta.	1 5
	Kysynnän tai tarjonnan muutoksista johtuva ylikapasiteetti joissakin UPM:n tuotteissa	Väliaikainen vaikutus kyseisen tuotteen myyntihintoihin ja toimituksiin.	Kilpailukyvyyn jatkuva parantaminen. Järjestelmällinen investointien suunnittelu ja valinta. Liiketoimintaportfolion kehitys.	UPM:n monipuolinen liiketoimintaportfolio, keskittyminen kilpailukykyyn ja vahva tase vähentävät riskejä ja voivat luoda strategisia mahdollisuuksia (mukaan lukien yrityskaupat) liiketoiminnan laskusuhdanteen aikana.	1 2 5
	Merkittävät muutokset UPM:lle tärkeissä valuuttakursseissa	Suora vaikutus UPM:n tulokseen ja rahavirtaan, epäsuora vaikutus UPM:n kilpailukykyyn. UPM:n suurimmat valuuttariskit on esitetty sivulla 148.	Nettvaluuttavirran jatkuva suojaaminen. Taseen suojaaminen. Kilpailukyvyyn jatkuva parantaminen. Järjestelmällinen investointien suunnittelu ja valinta. Liiketoimintaportfolion kehitys.	UPM:n monipuolinen liiketoimintaportfolio ja maantieteellinen kattavuus, keskittyminen kilpailukykyyn ja vahva tase vähentävät riskejä ja voivat luoda strategisia mahdollisuuksia muuttuvassa valuuttaympäristössä.	1 2 5
	Tärkeiden tuotantopanosten, kuten puun, kuidun, kemikaalien ja veden hinta ja saatavuus	Nousevat raaka-ainekustannukset ja mahdolliset tuotantokatkokset. UPM:n kustannusrakenne on esitetty sivulla 123 ja alttius käyttöveden hintamuutoksille sivulla 106.	Resurssitehokkuuden jatkuva parantaminen. Uudet teknologiat. Pitkäaikaiset hankintasopimukset ja turvaaminen vaihtoehtoihin toimittajiin. Metsäalueiden valikoidut omistukset ja pitkäaikaiset metsänhoitosopimukset.	UPM:n resurssitehokkuuden jatkuva parantaminen ja kiertotalousmallin hyödyntäminen vähentävät riskejä ja luovat kilpailuetua.	1 3 4 5
	Kansainvälisen kaupan esteet, kuten polkumyynnitilut	Vaikuttaa tavaravirtoihin ja markkinoiden tasapainoon lyhyellä aikavälillä. Voi vaikuttaa suoraan tai epäsuoraan UPM:n tuotteiden myyntihintoihin ja toimituksiin.	Seuranta kansainvälisten kauppajärjestöjen kautta. Vaatimustenmukaisuus. Kilpailukyvyyn jatkuva parantaminen. Järjestelmällinen investointien suunnittelu ja valinta. Liiketoimintaportfolion kehitys.	UPM:n monipuolinen liiketoimintaportfolio, maantieteellinen kattavuus ja vastuulliset liiketoimintatavat vähentävät riskejä ja voivat luoda optimointimahdollisuuksia joidenkin tuote- tai aluekohtaisten kaupan esteiden sattuessa.	1 2 4 5
	Muutokset sääntelyssä, tuissa ja verotuksessa (esimerkiksi liittyen ilmastopolitiikkaan)	Voi vääristää markkinoita (esim. energian tai puuraaka-aineen). Voi vaikuttaa energiamuotojen suhteelliseen kilpailukykyyn. Voi muuttaa maiden suhteellista kilpailukykyä. Voi lisätä kilpailua puuraaka-aineesta. Ilmastomuutoksen suorat ja epäsuorat vaikutukset. UPM:n alttius hiilidioksidipäästö-oikeuksien hintamuutoksille on esitetty sivulla 106.	Sääntelymuutosten tunnistaminen mahdollisimman aikaisin. Selkeä viestintä sääntelyn vaikutuksista työllisyyteen ja lisäarvon luomiseen. Vaatimustenmukaisuus. Kilpailukyvyyn, materiaali- ja energiatehokkuuden jatkuva parantaminen. Alan johtava ympäristösuorituskyky. Innovaatiot ja valikoidut investoinnit lisäarvoa tuottavissa uusiutuvissa tuotteissa ja energiassa. Liiketoimintaportfolion kehitys. Kestävä metsänhoito ja UPM:n monimuotoisuusohjelma.	Voi ohjata markkinakehitystä suosimaan kestävän kehityksen mukaisia tuotteita ja energiamuotoja, kuten uusiutuvia polttoaineita. Resurssitehokkuus, kiertotalous ja uusiutuvuus ovat yhä tärkeämpiä kilpailuetuja. Vesivoima on yhä tärkeämpi sähkön tuotantomuoto. Puiden nopeutuva kasvu pohjoisella pallonpuoliskolla.	1 2 3 4 5
	Kilpailukyvyyn jatkuva parantaminen	Suhteellisen kilpailukyvyyn heikentyminen vaikuttaa kannattavuuteen ja lisää ulkoiseen liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä (yllä).	Kaupalliset strategiat. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten säästöohjelmat. Jatkuvan parantamisen kulttuuri ja vahva kokemus tuottavuuden ja resurssitehokkuuden parantamisesta. Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen.	Suhteellisen kilpailukyvyyn lisääminen parantaa kannattavuutta ja vähentää ulkoiseen liiketoimintaympäristöön liittyviä riskejä (yllä).	1 3 4
	Investointien valinta ja toteutus	Merkittävät kustannusten ylitykset. Huono ajoitus. Sijoitetun pääoman tuotto ei täytä tavoitteita.	Järjestelmälliset valinta-, suunnittelu-, projektinhallinta- ja seurantaprosessit. Investoinnit houkuttelevaa tuottoa tarjoaviin hankkeisiin kestävästi kilpailuedun ansiosta.	Huolellisesti valitut ja toteutetut kasvuhankkeet parantavat UPM:n pääoman tuottoa ja tulosta. UPM:n taloudelliset tavoitteet on esitetty sivulla 14.	2 4
	Olkiluoto 3 -ydinvoimalaitosyksikön valmistuksen ja käynnistymisen viivästyminen	Epäsuotuisa vaikutus PVO:n liiketoimintaan ja taloudelliseen asemaan, UPM:n energiaomistusten käypään arvoon ja OL3:sta hankitun energian hintaan, kun voimala valmistuu.	Kummankin osapuolen sopimusvelvoitteiden täyttämisen varmistaminen. Kumpikin osapuoli on aloittanut välimiesmenettelyn.	Investointi tarjoaa kilpailukykyistä, turvallista ja hiilidioksidipäästötöntä sähköä pitkällä aikavälillä.	2 4
	Yrityskauppojen valinta ja toteutus	Mahdollisen yritysoston hankintakustannukset osoittautuvat korkeiksi ja/tai strategisen sopivuuden ja integraation tavoitteita ei saavuteta. Sijoitetun pääoman tuotto ei täytä tavoitteita. Maineen vahingoittuminen.	Järjestelmällinen kaupan valmistelu strategisen sopivuuden, oikean arvostuksen ja tehokkaan yhdistämisen takaamiseksi. Sosiaalisten ja ympäristövaikutusten arviointi. Sidosryhmäyhteistyö.	UPM:n vahva tase ja rahavirta mahdollistavat arvoa tuottavat yrityskaupat, kun ajoitus ja tilaisuus ovat otollisia. Arvonluonti yhteiskunnalle.	2 4 5
	Innovaatioiden ja uusien liiketoimintojen kehittäminen ja kaupallistaminen	Sijoitetun pääoman tuotto ei täytä tavoitteita. Menetetty mahdollisuus.	Suunnitelmalliset innovaatioiden valinta-, kehitys- ja kaupallistamisprosessit. Yhteistyö ja kumppanuudet T&K-toiminnassa ja kaupallistamisvaiheessa. Liiketoimintamallin kehitys.	Nykyisten tuotteiden ja palveluiden uudistaminen lisäarvon luomiseksi. Uudet, öljypohjaisia materiaaleja korvaavat tuotteet luovat lisäarvoa ja voivat olla UPM:lle merkittävä arvon ja kasvun lähde.	1 2 3 4
	Lainmukaisuuteen liittyvät riskit: kilpailulainsäädäntö, lahjonnan vastainen toiminta, ihmisoikeudet, arvo-paperilainsäädäntö, verotus	Maineen vahingoittuminen. Liiketoiminnan menetykset. Sakot ja vahingonkorvaukset. Voi vaikuttaa yhtiön arvoon.	Hallinnointi, vaatimustenmukaisuusmenettelyt, Toimintaohje (UPM Code of Conduct), Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille (UPM Supplier and Third Party Code), auditoinnit, raportointikanava, koulutukset.	Hyvä hallinnointitapa vähentää riskejä ja edistää parhaita käytäntöjä. Korkeat vastuullisuusvaatimukset ja läpinäkyvyys ovat erottautumistekijä ja luovat arvoa pitkällä aikavälillä.	1 2 4 5
	Toimitusketjuun ja kolmansiin osapuoliin liittyvät maineriskit	Maineen vahingoittuminen. Liiketoiminnan menetykset. Kilpailuaseman menetykset. Voi vaikuttaa yhtiön arvoon.	Toimintaohje (UPM Code of Conduct), Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille (UPM Supplier and Third Party Code), toimittaja-auditoinnit, sertifiointi.	Hyvä hallinnointitapa ja vastuulliset hankintakäytännöt vähentävät riskejä ja tuovat kilpailuetua.	1 2 4 5
	Ympäristöriskit: vuoto tai päästö toimintahäiriön tai inhimillisen erehdyksen seurauksena	Maineen vahingoittuminen. Sanktiot. Suorat kustannukset puhdistuksesta ja tuotantolaitoksen mahdollisten vahinkojen korjaamisesta. Tuotannon menetykset.	Parhaat käytettävissä olevat tekniikat (BAT). Kunnossapito, sisäinen valvonta ja raportointi. Sertifioidut ympäristönhallintajärjestelmät (ISO 14001, EMAS).	Alan johtava ympäristösuorituskyky tuo kilpailuetua ja parantaa tehokkuutta.	1 2 3 4 5
	Ihmisille tai omaisuudelle koitua fyysinen vahinko	Työntekijälle tai urakoitsijalle koitua vamma ja maineen vahingoittuminen. Omaisuusvahinko tai tuotannon menetykset.	One Safety -työkalu (s. 49). Ennalta ehkäisevä työ sekä havaitsemis- ja estojärjestelmät. Häätötilanneohjeistus ja liiketoiminnan jatkuvuuteen liittyvät menettelytavat.	Johtava asema työterveys ja -turvallisuustuloksissa vahvistaa UPM:n työnantajakuva ja lisää sitoutumista, tehokkuutta ja tuottavuutta.	1 4
	Kyky hankkia ja pitää palveluksessa ammattitaitoista työvoimaa, jolla on monipuolista osaamista	Liiketoiminnan suunnittelun ja toteutuksen heikkeneminen vaikuttaa pitkän aikavälin kannattavuuteen ja arvonluontiin.	Osaamisen kehittäminen. Kannustinjärjestelmät. Työturvallisuus. Henkilöstön sitoutumisen ja johdon tehokkuuden edistäminen. Arvopohjainen johtaminen ja eettisyys.	Sitoutunut, huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö mahdollistaa Biofore-strategian toteuttamisen ja kaupallisen menestyksen.	1 2 3 4 5
	Tietojärjestelmien käytettävyys ja turvallisuus, haittaohjelmat	Kriittisten tietojärjestelmien käyttökatkot aiheuttavat suurta haittaa UPM:n liiketoiminnalle. Maineen vahingoittuminen. Liiketoiminnan menetykset.	Tekniset ja fyysiset parannukset ja prosessien kehittäminen vähentävät käytettävyyteen ja turvallisuuteen liittyviä riskejä.	Kehittyneet IT-järjestelmät mahdollistavat tehokkaan toiminnan, optimaalisen suorituskykyyn ja uudet palvelut asiakkaille sekä lisäävät tietoturvaa.	1 3 4



# Tulosparannus ja uudistuminen jatkuivat vuonna 2017

- 1 TULOKSET
- 2 KASVU
- 3 INNOVAATIOT
- 4 VASTUULLISUUS
- 5 PORTFOLIO

LIIKETOIMINTA	STRATEGISET TAVOITTEET	VUODEN 2017 TOIMENPITEET	VUODELLE 2018 SUUNNITELLUT TOIMENPITEET *)
<b>KONSERNI JA KAIKKI LIIKETOIMINTA-ALUEET</b>	Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristösuorituksen jatkuva parantaminen Vahvan taseen ja kyvykkyyden ylläpito tulevaisuuden mahdollisuuksia varten Myönteisen kulttuurin kehittäminen menestyvään liiketoimintaan Lakien ja sääntelyn noudattaminen Riskien vähentäminen ja mahdollisuuksien hyödyntäminen Kilpailukyyn edistäminen	Työterveyden ja -turvallisuuden sekä ympäristösuorituskyvyn parantaminen, muuttuvien kustannusten alentaminen, käyttö- pääoman jatkuva vapauttaminen, tehtaiden kunnossapidon ja toimintojen optimointi ja kaupallisten strategioiden kehittäminen kaikissa liiketoiminnoissa Hallittu pääoman allokointi, nettovelka väheni <b>1 2 4 5</b> Uudistettu toiminta-ajatus ja visio ja Aiming higher -kulttuuri <b>1 2 3 4 5</b> Taloudelliset ja useat muut tavoitteet uudistettiin <b>1 2 4 5</b> Vaatumustenmukaisuusohjeistoa vahvistettiin <b>1 4</b> Ihmisoikeuksia koskeva due diligence -arviointi <b>1 4</b>	Jatkuvan parantamisen ohjelmat jatkuvat <b>1 3 4</b> Hallittu ja vaikuttava pääoman allokointi <b>1 2 4 5</b> Yhtiön kulttuurin muutoksen jatkaminen <b>1 2 3 4 5</b> Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi ja olennaisuus- arviointi vastuullisuustavoitteiden pitämiseksi ajan tasalla <b>1 2 4 5</b> Vaatumustenmukaisuuden hallinnan edistäminen <b>1 4</b> Havaintojen huomioon ottaminen toiminnassa <b>1 4</b>
<b>UPM BIOREFINING</b>	Kasvu vastuullisena, kustannustehokkaana ja kattavimman tuotevalikoiman tarjoavana selluntuottajana Kestävän kehityksen mukaisten edistyneiden biopolttoaineiden tarjoaminen, huipputulosten sa- vuttaminen ja biopolttoaineliiketoiminnan kasvumahdol- lisuuksien tutkiminen Kannattavuuden parantaminen tehokkaan puunkäytön, integroidun tuotannon ja kohdennetun kaupallisen strategian avulla	UPM Kymin sellutehtaan investointi valmistui <b>2</b> Päätös UPM Kaukaan sellutehtaan investoinnista <b>2</b> UPM allekirjoitti Uruguayn hallituksen kanssa sopimuksen paikalli- sista edellytyksistä mahdollista sellutehdasinvestointia varten <b>1 2 5</b> UPM Lappeenrannan biojalostamo saavutti suunnitellun kapasite- titeinsä, biopolttoaineiden kasvumahdollisuuksien ja raaka- aineiden arviointia jatkettiin <b>2 3 5</b> Tuotannon tehostamistoimet sahoilla <b>1</b>	Sellutehtaiden tuotannon laajennukset hyödynnetään <b>2</b> UPM Kaukaan sellutehtaan investointi saatetaan päätökseen <b>2</b> Tekninen esiselvitys ja lupaprosessi mahdolliselle uudelle sellutehtaalle Uruguayssa <b>1 2 4 5</b> Biopolttoaineisiin liittyvien kasvumahdollisuuksien ja raaka- aineiden arviointi <b>2 3 4 5</b> Biopolttoaineiden kehittämisehdotusten tutkiminen, ympäristövaikutusten arviointi (YVA) mahdollisen biojalos- tamon rakentamisesta Kotkaan <b>2 3 4 5</b>
<b>UPM ENERGY</b>	Arvon tuottaminen energiantuotannossa, fyysisen sähkön kaupassa ja sähkön johdannaismarkkinoilla Kilpailukyyn varmistaminen kustannustehokkuudella ja tuotantoresurssien korkealla käyttöasteella vesi- ja ydin- voimassa Kannattava kasvu Pohjoismaiden hiilidioksidipäästöttömän sähkön tuotannossa	Kahden turbiinin kunnostus saatettiin loppuun Harjavallan vesivoimalaitoksella <b>2</b> OL3:n rakennustyöt jatkuivat <b>2</b> Uusi palveluvalikoima teollisille sähkökuluttajille <b>3 4</b>	OL3-hankkeen jatkaminen <b>2</b> Palveluvalikoiman kehittäminen edelleen <b>3 4</b>
<b>UPM RAFLATAC</b>	Kannattava kasvu organisaation ja mahdollisilla yrityskaupoilla Tuotevalikoiman laajentaminen etenkin korkean lisäarvon tuotteissa Entistä parempi kyky tavoittaa asiakkaat tehokkaamman jakelun ja kattavamman myynti- ja palveluverkoston avulla	Tuotanto aloitettiin uudella päällystyslinjalla Wroclawin tarralaminaattitehtaalla Puolassa <b>1 2</b> Investointi erikoistarrakapasiteetin lisäämiseksi Tampereella <b>1 2</b> Tuote- ja palveluvalikoiman vahvistaminen <b>3 4</b> Myyntiä vahvistettiin, logistiikkaratkaisuja parannettiin <b>1 2</b> RafCycle® -kierrätyskonseptin lanseeraus Kiinassa <b>4</b>	Kasvumahdollisuuksien hyödyntäminen ja tuoteportfolion kehittäminen <b>2 3 4</b> Erikoistarrainvestoinnin loppuun saattaminen Tampereella <b>1 2</b> Jakelun kattavuuden parantaminen houkuttelevilla markkinoilla <b>2</b> Uusi terminaali Santiagoon, Chileen <b>1 2</b>
<b>UPM SPECIALTY PAPERS</b>	Tarramateriaaleissa kasvu globaalin johtoaseman säilyttämiseksi Kasvu yhtenä Aasian parhaimpana pidetyistä toimistopaperien toimittajista Tuotevalikoiman laajentaminen erikoistuotteissa ja uusia tuotteita kehittämällä	Tuotevalikoiman kehittäminen UPM Changshun tehtaalla Kiinassa <b>1 2</b> Kasvu Aasian, Euroopan ja Pohjois-Amerikan markkinoilla <b>2</b> Responsible Fibre -konsepti lanseerattiin Aasian markkinoille <b>3 4</b> China More with Biofore -tutkimusohjelma <b>3 4</b>	Taustapaperikapasiteetin laajentaminen UPM Jämsänkosken tehtaalla <b>2</b> Esiselvitys Saksassa sijaitsevan Nordlandin PK2:n muuntamisesta hienopaperituotannosta taustapaperituotantoon <b>1 2</b> Uusien lisäarvoa tuottavien erikoistuotesegmenttien kehittäminen <b>3</b> China More with Biofore -tutkimusohjelma <b>3 4</b>
<b>UPM PAPER ENA</b>	Rahavirran maksimointi ja optimointimahdollisuuksien hyödyntäminen suuren mittakaavan tuotantoympäristössä Markkina-aseman vahvistaminen eriytettyjen kaupallisten strategioiden, liiketoiminnan kehittämisen ja kohdennetun tuotekehityksen avulla Toiminnan tehostaminen ja digitalisaation ja robotiikan edistäminen	Uusia paperituotteita tuotiin markkinoille <b>2 3 4 5</b> Kolme paperikonetta suljettiin <b>1</b> Toimenpiteet kiinteiden kustannusten laskemiseksi, suunnitelmat toimintojen optimoinnista Saksassa <b>1</b> Vesivoimalaitosten myynti <b>1 5</b>	Mahdollisuuksien hyödyntäminen uusissa loppukäytöissä ja segmenteissä <b>2 3</b> Uuden vastuullisuusohjelman toteutus <b>4</b> Optimointiohjelman loppuunsaattaminen UPM Nordland Papierin tehtaalla Saksassa <b>1</b> Digitalisaatiosuunnitelman toteutus <b>1 3</b>
<b>UPM PLYWOOD</b>	Kannattava kasvu erinomaisen asiakaskokemuksen ja toiminnan kautta Markkina-aseman vahvistaminen valikoiduissa liiketoi- minnoissa lisäarvoa ja palveluvalikoimaa lisäämällä	Otepään tehtaan tuotannon käynnistysvaihe Virossa <b>2</b> Päätös Chudovon tehtaan kapasiteetin laajentamisesta Venäjällä <b>2 4</b> UPM Kalson viilutehtaan kuorintainvestointi valmistui <b>1</b> WISA BioBond -liimausteknologian lanseeraus <b>3 4</b>	Otepään tehtaan tuotannon optimointi Virossa <b>2</b> Chudovon vaneritehtaan laajennuksen eteneminen Venäjällä <b>2 4</b> Valikoitujen liiketoimintojen markkinatekijöiden syvempi ymmärtäminen <b>1 2</b> Toimitusketjun palvelumallien vahvistaminen <b>1 3</b>
<b>PUUNHANKINTA JA METSÄTALOUS</b>	Kilpailukykyisen puun saannin turvaaminen kestävästi	73 000 hehtaarin metsäalueiden myynti Suomessa <b>5</b> Globaali kumppanuussopimus FSC Internationalin kanssa <b>4</b>	Metsäalueiden myynti jatkuu <b>5</b> Jatkuva kustannustehokkuuden parantaminen <b>1 3</b> Kilpailukykyisen puun saannin ja laadun selvittäminen UPM:n kasvuhankkeiden tarpeisiin <b>1 2 3 4</b>
<b>UPM BIOCHEMICALS</b>	Jatkuva käyttösovellusten kehittäminen ja pilotointi, tuotteiden kaupallistaminen	Tekninen esisuunnitteluvaihe mahdollisen teollisen mittakaavan biojalostamon rakentamiseksi Saksaan aloitettiin <b>2 3 5</b>	Teknisen esisuunnitteluvaihe mahdollisen biojalostamon houkuttelevuuden selvittämiseksi jatkuu <b>2 3 5</b>
<b>UPM BIOCOSMOS</b>	Liiketoiminnan luonti ja kasvun jatkuminen	Uusia UPM ProFi -tuotteita kehitettiin <b>2 3</b>	Uusien UPM ProFi -tuotteiden lanseeraus <b>2 3</b> UPM Formin kaupallistaminen jatkuu <b>2 3</b>

\*) ei täydellinen luettelo



# UPM Biorefining

## Kestävää kasvua

### STRATEGIAMME

- **Selluliiketoiminta:** kattavimman selluvalikoiman ja asiantuntevan teknisen palvelun tarjoaminen suoraan asiakkaille. Kustannuskilpailukyyn säilyttäminen operaatiivista toimintaa jatkuvasti parantamalla. Kasvaminen vastuullisena ja kustannustehokkaana sellun toimittajana.
- **Biopolttoaineet:** ainutlaatuisien kehittyneiden puupohjaisten biopolttoaineiden tarjonta eri markkinoilla ja segmenteissä, huipputulosten saavuttaminen ja Biopolttoaineliiketoiminnan kasvumahdollisuuksien tutkiminen.
- **Sahaliiketoiminta:** kannattavuuden parantaminen tehokkaan puun käytön, integroidun täyden käynnin tuotannon ja kohdennetun kaupallisen strategian avulla. Aseman vahvistaminen valituilla avainmarkkinoilla ja loppukäyttösegmenteillä virtaviivaisen liiketoimintamallin avulla.

### VAHVUUTEMME

- Monipuolinen kestävästi tuotettu selluvalikoima erilaisiin loppukäyttökohteisiin
- Nykyaikaiset, tehokkaat sellutehtaat ja kasvuun sitoutunut liiketoiminta
- Vastuullisuus kaikessa toiminnassa puunhankinnasta logistiikkaan
- Kehittyneen uusiutuvan dieselin ja naftan vakiintunut tuottaja
- Kilpailukykyiset sahat ja ammattitaitoinen, oma globaali myynti- ja logistiikkaverkosto
- Synerginen puun toimitusketju sahatavaraan, selluun ja uusiutuviin polttoaineisiin

### KASVUA TUKEVAT TEKIJÄT

#### Sellu ja sahatavara

- Kuluttajahyödykkeiden kysynnän kasvu
- Väestönkasvu ja tulotason nousu
- Verkkokaupan kasvu
- urbaani elämäntapa
- Väestörakenteen muutos
- Ympäristötietoisuus
- Valkoisen kierrätyskuidun saatavuuden heikkeneminen

#### Kehittyneet biopolttoaineet

- Ilmastonmuutoksen hillitseminen
- Kestävä kehitys
- Paineet korvata fossiilisia polttoaineita uusiutuville
- Vähäpäästöinen liikenne
- Paineet vähentää liikenteen kasvihuonekaasu- ja lähipäästöjä
- EU:n energiaomavaraisuuden kasvattaminen

### Merkittävä tulosparannus

Kannattavuus parani selvästi sellun korkeampien myyntihintojen, suurempien toimitusmäärien ja paremman tuotantotehokkuuden ansiosta. Lappeenrannan biojalostamon tuotantotehokkuus parani merkittävästi ja biopolttoaineliiketoiminnan markkinakehitys säilyi suotuisana. Sahaliiketoiminnan toimitusmäärät ja tuotantotehokkuus paranivat.

Sellumarkkinoiden tasapaino tiukentui jatkuvan vahvan kysynnän vuoksi vuonna 2017. Viivästyksset uuden kapasiteetin käyttöönotossa ja pitkät tuotantoseisokit rajoittivat toimituksia. Kiinan sääntelytoimenpiteet sekakeräyspaperin tuonnin vähentämiseksi tiukensivat kuitumarkkinoita vuoden toisella puoliskolla. Sellun hinnat nousivat vuoden aikana.

Vuonna 2017 aktiivisuus Suomen puumarkkinoilla lisääntyi sellun tuotantokapasiteetin laajenemisen ja sahatavaran kysynnän kasvun seurauksena. Uusia digitaalisia palveluja lanseerattiin metsänomistajille vuoden aikana (lue lisää sivulla 42).

### Kohdennetut kasvuinvestoinnit tuottavat tulosta

UPM:n selluliiketoiminta on pystynyt vastaamaan pehmopapereita, erikoispapereita ja pakkausmateriaaleja valmistavien asiakkaidensa kasvavaan kysyntään lisääntyneen tuotantokapasiteetin ansiosta.

Viime vuosien aikana UPM on investoinut kohdennetusti kaikkiin neljään sellutehtaaseensa tuotannon lisäämiseksi. Sellun tuotantokapasiteetti on kasvanut lähes 600 000 tonnia vuodesta 2013 noin 400 miljoonan euron investoinneilla. Samalla toiminnan tehokkuus on parantunut kaikilla tehtailla.

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	2 531	2 206
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	587	406
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	3 225	3 231
Vertailukelpoinen ROCE, %	18,2	12,6
Henkilöstö 31.12.	2 628	2 630

### PÄÄOMAT

- Pääomavaltainen prosessiteollisuus
- Kestävä puunhankinta sertifioiduista lähteistä
- Viimeisin tuotantoteknologia
- Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa
- Sitoutunut ja huipputuloksiin yltävä henkilöstö
- Luotettava ja sujuva toimitusketju

### UPM PULP JA TIMBER ARVONLUONTI

Monipuolinen selluvalikoima  
Sertifioidun tasalaatuisen sahatavaran tarjonta  
Luotettavat toimitukset  
Maailmanluokan tekninen tuki lähellä asiakasta  
Luokkansa paras kestävä kehityksen mukaisten tuotteiden valikoima  
Vastuullinen ja kilpailukykyinen hankinta  
Nykyaikainen ja tehokas tuotanto

### ASIAKKAAT

#### SELLU

- Pehmopaperin, kartongin, erikoispaperien ja graafisten papereiden tuottajat

#### SAHATAVARA

- Huonekalu- ja puusepänteollisuus, rakentaminen, höyläys ja pakkaukset

### VAIKUTUKSET

- Kestävät ja turvalliset tuotteet, jotka sitovat hiiltä
- Työllistyminen, työturvallisuus
- Elinvoimainen paikallisyhteisö
- Kestävä metsänhoito ja luonnon monimuotoisuus
- Uusiutuva energia
- Vähäiset päästöt
- Pääoman tuotto
- Kasvu

### KYMMENEN KASVUN VUOTTA

Vuonna 2017 on kulunut kymmenen vuotta UPM Fray Bentosin sellutehtaan käynnistymisestä. Yhtenä maailman parhaana pidetty tehdas on tuottanut yli 11 miljoonaa tonnia eukalyptus-sellua maailmanmarkkinoille.

Sellutehtaan taloudellinen vaikutus on merkittävä. Se luo työtä, lisää ihmisten ostovoimaa ja parantaa yhteisön hyvinvointia. Tehdasalueella työskentelee päivittäin lähes 800 henkeä tuotannon, kunnossapidon ja logistiikan tehtävissä mukaan lukien UPM:n oma henkilöstö, tavarantoimittajat ja urakoitsijat.

Uruguayssa on runsaasti puuraaka-ainetta ja hyvin koulutettua ja ammattitaitoista työvoimaa. UPM Fray Bentos käyttää vuosittain noin 4,5 miljoonaa kuutiometriä puuta ja vastaa noin 8 %:sta Uruguayn sähköenergiatuotannosta. Tehdas tuottaa biopohjaista energiaa ja sähköä, joka myydään kansalliseen verkkoon. UPM sponsoroi alueellisen teknisen yliopiston perustamista. Paikallinen yliopisto tarjoaa mekatroniikan, uusiutuvan energian, liikenteen ja logistiikan opintoja.

"BKT:lla mitattuna metsäteollisuus on noussut Uruguayn kansantalouden tärkeimmäksi arvon tuottajaksi, ja sellusta on tullut maan toiseksi tärkein vientituote. Metsäsektori on menestynyt vuosikymmenen aikana ja sen tulevaisuuden näkymät ovat lupaavia", johtaja Alfonso Capurro CPA Ferrere -konsultointiyhtiöstä kertoo.



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





UPM Kymin sellutehtaan investointi saatiin päätökseen ja UPM Fray Bentosin kunnossapitosykliä muutettiin vuonna 2017. Uudet sellun tuotantoennätykset mahdollistivat UPM:n sellutoimitusten 5 %:n kasvun.

Heinäkuussa 2017 UPM ilmoitti parantavansa edelleen UPM Kaukaan sellutehtaan tehokkuutta ja kilpailukykyä 30 miljoonalla eurolla, mikä kasvattaa vuosituotantokapasiteettia 30 000 tonnia 770 000 tonniin vuonna 2019.

Tärkeänä osana arvoketjua puun toimitusketjun parantamista jatkettiin myös vuonna 2017. Useat tehokkuutta parantavat investoinnit sahaliiketoiminnassa johtivat uuteen tuotantoennätykseen. UPM pyrkii lisäparannuksiin puunhankinnan arvoketjussa Suomessa.

### Pitkän aikavälin kasvumahdollisuus Uruguayssa

UPM ja Uruguayn hallitus allekirjoittivat marraskuussa investointisopimuksen kilpailukykyisen toimintaympäristön luomisesta mahdolliselle uudelle sellutehtaalle Uruguayssa. Tehdas sijoittuisi Paso de los Torosin kaupungin lähistölle Duraznon maakuntaan Uruguayn keskiosassa.

Sopimuksen myötä UPM siirtyi esisuunnittelu- ja lupavaiheeseen, jonka odotetaan kestävän 1,5–2 vuotta. Merkittävä edistyminen infrastruktuurihankkeiden toteutuksessa on ensisijaisen tärkeää lopulliselle investointipäätökselle.

UPM tekee teknisen esiselvityksen ja lupaprosessin sellutehtaalle, jonka tuotantokapasiteetti on noin 2 miljoonaa tonnia eukalyptussellua. Alustava arvio sellutehdasinvestoinnille on noin 2 miljardia euroa. Lisäksi hankkeen menestyminen edellyttää tehdasalueen ulkopuolisia investointeja puuviljelmiin ja metsäalueisiin, tieverkostoon ja taimitarhakapasiteettiin, hakkuu- ja kuljetuskalustoon, rautatiekalustoon, vientiterminaaliin ja työvoiman koulutukseen. UPM on kasvattanut puuviljelmäään Uruguayssa määrätietoisesti.

Toiminnan käynnistyttyä tehdas, metsänhoito ja niihin liittyvät toiminnot työllistävät 8 000 henkilöä lisää koko arvoketjussa. Toiminnoilla olisi myös merkittävä positiivinen vaikutus maan keski- ja koillisosiin.

Globaalit megatrendit tukevat markkinasellun kysynnän vahvaa kasvua. UPM:n asiakkaat arvostavat Uruguayn eukalyptussellun tasaista laatua. Mahdollinen uusi tuotantokapasiteetti Uruguayssa tukisi UPM:n laajaan kuituvalikoimaan pohjautuvaa strategiaa: UPM palvelee asiakkaitaan kasvavissa hygienia-, pakkaus- ja erikoistuotteiden sekä paino- ja kirjoituspaperin loppukäyttösegmenteissä.

### Ensimmäinen merkittävä investointi biopolttoaineisiin suunnitellussa kapasiteetissa

UPM on tuottanut uusiutuvaa UPM BioVerno -dieselä ja -naftaa puupohjaisista tähteistä vuoden 2015 alusta lähtien. UPM BioVerno on ainutlaatuinen, kilpailukykyinen ja kestävä kehityksen mukainen vaihtoehto fossiilille polttoaineille ja ensimmäisen sukupolven biopolttoaineille, ja sillä on hyvä markkina-asema muutamien tarjolla olevien kehittyneiden biopolttoainevaihtoehtojen joukossa. UPM:n uusiutuvaa naftaa voidaan käyttää bensiinin biokomponenttina tai fossiilisten raaka-aineiden korvaamiseen biomuoveissa (lue lisää sivu 43).

UPM BioVerno vähentää merkittävästi liikenteen kasviuonekaasuja lähipäästöjä. Kestävän kehityksen mukaisten ja korkealaatuisten kehittyneiden biopolttoaineiden kysynnän ennustetaan olevan vahva tulevaisuudessa, kun ympäristöstandardit ja kestävä kehityksen vaatimukset tiukentuvat.

Vuonna 2017 UPM Lappeenrannan biojalostamo ylsi suunnitellun kapasiteetin mukaiseen tuotantoon ja teki hyvän taloudellisen tuloksen. Julkisen liikenteen ja meriliikenteen onnistuneiden testausten myötä UPM Biofuels pystyi laajentamaan uusiutuvan dieselin asiakaskuntaansa Pohjoismaissa ja valikoituissa EU-maissa. Ensimmäiset uusiutuvan naftan kaupalliset toimitukset biomuovien raaka-aineeksi käynnistettiin vuonna 2017. UPM Biofuels voitti Bioenergy Industry Leadership -palkinnon Plattsin vuoden 2017 kansainvälisessä energiakilpailussa.

Lappeenrannan biojalostamo on ensimmäinen merkittävä investointi uuteen ja innovatiiviseen tuotantolaitokseen. Se osoittaa teknologian ja

liiketoiminnan toimivuuden, minkä seurauksena UPM on alkanut tutkia uusia kasvumahdollisuuksia.

Suunnitelmiin sisältyvät kestävä kehityksen mukaisten nestemäisten raaka-aineiden uudet vaihtoehdot, jätteet ja tähteet sekä puupohjaiset vähähiilisten biopolttoaineiden raaka-aineet. Lisäksi UPM pyrkii laajentamaan uusille markkinoille ja asiakassegmentteihin sekä kehittämään sovelluksia ja tuotteita. Helmikuussa 2018 UPM ilmoitti aloittavansa ympäristövaikutusten arvioinnin (YVA) mahdollisen biojalostamon rakentamisesta Kotkaan.

UPM jatkaa kiinteää metsäbiomassaa käyttävien uusien prosessiteknologioiden kehittämistä. Suunnitelmien ohella UPM seuraa tarkasti kehittyneiden uusiutuvien polttoaineiden markkinoita ja pyrkii vaikuttamaan tulevaisuuden toimintaedellytyksiin. UPM Biofuels ilmoitti kesäkuussa kehittävänsä uutta raaka-ainekonseptia viljelemällä Brassica carinataa talvella Etelä-Amerikassa. Carinata-sadosta saadaan ravinnoksi kelpaamatonta öljyä biopolttoaineen raaka-aineeksi ja sivutuotteena proteiinia eläinrehun tuotantoon. Käytetyssä talviviljelymenetelmässä paikalliset sopimusviljelijät ottavat peltonsa käyttöön pääkasvukauden ulkopuolella eli talvella ja jatkavat ruokakasvin viljelyä normaaliin tapaan kesällä. Menetelmä ei aiheuta maankäytön muutoksia ja se estää eroosiota sekä parantaa maaperän laatua. Carinatan viljely tuo lisätuloja paikallisille maanviljelijöille, joiden pellot eivät yleensä ole tuottavassa käytössä talviaikaan.

### Vastuullisuus tuo kilpailuetua ja kasvumahdollisuuksia

Vastuullisuuden merkitys kasvaa sellu- ja biopolttoaineteollisuudessa. Kehitys tuo etua UPM:lle, jolla on merkittävää metsänhoidon ja teollisen toiminnan sekä ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun osaamista.

UPM:n moderneilla sellutehtailla kaikki tärkeimmät sertifoidut johtamisjärjestelmät, ja viimeisin tuotantoteknologia mahdollistaa raaka-aineiden, kemikaalien, energian ja veden tehokkaan käytön. UPM hankkii puuta vain kestävästi hoidetuista lähteistä. UPM:llä on paikallisyhteisöissä aktiivinen rooli merkittävänä työnantajana ja liikekumppanina, joka tuo elinvoimaisuutta paikallisyhteisöihin. UPM tekee aktiivisesti yhteistyötä paikallisten oppilaitosten kanssa.

Selluteollisuuden on globaalisti täytettävä vastuullisen liiketoiminnan vaatimukset raaka-aineiden hankinnassa, tehtaiden teknologioissa ja prosesseissa sekä liiketoimintakäytännöissä. Kuluttajien tietoisuuden kasvaminen edellyttää, että brändinomistajat valikoivat huolellisesti toimittajansa varmistaakseen vastuullisten toimintatapojen noudattamisen koko toimitusketjussa. Kiinan sääntelytoimenpiteet eli rajoitukset maahantuoda sekakeräyspaperia ympäristön suojelemiseksi on yksi esimerkki hallinnon vaikuttamisesta tiukempiin ympäristövaatimuksiin.

UPM jatkaa yhdessä asiakkaidensa kanssa kestävä kehityksen ja läpinäkyvien liiketoimintakäytäntöjen edistämistä arvoketjussa.



Lue lisää infrastruktuurin kehittämisestä Uruguayssa sivu 80.



### ILMANLAATU PAREMMAKSI

UPM on testannut vuodesta 2016 puupohjaista uusiutuvaa dieselä UPM BioVerno pääkaupunkiseudun bussiliikenteessä. Testit osoittivat, että UPM BioVerno toimii parhaiden diesel-laatuun tavoin myös raskaassa kaupunkiliikenteessä.

Hanke jatkui vuonna 2017 alkaneella BioSata -hankkeella. Siinä bussit ja valtaosa Helsingin kaupungin työkoneista ja kuorma-autoista vaihtavat jäte- ja tähdepohjaisiin biopolttoaineisiin. UPM Biofuelsin lisäksi hankkeessa ovat mukana HSL, Stara, Työ- ja elinkeinoministeriö, Öljy- ja biopolttoaineala ry, VTT sekä useita Suomessa toimivia energiayhtiöitä.

HSL:n tavoitteena on, että Helsingin seudulla liikennöivät bussit käyttävät pelkästään uusiutuvia polttoaineita vuoteen 2020 mennessä. Uusiutuvien polttoaineiden käytöllä voidaan vähentää myös haitallisia lähipäästöjä, kuten typen oksideja ja pienhiukkasia. Päästöjen vähenemisen vaikutus näkyy erityisesti Helsingin keskustan ilmanlaadussa.



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

### PÄÄOMAT

- Pääomavaltainen prosessiteollisuus
- Sitoutunut ja huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö
- Vastuullinen raaka-ainehankinta
- Integrointi sisäisiin raaka-aineisiin
- Immateriaalioikeudet
- Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa

### UPM BIOFUELS ARVONLUONTI

Kehittyneet uusiutuvat diesel ja nafta  
Kilpailukykyinen ja kestävä ruoan arvoketjun  
ulkopuolinen raaka-aine  
Infrastruktuurin synergiaedut  
Kestävän kehityksen biopolttoaineratkaisujen  
johtava tarjoaja

### ASIAKKAAT

- Öljyn jalostajat ja hankintayhtiöt
- Polttoainekäyttäjät ja vähittäiskauppa
- Bussi- ja rekkaliikenne
- Meriliikenne

### VAIKUTUKSET

- Kestävän kehityksen mukaiset tuotteet
- Uusiutuva energia
- Vähäpäästöiset polttoaineet liikennekäyttöön
- Työllistyminen
- Työturvallisuus
- Elinvoimainen paikallisyhteisö
- Pääoman tuotto
- Kasvu
- Paras saatavilla oleva teknologia



SISÄLTÖ



# UPM Energy

## Markkinaketteryä energiaa

### Myynnin lasku vaikutti kannattavuuteen

Kannattavuus heikkeni pääosin alempien keskimääräisten myyntihintojen ja alempien tuotantomäärien johdosta. Heikentynyt vesitilanne ja Olkiluodon ydinvoimalan pitkä huoltoseisokki vaikuttivat tuotantomäärään vuoden ensimmäisellä puoliskolla. Vesivarannot paranivat vuoden jälkimmäisellä puoliskolla, mikä paransi vesivoiman tuotantomääriä ja tuki kannattavuutta. Vuonna 2017 keskimääräinen Suomen aluehinta oli 33,2 euroa/MWh, mikä oli 2 % korkeampi kuin vuonna 2016 (32,5 euroa/MWh). Energiankulutus Pohjoismaissa kasvoi hieman.

### Haastava toimintaympäristö

Pohjoismaiden sähkömarkkinat säilyivät haastavina. Tuettujen uusiutuvien energiamuotojen, erityisesti tuulivoiman, tuotanto jatkoi kasvuaan ja sähkön markkinahinnat pysyivät alhaisina. Markkinatilanne säilyi vääristyneenä johtuen muun muassa sääntelystä, veroista ja tukijärjestelmistä, jotka suosivat tiettyjä uusiutuvan energian tuotantomuotoja kuten tuulivoimaa ja joista aiheutui valikoivasti haittaa muille energiamuodoille kuten vesivoimalle. Vesivoima on tehokas tapa tuottaa säätövoimaa. Vesivoiman tuottajat ovat investoineet kapasiteetin kasvattamiseen ja suorituskyvyn parantamiseen. Hiilidioksidipäästöttömän vesivoiman korkea verorasitus on haitaksi sen taloudelliselle kestävyydelle.

### Uusi palveluvalikoima teollisille sähkön kuluttajille

UPM Energy toi vuonna 2017 teollisille sähkön käyttäjille uuden palveluvalikoiman, jonka tavoitteena on optimoida heidän kulutustaan markkinaketteryällä tavalla. Tähän asti sähkön tuottajat ovat vastanneet sähköverkon tasapainottamisesta. Tulevaisuudessa, kun tuulivoiman ja aurinkoenergian tuotanto kasvaa, sähkön kuluttajien tulee ottaa enemmän roolia tasapainottamisessa. Yksi osoitus tästä roolista on teollisten sähkön kuluttajien osallistuminen kulutusjoustoon.

### Investoinnit hiilidioksidipäästöttömän sähköntuotantoon

UPM Energy investoi päästöttömään sähköntuotantokapasiteettiin osakkuuksilla vesi- ja ydinvoimayhtiöissä sekä suoraan omilla vesivoimalaitoksillaan. Suurin käynnissä oleva hanke on Teollisuuden Voima Oyj:n (TVO) uuden EPR-tyyppisen (European Pressurized Water Reactor) ydinvoimalaitosyksikön (OL3 EPR) rakentaminen Olkiluotoon. UPM Energy saa Pohjolan Voima Oy:n (PVO) omistuksen kautta noin 500 MW:n osuuden uuden laitosyksikön tehosta. OL3 EPR:n asennustyöt ja prosessijärjestelmän testit jatkuivat. Laitostoimittajan aikataulun mukaan säännöllinen sähköntuotanto voidaan aloittaa toukokuussa 2019.

UPM Energy osallistui Länsi-Suomen Voima Oy:n Harjavallan vesivoimalan laajentamiseen. Uusi tuotantoyksikkö otettiin käyttöön vuonna 2016, ja kahden vanhan turbiinin kunnostaminen saatiin päätökseen joulukuussa 2017. Hanke paransi voimalan tehokkuutta, hallintaa ja ympäristöturvallisuutta sekä vastasi säädeltävän tuotantokapasiteetin kasvavaan kysyntään. Harjavallan voimalan vuosittaisen kokonaistehon odotetaan kasvavan keskimääräisessä vesitilanteessa nykyisestä 390 GWh:sta 430 GWh:iin.

### Vähäpäästöinen sähköntuotanto hillitsee ilmastonmuutoksen vaikutuksia

UPM Energyn laitoksilla on tärkeä rooli energian huoltovarmuuden takaamisessa. Yhtiö vastaa näin kansallisiin taloudellisiin ja sosiaalisiin tarpeisiin. UPM Energyn vähäpäästöisillä voimalaitoksilla on hyvät edellytykset hillitä ilmastonmuutoksen vaikutuksia ja tukea poliittisia energia- ja ilmastotavoitteita. Vesivoima on tuotantomuoto, jolla sähköverkon vakautta voidaan hallita tehokkaasti, mikä on yhä haastavampaa tuuli- ja aurinkoenergiatuotannon osuuden kasvaessa.

Vesivoiman tuotannon ympäristövaikutukset ovat paikallisia, ja niitä voidaan lievittää voimalan operaattorien ja paikallisviranomaisten välisellä yhteistyöllä. Vesivoimalaitoksilla on myös merkittävä rooli tulvavesien hallinnassa.



SISÄLTÖ

### STRATEGIAMME

- Arvon tuottaminen energiantuotannossa, fyysisen sähkön kaupassa ja sähkön johdannaismarkkinoilla
- Kilpailukyyn varmistaminen kustannustehokkuudella ja tuotantolaitosten korkealla käyttöasteella
- Kannattava kasvu Pohjoismaiden hiilidioksidipäästöttömän sähkön tuotannossa

### VAHVUUTEMME

- Kustannuskilpailukyinen, vähäpäästöinen energiantuotantoportfolio
- Vesivoima säädettävänä kapasiteettina luomassa arvoa markkinoilla, joilla on enenevässä määrin hintavaihtelua
- Ydinvoima luotettavana peruskuormakapasiteettina
- Vahva kokemus arvon luomisesta sähkön ja sähköjohdannaisien kaupassa
- Vankka osaaminen ja kokemus teollisuuden energiankulutuksen optimoinnista
- Ketterä ja ammattitaitoinen organisaatio

### MARKKINATRENDIT

- Pohjoismaiden sähkönkulutuksen kasvunäkymät ovat vaatimattomat
- Sähköverkon säätely on haastavampaa säästä riippuvaisen tuuli- ja aurinkovoiman lisääntymisen vuoksi
- Markkinoiden integraatio on lisääntynyt verkkojen välisiin siirtoyhteyksiin investoimisen myötä
- Joustava sähköntuotanto ja aktiiviset asiakkaat muokkaavat alan toimintamalleja

### PÄÄOMAT

- Pääomavaltainen liiketoiminta
- Sääntely
- Vähäpäästöiset energialähteet
- Sitoutunut ja huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö

### UPM ENERGY ARVONLUONTI

**VESIVOIMA**  
Uusiutuva  
Joustava  
Edullinen  
Vähäpäästöinen

**YDINVOIMA**  
Luotettava peruskuormakapasiteetti  
Kustannuskilpailukyinen  
Vähäpäästöinen

Sähkökauppa päiväksi eteenpäin ja päivän sisäisesti  
Suojaustoimet johdannaismarkkinoilla  
Yhteisesti omistettujen yritysten aktiivinen omistaja  
UPM:n energiapalveluiden osaamiskeskus

TUKKUMARKKINAT

### LOPPUKÄYTÖT

- Sähköä ja palveluja teollisille sähkönkuluttajille
- Sähköä pk-yrityksille
- Sähköä kotitalouksille

### VAIKUTUKSET

- Vähäpäästöinen sähkö
- Huipputulokset työturvallisuudessa
- Joustava sähkön tuotanto
- Joustavuus kysynnän mukaan
- Energian huoltovarmuus
- Pääoman tuotto

### KILPAILUETUA MARKKINAKETTERÄSTÄ SÄHKÖN KULUTTAMISESTA

UPM Energy myy asiantuntijaosaamistaan suurille, teollisen mittakaavan sähkön kuluttajille. Toimialalla kokonaan uusi palvelu auttaa asiakkaita integroimaan heidän teolliset prosessinsa sähkömarkkinoihin.

UPM Energy on panostanut kaupankäynnin osaamiseen, IT-järjestelmiin ja vesivoiman tuottamisen mallinnuksiin sekä markkina-analyysin kehittämiseen.

Uudessa palvelussa on kyse markkinaketteryä sähkön käytöstä ja toimimisesta markkinoilla asiakkaan puolesta. Kun sähkön kuluttaja seuraa sähkön hintaa, tuntee prosessinsa joustomahdollisuudet ja osaa ennustaa kulutustaan riittävän hyvin, se pystyy pitämään hintariskin hallinnassa ja hyötymään markkinoiden tarjoamista mahdollisuuksista.

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

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	317	357
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	91	116
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	2 267	2 340
Vertailukelpoinen ROCE, %	4,0	5,0
Henkilöstö 31.12.	60	71



# UPM Raflatac

## Tulevaisuuden fiksuja tarraratkaisuja

### Kysynnän kasvu vauhditti tulosta

Tarramateriaalien maailmanlaajuinen kysyntä kasvoi edelleen. Kysynnän kasvu pysyi vakaana Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. Aasiassa kysynnän kasvu jatkui vahvana.

UPM Raflatac pystyi vastaamaan kysynnän kasvuun maailmanlaajuisesti kilpailukykyisten tuotantolaitosten ja tehokkaan jakelun ansiosta. Myös uudet tuotelanseerukset ja markkina-aseman vahvistuminen tukivat kaupallista menestystä. Kannattavuus parani pääasiassa lisääntyneiden toimitusmäärien ansiosta. Myyntihintojen korotukset loppuvuotta kohden lievensivät korkeammista tuotantokustannuksista aiheutuvaa negatiivista vaikutusta. Kiinteät kustannukset nousivat kasvaneen liiketoiminnan seurauksena, mikä liittyi osittain tulevaisuuden kasvumahdollisuuksien rakentamiseen.

### Kaupallisen jalanjäljen laajentaminen

Elokuussa UPM Raflatac osti texasilaisen Southwest Label Stock -yhtiön liiketoiminnan parantaakseen jakeluverkostoa ja palvelua laajemmalla korkealaatuisten tuotteiden valikoimalla.

Tammikuussa 2018 UPM Raflatac avasi uuden leikkuu- ja jakeluterminaalin Santiagoon Chileen. Uuden terminaalin ansiosta yhtiö pystyy parantamaan palvelua ja tarjoamaan laajemman tuotevalikoiman Chilen markkinoilla, erityisesti viini- ja pienpanimotuotesegmenteissä.

### Etua mittakaavasta

Luotettavat suurten volyymien toimitukset tuovat kilpailuetua tarralaminatiliiketoiminnassa. UPM Raflatac aloitti tuotannon uudella päällystyslinjalla Wrocławin tarralaminatitehtaalla Puolassa etuajassa. Laajentuminen vahvistaa UPM Raflatac:n asemaa suurten volyymien vakiotuotteissa verkkokaupan ja pakattujen elintarvikkeiden loppukäytöissä. Huipputeknologia yhdistettynä matalaan kustannustasoon parantaa tuotantotehokkuutta ja kilpailukykyä sekä vahvistaa UPM Raflatac:n asemaa maailmanluokan toimittajana.

### Innovatiivisia tarraratkaisuja

Kyky kehittää innovatiivisia ja kestäviä ratkaisuja tukee tarraliiketoiminnan kasvua. Ekodesign-ratkaisut ovat merkittäviä kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa koko arvoketjussa. UPM Raflatac toi markkinoille useita kestävästi suunniteltuja filmi- ja paperilaminatituotteita vuonna 2017, esimerkiksi RAFNXT+- ja RafBio-tuotteet. Biopohjaiset materiaalit tarjoavat kestävä vaihtoehdon fossiilipohjaisille filmeille moniin loppukäyttökohteisiin.

Innovatiivinen RafCycle®-kierrätyskonsepti lanseerattiin Kiinassa vuoden 2017 lopussa, ja sillä on nyt 100 yhteistyökumppania maailmanlaajuisesti.

UPM Raflatac:n läheinen yhteistyö tarrapainajien ja brändinomistajien kanssa lisää brändien ja tuotteiden houkuttelevuutta. Liimateknologioiden ja tuotteiden rakenteen kehittäminen parantaa tarran toiminnallisuutta eri loppukäytöissä ja tarjoaa kasvumahdollisuuksia.

UPM Raflatac päätti huhtikuussa investoida uuteen erikoistuotteiden tuotantolinjaan Tampereella. Investointi vahvistaa UPM Raflatac:n asemaa korkean lisäarvon tarramarkkinoilla.

### Kestävä kehityksen markkinajohtaja

UPM Raflatac on hyvässä asemassa edistämään kestävä kehitystä erityisesti kiertotalouteen ja tuoteturvallisuuteen liittyvissä kysymyksissä yhdessä brändinomistajien, jalostajien, raaka-ainetoimittajien ja muiden sidosryhmien kanssa.

UPM Raflatac käynnisti Biofore Site™ -hankkeen pilotoinnin yksiköissään vuonna 2017. Hankkeen tavoitteena on jatkuvan parantamisen hengessä saavuttaa UPM:n vuoden 2030 vastuullisuustavoitteet (sivu 17) sekä edistää tehtaiden ja terminaalien vastuullisuuskulttuuria. Jokainen tehdas ja terminaali laatii suunnitelman paikallisten Biofore Site -tavoitteiden saavuttamiseksi ja sitouttaa työntekijänsä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.



SISÄLTÖ

### STRATEGIAMME

- Kannattava kasvu orgaanisesti ja mahdollisilla yrityskaupoilla
- Tuotevalikoiman laajentaminen etenkin korkean lisäarvon tuotteissa
- Entistä parempi kyky tavoittaa asiakkaat tehokkaamman jakelun ja kattavamman myynti- ja palveluverkoston avulla

### VAHVUUTEMME

- Globaali jakeluverkosto, täsmällinen ja tehokas toimitusketju
- Globaali tutkimus- ja kehitystyö, laadun kehittäminen ja tekninen osaaminen
- Modernit, strategisesti sijoitetut ja skaalautuvat tuotantolaitokset
- Alan johtava yritys kestävässä kehityksessä ja tuoteturvallisuudessa

### KASVUA TUKEVAT TEKIJÄT

- Yksityinen kulutus
- Kaupungistuminen
- Väestönkasvu
- Elintason nousu
- Verkkokauppa
- Lainsäädäntö
- Tarralaminatien kasvava markkinaosuus etiketointiratkaisuna
- Brändit ja tuoteinnovaatiot

### PÄÄOMAT

- Vähemmän pääomaa sitova jalostusliiketoiminta
- Sitoutunut ja huippu suorituksiin yltävä henkilöstö
- Kestävä kehityksen mukaiset raaka-aineet, kuten paperit, filmit ja kemikaalit
- Vastuullinen hankinta

### KESTÄVIÄ TULEVAISUUDEN TARRARATKAISUJA

UPM Raflatac:n Forest Positive -konseptin mukaiset tarraratkaisut täyttävät kestävä kehityksen vaatimukset ja ovat vähähiilisiä. Ne on valmistettu resurssitehokkaasti ja niiden puuraaka-aine on hankittu kokonaan kestävästi hoidetuista FSC- tai PEFC-sertifioituista metsistä.

Ensimmäinen UPM Raflatac:n Forest Positive -konseptin mukainen tuotevalikoima on vuonna 2017 markkinoille tuotu RAFNXT+-tarrat. RAFNXT+-tuotteiden hiilitase on jopa 20 % parempi verrattuna tavallisiin paperitarroihin. Kestävästi hoidetut metsät toimivat hiilinieluinä, jotka sitovat jopa kaksinkertaisen määrän hiilidioksidia verrattuna tuotteen elinkaarensa aikana aiheuttamiin kasvihuonepäästöihin.

RAFNXT+-tuotteet ovat tavallisia tarroja ohuempia, joten ne kuluttavat elinkaarensa aikana vähemmän vettä ja energiaa ja niistä syntyy vähemmän jätettä. RAFNXT+-tuotteilla esimerkiksi elintarvikealalla, jälleenmyynnissä ja logistiikassa toimivat tarrajalostajat ja brändinomistajat voivat osoittaa sitoutumisensa kestävässä kehityksessä.



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

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	1 495	1 437
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	136	133
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	502	524
Vertailukelpoinen ROCE, %	27,2	25,5
Henkilöstö 31.12.	3 186	3 062

### UPM RAFLATAC ARVONLUONTI

Myynnin ja palveluiden kyky tavoittaa asiakkaat maailmanlaajuisesti  
Tehokas ja täsmällinen toimitusketju, nopeasti reagoiva jakeluverkosto  
Modernit, tehokkaat ja strategisesti sijoitetut tarralaminatitehtaat  
Tekninen osaaminen, tuotekehitys

### ASIAKKAAT

- Tarrapainajat
- Brändinomistajat

### ASIAKASTOIMIALAT

- Kodinhoito- ja hygieniatuotteet
- Elintarvikkeet ja juomat
- Verkkokauppa ja vähittäiskauppa
- Kuljetus ja logistiikka
- Lääketeollisuus
- Teollisuus, kestokulutushyödykkeet

### VAIKUTUKSET

- Kestävät ja turvalliset tuotteet ja palvelut
- Työllistymisen ja työturvallisuuden
- Loppukäytön kannalta houkutteleva brändi
- Pääoman tuotto
- Kasvu



# UPM Specialty Papers

## Luotettavaa varmuutta

### Myyntihinta- ja volyymivetoinen kannattavuuden parannus

Kannattavuus parani pääasiassa korkeampien myyntihintojen, paremman tuotevalikoiman ja suurempien taustapaperin toimitusmäärien ansiosta. Tätä kehitystä tuki erityisesti uuden tuotantolinjan käyttöönotto UPM Changshun tehtaalla Kiinassa. Sellukustannukset nousivat merkittävästi, mutta tätä vaikutusta lievensivät osittain muuttuvien kustannusten jatkuvat säästötoimenpiteet. Tarra- ja taustapaperin kysyntä kasvoi maailmanlaajuisesti erityisesti Aasiassa. Toimistopapereiden kysynnän kasvu vilkastui.

### Hyötyä paikallisesta läsnäolosta ja maailmanlaajuisesta tavoitettavuudesta

UPM Changshun uusi erikoispaperikone Kiinassa on vahvistanut UPM:n asemaa tarramateriaaleissa Aasian ja Tyynenmeren alueella. Lyhyempien toimitusaikojen, parantuneen paikallisen kustannustehokkuuden, tuotteiden ja palveluiden tasalaatuisuuden sekä asiakastoimitusten luotettavuuden ansiosta UPM on saanut merkittävän osuuden nopeasti kasvavilla Aasian tarramateriaalimarkkinoilla. Uusi kone tarjoaa kilpailukyisen alustan asiakassuhteiden vahvistamiseen entisestään. Tuotantolinja on myös parantanut tuotannon joustavuutta ja mahdollistanut kasvua Euroopan ja Pohjois-Amerikan markkinoilla.

UPM Specialty Papersin brändilupaus ”Confidence delivered” kuvaa liiketoiminta-alueen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan tasaisen korkeaa laatua.

### Useita kasvumahdollisuuksia

UPM Specialty Papersilla on houkuttelevia kasvumahdollisuuksia nykyisen tuotevalikoimansa ja tuotantokapasiteettinsa ansiosta. Suunnitelmana on lisäarvoa tuottavien erikoistuotteiden valikoiman kasvattaminen. Se mahdollistaa entistä valikoivamman lähestymistavan hitaasti kasvavissa segmenteissä, joissa kilpailu on kovempaa.

UPM Specialty Papers pyrkii kasvamaan tarramateriaaleissa vahvistamalla asemaansa entistä laajemmissa loppukäyttökohteissa. Jatkojalostussovelluksissa ja pakkauspaperissa on houkuttelevia kasvumahdollisuuksia laajemman tuotevalikoiman ja uusien tuotteiden kehittämisen ansiosta. Toimistopaperin kysyntä Aasiassa jatkaa kasvuaan.

Tammikuussa 2018 UPM ilmoitti kasvattavansa tarrapaperin tuotantokapasiteettia uusimalla kalanterin UPM Jämsänkosken tehtaalla. Noin 40 000 tonnin vuotuinen lisäkapasiteetti on käytettävissä vuoden 2018 neljännellä vuosineljänneksellä.

Lisäksi UPM on päättänyt toteuttaa esiselvityksen Nordlandin tehtaan hienopaperikone 2:n muuntamisesta irrokepaperikoneeksi. Selvitys valmistuu vuoden 2018 ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

### Tunnustettu johtava yritys kestävässä kehityksessä

UPM Specialty Papersin tuotteet täyttävät alan tiukimmat vastuullisuusvaatimukset, mukaan lukien eettiset ja sosiaaliset näkökulmat. UPM Changshun tehtaan erinomaisen ympäristösuorituskyvyn ansiosta UPM on erittäin arvostettu yritys Kiinassa.

UPM on sitoutunut hankkimaan raaka-aineita vain korkeat vastuullisuusvaatimukset täyttäviltä toimittajilta. UPM:n paperi on turvallista käyttää koko elinkaarensa ajan.

Vuonna 2017 UPM kehitti korkealaatuisen taustapaperin, jonka valmistuksessa on käytetty kierrätyskuituja (lue lisää sivulla 73). UPM vastaa näin asiakkaiden kuten tarravalmistajien ja brändinomistajien kysyntään valmistaa kestävä kehityksen mukaisia ratkaisuja.

UPM Specialty Papers toi UPM:n Responsible Fibre™ -tavaramerkin Aasian markkinoille vuonna 2017. Tavaramerkki yhdistää UPM:n ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun yhdeksi kokonaisuudeksi tuotteen koko elinkaaren matkalta.

### STRATEGIAMME

- Tarramateriaaleissa kasvu globaalin johtoaseman säilyttämiseksi vahvemmillä kumppanuuksilla asiakkaiden kanssa
- Toimistopapereissa kasvu yhtenä Aasian parhaimpana pidetyistä toimistopaperien toimittajista
- Tuotevalikoiman laajentaminen erikoistuotteissa ja uusia tuotteita kehittämällä

### VAHVUUTEMME

- Vahva markkina-asema, kilpailukyiset tuotteet ja maailmanluokan tuotantolaitokset
- Kattava kokemus korkealaatuisista tarran tausta- ja pintapapereista
- Kattava jakeluverkosto Aasian ja Tyynenmeren alueella ja vahvat toimistopaperibrändit Kiinassa
- Luotettava toimittaja, ainutlaatuinen asiakaspalvelu maailmanlaajuisesti
- Tunnustettu alan johtava yritys kestävä kehityksen ja ympäristösuorituskyvyn osalta

### KASVUA TUKEVAT TEKIJÄT

#### Tarramateriaalit

- Kaupungistuminen
- Verkkokauppa
- Maailmanlaajuinen kuluttajakysynnän kasvu

#### Toimistopaperit

- Talouskasvu
- Lisääntyneet liiketoimintapalvelut
- Kaupungistuminen
- Uusien yritysten syntyminen

### PÄÄOMAT

- Pääomavaltainen prosessiteollisuus
- Sitoutunut ja huippusuorituksiin ylittävä henkilöstö
- Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa
- Vastuullinen hankinta
- Sellu, jonka alkuperä on täysin jäljitettävissä

### UPM SPECIALTY PAPERS ARVONLUONTI

Luotettava toimittaja  
Tarramateriaalien laaja asiantuntemus ja kokemus  
Tarramateriaalien globaali markkinajohtaja  
Kiinan johtavat toimistopaperibrändit  
Kestävä kehityksen tunnustettu johtava yritys  
Laaja myyntiverkosto Aasian-Tyynenmeren alueella  
Kustannustehokas tuotanto

### ASIAKKAAT

- Tarravalmistajat, kaupalliset silikonioijat
- Jalostajat
- Tukkurit ja jakelijat
- Painotalot ja kustantajat

### VAIKUTUKSET

- Turvalliset ja sertifioidut tuotteet, jotka voidaan kierrättää
- Työturvallisuus
- Työllistymisen ja uramahdollisuudet
- Korkeat eettiset normit ja globaalien vaatimusten mukaisuus
- Vähäiset päästöt
- Pääoman tuotto
- Kasvu

### KULUTTAJAT SUOSIVAT ETIKETOITYJÄ TUOTTEITA

Tarramateriaalien myynti kasvaa kaikkialla, mutta erityisen ripeänä markkinoiden kasvun odotetaan jatkuvan Aasiassa. Vahvan kasvun taustalta löytyvät globaalit megatrendit. Etenkin jatkuva kaupungistuminen ja kuluttajien tulotason nousu kehittyvissä talouksissa lisäävät erilaisten tarramateriaalien kulutusta pakattujen tuotteiden kysynnän lisääntyessä.

Esimerkiksi Kiinassa elintarvikkeet hankittiin aiemmin pääasiassa irtotavarana toreilta. Nyt yhä useampi kuluttaja poikkeaa supermarketista ja pudottaa ostoskoriinsa pakattuja ja etiketoitua elintarvikkeita. Myyntipakkausten ohella tarroja tarvitaan enenevässä määrin myös logistiikkaketjussa tuote-erien hallintaan ja tunnistukseen.

Oma lukunsa on verkkokauppa, jossa Kiina on noussut globaaliksi veturiksi. Valtavien tilausmäärien toimittaminen sujuvasti asiakkaille edellyttää, että pakettien tunnistamisessa käytetään tarroja. Erilaisia loppukäyttökohteita löytyy tarrojen lisäksi esimerkiksi eri teollisuuden aloilta, teipeistä, terveydenhuollosta ja hygieniatuotteista.

Lue lisää:  
[www.upmspecialtypapers.com](http://www.upmspecialtypapers.com) (en)

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	1 336	1 273
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	152	123
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	885	1 012
Vertailukelpoinen ROCE, %	17,2	12,1
Henkilöstö 31.12.	1 949	1 984



# UPM Paper ENA

## Pitkäjärjelmästä sitoutumista

### Vahva tuloskehitys jatkuu

UPM Paper ENA vahvisti asemaansa vakaalla tulosjohtamisella. Kapasiteetin hallinta jatkui tiukkana, ja kustannusten alentamisessa ja kaupallisten strategioiden toteuttamisessa edistytään menestyksekkäästi.

Kannattavuus säilyi vakaana, vaikka laski edellisvuoden huipputasolta pääosin merkittävästi korkeampien kuitukustannusten johdosta.

UPM Paper ENAn parantunut kaupallinen asema ja toimitusten luotettavuus tuottivat tulosta. Toimitukset vähenivät 2 %, vähemmän kuin markkinoiden kysyntä kokonaisuudessaan. Keskeinen taloudellinen mittari, vapaa kassavirta, säilyi vahvana hyvän kannattavuustason, käyttöomaisuuden vähentymisen ja vesivoimalaitosten myynnin ansiosta.

### Pitkäjärjelmästä sitoutumista – toimenpiteet tulevaisuuden menestykseen

UPM Paper ENA toi vuonna 2017 markkinoille uusia paperituotteita, mikä vahvisti asiakassuhteita ja oli hyödyksi asiakkaiden liiketoiminnalle. Parantuneen tuotetarjonnan ansiosta kaupalliset painotalot pystyvät kasvattamaan liiketoimintaansa ja tehostamaan painokoneidensa käyttöä. Samalla UPM Paper ENA pääsee laajenemaan uusille, kannattaville loppukäyttöalueille. Myös papereiden painettavuus parani, ja yhtiö toi markkinoille uusia kuituvaihtoehtoja asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Eriytettyjen kaupallisten strategioidensa ansiosta UPM Paper ENA tavoitti onnistuneesti uusia asiakkaita.

UPM Paper ENA jatkaa toimintonsa ja asiakaspalvelunsa vahvistamista kohdennetuilla innovaatioilla. Uusi innovatiivinen digitaalinen eOrder-tilauspalvelu otettiin käyttöön vuonna 2017. Käänteentekevä verkkotyökalu mahdollistaa nopean, läpinäkyvän ja ympärivuorokautisen tilausten syötön (lue lisää seuraavalla sivulla). Kunnossapidossa otettiin käyttöön innovatiivisia ratkaisuja tavoitteena säilyttää tuotannon tehokkuus korkealla tasolla myös tulevaisuudessa.

### Kustannuskilpailukyvyyn säilyttäminen

UPM Paper ENA mukauttaa toimintaansa tulevan asiakaskysynnän mukaiseksi oikea-aikaisesti tehdyillä kapasiteetin sopeutuksilla ja kustannussäästöillä. Vuoden 2016 paperikoneiden sulkemiset ja vuoden 2017 lisätoimenpiteet myötävaikuttivat paperikoneiden korkeisiin käyttöasteisiin. UPM vähensi aikakauslehtipaperikapasiteettiaan Euroopassa 305 000 tonnilla, ja sopimusvalmistus Schwedtin jo aiemmin myydylle sanomalehtipaperitehtaalla Saksassa päättyi.

Joulukuussa UPM sulki 128 000 tonnia aikakauslehtipaperikapasiteettia UPM Blandinin tehtaalla Minnesotassa Yhdysvalloissa. Marraskuussa UPM ilmoitti suunnitelmasta tehostaa Saksassa UPM Nordland Paperin ja UPM NorServicen sisäisiä prosesseja ja investoida automaatioon. Muuttuvien kustannusten alentamiseen tähtäävät toimenpiteet kohdistuivat erityisesti kuitu-, energia- ja logistiikkakustannuksiin. UPM Paper ENA jatkoi myös kohdennettuja ohjelmiaan tehtailla ja konttoreissa kiinteiden kustannusten vähentämiseksi.

### Paperi on aito Biofore-tuote

Paperi on uusiutuva materiaali, ja sitä voidaan kierrättää tehokkaasti. Tuotteet ovat kestävä kehityksen mukaisia koko elinkaarensa ajan metsästä kierrätykseen. Puuraaka-aine hankitaan kestävästi hoidetuista metsistä. Tuotantoprosessissa noudatetaan työ- ja tuoteturvallisuusvaatimuksia ja minimoidaan jätteen määrä, veden ja energian kulutus sekä vaikutukset ympäristöön. UPM Paper ENA tarjoaa asiakkailleen EU:n ympäristömerkin saaneita tuotteita kaikilta Euroopan tehtaailtaan, ja sillä on alan kattavin valikoima paperituotteita, joille merkki on myönnetty. UPM Paper ENA on sitoutunut vastuullisen hankinnan standardeihin ja tukee aktiivisesti henkilöstön kehittymistä ja monimuotoisuutta. UPM Paper ENA on paikallisyhteisöjen aktiivinen kumppani ja arvostettu työnantaja.

### STRATEGIAMME

- Rahavirran maksimointi ja optimointimahdollisuuksien hyödyntäminen tehokkaassa, suuren mittakaavan tuotantoympäristössä
- Markkina-aseman vahvistaminen eriytettyjen kaupallisten strategioiden, liiketoiminnan kehittämisen ja kohdennetun tuotekehityksen avulla
- Toiminnan tehostaminen sekä digitalisaation ja robotiikan hyödyntäminen
- Kohdennetut investoinnit kunnossapidon kehittämiseen

### VAHVUUTEMME

- Pitkäjärjelmästä sitoutuminen paperiin ja toimitusten luotettavuus
- Laaja tuotevalikoima ja maantieteellinen kattavuus
- Korkealaatuiset tuotteet ja palvelut
- Kattava ja kokonaisvaltaisesti optimoitu tuotanto
- Kyky oikea-aikaiseen, markkinakehityksen mukaiseen toimintojen hallintaan
- Selkeä ja läpinäkyvä vastuullisuusohjelma, joka perustuu vastuulliseen toimintaan, vahvoihin eettisiin arvoihin ja toimitusketjun jäljitettävyyteen

### KYSYNTÄÄN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

- Mainonnan määrä
- Paperin rooli markkinoinnissa
- Kustantajien liiketoimintamallit
- Lukutottumukset
- Työskentely- ja oppimistavat
- Biotalouden tarjoamat mahdollisuudet

### PÄÄOMAT

- Pääomavaltainen prosessiteollisuus
- Sitoutunut ja huipputasoisuiksi ylittävä henkilöstö
- Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa, paikallinen läsnäolo
- Tuorekuitu sertifioituista lähteistä
- Kierrätyskuitu
- Vähäpäästöinen energia
- Vastuullinen hankinta

### UPM PAPER ENA ARVONLUONTI

Alan johtava, kattava tuotevalikoima  
Asiakaslähtöisyys ja asiakaslähtöiset palvelut  
Johtava, luotettava ja sitoutunut toimittaja  
Markkinalähtöinen, globaali myynti  
Maailmanluokan tekninen palvelu  
Tuotannon, toimitusketjun ja myynnin yhteinen perusta  
Tehokas ja kustannuskilpailukykyinen tuotanto  
Ympäristö- ja tekninen asiantuntemus

### LOPPUKÄYTÖT

- Suoramarkkinointi
- Mainonta
- Aikakauslehdet
- Sanomalehdet
- Koti- ja toimistokäyttö

### VAIKUTUKSET

- Turvalliset ja sertifioidut tuotteet, jotka voidaan kierrättää
- Asiakkaiden liiketoiminnan turvaaminen
- Turvalliset työympäristöt ja toimintatavat
- Elinvoimaiset paikallisyhteisöt, työllistäminen
- Toiminnallinen huipputasoisuus
- Vähäiset päästöt
- Rahavirta / sijoitettu pääoma

### VAIN PARIN KLIKKAUKSEN PÄÄSSÄ

UPM Paper ENA pyrkii lisäämään tehokkuutta ja hyödyntämään digitalisaation monet mahdollisuudet ohjaamalla resursseja innovointiin ja liiketoiminnan kehittämiseen.

Hyvä esimerkki on UPM:n uusi, vuonna 2017 lanseerattu eOrder-palvelu. Asiakas valitsee paperin digitaalisesta tuoteluettelosta, määrittää haluamansa paperilaadun ja toimituspäivän ja lähettää tilauksen. Tilaus käsitellään viiveettä, koska eOrder on integroitu tuotantoprosesseihin. Näin asiakas saa luotettavaa ja reaaliaikaista tietoa UPM:n toimitusmahdollisuuksista.

UPM:n Customer Online (COL) -portaali tarjoaa myös muita asiakkaiden tarpeisiin räätälöityjä toimintoja. Helppokäyttöisessä portaalissa paperiasiakkaat voivat tarkastella omaa varasto- ja tilaushistoriaansa sekä laskutuksen ja tilausten tilaa.

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

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	4 615	4 818
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	231	280
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	1 702	1 964
Vertailukelpoinen ROCE, %	13,6	14,3
Vapaa rahavirta / sijoitettu pääoma, %	24,3	31,0
Henkilöstö 31.12.	8 252	8 664



# UPM Plywood

## Helppoa tehokkuutta

### Huipputulos jatkuu

Markkinaympäristö Euroopassa oli suotuisa, ja kysyntä kasvoi edellisvuodesta. Kuusivanerin kysyntä vahvistui rakennusteollisuuden elpymisen ansiosta. Koivuvaneria käyttävien teollisten sovellusten kuten ajoneuvojen lattioiden ja nesteytetyn maakaasun kuljetusalusten kysyntä oli vilkasta. Suotuisa taloudellinen tilanne johti tuotantopanosten kustannusinflaatioon, johon UPM Plywood reagoi myyntihintojen korotuksilla. UPM Otepään tehtaan laajennuksen valmistuminen Virossa vuoden 2016 lopussa tuki toimitusten 5 %:n kasvua vuonna 2017.

Viime vuosien onnistuneiden kasvuinvestointien ja kannattavuuden jatkuvan paranemisen myötä UPM Plywood päätti laajentaa Chudovon vaneritehtaan kapasiteettia Venäjällä. Tämä 50 miljoonan euron investointi kasvattaa tehtaan koivuvanerin tuotantokapasiteettia 45 000 kuutiometriä 155 000 kuutiometriin sekä laajentaa tehtaan tuotevalikoimaa. Kustannuskilpailukyisen kapasiteetin laajennus Chudovon tehtaalla on tärkeä vaihe UPM Plywoodin strategian toteuttamisessa. Hanke vahvistaa yhtiön asemaa ensisijaisissa loppukäyttösegmenteissä. Investoinnin arvioidaan valmistuvan vuoden 2019 loppuun mennessä.

UPM Kalson viilutehtaan kuorintainvestoinnin valmistuminen paransi kuusiviulun laatua ja tuotantotehokkuutta.

### Rakentaminen

UPM Plywood on korkealaatuisten rakentamiseen liittyvien tuotesegmenttien johtava toimittaja Euroopassa vakiintuneen jakelu- ja asiakaspalveluverkostonsa ansiosta. Euroopassa rakennusalalla vuosia vallinneen taantuman jälkeinen elpyminen jatkui vuonna 2017. Uudet innovatiiviset ja kestävät ratkaisut vahvistavat UPM Plywoodin rakennusteollisuuden tuotetarjontaa entisestään.

### Ajoneuvojen lattiat

Kuljetusvälineiteollisuudessa UPM Plywood tarjoaa asiantuntemusta ja ratkaisuja asiakkaiden tuotteiden ja tuotantoprosessin kehittämiseen. Kaluston korvaamistarve on tasaantumassa, mutta vilkastuva talouskehitys kasvattaa perävaunujen kysyntää Euroopassa. Kasvava verkkokauppa lisää kevyiden ajoneuvojen kysyntää. Pakettitoimitusten määrä ja joustavien toimitusten kysyntä kaupunkialueilla kasvaa, kun tuotteet toimitetaan terminaaleista asiakkaille. UPM Plywood hakee kasvua laajentamalla uusille markkinoille ja loppukäyttösegmenteille.

### LNG-kuljetusalukset

Nesteytettyä maakaasua (LNG) kuljettavien säiliöalusten segmentti on kasvanut vakaasti viime vuosina. WISA-koivuvaneri soveltuu erinomaisesti LNG-säiliöalusten eristysmateriaaliksi, sillä se säilyttää erinomaiset ominaisuutensa myös erittäin alhaisissa lämpötiloissa. UPM Plywood toimittaa laatusertifioituita tuotteita täsmällisesti pitkäaikaisten yhteistyökumppanien välityksellä. UPM Plywood vahvistaa johtavaa asemaansa ja hakee kasvua laajentamalla tuotetarjontaa saman teknologian eri sovelluksiin.

### Ainutlaatuisia innovaatioita

UPM Plywood otti käyttöön uuden kestävä kehityksen mukaisen ligniiniin perustuvan WISA BioBond -liimausteknologian vanerinvalmistuksessa (lue lisää seuraavalla sivulla).

UPM Plywood esitteli uuden palosuojatun vanerin rakennustarkoituksiin. Palosuojakäsittely säästää aikaa, rahaa ja materiaaleja, kun käsittely tehdään osana valmistusprosessia.

### Vaneria kestävästi hoidetuista metsistä

Metsäsertifikaatit takaavat, että puuraaka-aine on peräisin kestävästi hoidetuista metsistä ja laillisesti hankittu. Kaikki puuraaka-aine käytetään joko vanerintuotannossa, muiden tuotteiden raaka-aineena tai energian tuotantoon. Vanerin käyttö lisääntyy, sillä se on kustannustehokas ja uusiutuva materiaali sekä hiiltä sitova tuote.



### STRATEGIAMME

- Kannattava kasvu erinomaisen asiakaskokemuksen ja toiminnan laadun kautta
- Markkina-aseman vahvistaminen valikoiduissa liiketoiminnoissa lisäarvoa ja palveluvalikoimaa lisäämällä

### VAHVUUTEMME

- Loppukäyttö-, markkina- ja asiakastuntemus ja erinomainen asiakaspalvelu
- Johtava toimitusluotettavuus ja tasaisen korkea laatu
- Johtava toimittaja vaativissa loppukäyttösegmenteissä
- Markkinoiden vahvin brändi – WISA®
- Toiminnallinen huippusaaminen ammattitaitoisen henkilöstön avulla

### KASVUA TUKEVAT TEKIJÄT

- Rakennustoiminta Euroopassa
- Maantiekuljetukset Euroopassa
- LNG-säiliöaluksiin ja -terminaaleihin maailmanlaajuisesti tehdyt investoinnit
- Verkkokaupan kasvattama kevyt ajoneuvoliikenne kaupunkialueilla

AVAINLUVUT	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	484	444
Vertailukelpoinen liikevoitto, milj. euroa	62	58
Sijoitettu pääoma (keskimäärin), milj. euroa	267	259
Vertailukelpoinen ROCE, %	23,1	22,6
Henkilöstö 31.12.	2 454	2 469

### PÄÄOMAT

- Kohtalaisesti työvoimaa ja pääomaa sitova teollisuus
- Sitoutunut ja huippusuorituksiin yltävä henkilöstö
- Yhteistyö paikallisyhteisöjen kanssa
- Laillisesti hankittu puu kestävästi hoidetuista metsistä

### UPM PLYWOOD ARVONLUONTI

Erinomainen asiakastuntemus  
Asiantuntevat tekniset ja toimitusketjupalvelut  
Laadukas ja luotettava toimittaja  
Laaja jakelu- ja asiakaspalveluverkosto  
Vaativien loppukäyttökohteiden johtava toimittaja  
Vahva brändi  
Tehokas ja kilpailukyinen tuotanto  
Uusiutuvan energian tuotanto

### LOPPUKÄYTÖT

- Rakentaminen
- Kuljetusvälineiden lattiat
- Nesteytetyn maakaasun (LNG) laivanrakennus
- Parketti
- Muu teollinen tuotanto

### VAIKUTUKSET

- Turvalliset ja sertifioituita tuotteita, jotka sitovat hiiltä
- Työllistyminen
- Elinvoimaiset paikallisyhteisöt
- Työturvallisuus
- Uusiutuva energia
- Vähäiset päästöt
- Pääoman tuotto
- Kasvu

### VANERILIIMAN UUSI AIKAKAUSI

UPM Plywoodin uusi ligniiniin perustuva WISA BioBond -liimausteknologia vanerinvalmistuksessa on merkittävin innovaatio vanerin liimauksessa viiteen vuosikymmeneen.

Uudessa teknologiassa 50 % vaneriliiman valmistukseen käytettävästä öljypohjaisesta fenolista on korvattu sellunvalmistuksen sivutuotteena syntyvällä biopohjaisella ligniinillä. UPM:n tavoitteena on nostaa korvausastetta lähemmäs sataa prosenttia tulevina vuosina. Uudella liimausteknologialla valmistetun vanerin tekniset ominaisuudet vastaavat perinteisellä menetelmällä valmistettuja WISA-tuotteita.

Asiakkaat pääsevät hyödyntämään ympäristöä vähemmän kuormittavia WISA-vanerituotteita omassa liiketoiminnassaan, kun teknologia suunnitellaan otettavaksi asteittain käyttöön kaikilla UPM:n vaneritehtailla.

Lue lisää:  
[www.wisabiobond.com](http://www.wisabiobond.com) (en)





# Innovaatiot

## Kasvua ja kilpailukykyä

**UPM:n uudet puupohjaiset liiketoiminnot pohjautuvat yhtiön osaamiseen ja vahvaan asemaan metsäbiomassan jalostuksessa. Biopolttoaineet ja biokemikaalit ovat luonnollisia kehitysaskelaita puupohjaisessa arvonluonnissa.**

Innovaatiot ja tutkimus- ja kehitysohjelmat ovat keskeinen osa uusien tuotteiden kehitysprosessia. Ohjelmien tavoitteena on luoda uusia teknologioita ja tuotteita ja varmistaa yhtiön liiketoimintojen kilpailukyky.

Vuonna 2017 UPM käytti tutkimukseen ja kehitykseen 58 (46) miljoonaa euroa, mikä on 3,7 % (2,7 %) UPM:n liiketoiminnan rahavirrasta. Varoja kohdennettiin pääasiassa uusiin teknologioihin ja kehittyviin liiketoimintoihin.

Tutkimuksen ja kehityksen suorat kustannukset olivat noin 51 (40) miljoonaa euroa, minkä lisäksi lukuun sisältyy kehittyvien liiketoimintojen negatiiviset rahavirrat sekä investoinnit. UPM:n uusia ja olemassa olevia liiketoimintoja tukee maailmanlaajuinen tutkimus- ja kehityskeskusten verkosto.

### Kestävän biokemikaaliliiketoiminnan kehitys etenee

UPM Biochemicals -yksikkö keskittyy kolmeen tuoteryhmään: biokemikaaleihin, biolääketieteiden tuotteisiin ja ligniinituotteisiin.

Biokemikaalit voivat korvata öljypohjaisia kemikaaleja. UPM:n biokemikaaleja sisältävät tuotteet voivat olla erilaisia teollisuustuotteita ja arjen kulutustavaroita. Vuonna 2017 UPM ilmoitti arvioivansa mahdollisen biojalostamon rakentamista Frankfurt-Höchstin kemianteollisuuden yritysalueelle Saksaan. Täysin uudenlainen teollisen mittakaavan biojalostamo

### SUUNTAMME

- Arvonluonti ja biotalouden tarjoamat rajattomat mahdollisuudet
- Tutkimus ja kehitys, biotalousinnovaatiot ja uudet teknologiat tukevat UPM:n uudistumista ja laajentavat yhtiön liiketoimintaportfoliota tulevaisuudessa
- Uusiutumattomien materiaalien korvaaminen uusiutuvilla, kierrätettävillä ja ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavilla vaihtoehdoilla

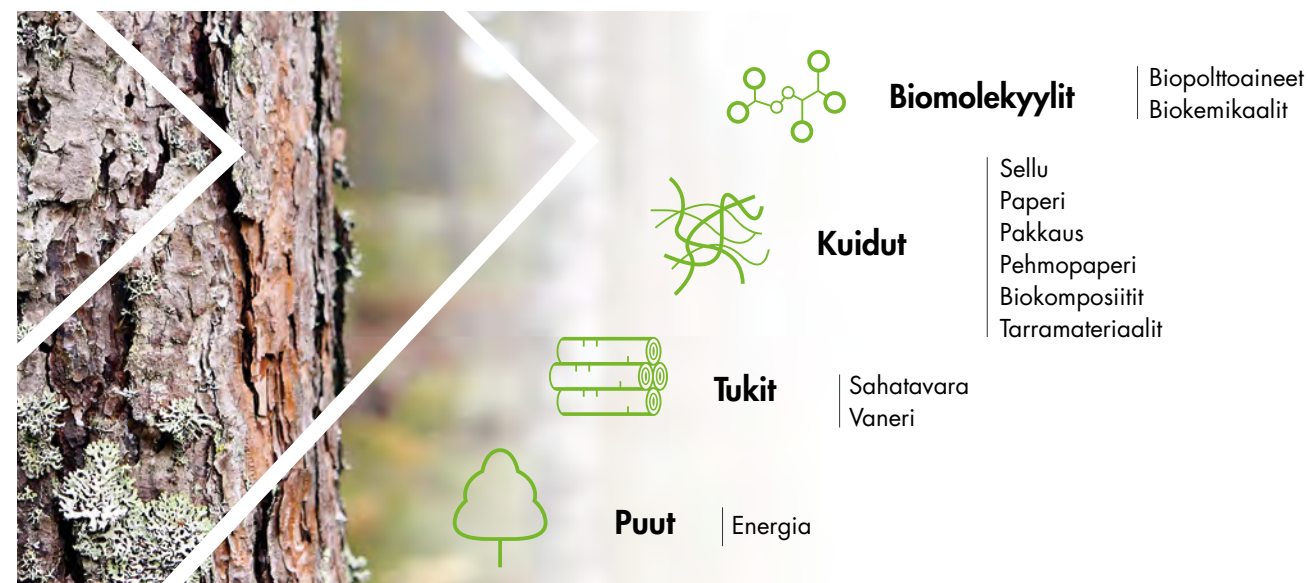
### VAHVUUTEMME

- Vahva asiantuntijuus metsäbiomassan jalostuksessa
- Kiertotalous, resurssitehokkuus, tuotevastuu ja koko arvoketjun kattava ekodesign-ajattelu
- Teknologiakehitys
- Johtava vastuullinen toimija koko arvoketjussa
- Kumppanuudet, verkostoituminen

### KASVUA TUKEVAT TEKIJÄT

- Globaalit megatrendit luovat kasvavan tarpeen biotalouden innovaatioille
- Kehittyvien markkinoiden kasvava keskiluokka
- Muutokset kuluttajakäyttäytymisessä ja -valinnoissa
- Uusiutuvien ja biohajoavien materiaalien ja uusiutuvan energian kysynnän kasvu

### Puun käytön evoluutio



### UPM SUUNNITTELEE BIOJALOSTAMON RAKENTAMISTA SAKSAAN

UPM arvioi mahdollisen biojalostamon rakentamista Frankfurt-Höchstin kemianteollisuuden yritysalueelle Saksaan vuoden 2018 aikana. Täysin uudenlainen biojalostamo hyödyntää uusinta teknologiaa ja kestävästi puuraaka-ainetta innovatiivisella tavalla. Hankkeen taustalla on kattava, yli viiden vuoden teknologiakehitystyö ja pilotointi.

Tuotanto perustuu keskieurooppalaisista, kestävästi hoidetuista metsistä saatavaan lehtipuuhun. Toteutuessaan biojalostamon uusiutuvat biopohjaiset tuotteet korvaavat fossiilisia materiaaleja ja mahdollistavat merkittävästi pienemmän hiilijalanjäljen verrattuna fossiilisista raaka-aineista valmistettuihin tuotteisiin.

Bio-monoetyleeniglykolia voidaan käyttää muuan muassa tekstiileissä, pulloissa, pakkausmateriaaleissa sekä jäänestonesteissä. Bio-monopropyleeniglykolin käyttöalueita ovat esimerkiksi komposiitit, lääketieteellisten tuotteiden, kosmetiikka ja pesuaineet. Ligniiniä voidaan käyttää puupohjaisten tuotteiden sideaineena käytettävissä hartseissa sekä muoveissa, vaahdoissa ja päällysteaineissa.

UPM käy läpi yksityiskohtaisen kaupallisen ja teknisen esisuunnitteluvaiheen, jonka tavoitteena on selvittää liiketoimintamahdollisuuden houkuttelevuus. Jos kaikki valmisteluvaiheet saadaan päätökseen onnistuneesti, UPM käynnistää yhtiön tavanomaisen arviointi- ja valmisteluprosessin koskien mahdollista investointipäätöstä.

### BIOKEMIKAALIT OVAT KESTÄVÄ JA KILPAILUKYKYINEN DROP-IN -VAIHTOEHTO

#### PUUN KOMPONENTIT

40 %  
Selluloosa



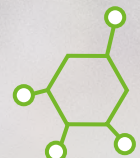
**Monoetyleeniglykooli**

Fossiilipohjainen markkina  
Markkinakysyntä >26 milj. tonnia  
Vuotuinen kasvu (CAGR) >3 %



**Monopropyleeniglykoli**

Fossiilipohjainen markkina  
Markkinakysyntä >2 milj. tonnia  
Vuotuinen kasvu (CAGR) >5 %



**Ligniini**

Performanssikemikaali  
Sovelluslähtöinen  
Vahva IP-posiitio

#### ESIMERKKEJÄ KÄYTTÖALUEISTA:

Tekstiilit  
Pullot, pakkaukset  
Jäänestonestet

Komposiitit  
Lääketieteellisyys, kosmetiikka  
Pesuaineet

Hartsit  
Muovit  
Vaahdot, päällysteaineet

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





## DIGITAALISAATIO UUDISTUMISEN VÄLINEENÄ

Digitalisaatio luo UPM:lle jatkuvasti uusia mahdollisuuksia tutkia erilaisia uusia teknologioita, sovelluksia ja robotiikkaa tavoitteena saavuttaa kilpailuetua optimoitujen tulosten avulla. Tehtäillä pitkään käytössä ollut prosessiautomaatio ja teollisuusrobotit saavat rinnalleen työkaluja analytiikkaan, optimointiin, ennustamiseen ja entistä ketterämpään päätöksentekoon.

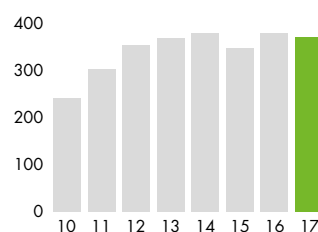
Digitalisaatio, olemassa olevan ja uuden datan laaja-alainen käyttö ja teollinen internet ovat jo käytössä tehtaiden prosesseissa, mutta tulevaisuudessa digitalisaatio näkyy aiempaa selvemmin asiakaslähtöisissä prosesseissa, esimerkiksi toimitusketjussa, myynnissä ja laadunvalvonnassa.

Asiakkailla, toimittajilla ja henkilöstölle kehitetään visuaalisia ja käyttäjäystävällisiä mobiilisovelluksia. UPM on jo pitkään osallistunut erilaisiin innovaatio-tapahtumiin ja etsinyt yhteistyökumppaneita aktiivisesti. Laaja yhteistyöverkosto on mahdollistanut sen, että uusia digitaalisia mahdollisuuksia voidaan pilotoida ja hyödyntää teollisuuden prosesseissa, asiakasrajapinnassa, toimitusketjussa ja hallinnollisessa työssä.

Hyvä esimerkki on UPM:n uusi, vuonna 2017 käyttöön otettu sähköinen paperin tilaamista helpottava eOrder-palvelu (lue lisää sivu 37). UPM ProFi, joka valmistaa biokomposiiteista terrasimateriaalia, on kehittänyt palvelukokonaisuuden sertifioiduille ammattiasentajille. Palvelussa yhdistyvät digitaalinen markkinointi, asentaja-koulutus, ekstranet-palvelu sekä asiakashallinnan (CRM) sovellusalusta.

UPM Metsäni -sovellus tarjoaa metsänomistajille mobiilipalvelun, jolla he voivat kiinteistötunnuksen perusteella arvioida muutamassa sekunnissa metsänsä puuston jakauman, tilavuuden ja ikärakenteen sekä saada arvion metsästä euroina. Tavoitteena on aktivoida yksityisiä metsänomistajia puukaupan lisäämiseksi.

UPM:n patenttihakemusten määrä



tuottaisi lehtipuusta 150 000 tonnia bio-monoetyleeniglykolia (bMEG), biomonopropyleeniglykolia (bMPG) ja ligniiniä (lue lisää edellisellä sivulla). Biolääketieteen tuotteiden kehitystyö jatkuu yhteistyössä tutkijoiden kanssa Biomedicumissa Helsingissä. Solukasvatukseen soveltuvan GrowDex-hydrogeelin käyttö laajenee jatkuvasti lääketieteellisissä tutkimuksissa, ja uusi haavanhoidotuote tekee tuloaan markkinoille.

Ligniiniä voidaan käyttää puupohjaisten tuotteiden sideaineena käytettävissä hartseissa sekä muoveissa, vaahdoissa ja päällysteaineissa. Vuonna 2017 UPM Plywood toi markkinoille vanerinvalmistuksessa käytettävän WISA BioBond -liimausteknologian, jossa ligniini korvaa öljypohjaista fenolia. Sellunvalmistuksen sivuvirtana syntyvä ligniini, joka on poltettu perinteisesti energiantuotannossa, jalostetaan korkealaatuiseksi tuotteeksi, jolla voidaan korvata fossiilisia raaka-aineita. Liimausteknologia perustuu UPM Biochemicalsin kehittämään ja patentoimaan ligniiniteknologiaan (lue lisää sivu 39).

### Biopoltoaineiden uusia loppukäyttökohteita ja raaka-aineista

Uusiutuvasta raaka-aineesta, raakamäntyöljystä valmistettu UPM BioVerno -nafta on erinomainen bensiinin biokomponentti. Se soveltuu erittäin hyvin biomuovien raaka-aineeksi sellaisenaan (lue lisää seuraavalla sivulla).

Vuonna 2017 UPM Biofuels ilmoitti testaavansa Brassica carinata-kasvin talviviljelymenetelmää Uruguayssa ja Brasiliassa osana biopoltoaineiden tulevaisuudensuunnitelmia. Carinata on öljykasvi, joka on kehitetty erityisesti kestävää biopoltoaineiden tuotantoa varten.

### Biokomposiitista uusia materiaaleja asumiseen ja elämiseen

UPM Biocomposites -yksikkö kehittää innovatiivisia ja kestäviä komposiittituotteita ulkoilmakäyttöön ja kuluttajatuotteisiin.

UPM ProFin patentoitu tuotantoprosessi on vahva esimerkki kiertotaloudesta: taralaminaattijätteen sellukuiduista ja polymeereistä luodaan korkealaatuisia komposiittituotteita ulkorakentamiseen.

Sellukuiduista ja polymeereistä valmistettua UPM Formi -komposiittimateriaalia voidaan hyödyntää lukuisissa sovelluksissa huonekaluteollisuudesta kuluttajaelektronikkaan. UPM Formi täyttää EU:n lujitemuoveille asettamat kiertotalousvaatimukset ja sen hilijalanjälki on jopa puolet pienempi kuin perinteisten muovien.

### Kehittyneet analytiikka tehostaa päätöksentekoa

UPM hyödyntää kehittyneitä analytiikkaa, joka auttaa merkittävästi muun muassa myynnin, tuotannon, logistiikan ja varastohallinnan optimoinnissa sekä riskienhallinnassa. Analytiikka luo kilpailuetua ja lisäarvoa nopeasti ja kustannustehokkaasti.

Vuonna 2017 UPM perusti kehittyneen analytiikan tiimin, joka kehittää sovelletun matematiikan keinoin moderneja työkaluja sekä UPM:n eri liiketoimintojen päätöksenteon tueksi että koko UPM:n käyttöön. Vuonna 2017 lanseerattu UPM Forecasting Platform toi huipputasoinen algoritmissen ennustamisen koko yhtiön saataville. Analytiikkatiimi järjestää UPM:n henkilöstölle datatiedekoulutuksia ja tekee akateemista yhteistyötä UPM:n ulkopuolisten verkostojen kanssa.

### Vahva patenttisalkku

UPM suojaaa innovaatioita ja brändejä aktiivisesti immateriaalioikeuksilla. Yhtiö hallinnoi ja käyttää patenttejaan, tavaramerkkejään ja muita immateriaalioikeuksiaan kaikkialla maailmassa. Innovaatioiden suojaaminen ja korkean tason riskienhallinta ovat UPM:n liiketoimintamallin olennainen osa. UPM myös etsii aktiivisesti yhteistyökumppaneita ja lisensiointimahdollisuuksia, joiden avulla se voi kehittää uutta teknologiaa ja uusia ratkaisuja asiakkailleen.

UPM:n innovaatioita suojaavien patenttien ja muiden immateriaalioikeuksien merkitys korostuu uusissa liiketoiminnoissa. Vahva patenttisalkku lisää kilpailukykyä ja antaa hyvän pohjan myös tulevalle arvonnalle. UPM tekee vuosittain noin 360 patenttihakemusta eri puolilla maailmaa.

Myös nykyisissä liiketoiminnoissa esimerkiksi paperin ja sellun tuotannossa patentoidaan teknisiä ratkaisuja ja innovaatioita, joilla puuta, kemikaaleja, energiaa ja vettä käytetään entistä tehokkaammin.

INNOVAATIOITARPEET VAHTELEVAT UPM:N ERI LIIKETOIMINNOISSA



### Kiertotaloutta edistäviä tutkimushankkeita

UPM:n sellu- ja paperitehdasintegraattien sivuvirtojen tutkimushankkeissa selvitetään, kuinka sivuvirrat, kuten liete, tuhka, soodasakka ja hukkalämpö, voidaan hyödyntää entistä tehokkaammin.

Yhteishankkeessa lannoitevalmistaja Yaran kanssa kehitetään lietteestä kierrätyslannoitetta viljelykasveille. Soodasakan ja tuhkan hyötykäyttöön on tutkittu monia eri ratkaisuja, ja lupaavampia kehityshankkeita tehdään rakennusteollisuudessa (lue lisää sivu 73).

Hyviä tuloksia hyödynnetään myös UPM:n kaatopaikkajätteen nollassa (Zero Solid Waste) -hankkeessa, jossa kehitetään älykkäitä ja kestäviä ratkaisuja ylimääräisten materiaalien kierrättämiseen siten, että ne tuottavat lisäarvoa.

China More with Biofore -tutkimusohjelmassa etsitään UPM Changshun tehtaalte Kiinaan parhaita teknisiä ratkaisuja mm. vedenkulutuksen ja päästöjen vähentämiseen, energiasäästöihin ja kiinteän jätteen hyödyntämiseen.

Vedenkulutus ja energiatehokkuus on jo maailmanlaajuisesti johtavalla tasolla, ja tehtaan rikkidioksidi-, typenoksididi- ja pölypäästöt alittavat Kiinan tiukimmat päästöraajat selvästi.

### Tähtäin biotaloudessa

Biotalous perustuu uusiutuvien luonnonvarojen kestäväan käyttöön. UPM:n biopohjaisilla tuotteilla voidaan vähentää ympäristöä kuormittavien aineiden, kuten fossiilisen öljyn ja muovin käyttöä. Biotaloudessa käytetään puhtaita tekniikoita, joiden avulla luonnonvaroja ja ravinteita käytetään ja kierrätetään tehokkaasti. Samalla huolehditaan luonnon monimuotoisuudesta.

Yhtenä esimerkkinä biotalouden mahdollisuuksia kartoittavasta tutkimushankkeesta on UPM:n Sustainable Fibre Materials -hanke, jossa tutkitaan uusia keinoja hyödyntää kuitupohjaisia, lisäarvoa tuovia tuotteita ja materiaaleja. Tavoitteena on löytää tuotteita, jotka korvaavat fossiilisia vaihtoehtoja ja ovat kestäviä, turvallisia, ympäristöä säästäviä ja monikäyttöisiä. Kehitystyön lähtökohdaksi on UPM:n ekodesign-ajattelu, joka kattaa koko elinkaaren vaikutukset. Myös kehitettävien materiaalien biohajoavuus otetaan huomioon. Hanketta tukee Business Finland.

Kuitupohjaisia materiaaleja kehitetään kasvaviin loppukäyttökohteisiin kuten pehmapaperit, hygieniatuotteet, kuitukankaat, joustopakkaukset, tarra-tuotteet ja biokomposiitit. Uusia ratkaisuja kehitetään yhteistyössä UPM:n liiketoimintojen, tutkimusorganisaatioiden ja asiakkaiden kanssa.

### Laaja yhteistyöverkosto

UPM:n monipuoliseen yhteistyöverkoston kuuluu yliopistoja, tutkimuslaitoksia, toimittajia ja kasvuyrityksiä. Yhteistyö nopeuttaa uusien ratkaisujen kehittämistä ja markkinoille pääsyä erityisesti uusissa liiketoiminnoissa.

UPM on mukana EU:n ja biomassojen jalostavan sektorin tutkimus- ja innovaatioyhteistyössä (European Joint Undertaking on Bio-based Industries, BBI). Kumppanuusohjelma keskittyy biotalouden, biopohjaisten tuotteiden ja näiden tuotannon sekä kilpailukykyyn kehittämiseen Euroopassa. Mukana olevat jäsenet edustavat useita eri teollisuuden aloja.

UPM on osakkaana suomalaisessa CLIC Innovation -yhtiössä, jonka tutkimusohjelmat keskittyvät biotalous- ja cleantech-tutkimukseen sekä energia- ja ympäristöalan tutkimukseen ja tukevat siten UPM:n omaa tutkimus- ja kehitystyötä.



Lue lisää:

[www.upmbiopoltoaineet.fi](http://www.upmbiopoltoaineet.fi), [www.upmbiochemicals.com](http://www.upmbiochemicals.com) (en),  
[www.wisabiobond.com](http://www.wisabiobond.com) (en), [www.upmprofi.fi](http://www.upmprofi.fi), [www.upmformi.com](http://www.upmformi.com) (en)

## Biotalouden mahdollisuuksia

### BIOPOLTOAINEET

- Vähentävät merkittävästi fossiilisia kasvihuonekaasupäästöjä ja lähipäästöjä
- Uusiutuva dieselpoltoaine, joka soveltuu kaikkiin dieselmootoreihin
- Uusiutuva nafta, jota voidaan käyttää bensiinin biokomponenttina ja biomuovien raaka-aineena

### BIOKEMIKAALIT

- Biokemikaalit korvaavat öljypohjaisia tuotteita. Käyttöalueita ovat mm. tekstiilit, pullot, pakkaukset, jäänestoaineet, komposiitit, kosmetiikka, lääketieteellisyys ja pesuaineet
- Lääketieteen tuotteet, esimerkiksi puupohjainen Growdex-hydrogeeli 3D-solukasvatukseen ja muihin biolääketieteen sovelluksiin
- Ligniinituotteet korvaavat öljypohjaisia tuotteita, käyttöalueita ovat esimerkiksi hartsit, muovit, vaahdot ja päällysteaineet

### BIOKOMPOSIITIT

- Biokomposiitit ovat kierrätettäviä materiaaleja, jotka pienentävät kaatopaikkajätettä ja hiilijalanjälkeä
- UPM ProFi -komposiittituotteet ulkorakentamiseen, käyttökohteina terassi- ja aitalaudat, asennusratkaisut sekä ulkoverhouslaudat
- UPM Formi -komposiittimateriaalin pääkäyttökohteet ovat kuluttajaelektronikan ratkaisut



### UUSIUTUVAA RAAKA-AINETTA MUOVITEOLLISUUDELLE

Pakkausteollisuus pyrkii lisäämään uusiutuvien raaka-aineiden käyttöä myös muoveissa. UPM:n tavoitteena on tarjota korkealaatuisia vaihtoehtoja uusiutumattomille materiaaleille.

Sellutuotannon tähteenä syntyvästä raakamäntyöljystä valmistettu UPM BioVerno -nafta on erinomainen bensiinin biokomponentti. Se soveltuu erittäin hyvin sellaisenaan myös biomuovien raaka-aineeksi.

Uusiutuva nafta soveltuu useisiin pakkausteollisuuden tarpeisiin. Käyttökohteina ovat esimerkiksi elintarviketeollisuuden pakkaukset kuten nestekartonkipakkaukset. UPM on yksi harvoista uusiutuvan naftan tuottajista maailmassa.



Lue lisää:

[www.upmbiopoltoaineet.fi](http://www.upmbiopoltoaineet.fi)



SISÄLTÖ





# Henkilöstö

## MERKITYS

- Henkilöstömme kyvykyys, eettinen arvopohja ja halu pyrkiä parempaan tekevät meistä ainutlaatuisia

## TAVOITTEET

- Aiming higher: korkeammat tavoitteet liiketoiminnassa
- Arvopohjainen ja innostava johtaminen
- Asioiden nykytilan jatkuva haastaminen yhtiön kehittämiseksi
- Turvallisen ja terveellisen työympäristön sekä henkilöstön hyvinvoinnin varmistaminen

## TOIMINTATAPAMME

- Oppimiseen kannustaminen ja Aiming higher -kulttuurin kehittäminen
- Sitouttaminen selkeällä tavoitteiden asetannalla ja henkilökohtaisilla kehityssuunnitelmilla
- Henkilöstön sitouttaminen työympäristönsä kehittämiseen
- Arvopohjaisen, innostavan ja vastuullisen johtamisen sekä hyvien liiketoimintatapojen korostaminen
- Monimuotoisen ja sallivan työympäristön kehittäminen, mikä rohkaisee henkilöstöä suoriutumaan hyvin
- Hyvän, liiketoiminnan menestystä tukevan suorituksen tunnistaminen ja palkitseminen
- 2030 tavoitteet: monimuotoisuus, sallivuus, työympäristö, oppiminen ja kehittyminen sekä vastuullinen johtaminen

2030  
TAVOITTEET



67 % henkilöstökyselyn monimuotoisuus- ja sallivuusindeksi positiivinen

2030  
TAVOITTEET



89 % vakituisista työntekijöistä oli käynyt vuosittaisen tavoitekesustelun

**Aiming higher on kehoitus kaikille UPM:n työntekijöille kehittää ja parantaa suoritustaan joka suhteessa – niin yksilönä kuin yhtiönä.**

## Aiming higher -kulttuurin edistäminen

Sisäisten kyselyiden ja johtoryhmien keskustelujen pohjalta UPM määritteli tavoitteellisen tavan toimia, joka edistää korkeammalle tähtäämisen kulttuuria ja kannustaa kaikkia tukemaan toisiaan.

UPM:n työntekijöillä on selvät tavoitteet. Työntekijöiden kanssa käydään kehityskeskusteluja ja asetetaan tavoitteet. UPM:n henkilöstökyselyssä (Employee Engagement Survey, EES) suorituksen mahdollistamista kuvaava indeksi oli 73 % ja se ylittää hyvin suoriutuvien yritysten normin. Suorituksen mahdollistaminen tarkoittaa työntekijöiden kykyjen ja ammattitaidon kokonaisvaltaista hyödyntämistä työtehtävissä.

Vuonna 2017 UPM uudisti suorituksen johtamista ja otti käyttöön uusia tapoja mahdollistaa paremman suorituksen. Muutos keskittyy erityisesti aktiivisen esimies-alainen-suhteen kehittämiseen ja näkyy säännöllisempinä, eteenpäin suuntautuvina keskusteluina esimiehen ja alaisen välillä, joustavasti asetettuina tavoitteina ja säännöllisenä palautteena.

## Sitoutunut henkilöstö, parempi työpaikka

UPM:n vuosittaisessa henkilöstökyselyssä kaikilla yhtiön työntekijöillä on mahdollisuus arvioida työympäristönsä eri osa-alueita. Vuonna 2017 kyselyn vastausprosentti oli 85 %, mikä kertoo UPM:n työntekijöiden halusta osallistua työpaikkansa kehittämiseen.

UPM uudisti kyselyn vuonna 2017. Uusi kysely mittaa sekä henkilöstön sitoutumisen että suorituksen mahdollistamisen kehittämistä. Lisäksi kyselyssä mitataan muita UPM:lle tärkeitä tekijöitä, kuten työturvallisuutta, tiimityötä, monimuotoisuutta ja sallivuuksia. Sitoutumista kuvaava indeksi on kehittynyt UPM:llä tasaisesti. Sitoutumista mittaava indeksi nousi 2 prosenttiyksikköä 71 %:iin vuonna 2017 edellisvuodesta.

Tiimien tehokkuutta kuvaavan indeksin osalta UPM:n tulos oli 5 prosenttiyksikköä yli globaalin normin, ja kun työntekijöiltä kysyttiin, mikä on parasta UPM:llä työskentelyssä, yleisin vastaus oli tiimityö.

Henkilöstökysely on tehokas keino pitkän aikavälin trendien ja kehitystoimien vuosittaiseen seuraamiseen. Edistymistä seurataan ja arvioidaan organisaation eri osissa ja tiimeissä jatkuvan kehittymisen takaamiseksi.

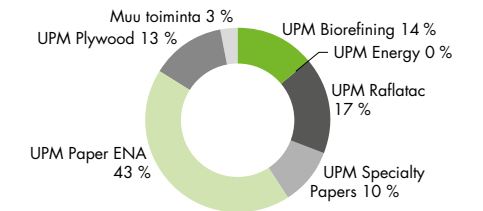
UPM:n kolme globaalia kehityskohdetta ovat kannustaminen ideoiden ja resursien jakamiseen, arvostaminen ja tunnustuksen antaminen ja monimuotoisuuden vaaliminen.

## UPM kannustaa oppimiseen

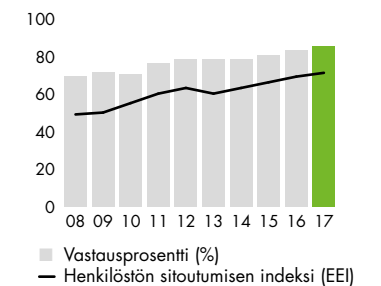
Työntekijöiden hyvän suoritusasteen ja jatkuvan ammatillisen kehittymisen varmistaminen ovat UPM:n pitkän aikavälin tavoitteita. UPM:n pyrkimyksenä on, että kaikilla työntekijöillä on henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Vuonna 2017 suunnitelma oli 62 %:lla työntekijöistä.

UPM soveltaa 70-20-10-mallia, jossa 70 % kehitymisestä tapahtuu työssä, 20 % opitaan muilta ja 10 % tapahtuu muodollisessa koulutuksessa. Vaikka suurin osa oppimisesta tapahtuu luokkahuoneiden ulkopuolella, UPM seuraa koulutustuntimääriä.

## UPM:n henkilöstö liiketoiminta-alueittain 2017



## Henkilöstökyselyn kehitys 2008–2017



## HENKILÖSTÖ MAITAIN

31.12.	2017	2016	2015
Suomi	7 376	7 347	7 464
Saksa	4 146	4 262	4 591
Venäjä	771	793	798
Iso-Britannia	734	752	763
Puola	665	608	535
Ranska	500	505	585
Itävalta	390	483	518
Viro	263	250	217
Espanja	104	105	109
Italia	51	52	55
Turkki	44	42	42
Belgia	35	34	31
Ukraina	22	26	27
Ruotsi	15	27	26
Muu Eurooppa	83	80	79
Kiina 1)	1 769	1 790	1 546
Yhdysvallat 2)	950	970	1 070
Uruguay	574	580	573
Malesia	146	140	122
Etelä-Afrikka	96	94	78
Meksiko	91	92	81
Brasilia	55	56	58
Australia	51	50	50
Intia	47	40	42
Muu maailma	133	120	118
<b>Yhteensä</b>	<b>19 111</b>	<b>19 310</b>	<b>19 578</b>

1) Mukaan lukien Hongkong  
2) Mukaan lukien Madison 50 %

Vakituisen

88 %

Määräaikainen

12 %

Työntekijät

61 %

Toimihenkilöt

39 %



UPM:N HENKILÖSTÖ LUKUINA	2017	2016	2015
Henkilöstön vaihtuvuus %	9,2	9,0	10,5
Henkilöstön vaihtuvuus % (vapaaeht.)	3,9	3,2	3,3
Henkilöstön keski-ikä	44,5	43,7	43,6
<b>Henkilöstön kehittäminen</b>			
Keskimääräiset koulutustunnit <sup>1)</sup> (tuntia/työntekijä)	13	13	14
<b>TTT-luvut, UPM:n työvoima</b>			
Tapaturmataajuus	3,3	3,7	3,9
TRIF-luku	8,2	9,3	10,6
Poissaolot % <sup>3)</sup>	3,8	3,4	3,7
Ammattitautien lukumäärä <sup>3)</sup>	17	12	6
<b>TTT-luvut, urakoitsijat</b>			
Tapaturmataajuus	7,0	6,2	5,5
TRIF-luku	9,4	7,5 <sup>2)</sup>	n/a

<sup>1)</sup> Koskee aktiivisessa työsuhteessa olevaa henkilöstöä

<sup>2)</sup> Luku koskee vuoden 9 viimeistä kuukautta, pois lukien Saksa ja Itävalta

<sup>3)</sup> Koskee UPM:n omaa henkilöstöä



## AIMING HIGHER ANTAA TAHDIN

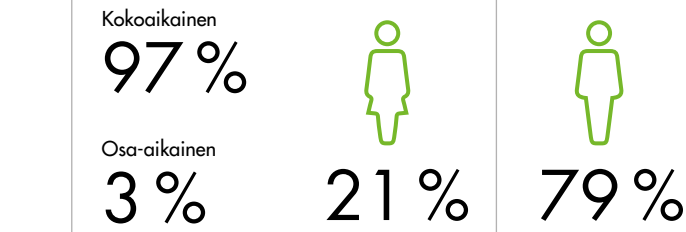
Aiming higher on kehoitus ja kannustus kaikille UPM:läisille kehittää ja parantaa suoritusta joka suhteessa – niin yksilönä kuin yhtiönä. Uudet, entistä vaativammat taloudelliset tavoitteet olivat ensimmäinen merkki tästä ajattelusta.

Huippusuoritukset edellyttävät myönteistä kulttuuria. UPM käynnisti konserninlaajuisen hankkeen tavoitteena kehittää uusia toimintatapoja ja ajattelua, jotka yhdessä olemassa olevien vahvuusiemme kanssa luovat pohjan UPM:n menestykselle tulevaisuudessa.

Kulttuurin kehittämistarpeita kartoitettiin laajan verkkokyselyn ja tiimikeskustelujen kautta. Niihin kutsuttiin tuhansia UPM:läisiä, jotka ottivat kantaa UPM:n kulttuurin vahvuuksiin ja kehityskohteisiin. Keskustelujen perusteella määriteltiin niin kulttuurimme vahvuudet ja kehittämiskohteetkin. Uutta ajattelua viedään nyt arjen käytäntöön tiimikeskustelujen ja uusien aloitteiden kautta.

UPM uudisti toimihenkilöiden suorituksen johtamista paremman suorituksen mahdollistamiseksi. Siinä painotetaan säännöllisiä esimieskeskusteluja, ketterää tavoitteen asetantaa ja säännöllistä palautetta.

Kaikki liiketoiminnot ja funktiot ovat saaneet palautetta organisaatiokulttuuristaan sekä tehneet itsearviointin. Sen tavoitteena on varmistaa, että johtoryhmällä on selkeä tarkoitus, toimintatapa sekä monipuolista osaamista ensiluokkaisen toiminnan varmistamiseksi.



UPM investoi vuonna 2017 uuteen OurWorkday-oppimisalustaan tavoitteena tukea oppimista tosielämän kokemuksista. UPM:n työntekijät voivat nyt joustavasti luoda, jakaa ja käyttää digitaalista oppimissisältöä.

Muuttuvassa ja kompleksisessa liiketoimintaympäristössä työntekijöiden osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeää liiketoiminnan ja kestävästä työllistävyyden kannalta. Osaamista kehitetään jatkuvasti UPM:n tuotantolaitoksissa, ja UPM kouluttaa henkilöstöstään moniosaajia. UPM:n tehtailla on oppisopimusohjelmia, joissa työntekijät oppivat ammattiin työtä tekemällä ja teoriaopinnoilla.

## Innostavaa johtamista

UPM kannustaa johtamaan olemalla esimerkkinä, rehellisesti ja UPM:n arvojen mukaisesti. UPM:n arvot – luota ja ole luotettava, tuloksia yhdessä ja uudistu rohkeasti – ohjaavat ja tukevat työntekijöitä päivittäisessä työssä.

UPM kehittää jatkuvasti esimiesten johtamistaitoja ja johtoryhmiä koulutusohjelmilla, jotka tukevat itsensä johtamista, henkilöstön johtamista ja liiketoiminnan johtamista. Viime vuosina erityisiä kehityskohteita ovat olleet kompleksisuuden johtaminen, valmentava johtaminen ja innostavan johtamisen edistäminen.

Ratkaisuja johtamisen kehittämiseen uudistetaan jatkuvasti. Vuonna 2017 määriteltujen kehittämistarpeiden perusteella UPM pyrkii parantamaan henkilöstön suoritusta ja motivaatiota entisestään vuonna 2018. Valmentava johtajuus ja palautteen antaminen säilyvät tärkeinä teemoina.

UPM jatkaa edelleen tuotannon esimiesten kehittämistä, sillä suurin osa UPM:n työntekijöistä on tuotannossa. UPM tavoitteena on maailmanluokan johtoryhmät. Vuonna 2017 useat johtoryhmät tekivät itsearviointin ja suunnittelivat ja toteuttivat sen pohjalta kehitystoimia.

## Monimuotoisuudessa on voimaa

UPM edistää työympäristöä, joka on monimuotoinen ja salliva. On tärkeää palkata eri-ikäisiä, eri sukupuolta ja kansallisuutta olevia ihmisiä, joilla on erilainen tausta, osaaminen ja kokemus. Erilaiset näkemykset parantavat päätöksentekoa ja liiketoiminnan menestymistä.

Vuonna 2017 monimuotoisuuden ja sallivan johtamiskulttuurin edistäminen olivat edelleen pääteemoja. UPM tarkastelee säännöllisesti liiketoimintojen ja funktioiden monimuotoisuutta ja niiden itselleen määrittämiä tavoitteita. Monimuotoisuus ja sallivuus sisältyvät johtoryhmissä säännöllisesti tehtäviin itsearviointeihin. Sallivuus on otettu osaksi UPM:n tärkeimpiä johtamistaitojen kehitysohjelmia, ja sitä painotetaan myös UPM:n toimintaohjekoulutuksessa.

UPM on sitoutunut edistämään työympäristönsä monimuotoisuutta ja sallivuutta allekirjoittamalla Suomen Diversity Charterin.

## Rekrytintiohjelmilla uudistumista

UPM:n oppisopimusohjelmat muun muassa Suomessa ja Saksassa takaavat tulevien työntekijöiden tarvittavan osaamisen. Ohjelmissa koulutetaan pääosin tuotanto- ja kunnossapitotyöntekijöitä. UPM toteuttaa ohjelmat yhteistyössä paikallisten ammattioppilaitosten kanssa. Suomessa oppisopimuskooulutuksen aloittaa noin sata henkilöä vuosittain. Suurin osa koulutuksen käyneistä ovat työllistyneet UPM:lle.

UPM pyrkii olemaan vetovoimainen työnantaja uusille työntekijöille ja erityisesti nuorille ammatillisille. Suunnitelmallinen työ työnantajakuvan kehittämiseksi on tuonut Suomessa ja Kiinassa myös ulkopuolista tunnustusta.

## Aktiivista osallistumista edistetään

Monikansallisena yhtiönä UPM noudattaa kansainvälisiä, kansallisia ja paikallisia lakeja ja määräyksiä sekä kansainvälisiä ihmisoikeus- ja työoikeussopimuksia. UPM kunnioittaa yhdistymisvapautta.

UPM noudattaa laillisesti sitovia työehtosopimuksia. Yhtiö ei kerää eikä raportoi työntekijöidensä ammattiliittojäsenyyksiä koskevaa tietoa globaalilla tasolla eri maiden lainsäädännön eroavaisuuksien vuoksi. Työehtosopimusjärjestelmien piirissä arvioidaan olevan 69 % työsuhteessa olevasta henkilöstöstä vuonna 2017.

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

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

## Hyvästä suorituksesta palkitaan

UPM palkitsee ja antaa tunnustusta hyvästä suorituksesta. UPM käyttää kokonaispalkitsemisen mallia, joka koostuu peruspalkasta, luontaiseduista ja kannustepalkkioista. Nämä määräytyvät UPM:n globaalien sääntöjen, paikallisen lainsäädännön, työehtosopimusten, paikallisten markkinakäytäntöjen sekä työntekijän aseman ja suoriutumisen mukaan. Sukupuolella, iällä, etnisellä taustalla tai kansallisuudella ei ole vaikutusta palkkaan tai palkkioihin. Toimihenkilöiden keskimääräiset palkat miesten ja naisten välillä eivät eroa paljon ja eroja on kumpaankin suuntaan, kun verrataan UPM:n henkilöstöä suurimmissa toimintamaissa.

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

Koko UPM:n henkilöstö kuuluu yhtenäisen, vuosittain arvioitavan lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmän piiriin. Järjestelmä koostuu yrityksen ja liiketoiminnan tavoitteista sekä yksilö- ja/tai tiimitavoitteista.

Käyttökate (EBITDA) on yksi keskeisistä tunnusluvuista, joilla mitataan konsernin ja liiketoimintojen tavoitteiden saavuttamista. Vuonna 2017 henkilöstölle maksettiin vuoden 2016 lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelmasta palkkioita yhteensä 65 miljoonaa euroa, ja vuoden 2017 lyhyen aikavälin kannustepalkkio-ohjelmasta maksetaan palkkioita arviolta noin 57 miljoonaa euroa. Poikkeuksellisen hyvistä henkilökohtaisista tai tiimisaavutuksista voidaan palkita myös erillisellä kertapalkkiolla.

UPM:llä on kaksi pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää: tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä ylimmälle johdolle ja viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä muille avainhenkilöille. Osakepalkkiojärjestelmät käynnistettiin vuonna 2011, ja niiden uudet ohjelmat alkavat vuosittain. Tähän mennessä ohjelmien piirissä on ollut noin 700 henkilöä. Kummassakin ohjelmassa ansaitaan osakkeita ennalta määrittäen kriteerien perusteella. Osakkeiden määrä perustuu joko konsernin tai liiketoiminta-alueen tason tavoitteiden saavuttamiseen tai konsernin tuloskehitykseen ansaintajaksolla. Lisätietoja pitkän aikavälin kannustejärjestelmistä on Palkka- ja palkkioselvietyksessä [www.upm.fi-sivuston](http://www.upm.fi-sivuston) Sijoittajat-osiossa Hallinnoinnin alla.

## Muutokset vuonna 2017

Vuoden 2017 lopussa UPM:n palveluksessa oli yhteensä 19 111 henkilöä 46 maassa. Maaliskuussa UPM sulki pysyvästi kaksi paperikonetta Itävallassa ja Saksassa marraskuussa 2016 julkistetun suunnitelman mukaisesti. Kesäkuussa UPM teki uudelleenjärjestelyjä Paper ENAn toimitusketjussa, asiakaspalvelussa ja myyntiorganisaatioissa Euroopassa. Lokakuussa UPM ilmoitti suunnitelmista sulkea pysyvästi yksi paperikone UPM Blandinissa Yhdysvalloissa (kone suljettiin joulukuussa) ja optimoida toimintoja UPM Nordland Papierin ja UPM NorServicen yksiköissä Saksassa. Näiden toimien seurauksena UPM:n henkilöstömäärä väheni noin 650 henkilöllä vuoden 2017 loppuun mennessä.

Vuoden aikana UPM Rafflatac osti texasilaisen Southwest Label Stock -yhtiön liiketoiminnan ja avasi uuden terminaalin Chilessä. UPM:n investoinnit ja liiketoiminnan kehitys esimerkiksi biokemikaaleissa lisäsivät työntekijöiden määrää noin 300 henkilöllä.



## UPM BIOFORCE -HARJOITTELIJAT TARTTUVAT TILAISUUTEEN

UPM Bioforce Graduate -harjoitteluohtelman 14 innokasta nuorta ammattilaista eri maista ja opiskelutaustoista aloittivat puolitoistavuotisen ohjelman kaksipäiväisillä perehdytyspäivillä syyskuussa.

Harjoittelijat hakivat suoraan harjoittelupaikkoihin Kiinassa, Suomessa, Saksassa, Venäjällä ja Uruguayssa. Hakijat kävivät läpi perusteellisen rekrytointiprosessin psykologisista testeistä videohaastatteluihin ja arviointipäivän ongelmanratkaisukykyä testaaviin ryhmätehtäviin.

Kaikkien harjoittelupolut on jaettu kolmeen räätälöityyn osaan, jolloin tutustutaan oman alan lisäksi oman tehtäväkentän ulkopuoliseen työhön esimerkiksi muissa liiketoiminnissa tai funktioissa. Ulkomailla työskentely on osa ohjelmaa.

“Bioforce-ohjelman rekrytointissa opin uusia työnhakumenetelmiä. Etenkin arviointipäivän yksilö- ja tiimitehtävät olivat uusia minulle”, Juanita Roqueta Uruguaysta sanoo. Juanita kuuli ohjelmasta opinahjossaan Universidad de Montevideossa, jossa hän opiskeli kansainvälistä liiketoimintaa. Juanitan harjoitteluun sisältyvät työtehtävät Sidosryhmäsuhteet-funktiossa Uruguayssa ja Suomessa.

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

2030  
TAVOITTEET

8  
AMMATTILAISTA  
TAVOITTEEN  
TAVOITTEEN

71 %

Henkilöstön sitoutumista kuvaava indeksi positiivinen



# Työturvallisuuden jatkuvaa parantamista

## MERKITYS

- Ihmiset ovat liiketoiminnan ytimessä. Työntekijöiden, vierailijoiden ja kaikkien muiden toimintamme vaikutuspiirissä olevien terveys ja turvallisuus ovat ensiarvoisen tärkeitä
- Työntekijöiden hyvinvointi perustuu henkilöstöä tukevaan työympäristöön, terveellisiin elintapoihin sekä työelämän ja vapaa-ajan tasapainoon
- Turvallisuudella ja hyvinvoinnilla on suora vaikutus henkilöstön sitoutumiseen ja UPM:n menestykseen

## TAVOITE

- Turvallisen ja terveellisen työympäristön sekä henkilöstön hyvinvoinnin varmistaminen

## TOIMINTATAPAMME

- Ennakoivan turvallisuuskulttuurin kehittäminen
- Turvallisiin työtapoihin ja työturvallisuusvaatimuksiin liittyvä koulutus henkilöstölle ja urakoitsijoille
- Kaikkien työturvallisuusprosessien säännölliset auditoinnit ja arvioinnit
- Tunnistettujen työturvallisuusongelmien tai -riskien korjaaminen nopeasti
- One Safety – UPM:n globaali raportointityökalu
- Läheinen yhteistyö työntekijöiden ja ulkoisten työterveysorganisaatioiden kanssa
- Neljännesvuosittaiset terveysteemat
- 2030 tavoitteet: ennakoiva turvallisuuskulttuuri, LTAF ja TRIF sekä sairauspoissaolot



One Safety -työkalun kattavuus 2018 alkaen:

100 %

UPM:n työntekijöistä

Vuonna 2017 raportoituihin yhteensä

47 800

läheltä piti -tilannetta ja turvallisuushavaintoa

33 000

Turvallisuuskävelyä ja -keskustelua toteutettiin

2030 TAVOITTEET

3 TURVALLISUUS

8 TUOTOISTA

3,3

4,3

Tapaturmataajuus, UPM:n työvoima sekä UPM:n työvoima ja urakoitsijat yhteensä

Vuonna 2017 UPM:n poissaoloon johtaneiden työtaturmien määrä miljoonaa työtuntia kohden (LTAF, Lost Time Accident Frequency) oli 3,3 (3,7). Myös tapaturmataajuus eli TRIF-luku (Total Recordable Injury Frequency eli tapaturmien määrä miljoonaa työtuntia kohden) parani ja oli 8,2 (9,3). TRIF ottaa huomioon poissaoloon johtaneiden tapaturmien lisäksi myös ne työtaturmat, jotka vaativat korvaavaa työtä tai lääketieteellistä hoitoa. Myös UPM:n ulkopuolisen työvoiman työturvallisuus parani. Vuonna 2017 tapaturmataajuudet mukaan lukien UPM:n työvoima ja urakoitsijat yhteensä olivat 4,3 (LTAF) ja 8,5 (TRIF).

UPM:n toimista huolimatta vuonna 2017 sattui kahdeksan vakavaa tapaturmaa ja kolme kuolemaan johtanutta tapaturmaa: kaksi tapaturmaa puunhankinnassa ja metsätaloudessa Suomessa ja yksi kuolemaan johtanut tapaturma Shottonin paperitehtaalla Isossa-Britanniassa. Näiden tapaturmien syyt on selvitetty tarkkaan juurisyysanalyysin avulla, jotta vakavilta tapaturmilta vältyttäisiin jatkossa. Pysyvä tavoitteemme on ehkäistä kaikki tapaturmat.

UPM palkitsee hyvät turvallisuustulokset konsernin turvallisuuspalkinnoilla. Vuonna 2017 turvallisuuspalkinto myönnettiin UPM Kymin paperi- ja sellu-tehdasintegraatille.

## UPM:n elintärkeät standardit

Turvallisuustoiminta perustuu Työturvallisuuden ryhtiliike 2012–2014 -hankkeen osana käyttöön otettuun johtamisjärjestelmään, jonka avulla työturvallisuutta edistetään systemaattisesti.

Auditointien tulokset ja havainnot ovat olennainen osa UPM:n jatkuvia työturvallisuuden kehittämistoimia. Vuonna 2017 työterveyden ja -turvallisuuden painopistealueita olivat riskienhallinta, prosessiturvallisuus ja kuuden elintärkeän standardin jalkauttaminen.

Vuoden 2017 alussa UPM esitteli kuusi vakavien tapaturmien ehkäisyssä tehokkaimmaksi katsottua elintärkeää standardia. Standardeilla pyritään varmistamaan UPM:n työntekijöiden ja urakoitsijoiden turvallinen työskentely tietyissä korkean riskin työtehtävissä, kuten korkealla työskentelyssä, työluopa edellyttävissä tehtävissä, käytettäessä liikkuvaa kalustoa ja nostureita sekä laitteissa olevan energian erottamisessa.

## UPM:n globaali turvallisuusraportointi

UPM:n työntekijöitä ja urakoitsijoita rohkaistaan tekemään ilmoitus kaikista läheltä piti -tilanteista sekä turvallisuus- ja ympäristöhavainnoista. Tiedot kirjataan jakamista ja tapahtumista oppimista varten vuonna 2016 käyttöön otettuun UPM:n globaaliin One Safety -raportointityökaluun. Työkalu kattaa ympäristön, työterveyden ja -turvallisuuden, tuote- ja prosessiturvallisuuden sekä toimipaikkojen fyysisen turvallisuuden. Vuoden 2018 alusta työkalu on ollut kaikkien UPM:n toimipaikkojen käytettävissä. UPM:n tiloissa työskentelevät ulkopuoliset urakoitsijat voivat myös kirjata havaintojaan järjestelmään.

Työkalun tärkeimmät käyttötarkoitukset ovat havaintojen, läheltä piti -tilanteiden ja tapaturmien kirjaaminen, tapaturmatutkimusten ja korjaavien toimien hallinta, riskinarviointien tekeminen ja luotettava raportointi. Ennakoivaa havainnointia edistetään myös säännöllisillä turvallisuuskävelyillä.

## Edistämme työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia

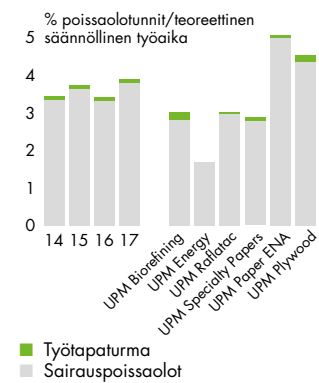
UPM tukee henkilöstönsä hyvinvointia tekemällä läheistä yhteistyötä työntekijöiden ja ulkoisten työterveysorganisaatioiden kanssa.

UPM:n työntekijöistä 71 % on edustettuina paikallisissa työsuojelutoimikunnissa, joihin kuuluu sekä työnantajan että henkilöstön edustajia. Toimikuntien tarkoituksena on seurata ja edistää toimipaikan työterveys- ja -turvallisuusoloja ja -ohjelmia.

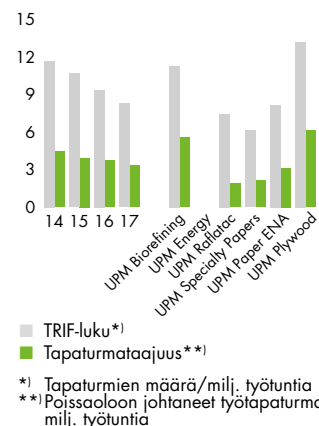
UPM jatkoi neljännesvuosittain vaihtuvia globaaleja terveys- ja työturvallisuusteemoja tavoitteena tukea henkilöstön terveyttä, elämänlaatua ja toimintakykyä. Vuoden 2017 teemat liittyivät organisaation ilmapiiriin, matkustukseen sekä terveyteen ja kiireiseen elämään.

UPM:n toimipisteissä ja liiketoiminnoissa käynnistettiin lisäksi erilaisia terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä paikallisiin tarpeisiin perustuvia hankkeita, joiden tulokset ovat olleet hyviä. Toiminnassa keskityttiin niin fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin kuin terveyden edistämiseen ja ravintoon. Esimerkiksi Suomessa erilaisiin terveys- ja hyvinvointiohjelmiin osallistui vuonna 2017 yli 1 500 työntekijää (20 % UPM:n henkilöstöstä Suomessa).

## Sairaudesta ja työpaikkatapaturmista johtuvat poissaolot, UPM:n työvoima



## TRIF-luku ja tapaturmataajuus, UPM:n työvoima



## TURVALLISUUS ETUSIJALLA

Turvallisuus otettiin tarkasti huomioon alusta asti UPM Raflatacin Puolan tehtaan laajennuksessa. Investoinnissa laajennettiin Wrocławin tehtaan varastoaluetta ja asennettiin uusi päällystyslinja.

Turvallisuussäännöt sisällytettiin urakoitsijasopimuksiin, ja pääurakoitsijoilta edellytettiin omien turvallisuus-asiantuntijoiden tuomista työmaalle. Turvallisuutta edistettiin erityisesti keskusteluilla, perehtymällä työnvaiheiden toteutukseen tarkemmin ja pohtimalla urakoitsijoiden työmaavalvojen kanssa säännöllisesti uusia tapoja parantaa turvallisuutta.

Hankkeen aktiivisimmassa vaiheessa työmaalla oli joka päivä noin 100 urakoitsijoiden työntekijää. Turvallisuus oli aina ensimmäisenä asialistalla päivittäisissä työmaakokouksissa.

UPM:n kuudella korkean riskin elintärkeällä standardilla on ollut suuri merkitys päivittäisessä työssä koko hankkeen ajan. Standardeista keskusteltiin jo heti ensimmäisissä urakoitsijoiden koulutuksissa.

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



UPM allekirjoitti marraskuussa Uruguayn hallituksen kanssa sopimuksen infrastruktuurin kehittämistä ja muista paikallisista edellytyksistä mahdollista sellutehdasinvestointia ajatellen. Allekirjoituksen jälkeen Montevideossa järjestettiin lehdistötilaisuus.



# Sidosryhmät

## MERKITYS

- Sidosryhmätyö tuo UPM:n toimintaan vakautta ja ennustettavuutta ja luo yhtiölle kilpailuetua
- Vuoropuhelu sidosryhmien kanssa auttaa tunnistamaan riskejä ja ymmärtämään yhtiön liiketoimintaympäristön kehitykseen liittyviä mahdollisuuksia ja haasteita

## TAVOITE

- UPM pyrkii varmistamaan vuoropuhelun sidosryhmien kanssa. Tavoite on, että eri sidosryhmien odotukset ymmärretään ja huomioidaan strategisessa kehitystyössä ja päätöksentekoprosesseissa

## TOIMINTATAPAMME

- UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct) asettaa puitteet kaikkien UPM:läisten tavalle toimia keskeisten sidosryhmien suuntaan
- Vuosittain päivitettävällä olennaisuusarviolla pyritään kuvaamaan eri vastuullisuuskysymysten merkitystä sidosryhmille ja niiden mahdollista vaikutusta yhtiön toimintaan
- Sidosryhmien käsityksiä UPM:stä mitataan useilla mittareilla
- Sidosryhmätyötä ohjataan ja koordinoidaan keskitetysti konsernitasolla. Paikallisesta toiminnasta vastaavat eri liiketoimintayksiköt
- 2030 tavoitteet liittyen paikalliseen sitoutumiseen

**Sidosryhmäyhteistyön tavoitteena on tuntee eri sidosryhmien odotuksia ja käydä keskustelua yhtiön tavoitteista, toimintatavoista, arvoista ja liiketoimintaympäristöön liittyvistä haasteista.**

## Sidosryhmätyö tuo toimintaan vakautta

Useimmat sidosryhmät tarkastelevat UPM:ää taloudellisena toimijana, jolloin taloudellinen menestys, vakaus, tulevaisuudennäkymät ja kasvu nousevat olennaisiksi teemoiksi. Ympäristöasiat ja sosiaalisen vastuun kysymykset vaikuttavat keskeisellä tavalla toiminnan hyväksyttävyyteen ja yhtiön pitkän aikavälin menestykseen eri liiketoiminnoissa.

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

## Sidosryhmätyö on osa strategiaproessia

Kaikissa liiketoiminnoissa sidosryhmäkartoitus ja tärkeimpien sidosryhmien palautteen ja näkemysten systemaattinen kerääminen eri lähteistä on olennainen osa sidosryhmätyötä.

UPM:n olennaisuusarviossa pyritään kuvaamaan tärkeimpien teemojen merkitystä sidosryhmille ja niiden mahdollista vaikutusta yhtiön toimintaan. Arvion laatimisessa hyödynnetään monipuolista sidosryhmäpalautetta ja yhtiön riskikartoitusta.

UPM:n tärkeimmät sidosryhmät ovat asiakkaat, sijoittajat ja rahoittajat, henkilöstö, tavarantoimittajat, paikallisyhteisöt, viranomaiset ja päättäjät, media ja kansalaisjärjestöt. Toimintatavat kunkin sidosryhmän kanssa vaihtelevat liiketoiminnan painopisteiden, maantieteen ja sidosryhmien odotusten mukaan. Parhaita käytäntöjä jaetaan säännöllisesti.

UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct) asettaa puitteet kaikkien UPM:läisten tavalle toimia keskeisten sidosryhmien suuntaan. Toimintaohjeessa käsitellään lakien noudattamista ja tietojen julkisuutta, eturistiriitoja, korruptiota ja lahjontaa, henkilöstökäytäntöjä, ihmisoikeuskysymyksiä ja ympäristöasioita.

Sidosryhmätyön mittareina käytetään asiakaskyselyjä, yhteydenottojen määrää tehtaille, metsäosastolle tai sijoittajasuhteisiin, työhakemusten määrää ja pörssikurssin kehitystä.

## Toiminta vuonna 2017

UPM laati olennaisuusarvion lukuisten kyselyiden, asiakastiedustelujen ja anonyymien verkkotyökalun kautta saadun palautteen pohjalta. Yksityiskohtainen kuvaus analyysistä on sivulla 53.

Vuonna 2016 uusitun Toimintaohjeen jalkautusta jatkettiin. Erityisryhmille järjestettiin kohdennettuja koulutuksia (lue lisää sivu 77). Vuoden loppuun mennessä 98 % aktiivisessa työsuhteessa olevasta UPM:n henkilöstöstä oli suorittanut toimintaohjekoulutuksen.

Kestävään metsänhoitoon liittyvät kysymykset olivat vuoden aikana paljon esillä, ja keskustelua käytiin sekä ympäristöjärjestöjen, sertifiointiorganisaatioiden, viranomaisten että päättäjien kanssa (lue lisää sivu 63).

Asiakaskyselyt kohdistuivat ennen kaikkea tuoteturvallisuuteen, ympäristömerkkeihin ja raaka-aineiden alkuperään.

Suuri osa sidosryhmäpalautteesta keskittyi toiminnan paikallisuuteen tehdaspaiikkakunnilla, kuten hajuhahtoihin tai hakkuiden esteettiseen vaikutukseen. UPM pyrki lisäämään sidosryhmien tietoa kulloisestakin tilanteesta. Lisäksi jotkin UPM:n toimipaikoista, kuten UPM Kaukas, järjesti yhteisötapah-tumia, joissa jaettiin tietoa ja kerättiin palautetta.

## Kilpailukyky etusijalla edunvalvonnassa

UPM pyrki aktiivisilla yhteiskuntasuhteilla ja edunvalvonnalla edistämään toimintaedellytyksiä erityisesti Suomessa, Uruguayssa, Saksassa ja Kiinassa. Edunvalvonnassa tehtiin yhteistyötä useiden eri järjestöjen kanssa, joista merkittävimmät ovat Metsäteollisuus ry ja Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI (The Confederation of European Paper Industries).



## HUOMIO EU:N ILMASTOPOLITIIKKAAN

EU:n vuoteen 2030 ja siitä eteenpäin ulottuvan ilmasto-politiikan voi jakaa kolmeen osaan: LULUCF-säätelyn (Land Use, Land Use Change and Forestry) mukaiset maan ja metsien käytön päästöt, EU:n päästökauppa-ohjelman mukaiset teollisuuspäästöt sekä päästökaupan ulkopuoliset päästöt, kuten esimerkiksi liikenteen päästöt.

Maan ja metsien käytön säätelyn tavoitteena on varmistaa sektorin ilmastovaikutusten seuranta ja raportointi sekä varmistaa, että kunkin jäsenvaltion metsät ja kasvit sitovat ilmamehistä vastaavan määrän hiilidioksidia.

Vuonna 2017 ehdotus näistä toimista käsiteltiin Euroopan parlamentissa ja EU:n jäsenvaltioiden kesken. Myös EU:n uusiutuvan energian direktiivi, mukaan lukien energiatuotannon biomassan kestävyyskriteerit, ja uusi vuodesta 2020 eteenpäin ulottuva ohjeisto liikenteen biopolttoaineille uusittiin vuonna 2017.

UPM on tuonut henkilökohtaisissa tapaamisissa, yhteisissä kannanotoissa sekä europarlamentaarikoille, poliitikoille ja virkamiehille suunnatussa viestinnässä esiin metsää koskevia näkemyksiään. UPM on korostanut, että metsät ja kestävästi korjattu puu ovat kestävä vaihtoehto fossiilipohjaisille raaka-aineille ja tuotteille.

LULUCF-säätelyn tulisi edistää aktiivista ja kestävää metsänhoitoa ja näin lisätä kestävien uusiutuvien raaka-aineiden käyttöä. UPM:llä on EU:n liikennesektorin hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi kustannustehokkaita ja kestäviä ratkaisuja, jotka kuitenkin edellyttävät, että kehittyneitä biopolttoaineita koskeva politiikka on johdonmukaista ja pitkäjänteistä.



**Lue lisää:**  
[https://ec.europa.eu/clima/lulucf\\_en](https://ec.europa.eu/clima/lulucf_en) (en)





## VERLA SYKKII KESÄISIN

UPM kunnostaa yhtiön omistamaa ja ylläpitämää Verlan puuhiomoa ja pahvitehdasta Kymenlaaksossa. Verla on ainoa säilynyt teollisuushistoriallinen kokonaisuus Suomen metsäteollisuudessa. Verlassa teollisen työn muutos ja teknologian kehitys näkyvät havainnollisesti.

UPM haluaa turvata arvokkaan Unescon maailmanperintökohteen säilymistä hyvikuntoisena myös tulevaisuudessa. Vuonna 2017 UPM kunnosti piipun, kattilahuoneen rakenteita sekä museoalueen rakennuksia. Alkuvuodesta 2018 Verlaan rakennetaan uusi lämpölaite.

Verlan tiilirakenteisessa puuhiomossa ja pahvitehtaassa oli tehtaan vielä toimiessa lämmitys, mutta toiminnan päätyttyä vuonna 1964 rakennukset muutettiin kylmiksi. Lämmityksen palauttamisen myötä rakennuksessa rakenteiden läpi kulkeva lämpö kuivattaa rakennuksen sisäilmaa ja rakenteita. Lämmitetyt tilat edesauttavat museoitujen koneiden ja laitteiden säilymistä.

Lämpö tuotetaan uusiutuvalla puupelletillä. Hanketta on suunniteltu yhteistyössä Museoviraston kanssa. Tähän saakka Verla on ollut yleisölle avoinna ainoastaan kesäkaudella. Lämmitys mahdollistaa matkailutoiminnan kehittämisen ja esittelykauden laajentamisen ympärivuotiseen suuntaan.

Pitkään tehdasmuseona toimineessa Verlassa on vuoden 1996 maailmanperintökohdenimityksen jälkeen rakennuksiin on asennettu mm. palosuojausjärjestelmät ja Verlankoskeen on rakennettu pato suojaamaan kosken rajautuvaa tehdasta tulva- ja vuotovesiltä.

Vuonna 2017 Verlassa vieraili noin 40 000 kävijää, joista vajaa puolet osallistui opastetuille museokierroksille.

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

2030  
TAVOITTEET



Paikallisen sitoutumisen varmistaminen, yhteistyön lisääminen, sidosryhmäyhteistyön ja kestävän kehityksen aloitteet



EU:n alueella yhtiö toimi kilpailukykyisen ja johdonmukaisen energia- ja ilmasto sääntelyn edistämiseksi. Keskustelu metsien vaikutuksesta ilmastoon oli erityisen ajankohtaista, kun EU teki ehdotuksen maankäyttöä, maankäytön muutosta ja metsien käyttöä säätelevästä LULUCF-asetuksesta. Tulevaisuuden toimintaedellytyksiin ja markkinoihin vaikuttaminen kehittyneissä biopolttoaineissa sekä metsäpohjaisen biomassan ympäristökriteerit olivat vuoden keskeisiä teemoja muutoksissa uusiutuvan energian direktiiviin vuosille 2021–2030.

Suomessa UPM osallistui keskusteluun metsäteollisuuden toimintaympäristön kilpailukykyä. Erilaiset julkiset tuet ja olemassa olevat veromekanismit esimerkiksi uusiutuvan energian tuottamisen tukemiseksi tai vientiyritysten kilpailukykyä edistämiseksi olivat yksi keskustelunaihe vuoden aikana.

UPM oli aktiivinen metsien ympäristökysymyksiin liittyvissä sidosryhmäprosesseissa. Näistä maatalous- ja ympäristöministeriön johdolla käynnistynyt pyöreän pöydän foorumi sekä Metsäteollisuus ry:n Metsäympäristöohjelma keskittyvät luonnon monimuotoisuuden turvaamiseen osana kestävää metsien käyttöä. UPM edisti osaltaan keinoja puun markkinatarjonnan kasvattamiseksi Suomessa. Uusi metsätietolaki tekee metsätiedoista julkisia vuonna 2018. Tämä muutos yhdessä sähköisen Kuutio.fi-puukauppaportaalien käynnistämisen kanssa helpottaa nykyaikaista puukauppaa ja aktivoi puumarkkinaa.

Uruguayssa UPM sai päätökseen neuvottelut Uruguayn hallituksen kanssa maanlogistisen infrastruktuurin kehittämistä ja muista paikallisista edellytyksistä mahdolliselle sellutehdasinvestoinnille. Sopimus paikallisista edellytyksistä allekirjoitettiin marraskuussa. Rautatie- ja maantieteydet ja yhteys syväsatamaan ovat keskeinen haaste merkittävään mittakaavaan teollisen toiminnan perustamiselle Uruguayn sisäosiin (lue lisää sivu 80).

### Yhteistyö vastuullisuuskysymyksissä parantaa toimintaedellytyksiä

Ympäristö- ja vastuullisuuskysymyksissä UPM:n sidosryhmätoiminta keskittyi UPM:n toiminnasta viestimiseen ja sen parantamiseen sekä tulevaisuuden toimintaedellytysten varmistamiseen. Yhteistyö paikallisten lupaviranomaisten kanssa jatkui aktiivisena eri puolilla maailmaa.

UPM osallistui YK:n Global Compact LEAD -ryhmän toimintaan. Ryhmä edustaa edelläkävijäyhtiöitä, jotka haluavat edistää kestävää kehitystä innovaatioiden ja tekojen kautta.

Yhteistyötä jatkettiin monien sidosryhmien kanssa vapaaehtoisten hankkeiden kuten ympäristömerkkien, standardien ja standardisoinnin puitteissa sekä luonnon-suojelukysymyksissä. UPM solmi FSC®:n kanssa kaksivuotisen yhteistyösopimuksen ja lisäsi merkittävästi FSC®-sertifioidun puun määrää Suomessa (lue lisää sivu 63).

### Biofore Share and Care -ohjelma tukee yhtiön strategiaa

UPM:n Biofore Share and Care -ohjelma kertoo sitoutumisestamme kestävän ja innovaatiovetoisen tulevaisuuden rakentamiseen myös sponsoroinnin ja lahjoitusten kautta. Panostamme voimavarojamme toimintaan, joka kunnioittaa kestävän kehityksen periaatteita ja samalla tukee yhtiön strategiaa.

Yhtiön sponsorointia ja lahjoituksia koskevat ohjeet tarkistettiin vuoden aikana tarkoituksenmukaisen päätöksenteon varmistamiseksi. Samalla määriteltiin pelisäännöt työntekijöiden vapaaehtoistyölle. UPM ohjaa tukea lukemiseen ja oppimiseen, vesihankkeisiin, bioinnovaatioihin ja paikallisyhteisöjen elinvoimaisuuteen. UPM ei tue taloudellisesti poliittisia puolueita tai ehdokkaita.

Yhtiön sponsoroinnin painopiste oli tehdaspaikkakuntien elinvoimaisuuden tukemisessa. UPM käytti paikallisiin sponsorointihankkeisiin ja lahjoituksiin noin 1,1 (1,4) miljoonaa euroa.

UPM jatkoi tukeaan uruguaylaiselle UPM Säätöille 400 000 Yhdysvaltain dollarilla. Säätö tukee ja kannustaa koulutus-, yritys- ja työllistämistoimintaa sekä terveitä elintapoja ja virkistystoimintaa paikallisyhteisöissä Uruguayn maaseudulla.

Hyväntekeväisyys tai yleishyödyllisiin tarkoituksiin yhtiö lahjoitti 406 300 (232 500) euroa, muun muassa Biomedicum-säätöille solumallien käyttöön pohjautuvaa syöpätutkimusta varten, Pelastakaa Lapset -järjestölle syrjäytymisvaarassa olevien nuorten koulunkäyntiin, Suomen Olympiakomitealle liikunnallisten iltapäiväkerhojen järjestämiseen sekä Taloudelliselle tiedotustoimistolle digitaalisten liiketoiminnan lukiokurssien kehittämiseen.



## UPM:n tärkeimmät sidosryhmät

UPM:n Biofore-strategia on yhtiön sidosryhmäyhteistyön perusta. Keskeiset painopistealueet ja toimenpiteet vaihtelevat alueittain ja sidosryhmien tarpeiden mukaan.



## UPM:n olennaisuusarviointi 2017

Yhtiön vastuullisuusasioiden olennaisuusarviointi (alla) käsittelee aiheita, joilla on suora tai epäsuora vaikutus kykyyn luoda, säilyttää tai hankkia taloudellista, ympäristöllistä tai sosiaalista arvoa UPM:lle, sidosryhmille ja yhteiskunnalle.

Arvio tehdään vuosittain ja se perustuu eri sidosryhmien, kuten paikallisyhteisöjen, henkilöstön, kansalaisjärjestöjen, asiakkaiden, toimittajien, sijoittajien ja median kiinnostusten ja huolenaiheiden seuraamiseen.

Esimerkiksi vuoden aikana asiakkailta ja sidosryhmiltä tulleet kyselyt otetaan huomioon. Lisäksi UPM teettää erityisen sidosryhmäkyselyn verkko työkalulla, jossa sidosryhmien on mahdollista vastata anonyymisti.

Kyselyn tulokset kerää ja analysoi riippumaton ulkopuolinen taho ja niillä täydennetään UPM:n laajempaa arviointia. Tässä prosessissa tunnistetut olennaisimmat taloudelliset, ympäristölliset ja sosiaalisen vastuun aiheet on esitetty kuviossa oikealla. UPM:n vastuullisuuden painopistealueet ja tavoitteet (sivut 16–17) heijastavat näitä olennaisia näkökohtia. UPM ei erotele osioiden aihealueita toisistaan vaan pitää kaikkia yhtä olennaisina.

### Strategiset painopistealueet

1 TULOKSET 2 KASVU 3 INNOVAATIOT 4 VASTUULLISUUS 5 PORTFOLIO







## TAITOJA TYÖELÄMÄÄ VARTEN

Kolmatta kertaa järjestetyssä Slush Youth -tapahtumassa pohjoismaalaiset 16–19-vuotiaat nuoret kokoontuvat päiväksi hankimaan käytännön työelämä- ja yritysystävällisiä. Yhteensä 300 toisen asteen opiskelijaa osallistui liiketoiminnan vastuullisuutta käsittelevään UPM:n työpajaan.

Koululaisia tavoitettiin myös Bioaika-tapahtumakiertueella. Sen ytimessä oli bionaloudesta kertova Bioaika-rekka eli pyörillä kulkeva tiedekeskusnäyttely. Läpi Suomen ulottunut kiertue koostui koulukiertueesta sekä yleisötapahtumista.

UPM:n ja Lukukeskuksen yhteinen Sanat haltuun -hanke saatiin päätökseen vuoden 2017 lopussa. Lukutaitotyöpajoihin osallistui 3000 ammattikoulujen teknisen alan opiskelijaa. Lukutaitoa lähestyttiin pajoissa käytännön läheisesti ja nuorten omat kiinnostuksen kohteet huomioitiin.

Kuudesluokkalaisten oppilaat tutustuivat syksyn aikana metsänhoitoon UPM:n tehdaspaikkakunnilla. Retkille osallistui noin 1 400 oppilasta.

Myös koulujemme lähivedet -hanke jatkui koko vuoden UPM:n tehdaspaikkakunnilla. Peruskoululaiset ratkovat veteen liittyviä tehtäviä, ja tutkimustulokset välitetään digitaalisesti älypuhelimilla opettajalle. UPM on lahjoittanut kouluille vesitutkimusten tekemiseen tarvittavia tarvikkeita.

UPM haastoi yhdessä Helsinki Think Companyn kanssa yliopisto-opiskelijoita löytämään ratkaisuja, joiden avulla UPM voisi parantaa vuoropuheluaan tehdaspaikkakuntien sidosryhmien kanssa. Mini Challenge -kisassa keskusteltiin vastuullisuudesta yhtiön toiminnassa ja sidosryhmäyhteistyöstä.

Hankkeet ovat osa UPM:n Biofore Share and Care -ohjelmaa. Sen painopistealueet ovat lukeminen ja oppiminen, paikallinen sitoutuminen, Vastuullinen veden käyttö sekä Bioinnovaatioiden vauhdittaminen.

Lue lisää:  
[www.tat.fi](http://www.tat.fi)  
[www.bioaika.fi](http://www.bioaika.fi)  
[www.sanathaltuun.fi](http://www.sanathaltuun.fi)  
[www.upm.com/vastuullisuus](http://www.upm.com/vastuullisuus)

## JOHTAVA YHTIÖ VASTUULLISUUDESSA

Johdonmukainen vastuullisuustoimintamme on saanut tunnustusta useilta kolmansilta osapuolilta. Sen ansiosta olemme monilla aloilla yksi alan johtavista yhtiöistä.



**UN Global Compact LEAD:** UPM on ainoa LEADiin kutsuttu metsäteollisuusyhtiö ja foorumin ensimmäinen suomalaisjäs.



**Dow Jones Sustainability Index:** UPM on listattu metsä- ja paperiteollisuussektorin parhaaksi yritykseksi Dow Jonesin eurooppalaisessa ja globaalissa kestävän kehityksen indeksissä (DJSI) vuosiksi 2017–2018.



**CDP-ohjelmat:** UPM on oman sektorinsa johtavien yritysten joukossa sijoittamalla A-listalle CDP:n vesi- ja metsäohjelmassa. Ilmasto-ohjelmassa UPM:n listaus oli A-.



UPM Biopoltoaineet voitti **Bioenergy Industry Leadership** -palkinnon Plattsin vuoden 2017 kansainvälisessä energia-kilpailussa. Palkintoja luonnehditaan usein energia-alan Oscareiksi.

**Pohjoismaainen bionalouspaneeli** listasi UPM BioVerno -dieselin ja GrowDex®-hydrogeelin "Nordic bioeconomy – 25 cases for sustainable change" -luetteloon.

**UPM:n Kaatopaikkajätteen nollataso** eli Zero Solid Waste to Landfill -hanke voitti Midwest Regional Sustainability -vastuullisuuspalkinnon Yhdysvalloissa.

**Water Efficiency Frontrunner:** UPM on saanut Water Efficiency Frontrunner -tunnustuksen veden tehokkaan käytön edelläkävijänä Kiinassa. Water Efficiency Frontrunner on yksi Kiinan hallituksen kärkihankkeista teollisuuden päästöjen vähentämiseksi.



# UPM:n liiketoiminnot tekevät aktiivista sidosryhmäyhteistyötä

**Konsernilaajuisen painopistealueiden lisäksi UPM:n liiketoiminnoilla oli omia painopistealueitaan vuoropuhelussa sidosryhmien kanssa vuonna 2017. Asiakasyhteistyöstä kerrotaan sivuilla 56–57 ja henkilöstöyhteistyöstä sivuilla 44–49.**

LIIKETOIMINTA	PAIKALLISYHTEISÖT	VIRANOMAISET JA PÄÄTTÄJÄT	TOIMITTAJAT	KANSALAIJÄRJESTÖT	MEDIA
<b>UPM PULP</b>	Suomi: metsävierailut, puunistutus-tapahtumat ja askartelukilpailu lapsille. Koulujemme lähivedet -hanke. Rekrytointitapahtumat ja tutustumisvierailut opiskelijoille. Uruguay: alueellinen tekninen yliopisto ja muut koulutusohjelmat. UPM Säätiön toiminta. UPM Fray Bentosin tehtaan Espacio-lehden 10-vuotisnumero.	Keskustelut UPM:n ja Uruguayn hallituksen kanssa kilpailukykyisten paikallisten toimintaedellytysten luomiseksi mahdolliselle uudelle sellu-tehtaalle johtivat sopimukseen. Logistiikkaa ja kuljetuksia koskevat keskustelut Suomessa.	Urakoitsijoiden turvallisuuskoulutukset. Teknistä kehitystä koskeva yhteistyö laiteomittajien kanssa.	Uruguay: Aves Uruguay, BioUruguay, DESEM, Vida Silvestre.	Viestintä Uruguayn kasvusuunnitelmista ja niihin liittyvistä aiheista. Tehtaiden tapahtumat ja tehdasvierailut.
<b>UPM BIOFUELS</b>	Yhteistyö yliopistojen ja tutkimuslaitosten (YTT, LUT), yhdistysten (Suomalaisen Työn Liitto) sekä sertifioijien ja audittoijien (ISCC, RSB) kanssa. Osallistuminen seminaareihin ja konferensseihin.	Tulevaisuuden biopoltoainelajauksia koskevat keskustelut poliitikkojen ja viranomaisten kanssa Suomessa ja EU:ssa.	Urakoitsijoiden turvallisuuskoulutukset. Jatkuva vuoropuhelu ja toimittaja-auditoinnit.	Yhteistyö Roundtable on Sustainable Biomaterials -järjestön, below50-yhtiöiden ja norjalaisen Zero Emission Resource Organisation -järjestön kanssa.	Vierailut biojalostamoon, haastattelut ja tehtaiden tapahtumiin liittyvä viestintä.
<b>UPM TIMBER</b>	Aktiivinen osallistuminen paikallistapahtumiin ja -hankeisiin, esim. DuuniExpo-rekrytointitapahtuma ja esteettömän luontopolun rakentaminen Pietarsaaren. Metsänomistajien vierailut sahoilla.	Logistiikkaan, liikennejärjestelyihin ja lupiin liittyvä aktiivinen yhteistoiminta paikallisviranomaisten kanssa. Sahavierailut.	Huolto- ja logistiikka-yritysten perehdyttäminen ja koulutus.		Haastattelut
<b>UPM ENERGY</b>	Osallistuminen Nordic Energy Forum 2017 -kongressiin. Innovaatiotapahtuma Industryhack ja opiskelijatyöpajat.	Energiapolitiikan kehittämistä koskevat keskustelut poliitikkojen ja viranomaisten kanssa Suomessa ja EU:ssa.	Vesivoimalaitosten kunnossapittoa liittyvä yhteistyö ja investointi Harjavaltaan.		UPM Energyn asiantuntemuksen ja palveluvalikoiman edistäminen.
<b>UPM RAFLATAC</b>	Paikallinen sponsorointi, mm. Icehearts Suomessa, ioen puhdistushanke Pohjois-Carolinassa, Yhdysvalloissa ja Water Cellar for Mothers -hanke Kiinassa.	Aktiivinen ympäristöinvestointiin liittyvä yhteistoiminta paikallisviranomaisten kanssa Changshussa, Kiinassa.	Toimittajien Label Life -palkinnon, toimittaja-auditoinnit, yhteishankkeet ja työpajat.	Kestävään kehitykseen liittyvät kumppanuudet WWF Puolan ja WWF Etelä-Afrikan kanssa. Jaguarin -joen uudelleenmetsityshanke Brasiliassa.	Tehdasvierailut, kiinalaismedian vierailu Suomeen, vuoropuhelu, tehdasvierailut ja sosiaalisen median näkyvyyden edistäminen.
<b>UPM SPECIALTY PAPERS</b>	Yhteistyö paikallis yhteisöjen kanssa ja vastuullisuusohjelmat: Green Future -hanke Kiinassa ja Koulujemme lähivedet -hanke Suomessa. Puunistutus-tapahtumat Suomessa ja Kiinassa. Minkirjasto- ja Little Scientist Labs -hankkeet jatkuivat.	UPM Changshun tehtaan korkean teknologian status. Aktiivinen osallistuminen teollisuusjärjestöjen hankkeisiin ja alan standardien kehittämiseen.	Vaatimustenmukaisuutta, Toimintaohjetta, vastuullisuutta ja työturvallisuutta koskevat koulutukset. Toimittajapäivä Changshussa Kiinassa.	Kestävään metsänhoitoon liittyvät yhteishankkeet China Sustainable Paper -allianssin (CSPA) ja China Green Foundationin (CGF) kanssa.	Säännöllinen medianäkyvyys, kiinalaismedian vierailu Suomeen, vuoropuhelu, tehdasvierailut ja sosiaalisen median näkyvyyden edistäminen.
<b>UPM PAPER ENA</b>	Yhteistyö Stiftung Lesenin kanssa. Paikallinen sponsorointi, lahjoitukset ja vapaaehtoistyö sekä yliopisto- ja muille opiskelijoille suunnatut rekrytointitoimet. Kaatopaikkajätteen nollataso -hanke Suomessa.	Suomen toimintaympäristöä ja metsäteollisuuden kilpailukykyä koskevat keskustelut. Vesivoimalaitosten myyntiä koskevat keskustelut paikallisviranomaisten kanssa Saksassa, Itävallassa ja Yhdysvalloissa. Energiaan, keräyspaperiin ja puunhankintaan keskittyvien teollisuudenalojen ja viranomaisten asiantuntijaryhmät Keski-Euroopassa.	Urakoitsijoiden turvallisuuskoulutukset. Vuosittaisiin toimittajakyselyihin ja -auditointeihin perustuvaan yhteistyöhön liittyvä jatkuva vuoropuhelu ja kehitystyö.	Biodiversity in Good Company -hankkeen hallituksen puheenjohtajuus.	Tehdasvierailut ja taustatapaamiset, aktiivinen vuoropuhelu eri aiheista, kuten uudelleenjärjestelyistä. Responsible Fibre -konsepti.
<b>UPM PLYWOOD</b>	Avoimet ovet useilla tehtailla. Ammattikoulutusohjelmat tehtailla.	Aktiivinen osallistuminen teollisuusjärjestöjen toimintaan. Päätäjien vierailut tehtailla.	Toimittajien vaatimustenmukaisuuteen liittyvä viestintä.		Taustatapaamiset ja tiedotustilaisuudet esim. uusista vaneriteknologioista.
<b>PUUNHANKINTA JA METSÄTALOUS</b>	Nykykaikasta ja kestävä metsänhoitoa esittelevät paikallistapahtumat. Hakuu-suunnitelmia koskeva vuoropuhelu. Metsävierailut 1 400 kuudesluokkalaistelle Suomessa. Metsämessut Suomessa. Bioaikiertue Suomessa.	Metsiä ja biomassan käyttöä koskevat keskustelut poliitikkojen ja viranomaisten kanssa Suomessa ja EU:ssa. Kestävää metsänhoitoa, vapaaehtoista metsänsuojelua ja aktiivisen metsänomistuksen edistämistä koskevat keskustelut suomalaisten viranomaisten kanssa.	Toimittaja-auditoinnit. Yrittäjästä koostuva UPM Safety -tiimi. Yrittäjien johtamiseksi koulutusohjelma. Luonnonhoitokorttikoulutukset. Griffin-verkko-oppimis-ympäristö.	Sidosryhmätapahtuma Verlassa. Yhteishankkeet BirdLifen ja Sääksisäätiön kanssa. Kokoukset ja metsävierailut. Jatkuva vuoropuhelu.	Uusia tuotteita ja palveluita sekä puumarkkinoita koskevat lehdistötilaisuudet ja taustakeskustelut.
<b>UPM BIOCHEMICALS</b>	Yhteistyö yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa Suomessa, Keski-Euroopassa ja Isossa-Britanniassa. Kehitystyö startup- ja pk-yritysten kanssa. Kolmas Visions for 3D cell culture -tiedeseminaari.	Vaatimuksia, direktiivejä ja sääntelyä koskevat keskustelut viranomaisten kanssa Suomessa ja EU:ssa.	Jatkuva vuoropuhelu ja yhteistyön kehittäminen avaintoimittajien ja palveluntarjoajien kanssa.		Useita haastatteluja ja näkyvyyttä alan julkaisuissa. Biojalostamon esisuunnittelua koskeva lehdistötiedote.
<b>UPM BIOCOMPOSITES</b>	Teknologiakehitys yliopistojen kanssa. Osallistuminen asuntomessuille ja -näyttelyihin. Suljettu materiaalikierto tuotannossa.	Aktiivinen osallistuminen puumuovikomposiitteja koskevien standardien kehittämiseen Suomessa ja Euroopan laajuisesti.	Toimittajien kartoitus ja luokittelu. Toimittajakyselyt ja -auditoinnit. Jatkuva vuoropuhelu tärkeimpien toimittajien kanssa.		Kierrätysmateriaaleista valmistetun UPM ProFi Design Deck -malliston 10-vuotiskampanja.



# Lisäarvoa asiakkaille maailmanlaajuisesti

**UPM tarjoaa laajan valikoiman kestäviä ja turvallisia tuotteita jokapäiväiseen käyttöön. Tuotteemme valmistetaan uusiutuvista ja biohajoavista raaka-aineista, ja ne ovat kierrätettäviä.**

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

## Mahdollisuuksia biotaloudessa

Kuluttajamarkkinoiden trendeillä on huomattava vaikutus metsäteollisuuden tuotteiden kysyntään. Väestön ja sen myötä kulutuksen kasvaessa uusiutuvien raaka-aineiden käyttöä ja kierrätystä on lisättävä. Tuotannossa on käytettävä enemmän uusiutuvia raaka-aineita fossiilisten materiaalien ja muiden uusiutumattomien luonnonvarojen sijaan. Biomassalla ja biomateriaaleilla on yhä merkittävämpi rooli kiertotaloudessa ja siihen liittyvissä innovaatioissa.

UPM kehittää aktiivisesti kiertotalouteen perustuvia ratkaisuja. Kiertotaloudessa materiaalit ja arvo kiertävät ja tuotteille luodaan lisäarvoa palveluilla sekä älykkäillä ratkaisuilla. Tavoitteena on tarjota asiakkaille ratkaisuja, jotka parantavat heidän liiketoimintaprosessejaan. Painopisteenä on kummankin osapuolen hyödyt ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien tutkiminen.

## Jatkuva vuoropuhelu ja yhteistyö

UPM:n vuorovaikutus asiakkaiden kanssa perustuu jatkuvan vuoropuheluun ja säännöllisiin asiakastytyväisyyskyselyihin.

Jatkuvan vuoropuhelun lisäksi UPM:llä on useita erilaisia kehityshankkeita asiakkaiden kanssa. Monet hankkeet liittyvät tuotekehitykseen, toimitusketjun tehokkuuteen ja optimointiin sekä yhteiseen suunnitteluun.

UPM mittaa säännöllisesti asiakastytyväisyyttä useimmissa liiketoimintoissaan kyselyjen avulla. Eri liiketoimintojen kyselyjen perusteella asiakkaiden keskimääräinen kokonaistyytyväisyys UPM:ään toimittajana on 86 (86) %. UPM kehittää toimintaansa kyselyistä saadun palautteen pohjalta ja kyselyt tuovat myös tärkeän asiakasnäkökulman.

Asiakkaat arvostavat UPM:n kattavaa korkealaatuisten tuotteiden valikoimaa, luotettavuutta ja erinomaista ympäristösuorituskykyä. Eniten asiakkaita kiinnostavat tuoteturvallisuus, metsäsertifiointi, puun alkuperän seuranta-järjestelmä, resurssitehokkuus ja tuotteiden kierrätettävyys.

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

LIIKETOIMINTA	TUOTEVALIKOIMA	ASIAKASTOIMIALAT	TOIMINTA VUONNA 2017	VASTUULLISUUDEN PAINOPISTEALUEET	MERKITTÄVÄT MUUTOKSET ASIAKASTOIMIALOILLA
<b>UPM PULP</b>	Havu-, koivu- ja eukalyptussellu	Pehmopaperin, erikoispaperin, graafisten paperien sekä pakkausmateriaalien valmistajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sellun teknisiin kysymyksiin ja vastuullisuuteen liittyvät yhteiset kehityshankkeet</li> <li>Vastuullisuuteen liittyvät palvelut ja koulutukset</li> <li>UPM Pulp School -koulutukset</li> <li>Toimitusketjun tehokkuuden parantaminen</li> <li>Myynnin tuen vahvistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuoteturvallisuus</li> <li>Metsäsertifiointi, puun alkuperän seuranta-järjestelmä, kestävä metsänhoito</li> <li>Tehtaiden ympäristösuorituskyky, vedenkäyttö</li> <li>Resurssitehokkuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pehmopaperin ja pakkauskartongin tuotanto kasvaa</li> <li>Paino- ja kirjoituspaperiteollisuuden lasku kypsillä markkinoilla jatkuu</li> <li>Keräyspaperin tuontirajaukset Kiinassa</li> </ul>
<b>UPM BIOFUELS</b>	Puupohjainen uusiutuva dieselpolttoaine ja uusiutuva nafta liikennekäyttöön ja biomuoveihin	Polttoainejakelijat, kuljetus, öljy- ja petrokemian teollisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>UPM BioVerno -naftan myynnin avaaminen Euroopan biomuoviteollisuudelle</li> <li>Yhteiset kehityshankkeet asiakkaiden kanssa</li> <li>UPM BioVernon suorituskyvyn varmistaminen kattavilla moottoritesteillä ja meriliikenteen testauksilla</li> <li>Myynnin ja teknisen tuetun vahvistaminen</li> <li>Asiakaslähtöisyys koko organisaatiossa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kasvihuonekaasupäästöjen ja liikenteen lähipäästöjen vähentäminen</li> <li>Biopolttoaineiden sertifiointi kestävä kehityksen mukaisesti (ISCC ja RSb)</li> <li>EU:n uusiutuvan energian direktiivin vaatimukset sosiaalisen vastuun ja jäljitettävyyden osalta</li> <li>Turvallisuus ja tuoteturvallisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehittyneiden biopolttoaineiden tuotanto ja kysyntä kasvavat maailmanlaajuisesti</li> <li>Asiakkaat ja lainsäädäntö suosivat jäte- ja tähde-pohjaisia biopolttoaineita</li> <li>Uusiutuvan naftan käyttö raaka-aineena petrokemian teollisuudessa kasvaa</li> </ul>
<b>UPM TIMBER</b>	Vakio- ja erikois-sahatavara	Puusepäin-, pakkaus-, huonekalu-, jakelu- ja rakennusteollisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keskittyminen strategiaan markkinoihin, markkinakohtaiset painotukset</li> <li>Asiakkaiden segmentointi ja asiakaskohtainen suunnittelu</li> <li>Raaka-aineiden laadun ja käytön optimointi</li> <li>Toimitusten täsmällisyys</li> <li>Erinomainen palvelu koko toimitusketjussa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puun alkuperän seuranta-järjestelmä, puun alkuperä, metsäsertifiointi, kestävä metsänhoito</li> <li>Turvallisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Itä-Euroopan rooli tuotantoalueena kasvaa</li> <li>Epävakaas ja rahoitukseen liittyvät haasteet MENA-maiden markkinoilla</li> </ul>
<b>UPM ENERGY</b>	Sähkö ja siihen liittyvät palvelut	Pohjoismaiset markkinat, teolliset sähkökäyttäjät	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laajempi palveluvalikoima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vähäpäästöinen sähköntuotanto</li> <li>Sähköverkon tasapainottaminen säätövoimalla</li> <li>Vaelluskalat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pohjoismaiden sähkömarkkinoiden rakennemuutokset</li> <li>Sähkömarkkinoiden volatiliiteetti lisääntyy tuetun, säästä riippuvan tuotantokapasiteetin johdosta</li> <li>Ilmastonmuutoksen hillitseminen hiilidioksidipäästöjä vähentämällä</li> </ul>
<b>UPM RAFLATAC</b>	Paperi- ja filmipohjaiset tarralaminaatit	Tarrapainajat, jalostajat, pakkausyritykset, brändin-omistajat elintarvike-, juoma-, kodinhoito- ja hygieniatuote-, lääke-, kestopakkaus-, rengas- ja A4-segmenteissä, vähittäiskauppa, logistiikka	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusi skaalautuva globaali liiketoimintamalli</li> <li>Asiakkaiden tavoittaminen tehokkaamman jakelun ja kattavamman myynti- ja palveluverkoston avulla</li> <li>Investoinnit merkittävään kapasiteetin lisäykseen Puolassa ja Suomessa</li> <li>Yhteishankkeet asiakkaiden ja brändinomistajien kanssa</li> <li>Kestävä kehitys ja tuoteturvallisuusratkaisut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuoteturvallisuus, elinkaari-analyysi, ekodesign ja biopohjaiset komponentit</li> <li>Jätehuolto</li> <li>Kierrätettävyys</li> <li>Vastuullinen hankinta</li> <li>Metsäsertifiointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verkkokauppa lisää tarrojen käyttöä pakkausteollisuudessa ja logistiikassa</li> <li>Automatisoitu tuote-etiketointi ja -tunnistus lisääntyy</li> <li>Vähittäismyynti- ja jakeluverkoston kehitys</li> <li>Vaativien loppukäyttökohteiden liimausteknologiat</li> <li>Lainsäädäntö lisää pakollisten tuotetietojen määrää</li> </ul>
<b>UPM SPECIALTY PAPERS</b>	Tarra- ja pakkausmateriaalit, toimistopaperit, graafiset paperit	Paperin jalostajat, tukkurit, jakelijat, vähittäismyyjät, toimitustarvikevalmistajat, painotalot ja kustantajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimitusketjun ja palvelujen jatkuva kehittäminen</li> <li>Uudet lisäarvoa tuottavat tuotteet ja palvelut</li> <li>Yhteiset kehityshankkeet</li> <li>Brändiuudistus</li> <li>Jatkuva viestintä liiketoiminnan kestävästä kehityksestä</li> <li>Asiakaslähtöisyys koko organisaatiossa</li> <li>Responsibility Fibre -konsepti lanseerattiin Aasian markkinoille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuoteturvallisuus</li> <li>Metsäsertifiointi, puun alkuperä</li> <li>Vastuullinen hankinta, toimittaja-auditoinnit tehtailta (sosiaalinen vastuu)</li> <li>Resurssitehokkuus</li> </ul>	<p>Tarramateriaalit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hygieniatuotteiden kysyntä kasvaa</li> <li>Verkkokaupan osuus kasvaa</li> <li>Automatisoitu tuote-etiketointi ja -tunnistus lisääntyy</li> </ul> <p>Toimistopaperit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumentointi tarve lisääntyy ja henkilökohtaisten tulostimien määrä kasvaa</li> <li>Laadun parannus, erikoistuneet liiketoimintapalvelut</li> </ul>
<b>UPM PAPER ENA</b>	Sanoma- ja aikakauslehtipaperit ja hienopaperit lukuisiin loppukäyttökohteisiin	Sanoma- ja aikakauslehtien kustantajat, painotalot, luettelokustantajat, vähittäiskauppa, tukkurit ja paperin jalostajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteiset tuotekehityshankkeet</li> <li>Uusien tuotteiden lanseeraus</li> <li>EU-ympäristömerkki saatavilla kaikille paperituotteille EU:ssa</li> <li>eOrder-palvelun käyttöönotto osana UPM:n kehityneitä digitaalisia palveluita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turvallisuuskulttuuri</li> <li>Toimittajan sosiaalinen vastuu ja turvallisuustulokset</li> <li>Metsäsertifiointi, ympäristömerkit</li> <li>Resurssitehokkuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisointi</li> <li>Rakennejärjestelyt</li> <li>Ranskan ympäristövero</li> </ul>
<b>UPM PLYWOOD</b>	Vaneri- ja viilutuotteet, lämpömuotoiltava puumateriaali	Rakentaminen, ajoneuvojen lattiat, nesteytetyn maakaasun (LNG) laivanrakennus, parketti- ja huonekaluteollisuus ja muu teollisuustuotanto	<ul style="list-style-type: none"> <li>WISA BioBond -liimausteknologian lanseeraus</li> <li>Useiden uusien tai parannettujen rakennuskäyttöön suunnattujen tuotteiden käyttöönoton lisäksi</li> <li>Jatkuva asiakasportfolion ja sopimusten hallinta</li> <li>Digitaalisten loppukäyttömarkkinointikonseptien kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metsäsertifiointi, puun alkuperän seuranta-järjestelmä</li> <li>Tuoteturvallisuus</li> <li>Resurssitehokkuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelujen, varastojen ja nopeiden toimitusten kysyntä kasvaa</li> <li>Metsäsertifiointivaatimukset rakennusalan loppukäyttökohteissa yleistyvät</li> <li>Asiakasspesifikaatiot teollisuuden loppukäyttökohteissa yleistyvät, mikä vähentää toimittajien mahdollisuuksia erottautua tuotteiden perusteella</li> </ul>
<b>PUUNHANKINTA JA METSÄTALOUS</b>	Puu ja puupohjainen biomassa (tukit, kuitupuuhake, hakkuutähteet jne.), kattavat metsäpalvelut	Kaikki UPM:n puuta tai puupohjaista biomassaa käyttävät liiketoiminnot, metsänomistajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ainutlaatuisen asiakaskokemuksen tarjoaminen metsänomistajille</li> <li>Metsäpalveluvalikoiman kehittäminen</li> <li>Kehittyneet digitaaliset ratkaisut asiakaspalvelun parantamiseksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kestävä metsänhoito, metsäsertifiointi</li> <li>Toimeentulo ja työllisyys hankinta-alueilla, metsäurakoitsijoiden työllistäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puun kysyntä kasvaa ja kilpailu kiristyy Suomen sellutehtaisiin tehtyjen investointien johdosta</li> </ul>
<b>UPM BIOCHEMICALS</b>	Ligninituotteet teollisuuskäyttöön. Hydrogeelit tuotteet solukasvatukseen biolääketieteessä.	Hartsit ja tarrateollisuus, muoviseokset. Biolääketiede ja lääketieteellisyys.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknisiin kysymyksiin ja kestäväan kehitykseen liittyvät yhteiset kehityshankkeet</li> <li>Biokemikaalien verkkokaupan avaaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metsäsertifiointi</li> <li>Turvallisuus, metsäsertifiointi</li> <li>Lääketieteellinen koepuutitutkimus ilman eläinkokeita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uusiutuvia ja kestäväan kehityksen mukaisia raaka-aineita suositaan voimakkaasti</li> <li>Uudet käytettävissä olevat teknologiat</li> <li>Öljypohjaisten raaka-aineiden hinnat nousevat</li> </ul>
<b>UPM BIOCOMPOSITES</b>	UPM ProFi -terassituotteet ja UPM Formi -granulaatit	Rakennustuotteiden jakelijat Euroopassa, suurten kuluttajabrändien sopimusvalmistajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknisiin kysymyksiin ja suunnitteluun liittyvät yhteiset kehityshankkeet</li> <li>Asiakas- ja sidosryhmäkoulutukset</li> <li>Digitaalisen markkinoinnin kehittäminen</li> <li>Kysyntäketjun ymmärtäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kestävät vaihtoehdot öljypohjaisille polymeereille</li> <li>Tarratuotannon sivuvirtojen kierrättäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suuntaus löytää uusiutuvia vaihtoehtoja öljypohjaisille polymeereille</li> <li>Suuntaus lisätä kierrätysmateriaalin määrää tuotteissa</li> </ul>



# UPM:n arvonluonti tuottaa myös verotuloja

## MERKITYS

- UPM:n taloudellisen tuloksen jatkuva parantaminen tuottaa myös suurempia verotuloja.
- UPM on vahvasti sitoutunut taloudellisen tuloksensa ja sosiaalisen vastuunsa jatkuvaan parantamiseen. Tässä myös UPM:n maksamilla tuloveroilla pääasiassa tuotteiden ja palveluiden tuotantomaissa on merkittävä rooli.

## TOIMINTATAPAMME

- UPM:n veropolitiikka kuvaa yhtiön verotusta koskevat pääperiaatteet ja ohjeet. Ne perustuvat UPM:n Toimintaohjeen (Code of Conduct) asettamiin periaatteisiin ja vaatimuksiin.
- Veropolitiikkansa mukaisesti UPM maksaa yhteisöveroa maissa, joissa luodaan lisäarvoa ja tehdään siitä syntyvää tulosta. Verot maksetaan paikallisten verosäädösten ja määräysten mukaisesti.

Yhtiö- ja liiketoimintarakenteeseensa perustuen UPM maksaa verotettavasta tulostaan yhteisöveroa pääosin maissa, joissa yhtiöllä on tuotannollista toimintaa ja joissa syntyy innovaatioita. Seuraavan sivun taulukossa (Maksetut yhteisöverot ja kiinteistöverot maittain) yhteisöverot on raportoitu kassaperusteisesti, joten ne sisältävät myös joitakin aiempien vuosien veroja mutta eivät toisaalta sisällä laskennallisia veroja, koska niitä ei ole vielä maksettu.

Suomessa UPM:llä on merkittävää tuotannollista toimintaa kaikilla kuudella liiketoiminta-alueella sekä tutkimus- ja kehitystoiminnassa. Näistä systä UPM on yksi suurimmista veronmaksajista Suomessa.

Uruguayssa hallitus on myöntänyt UPM:n sellutehtaalle luvan toimia erityistalousalueella, minkä vuoksi verot Uruguayssa koostuvat pääasiassa kiinteistö- tai varallisuusveroista ja vuotuisista veronluonteisista maksuista valtiolle erityistalousalueen kehittämiseksi.

Kiinassa UPM luokitellaan hienopaperintuotantonsa osalta high-tech-yritykseksi, joihin sovelletaan alhaisempaa 15 %:n yhteisöverokantaa. Niissä maissa, joissa UPM:n yhtiöt käyttävät kuluvaan vuoden verovelan kattamiseen edellisten vuosien verotuksellisia tappioita, kuten esimerkiksi Saksassa, UPM on maksanut yhteisöveroa vain rajallisesti tai ei lainkaan.

## LÄPINÄKYVYYTTÄ PAIKALLISEN ARVON LUOMISEEN

UPM:n Kaukaan tehdasalue on merkittävä metsäteollisuuden toimija Lappeenrannassa. Tehdasalueella toimii sellu- ja paperitehdas, biojalostamo, saha, yhteisomistuksessa oleva biovoimalaitos, UPM:n Pohjois-Euroopan tutkimuskeskus sekä puuhankinta ja metsäpalvelut.

UPM Kaukaan toiminnan vaikutukset näkyvät talousalueella monin tavoin. Kaupungin suurimpana yksityisenä työllistäjänä UPM on merkittävä verotulojen tuottaja. Yhtiön maksamien yhteisöverojen kuntaosuuden ja kiinteistöverojen lisäksi paikallista vaikutusta nostaa henkilöstön palkoistaan maksamat verot. Myös UPM:n työntekijöiden ja urakoitsijoiden ostovoima ylläpitää ja lisää kaupungin elinvoimaa.

UPM Kaukas panostaa tulevaisuuteen tekemällä aktiivisesti yhteistyötä seudun oppilaitosten kanssa. Sponsoroinnin pääkohteita ovat lapset ja nuoret lähialueiden koulujen, yhdistysten ja urheiluseurojen kautta.

**Lue lisää** UPM:n hankkeesta, jossa EMAS-asetuksen mukaisen ympäristötoimintaselvitykseen on koottu paikallisesti merkityksellistä tietoa yhtiön yhteiskunnallisista vaikutuksista sivu 19.

## TYÖLLISYYSVAIKUTUS

1 175  
työpaikkaa



tehtaalla mukaan lukien urakoitsijat

160

kesätyöpaikkaa

2 600

työllistävä vaikutus välillisesti \*)

1 700

ulkopuolista sellutehtaan huolto- ja investointiseisokissa

## VÄLILLINEN VAIKUTUS (OSTOVOIMA)

- UPM Kaukaan työntekijät 30 milj. euroa
- välillisen työllistämisen kulutusvaikutus 38–45 milj. euroa
- kulutuksen paikallistaloutta vahvistava vaikutus yhteensä 68–75 milj. euroa

## PAIKALLISET VEROT \*)

31–34 milj. euroa



- arvioitu kunnallisvero henkilöstön palkoista
- yhteisöveron kuntaosuus
- kiinteistövero
- arvioitu välillisen työllistämisen verovaikutus

## OPPILAITOS-YHTEISTYÖ

47



- toisen asteen ammatillisen koulutuksen työssäoppijaa Kaukaan sellu- ja paperitehtaalla sekä tutkimuskeskuksessa
- aktiivista yhteistyötä eri koulujen ja oppilaitosten kanssa

\*) Lähde: Lappeenrannan kaupunki

Vuonna 2017 UPM:n yhteisöverokertymän Suomessa arvioidaan olevan noin 173 (138) miljoonaa euroa, josta tytäryhtiöt ilmoittavat ja maksavat noin 65 (56) miljoonaa euroa. UPM-Kymmene Oyj ilmoittaa ja maksaa loput noin 108 (82) miljoonaa euroa.

## Verovelvoitteiden noudattaminen

UPM:n veropolitiikan toteutumista tukevat sisäiset ohjeistukset, parhaiden käytäntöjen vertailuanalyysit ja sisäinen valvonta. UPM:n veroasioista vastaa yhtiön oma verofunktio, jota täydennetään ulkopuolisilla veropalveluilla mm. paikallisten veroraportointi- ja veroilmoituskäytäntöjen noudattamisen varmistamiseksi.

Hallituksen tarkastusvaliokunta vastaa veroriskien hallinnasta osana UPM:n riskienhallintaprosesseja. UPM:n sisäinen valvonta ja riskienhallinta arvioivat veroriskejä säännöllisesti ja päivittävät valvontaohjeistoa yhdessä verofunktion kanssa. Asiakkaiden ja toimittajien verokäytäntöjen tarkastelu kuuluu UPM:n uusiin vastapuoliriskien hallintaprosesseihin. UPM pyrkii läpinäkyvään ja ennakoivaan yhteistyöhön veroviranomaisten ja muiden verotukseen liittyvien tärkeiden sidosryhmien kanssa. Arvoketjun eri vaiheissa tuotetut verotulot käytetään yhteiskunnan yhteisten palveluiden ja hankkeiden rahoittamiseen, minkä lisäksi UPM:n työntekijöiden ja urakoitsijoiden ostovoima lisää alueiden paikallista elinvoimaisuutta. Lue lisää siitä, miten arvoa luodaan UPM Kaukaan tehdasintegraatin ympärillä Lappeenrannassa (edellinen sivu).

## Energiaverotus arvoketjun eri vaiheissa

### Lopputuotteiden verotus

Tuloksen lisäksi veroja kannetaan useista UPM:n tuotantopanoksista ja tuotteista. Kyseiset verot UPM maksaa joko itse tai kerää asiakkailta ja tilittää paikallisille viranomaisille.

Energiaverotus sisältäen nestemäisten polttoaineiden valmisteverot ja sähkön sekä eräiden muiden polttoaineiden verot on UPM:lle erityisen merkittävä useissa maissa. Energiaverotusta säännellään tarkasti paitsi valtiotasolla myös EU:n tasolla.

Valtaosa UPM:n omasta sähköntuotannosta on vesivoimaa tai lämmön ja sähkön yhteistuotantoa tehtailla, jolloin pääosa energiantuotantoon käytetyistä polttoaineista on peräisin uusiutuvista lähteistä. UPM:n tuottama sähkö on sähköverotuksen alaista riippumatta siitä, mitä energianlähteitä sen tuottamiseen on käytetty.

Uusiutuva UPM BioVerno -diesel ja -nafta valmistetaan sellun tuotannon tähteenä syntyvästä raakamäntötyöstä, ja myös siitä kannetaan energiaveroa, jonka polttoainekelijat perivät jakeluasemiensa asiakkailta. Liikenteen polttoaineiden verotuksen ympä-

ristötavoitteet vaikuttavat suoraan liiketoimintaan. UPM BioVernon kaltaisten uusiutuvista raaka-aineista tuotettujen liikenteen polttoaineiden energiaverotus on keyyempää kuin fossiilisten polttoaineiden, joiden hiilidioksidipäästöt ovat suuremmat.

### Raaka-aineiden ja muiden tuotantopanosten verotus

UPM on erityisesti paperintuotantonsa osalta myös merkittävä energiankuluttaja. Pääosasta tuotantoprosesseissa käytettävästä energiasta kannetaan energiaveroja, joskin verokanta vaihtelee käyttötarkoituksen mukaan, ja tietyissä tapauksissa polttoaineet ovat verottomia.

Osana logistiikkakustannuksia UPM:n polttoaineista maksama energiaverotus on myös merkittävä erityisesti maantiekuljetusten osalta.

### Energiaverojen kompensointi globaalien kustannuskilpailukyvyyn säilyttämiseksi

EU:ssa energiaverolainsäädäntö antaa jäsenmaille mahdollisuuden kompensoida teollisuustuotannosta tai energiaintensiiviseksi katsottua toiminnasta maksettua energiaveroja tai soveltaa näiden käyttämää energiaa alempia verokantoja. Monissa UPM:n päätuotantomaissa, kuten Suomessa ja Saksassa, sovelletaan tällaisia verohuenuksia, koska energiaverotus on kiristynyt merkittävästi viime vuosina.

Suomessa teollisuustuotannossa käytetyn sähkön verokanta on normaalia verokantaa alempi. Energiaintensiivisessä teollisuudessa toimivat yritykset saavat erillisen hakemuksen perusteella osan maksamista energiaverosta jälkikäteen palautuksina takaisin, mikäli maksetun energiaveron määrä ylittää yrityksen jalostusarvon perusteella määräytyvän raja-arvon.

Itävallassa voidaan myös hakea samankaltaista jälkikäteen maksettavaa veronpalautusta, kun taas Isossa-Britanniassa ja Ranskassa voidaan vaatimukset täyttävälle energiaintensiivisen teollisuuden toimijoille myöntää etukäteen alennettu verokanta. Saksassa yritykset voivat hakea eräitä energiaveron huojennuksia etukäteen ja joitakin taas jälkikäteen, mikäli yritys täyttää verohuojennusten saamiselle asetetut vaatimukset. Myös energiaveron helpotuksia säännellään paitsi kansallisella tasolla myös EU:n tasolla.

Energiantuotannossa UPM hyötyy joistakin uusiutuvan energian tuotantoon liittyvistä tukijärjestelmistä ja syöttötariffeista, kuten EEG (uusiutuvan energian laki Erneuerbare Energien Gesetz) Saksassa ja metsähakkeen tuotantotuki Suomessa.

**Lue lisää:** UPM:n varat ja investoinnit maittain sivulla 121.

UPM:n veropolitiikka on yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi).

MAKSETUT YHTEISÖVEROT JA KIINTEISTÖVEROT MAITTAIN		
milj. euroa	2017	2016
Suomi	177	133
Kiina	25	15
Yhdysvallat	19	7
Uruguay	12	10
Venäjä	6	5
Iso-Britannia	5	6
Ranska	2	3
Muut maat	6	4
Saksa	-1	-2
<b>Yhteensä</b>	<b>251</b>	<b>181</b>

UPM:N TUOTTAMA JA JAKAMA TALOUDELLINEN LISÄARVO VUONNA 2017 (MILJ. EUROA)		
Tuotettu suora taloudellinen lisäarvo	Jaettu taloudellinen lisäarvo	
	Toimintakulut	
Liikevaihto	10 010	Henkilöstön palkat ja korvaukset -1 265
Tuotot omaisuuden myynnistä	110	Maksut lainanantajille -83
Tuotot sijoituksista	12	Osingonjako -507
Muut tuotot	28	Maksetut konsernin yhteisöverot ja kiinteistöverot -251
		Lahjoitukset -0
<b>Yhteensä</b>	<b>10 160</b>	<b>-9 331</b>

### Taloudellisen arvon ylijäämä 829

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



# Tuotevastuu

## MERKITYS

- Globaalit megatrendit ohjaavat kestävien ja turvallisten ratkaisujen kysyntää
- Uusiutuva puu ja kierrätettävät tuotteet vähentävät maailman riippuvuutta fossiilista ja muista uusiutumattomista raaka-aineista

## TAVOITTEET

- Kestävät ja turvalliset ratkaisut
- Koko elinkaaren huomioon ottaminen
- Uudet puupohjaiset liiketoiminnot

## TOIMINTATAPAMME

- Tuotteet valmistetaan uusiutuvista ja biohajoavista raaka-aineista ja ne ovat kierrätettäviä
- Ekodesign-ajattelu, joka kattaa tuotteen koko arvoketjun raaka-aineiden hankinnasta lopputuoteisiin ja niiden kierrättämiseen tai hävittämiseen
- Rajoitettujen kemikaalien luettelo ja sertifioitujen hallintajärjestelmät
- Avoin ja läpinäkyvä tuoteviestintä, jota tukevat esimerkiksi ympäristömerkit, sertifikaatit ja tuoteselosteet
- 2030 tavoite: Kaikki soveltuvat tuotteet ovat ympäristömerkittävässä

**SAHATAVARAA**  
parantamaan sisäilman laatua

**TARRAMATERIAALEJA**  
elintarvikepakkauksiin, juomapulloihin ja tiedon välittämiseen

**ERIKOISPAPEREITA**  
elintarvikepakkauksiin

**PUUMATERIAALEJA**  
rakentamiseen ja sisustamiseen

**UPM:n kestävät ja turvalliset ratkaisut vastaavat kuluttajien kasvavaan maailmanlaajuisen kuluttajakysyntään.**

**SÄHKÖÄ**  
valaistukseen ja lämmitykseen

**SELLUSTA VALMISTETTUJA MATERIAALEJA**  
pakkaamiseen, kuljettamiseen, säilyttämiseen ja hygieniatuotteisiin

**SANOMA- JA AIKAKAUSLEHTI-PAPEREITA**  
lukemiseen ja mainostamiseen

**TOIMISTOPAPEREITA**  
tulostamiseen

**PUUMATERIAALEJA**  
huonekaluihin ja asumiseen

**TARRA-MATERIAALEJA**  
elintarvikkeisiin

## Kestäviä ja turvallisia tuotteita arkeen

### Läpinäkyvyyttä ympäristömerkeillä ja tuoteselosteilla

UPM tarjoaa tuoteselosteita, joiden avulla asiakkaat löytävät helposti tietoa tuotteiden ja toimitusketjun vastuullisuudesta. Niitä kehitetään asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin esimerkiksi todentamaan, etteivät tuotteet sisällä haitallisia kemikaaleja.

Ympäristömerkit auttavat asiakkaita tekemään vastuullisia valintoja ja tarjoavat tärkeää tietoa sidosryhmille. UPM on maailman suurin EU-ympäristömerkittyjen sanomalehti- ja toimistopaperien sekä graafisten paperien valmistaja, ja vuodesta 2017 lähtien EU:n ympäristömerkki on ollut saatavilla kaikkiin UPM:n graafisiin papereihin Euroopassa. Lisäksi UPM tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden käyttää paikallisesti tunnettuja ympäristömerkkejä, kuten saksalaista Blauer Engel -merkkiä tai pohjoismaista Joutsenmerkkiä. Kaikilla UPM:n liiketoiminnoilla on puun alkuperän todentavat FSC®- ja PEFC™ -sertifikaatit.

Vuonna 2017 UPM Biofuels sai RSB-sertifikaatin (Roundtable on Sustainable Biomaterials) sekä uusiutuvalle UPM BioVerno -dieselille ja -naftalle että tuotannon sivuvirtoina syntyville tärpätille ja pielle. RSB todentaa raaka-aineen hankintaketjun sekä tuotannon kestävyden ja luotettavuuden.

UPM Specialty Papers toi UPM:n Responsible Fibre™ -konseptin Aasian markkinoille. Tavaramerkki yhdistää ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun yhdeksi kokonaisuudeksi.

### UPM:n tuotteet luovat arvoa yhteiskunnalle

Useimmat UPM:n nykyisistä ja uusista liiketoiminnoista perustuvat kestävästi hankitun, uusiutuvan metsäbiomassan tehokkaaseen käyttöön. Se, että UPM:n tuotteet korvaavat uusiutumattomista raaka-aineista valmistettuja tuotteita, lisää niiden arvoa.

Puu on monipuolinen rakennusmateriaali, jolla on monia hyödyllisiä ominaisuuksia. Puurakennuksissa on erinomainen sisäilmanlaatu puuseinien luonnollisen hengittävyys ansiosta, ja puulla on myös laadukkaita akustiset ominaisuudet. Lisäksi puulla on todistetusti myönteisiä vaikutuksia ihmisten hyvinvointiin, ja se on erinomainen materiaali ilmastonmuutoksen hillitsemisen kannalta, sillä puu sitoo itseensä suuria määriä hiiltä.

Vuonna 2017 UPM Plywood otti käyttöön uuden ligniiniin perustuvan WISA BioBond -liimausteknologian vanerinvalmistuksessa. Uudessa liimausteknologiassa 50 % vaneriliiman valmistukseen käytettävästä öljypohjaisesta fenolista voidaan korvata sellunvalmistuksen sivutuotteena syntyvällä ligniinillä.

UPM Biofuels kehittää uutta raaka-ainekonseptia viljelemällä Brassica carinataa talvella Etelä-Amerikassa. Carinata-sadosta saadaan ravinnoksi kelpaamatonta öljyä biopoltoaineiden raaka-aineeksi ja sivutuotteena proteiinia eläinrehun tuotantoon. Carinatan viljely tuo lisätuloja paikallisille maanviljelijöille, joiden pellot eivät yleensä ole tuottavassa käytössä talviaikaan.

UPM Raflatac toi markkinoille uudet tarrat, joilla varmennetaan tuotteiden aitous ja estetään väärennetyjen tuotteiden pääsy markkinoille. Vuoden 2017 aikana UPM Raflatac laajensi myös filmimateriaalien valikoimaansa Euroopan markkinoilla ja tarjosi näin kestävän vaihtoehdon fossiilipohjaisille filmeille monenlaisiin loppukäyttökohteisiin.

UPM:n paperiliiketoiminnot jatkavat kevyiden papereiden kehittämistä, joiden avulla saavutetaan sama painopinta-ala vähemmällä materiaalilla.

Pohjoismaisen ministerineuvoston alainen Pohjoismainen biotalouspaneeli valitsi kaksi UPM:n tuotetta (UPM BioVerno -diesel ja GrowDex®-hydrogeeli) "Nordic bioeconomy – 25 cases for sustainable change" -luettelon esimerkeinä tuotteista, jotka luovat merkittävää arvoa yhteiskunnalle ja edistävät YK:n kestävän kehityksen tavoitteita.

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

2030  
TAVOITTEET

12  
KÄYTTÖÖN  
VALMISTAMINEN

85 %

Ympäristömerkittävässä  
olevien tuotteiden osuus



# UPM on sitoutunut kestäväan metsänhoitoon

## MERKITYS

- Metsillä ja puupohjaisilla tuotteilla on erityinen rooli ilmastonmuutoksen hillitsemisessä
- Luonnon monimuotoisuuden väheneminen ja metsäkato ovat huolenaiheita erityisesti tropiikissa
- Metsäpinta-ala Euroopassa kasvaa
- Uusiutuva puu on UPM:n tärkein raaka-aine

## TAVOITE

- Kestävä maankäyttö ja metsät täynnä elämää

## TOIMINTATAPAMME

- Kestävä metsänhoito ja uskottavat sertifiointijärjestelmät käytössä kaikissa UPM:n omissa metsissä
- Kolmannen osapuolen varmentamat puun alkuperän seurantarjestelmät, joilla varmistetaan puun alkuperän täydellinen jäljitettävyys
- Globaali monimuotoisuusohjelma
- UPM ei käytä trooppisista sademetsistä hankittua puuta eikä hyväksy puuta puuviljelmiltä, jotka on raivattu sademetsien tilalle
- Ei toimintoja alueilla, joissa alkuperäiskansojen oikeudet ovat vaarantuneet tai uhattuina
- 2030 tavoite: kaikki kuitu sertifioitua

## Vastuullisena metsänomistajana ja puun käyttäjänä UPM varmistaa, että sen vastaanottama puu on hankittu laillisesti kestävästi hoidetuista metsistä.

Vuoden 2017 lopussa UPM omisti 570 000 hehtaaria metsää Suomessa ja 75 000 hehtaaria Yhdysvalloissa. Lisäksi UPM:llä on Uruguayssa 255 000 hehtaaria puuviljelmää. Yhtiön omissa metsissä on noin 45 000 suojeltua kohdetta yhteensä 135 000 hehtaarin alueella. Lisäksi yhtiön hoidossa on lähes 960 000 hehtaaria yksityismetsänomistajien metsiä ja puuviljelmää.

UPM jatkoi kaukana tuotantolaitoksistaan sijaitsevien metsäalueiden myyntiä. Suomessa UPM ja ympäristöministeriö sopivat useiden yksityisten suojelualueiden perustamisesta yhtiön maille.

## Yhteistyötä sidosryhmien kanssa

Koko metsäsektorille tärkeä huolenaihe on kansainvälinen ja erityisesti tropiikissa esiintyvä, kasvavasta ruuantuotannosta ja puun tarpeesta johtuva metsäkato. UPM on tunnistanut haasteen ja vastaa siihen sekä omassa toiminnassaan että toimimalla aktiivisesti kansainvälisissä yhteistyöverkostoissa.

Metsäsertifiointi perustuu avoimessa sidosryhmäprosessissa määriteltyihin standardeihin, joiden noudattamista valvoo riippumaton kolmas osapuoli. Kaikki UPM:n omistamat metsät on sertifioitu. Yksityismetsien sertifiointin edistämiseksi Suomessa UPM on perustanut sekä FSC®- että PEFC™-ryhmäsertifikaatit, joita se hallinnoi. Vuoden 2017 aikana yhtiön FSC-ryhmäsertifioitun metsän pinta-ala Suomessa kasvoi lähes 300 000 hehtaariin.

UPM ja kansainvälinen Forest Stewardship Council® allekirjoittivat vuonna 2017 kumppanuussopimuksen. Kumppanuuden tarkoituksena on tuottaa metsänomistajille hyötyjä FSC-sertifiointin kautta sekä lisätä FSC-sertifioitun puun saatavuutta.

Vuonna 2017 CDP:n metsäohjelma listasi UPM:n yhdeksi kuudesta kansainvälisesti johtavasta yrityksestä puu- ja puupohjaisten tuotteiden 2017 Forest A-listalle. A-listalla olevat yritykset saavat tunnustusta siitä, että ne ovat vastanneet markkinoiden vaatimuksiin ympäristövastuullisesta toiminnasta ja toiminnallaan estäneet metsäkatoa.

## Aktiivista metsänhoidon tutkimusta ja kehitystyötä yhtiön metsissä

Metsien monimuotoisuus on avainroolissa UPM:n metsätoiminnoissa. UPM:n globaali monimuotoisuusohjelma ylläpitää metsien monimuotoisuutta, edistää kestäväan metsätalouden parhaita käytäntöjä ja korostaa ekosysteemipalveluiden roolia. Yhtiö on mukana useissa monimuotoisuushankkeissa yhdessä sidosryhmiensä kanssa.

Suomessa hallituksen biotalousstrategia ja siitä johtuva puun kysyntä sekä sen vaikutus luonnon monimuotoisuuteen herättivät ristiriitaisia tunteita ja kriittistä vastakkainasettelua. UPM osallistui edelleen aktiivisesti ympäristöministeriön ja maa- ja metsätalousministeriön koordinoimaan Roundtable-prosessiin. Siinä on mukana metsänomistajia, metsä- ja ympäristöjärjestöjä sekä teollisuuden, tutkimuksen ja hallinnon edustajia, jotka yhdessä etsivät keinoja metsien monimuotoisuuden turvaamiseen.

Luonnon monimuotoisuutta koskeva hanke jatkui jo 12. vuotta UPM:n Harvialassa sijaitseissa metsissä. Monimuotoisuutta lisätään kulotuksella, mutta tutkimushankkeessa on käytetty palaneen puun lisäksi myös toista keskeistä elinympäristöä, lahoavaa puuta. Pitkän aikavälin tutkimushankkeen tavoitteena on etsiä käytäntöjä, joiden avulla voidaan lisätä luonnon monimuotoisuutta osana päivittäistä metsänhoitoa.

UPM on myös kehittänyt järjestelmällisesti menetelmiä, joilla voidaan pitää monimuotoisuutta yllä yhtiön eukalyptuspuuviljelmillä Uruguayssa. Ensimmäisessä vaiheessa 1990-luvun alussa UPM toteutti biologisen kartoituksen selvittääkseen ja luokitellakseen lajit, joita sen tulevilla toiminta-alueilla elää. Tutkimuksessa kävi ilmi, että Mafaldassa on erityinen kasvi- ja eläinlajisto sekä ekosysteemit. Tästä syystä merkittävä osa alueesta jätettiin viljelysten ulkopuolelle, ja siitä lähtien Mafalda on ollut tärkeä osa UPM:n monimuotoisuustyötä Uruguayssa. Tämä osoittaa, että luonnon monimuotoisuutta on mahdollista edistää alueella, jolla harjoitetaan metsätaloutta. UPM kehittää tällä hetkellä alueen infrastruktuuria, jotta alueelle pääsee vierailijoita, kuten paikallisia asukkaita, opiskelijoita, viranomaisia ja asiantuntijoita, jotka haluavat tutkia alueen luontoa tai nauttia siitä.

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



85 %

Sertifioitun puun osuus

## UPM JA FSC INTERNATIONAL SOLMIVAT GLOBAALIN KUMPPANUUSSOPIMUKSEN

UPM:n ja FSC Internationalin keväällä 2017 solmitun globaalin kumppanuussopimuksen tavoitteena on kehittää FSC-metsäsertifiointijärjestelmää soveltamaan nykyistä paremmin pohjoiselle havumetsävyöhykkeelle ja toimintaympäristöön, missä merkittävä osa puusta hankitaan pienmetsänomistajien mailta. Muita yhteistyön aiheita ovat standardoinnin strateginen kehitys yleensä sekä ekosysteemipalveluihin liittyvä kehitystyö.

UPM:llä on pitkäaikaista kokemusta FSC-puun hankinnasta. Kaikki UPM:n hankkima puu on FSC-kontrolloitua. UPM:n omistamat puuviljelmät Uruguayssa sekä pääosa metsäomistuksesta Suomessa ovat FSC-sertifioituja. Näissä maissa UPM vastaa myös FSC-ryhmäsertifiointin hallinnasta, mikä on keino tarjota FSC:tä metsäpalveluna tästä kiinnostuneille metsänomistajille.

FSC on metsäsertifiointijärjestelmä, johon merkitävät ympäristöjärjestöt ovat sitoutuneet. FSC:ssä korostuvat metsätalouden ympäristökysymykset, sidosryhmien osallistamiskäytännöt sekä toiminnan läpinäkyvyys.

UPM:n FSC-toimintaa käsiteltiin paljon julkisuudessa Suomessa vuonna 2017. Erityisesti keskusteltiin uhanalaisten lajien turvaamisesta metsien käsittelyn yhteydessä. Suomessa on maailman korkeatasoisin tietämys metsälajeista ja niiden elinympäristövaatimuksista. UPM on mukana kansallisessa kehitysryhmässä, jossa kehitetään lajisuojelua osana FSC-sertifiointia.

Toiminnan standardinmukaisuudesta päättää riippumaton auditoija vuosittaisessa arvioinnissaan. Vuonna 2017 Suomea koskevat ulkoisten FSC-auditointien tulokset olivat UPM:n parhaat tähän saakka. FSC-metsätaloutta koskevia arviointoja on tehty vuodesta 2011, jolloin sertifiointi alkoi.





## Yhteistyö toimittajien kanssa on vastuullisen hankintaketjun perusta

### MERKITYS

- Tehokas hankintaketju on välttämätön, sillä se varmistaa hyödykkeiden saatavuuden ja tuotannon myös erikoistilanteissa
- Toimittajat muodostavat olennaisen osan UPM:n arvonaluonnista

### TAVOITTEET

- UPM on luotettava ja tulevaisuuteen suuntautunut liikekumppani, joka asettaa toimittajilleen selkeät vaatimukset ja odotukset
- UPM luo kilpailukykyä yhdessä toimittajiensa kanssa kustannusjohtajuuden, innovaatioiden, jatkuvan kehityksen ja ennakoivan riskinhallinnan keinoin

### TOIMINTATAPAMME

- Pitkiin yhteistyösuhteisiin panostaminen
- Toimittajien suorituskyvyn jatkuva seuraaminen ja prosessien kehittäminen yhteistyössä avaintoimittajien kanssa
- Hankintaketjun vastuulliset ja eettiset toimintatavat luovat pitkän aikavälin arvoa UPM:lle ja sidosryhmille
- UPM:n Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille asettaa läpinäkyvät vaatimukset koko hankintaketjulle
- 2030 tavoitteet

**Toimittajat ovat olennainen osa UPM:n arvoketjua. Jatkuva kehitystyö yhdessä toimittajakentän kanssa varmistaa koko hankintaketjun tehokkaan, läpinäkyvän ja vastuullisen toiminnan.**

UPM:llä on maailmanlaajuisesti yli 25 000 materiaalien ja palvelujen toimittajaa. Yhtiön hankintaverkostossa on toimittajia yksityisistä metsänomistajista aina kansainvälisiin suuryrityksiin.

UPM ostaa runsaasti erilaisia tuotteita, materiaaleja ja palveluita. Hankinnan pääryhmät ovat kuitu, raaka-aineet, muut epäsuorat materiaalihankinnat ja palvelut, logistiikka sekä energia. Yhteistyö UPM:n ja toimittajien välillä perustuu keskinäiseen sitoutumiseen ja avoimuuteen. Niillä pyritään takaamaan suorituskyvyn järjestelmällinen parantaminen, tuottavuus, laatu ja innovatiivinen kehitys.

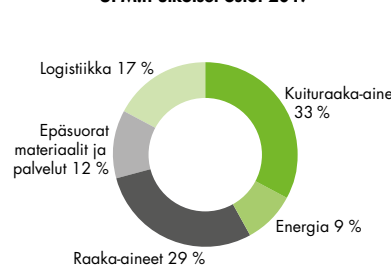
Kaikki uudet toimittajat arvioidaan, ja niiden on täytettävä UPM:n toimittajille ja kolmansille osapuolille asettamat vaatimukset.

### Periaatteina kustannustehokkuus ja vastuullisuus

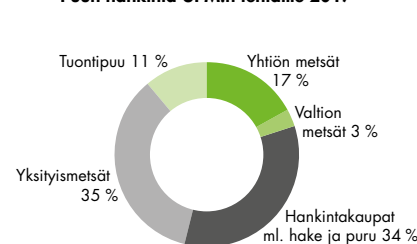
UPM:n tavoitteena on varmistaa, että toimittajat pystyvät tarjoamaan vastuullisesti tuotettuja, kustannuskilpailukykyisiä ja innovatiivisia materiaaleja ja palveluita UPM:n liiketoiminnoille maailmanlaajuisesti – kaikissa markkinatilanteissa.

Toimittajien valinnassa otetaan huomioon toimitusten luotettavuus pitkällä aikavälillä, tuotteiden ja palveluiden laatu, toimittajien taloudellinen vakaus, sosiaalinen ja ympäristövastuu, tuoteturvallisuus sekä työterveys- ja -turvallisuuskäytännöt.

UPM:n ulkoiset ostot 2017



Puun hankinta UPM:n tehtaille 2017



### UPM:n vastuullisen hankinnan perusperiaatteet



Vaatimustenmukaisuus

UPM on sitoutunut vastuulliseen hankintaan omassa Toimintaohjeessaan.



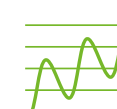
Läpinäkyvät toimittajavaatimukset

Kaikkien toimittajien täytyy sitoutua UPM:n vastuullisen hankinnan globaaleihin vaatimuksiin.



Systemaattinen riskiarviointi

Toimittajat arvioidaan säännöllisesti ja järjestelmällisesti sosiaalisten, taloudellisten ja ympäristörisien osalta.



Jatkuva kehittäminen yhteistyössä

Toimittaja-auditointien ohella yhteiset kehityssuunnitelmat, toimittajapäivät ja erilaiset kilpailut ovat työkaluja, joilla tähdätään jatkuvaan kehitykseen.

### UPM:n Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille varmistaa yhteiset säännöt maailmanlaajuisesti

UPM sitoutuu vastuulliseen hankintaan yhtiön Toimintaohjeessa. Kaikille toimittajille asetetut vähimmäisvaatimukset on määritelty UPM:n Toimintaohjeessa toimittajille ja kolmansille osapuolille (UPM Supplier and Third Party Code). UPM edellyttää, että toimittajat edistävät samoja vaatimuksia myös omissa hankintaketjuissaan.

Vuonna 2017 hankintojen arvosta 82 (80) % oli peräisin toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille. Energiahankinta sisällytettiin suorituskyky-mittariin (KPI) ensimmäisen kerran. Lisäyksestä huolimatta UPM:n Toimintaohjeen hyväksyneiden toimittajien osuus kasvoi edellisvuodesta, joten suhteellinen parannus on erinomainen. Toimintaohjeen hyväksyneet toimittajat ovat sitoutuneet noudattamaan UPM:n vastuullisuusvaatimuksia mukaan lukien työturvallisuus ja -terveys.

Kaikkien UPM:n tuotantolaitoksissa työskentelevien toimittajien on perehdyttävä UPM:n turvallisuusvaatimuksiin. Erilaisia lisävaatimuksia sovelletaan myös puun, kemikaalien, sellun, pakkausmateriaalien, turvallisuuden ja logistiikan osalta.

Kaikkia UPM:n puun, sellun ja keräyspaperin toimittajia arvioidaan jatkuvasti ympäristöasioiden, henkilöstöasioiden, ihmisoikeuksien ja paikallisyhteisön huomioon ottamisen suhteen. Nämä raaka-aineet on joko sertifioitu (FSC® ja PEFC™) tai ne noudattavat FSC Controlled Wood -standardin tai PEFC-puun alkuperän seurantarjestelmän Due Diligence -vaatimuksia.

### Ennakoiva riskienhallinta, auditoinnit ja tiedon analysointi

UPM:n toimittajien riskiarvioinnissa otetaan huomioon toimittajakohtaiset taloudelliset, laadulliset, ja toimitus- sekä vastuullisuusriskit. Vastuullisuusriskejä määrittelevät alkuperämaa, hankittava materiaali sekä hankintaketjun monimutkaisuus.

Riskiarvioinnin perusteella valikoituneiden toimittajien toimintaa arvioidaan tarkemmin vuosittaisilla kyselyillä, toimittaja-auditoinneilla ja yhteisillä kehityssuunnitelmissa. Auditointeja tekevät sekä UPM:n omat koulutetut auditointijat että ulkoiset auditointijat. Auditointien yhtenä painopistealueena ovat ihmisoikeusasiat. Vuonna 2017 UPM järjesti kattavaa auditointikoulutusta avainhenkilöstölle, joka vierailee säännöllisesti toimittajien tuotantolaitoksissa. UPM teki myös muutamia auditointeja, jotka kattavat kaikki hankintaketjun tasot.

Kun poikkeamia havaitaan, toimittajalta edellytetään korjaavia toimenpiteitä. UPM seuraa toimenpiteiden edistymistä ja tukee tarvittaessa toimittajia toiminnan kehittämisessä. Korjaavista toimenpiteistä huolimatta muutamia sopimuksia jouduttiin irtisanomaan korjaustoimenpiteiden riittämättömyyden tai havaintojen vakavuuden vuoksi.

UPM:lle erityisiä painopistealueita ovat hankintaketjun aiheutta-

mat hiiliidioksidipäästöt ja veteen liittyvät riskit. Yhtiö seuraa hiiliidioksidipäästöjä ja vedenkulutusta koko hankintaketjussa ja kannustaa toimittajia jatkuvaan parantamiseen.

### Merkittävä puun ja keräyspaperin käyttäjä

UPM on merkittävä metsänomistaja ja puun ostaja. Puu on arvokas raaka-aine, ja UPM varmistaa sen optimaalisen hyödyntämisen hankkimalla kaikkia puutavaralajeja. Vuonna 2017 UPM osti 27,4 (27,8) miljoonaa kuutiometriä puuta eri puolilla maailmaa.

UPM on myös maailman johtava keräyspaperin käyttäjä graafisten papereiden tuotannossa. Vuonna 2017 yhtiö käytti keräyspaperia yhteensä noin 2,6 (2,8) miljoonaa tonnia. Kaikesta UPM:n paperintuotannossa käyttämästä raaka-aineesta 30 % on kierrätyskuitua.

### Puun alkuperän seuranta on ehdoton vaatimus

Kaikki UPM:n tuotteiden valmistuksessa käytettävä puu on hankittu laillisesti ja tulee kestävästi hoidetuista metsistä. UPM ei käytä sademetsistä hakattua trooppista lehtipuuta eikä hyväksy puuta viljelmiltä, jotka on raivattu luonnonmetsien tilalle. UPM ei ota vastaan puuta alueilta, joilla ei kunnioiteta alkuperäiskansojen oikeuksia. Kaikkea UPM:n käyttämää puuta seurataan kolmannen osapuolen varmentamalla, FSC®:n ja PEFC™:n mukaisilla alkuperän seurantarjestelmissä.

UPM varmistaa, että sen tehtaille toimitettava puuraaka-aine on EU:n puutavara-asetuksen, Yhdysvaltojen Lacey Act -säädöksen ja muiden alueellisten vaatimusten mukaista.

### Jatkuva parantamista yhdessä raaka-ainetoimittajien kanssa

UPM ostaa noin 1,8 miljoonaa tonnia sellua ulkopuolisilta toimittajilta. Sellun toimittajille on asetettu erityisiä ympäristösuorituskykyä, sosiaalista vastuuta, metsänhoitoa, puunhankintaa sekä raportointia koskevia vaatimuksia. UPM:n sellu- ja kemikaalitoimittajien ympäristö- ja sosiaalista vastuuta koskevan tiedon keruu ja analysointi on keskeinen osa toimittajajohtamista ja riskienhallintaa. Analyysien perusteella UPM tekee kehityssuunnitelmia yhdessä toimittajien kanssa.

UPM seuraa myös muiden raaka-ainetoimittajiensa suoritusastoa erilaisten kyselyiden avulla. UPM on järjestänyt viime vuosina vastuullisuuteen liittyviä toimittajapäiviä (Supplier Day) sekä kilpailuja ja myöntänyt palkintoja parhaiten onnistuneille toimittajilleen. Palkinnoilla halutaan kannustaa toimittajia kehittymään.

Vuonna 2017 UPM järjesti toimittajapäivän kumppanuus- ja avaintoimittajille Kiinassa. Tavoitteena oli jakaa tietoa UPM Changshun tehtaan kehittämishankkeista, vahvistaa yhteistyötä toimittajien kanssa, verkostoitua sekä antaa tunnustusta toimittajille ja kannustaa heitä yhä parempaan toimintaan.



96 %

raaka-ainehankintojen arvosta tulee toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille.



**Lue lisää** UPM:n toimintaperiaatteista ja vaatimustenmukaisesta toiminnasta sivu 76–77, kestävästä metsänhoidosta sivu 62–63 ja UPM:n arvonaluonnista sivu 74–75.



# Resurssitehokas tuotanto

**UPM käyttää raaka-aineita, vettä, energiaa ja muita resursseja vastuullisesti ja parantaa jatkuvasti energia-, resurssi- ja kustannustehokkuuttaan.**

  
**2 600**

ennakoivaa ympäristö-  
havaintoa

## MERKITYS

- Globaalit megatrendit, kuten väestönkasvu, johtavat resurssien niukkuuteen ja kilpailuun luonnonvaroista
- Resurssitehokkuus vähentää luonnonvaroihin ja raaka-aineisiin kohdistuvaa painetta ja tuo kilpailuetuja ja kasvumahdollisuuksia

## TAVOITTEET

- Tehokkuuden jatkuva parantaminen
- Erinomainen ympäristösuorituskyky
- Luotettavuus ja lainmukaisuus
- Toimintojen mahdollisten negatiivisten vaikutusten minimoiminen

## TOIMINTATAPAMME

- Sertifioidut hallintajärjestelmät
- UPM:n Clean Run -ohjelma, jolla pyritään kehittämään ympäristösuorituskykyä ja ympäristötietoisuutta
- Parhaat käytettävissä olevat tekniikat (BAT) käytössä
- Luotettava, uskottava ja läpinäkyvä raportointi
- 2030 tavoitteet

## MULTISITE LISÄÄ LÄPINÄKYVYYTTÄ JA TEHOKKUUTTA

UPM:n Suomessa toimivat paperitehtaat siirtyivät yhteiseen, varmennetut työturvallisuus-, energiatehokkuus-, laatu- ja ympäristövaatimukset täyttävään toimintajärjestelmäsertifiointiin, joka kattaa kahden liiketoiminta-alueen yhteiset toiminnot, toimintatavat ja ohjeistukset.

Uusi toimintatapa sekä kaikki tehtaat auditointiin uusia standardeja vasten syksyllä. Työtä tehtiin kiinteässä yhteistyössä tehtaiden ja funktioedustajien kanssa.

Olellainen muutos on yhteisten toimintojen ohjeistaminen ja ylläpito keskitetyksi. Muutoksen ansiosta toisilta oppiminen ja parhaiden käytäntöjen jakaminen on entistä helpompaa. Uusi toimintatapa tehostaa toimintaa ja alentaa myös kustannuksia.



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

Lähes kaikilla UPM:n tuotantolaitoksilla ja yhtiön puunhankinnassa ympäristö-, laatu-, työterveys- ja -turvallisuusjärjestelmät on sertifioitu ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 -standardien mukaisesti. Lisäksi ISO 22000 -hallintajärjestelmä on käytössä kaikilla tuotantolaitoksilla, joilla edellytetään elintarviketurvallisuuden hallintaa.

Energiatehokkuuden parantamiseksi UPM on ottanut käyttöön ISO 50001 -sertifiointijärjestelmän Keski-Euroopassa ja Uruguayssa ja kansallisen energiatehokkuusjärjestelmän (ETJ+) Suomessa. UPM Paper ENAn ja UPM Specialty Papersin Suomessa toimivat paperitehtaat siirtyivät vuonna 2017 yhteen yhteiseen toimintajärjestelmään (lue lisää vasemmalla).

Kaikki UPM:n sellu- ja paperitehtaat Euroopassa sekä UPM Fray Bentosin sellutehdas Uruguayssa ja UPM Changshun paperitehdas Kiinassa on sertifioitu EU:n EMAS-asetuksen (EU Eco-Management and Audit Scheme) mukaisesti. Neljä tehdasta teki vuonna 2017 EMAS-asetuksen mukaisen ympäristötoimintaselvityksen, johon koottiin paikallisesti merkityksellistä tietoa myös yhtiön yhteiskunnallisista vaikutuksista ja toiminnasta. Pilotin tulosten pohjalta hanketta laajennetaan vuonna 2018.

## Investointeja ympäristösuorituskykyyn

Investoinnit ympäristösuorituskykyyn kuuluvat konsernin investointiohjelmaan. Vuonna 2017 ympäristöinvestoinnit olivat 21 (22) miljoonaa euroa. UPM Fray Bentosin sellutehtaan jätevedenpuhdistamon parantaminen oli vuonna 2017 suurin yksittäinen ympäristösuorituskykyä parantava investointi. Yhtiön ympäristösuorituskykyyn kohdistuvat kustannukset, jotka ovat pääosin jätevedenpuhdistukseen ja jätteen hallintaan liittyviä kustannuksia, olivat yhteensä 125 (120) miljoonaa euroa poistot mukaan lukien. Suurimmat kohteet olivat jätevesien puhdistaminen 49 (48) miljoonaa euroa, jätehuollon kustannukset 26 (28) miljoonaa euroa ja ilmansuojelu 6 (5) miljoonaa euroa.

## Ympäristöpoikkeamien määrä jatkuvassa laskussa

UPM:n sisäisen, vuonna 2012 alkaneen Clean Run -ympäristöohjelman ansiosta ympäristöpoikkeamien määrä on laskenut merkittävästi. Vuonna 2017 UPM:n tuotantolaitoksilla ei sattunut merkittäviä ympäristövahinkoja eikä UPM maksanut merkittäviä sakkoja poikkeamista johtuen. Tilapäisiä lupaehto-poikkeamia tai vakavia poikkeamia UPM:n omista ympäristörajoista kirjattiin tehtailla vuoden 2017 aikana 33 (33) kappaletta.

Vakavin yksittäinen poikkeama liittyi jätevesiputken rikkoutumiseen UPM Kaipolan paperitehtaalla. Rikkoutuminen aiheutti käsittelemättömän jäteveden lyhytaikaisen vuodon Päijänteeseen. Myöhemmin yhdessä paikallisviranomaisten kanssa toteutetuissa tutkimuksissa ei havaittu haittavaikutuksia.

Sellutehtaiden ajoittaiset hajuhaitat ovat aiheuttaneet jonkin verran kritiikkiä. UPM vastasi sidosryhmien palautteeseen paikallisesti ja järjesti paikallisyhteisölle tapaamisia muun muassa Lappeenrannassa. Kaikissa tapauksissa UPM raportoi poikkeamista välittömästi asianomaisille sidosryhmille ja ryhtyi tarvittaviin toimenpiteisiin. Globaali One Safety -työkalu tukee koko UPM:n yhteistä tapaa hallita ja raportoida turvallisuuteen ja ympäristöön liittyviä toimintoja. Vuonna 2017 raportointiin yli 2 600 (2 300) ennakoivaa ympäristöhavaintoa. Raportoinnin tavoitteena on parantaa ympäristösuorituskykyä, jakaa parhaita käytäntöjä sekä edistää ympäristötietoisuutta.

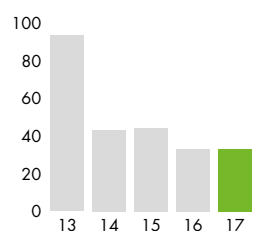


Lue lisää ympäristösuoritus-  
kyvystä sivulla 106 (Hallituksen  
toimintakertomus) ja osoitteesta



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

Ympäristöpoikkeamien  
lukumäärä UPM:n tehtailla





# Vastuullista vedenkäyttöä

## MERKITYS

- Maailman vesivarat ovat kasvavan paineen alla, mutta jokainen valuma-alue on ainutlaatuinen
- Metsillä on elintärkeä osa veden kierrossa
- Vesi on keskeinen tuotantoresurssi, ja sitä tarvitaan myös koneiden jäähdytykseen

## TAVOITE

- Toiminnan vesivaroihin kohdistuvien negatiivisten vaikutusten minimointi

## TOIMINTATAPAMME

- Toiminta alueilla, joilla on riittävät vesivarat
- Tehokas vedenkäyttö ja asianmukaisten kierrätystekniikoiden soveltaminen
- Käytetyn veden puhdistaminen parhailla käytettävissä olevilla tekniikoilla
- Veden ohjaaminen takaisin alkuperäiselle valuma-alueelle aina kun mahdollista
- Paikallinen yhteistyö negatiivisten vaikutusten minimoimiseksi ja veden saatavuuden varmistamiseksi
- 2030 tavoitteet

**Vesi on osa kaikkea liiketoimintaamme. Se virtaa tuotantoprosesseissamme ja läpi metsiemme, jotka puhdistavat vettä ja pidättävät sen valuntaa. Virtaavan veden avulla tuotamme myös uusiutuvaa energiaa.**

UPM:n vedenkäyttö on vastuullista määrällisesti ja laadullisesti. Tämä on huomioitu myös CDP:n vesiohjelmassa, jossa UPM on listattu yhdeksi johtavista yrityksistä vuoden 2017 A-listalle. CDP:n vesiohjelma nimeää vuosittain yrityksiä, jotka ovat toimillaan osoittaneet johtajuutta kestävässä vedenkäytössä. UPM on allekirjoittanut YK:n Global Compact CEO Water Mandate -aloitteen.

### Vuoden 2030 vastuullisuustavoitteet kannustavat katsomaan eteenpäin

Veden käytön vähentäminen tarkoittaa myös sähkön, kemikaalien ja lämpöenergian käytön vähenemistä. Vettä kierrätetään prosesseissa niin pitkään kuin mahdollista, ja käsiteltyä se johdetaan mahdollisuuksien mukaan takaisin alkuperäiselle valuma-alueelle.

Minimivaatimuksena UPM:n sellu- ja paperitehtailla on sekä mekaaninen että biologinen jäteveden puhdistusprosessi. Parhaan mahdollisen puhdistustuloksen varmistamisesta ja parhaiden käytäntöjen jakamisesta vastaa UPM:n globaali asiantuntijaverkosto. Tulokset ovat olleet hyviä ja esimerkiksi häiriötilanteiden määrä on vähentynyt.

UPM:n sellu- ja paperitehtailla jatketaan työtä vuoden 2030 tavoitteiden saavuttamiseksi. Tehtailla pyritään vähentämään kemiallista hapenkulutusta ja jäteveden määrää sekä käyttämään jäteveden puhdistuksessa ainoastaan kierrätysravinteita. Esimerkkejä UPM:n vuoden 2017 toimista ovat UPM Nordlandin paperitehtaalla Saksassa ja UPM Changshun paperitehtaalla Kiinassa toteutetut toimenpiteet (lue lisää oikealta).

UPM Kaukaan tehtaalla toteutettiin ravinteiden käyttöavoitteeseen liittyvä pilottihanke ja useiden UPM:n tehtaiden biologisissa jätevedenpuhdistamoissa käytetään jo kierrätysravinteita. UPM optimoi jo tällä hetkellä ravinteiden käyttöä. Yhtiö hyödyntää lähiympäristön toimijoiden ravinteita, mikä vähentää rehevöitymistä paikallisesti. Ympäristöministeriö on myöntänyt vuosille 2017–2018 rahoituksen UPM:n ja Yara Suomi Oy:n yhteishankkeelle, jolla edistetään ravinteiden kierrätystä. Kaikkien UPM:n sellu- ja paperitehtaiden jätevesilaskualueiden ympäristön tilaa on tutkittu lukuisten bioindikaattorien avulla.

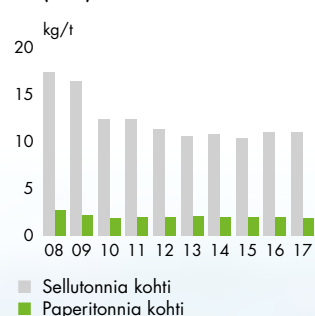
Raumalla alkanutta Koulujemme lähivedet -hanketta jatkettiin UPM:n sellu- ja paperitehdaspaiikkakunnilla Suomessa. Hankkeen tarkoitus on edistää peruskouluoppilaiden kiinnostusta luonnontieteisiin tutkimalla vesistöjä käytännössä. Hankkeessa ovat mukana UPM:n lisäksi Suomen ympäristökeskus (SYKE), puhdasmerivesi.fi-organisaatio ja paikalliset rotaryklubit. UPM on toteuttanut muita sidosryhmähankkeita esimerkiksi Oder-joella Puolassa yhteistyössä WWF:n paikallisjärjestön kanssa sekä Jaguari-joella Brasiliassa useiden paikallisten yhteistyötahojen kanssa.

UPM:n monipuolisessa energiantuotantoportfoliossa vesivoimalla on tärkeä asema. Vesivoimarakentaminen on monin paikoin vaikuttanut vaelluskalojen lisääntymismahdollisuuksiin. Tätä on perinteisesti kompensoitu viranomaisen asettamalla kalanistutusvelvoitteilla ja kalastonhoitomaksuilla.

UPM osallistui kaksivuotiseen hankkeeseen, jossa on selvitetty vaelluskalantojen palauttamiseen ja luonnonlisäntymisen edistämiseen soveltuvia keinoja. Vuonna 2017 UPM päätti osallistua Pielisjoella toteutettavaan hankkeeseen, jossa aiempien tutkimusten tuloksia sovelletaan käytäntöön tavoitteena luoda järviolhelle uusi lisääntymis- ja poikasalue.

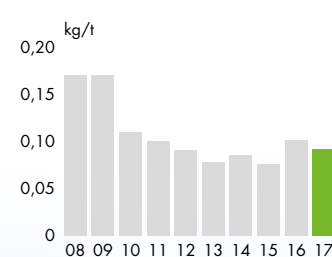
Lue lisää:  
[www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus)

UPM:n kemiallinen hapen kulutus (COD)



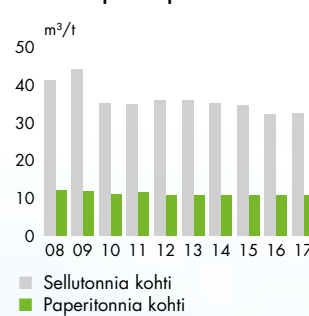
Kemiallinen hapenkulutus (COD) on laskenut kymmenen viime vuoden aikana 32 % paperitonna kohti ja 37 % sellutonna kohti.

UPM:n AOX-kuormitus valkaistua sellutonna kohti



AOX ilmaisee jäteveden eloperäisiin yhdisteisiin sitoutuneiden halogeenien määrän. AOX-päästöt valkaistua sellutonna kohti ovat vähentyneet 48 % kymmenen viime vuoden aikana.

UPM:n prosessijäteveden määrä



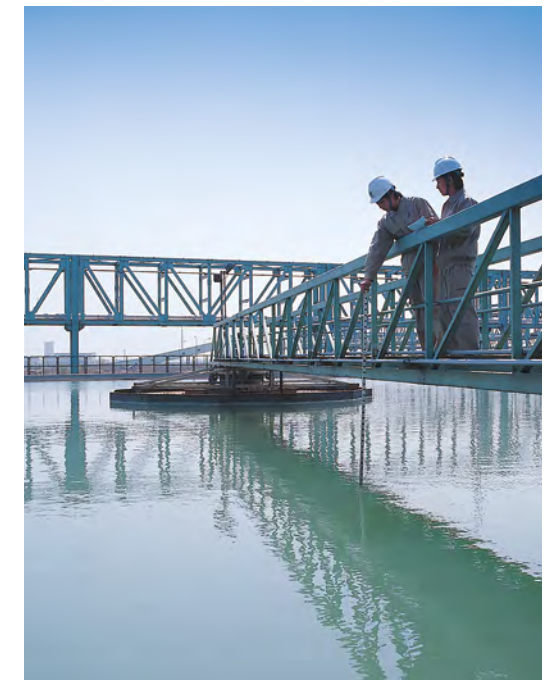
UPM on vähentänyt jäteveden määrää paperitonna kohti 10 % ja sellutonna kohti 21 % kymmenen viime vuoden aikana.

2030 TAVOITTEET



32 %

Jäteveden määrä vähentynyt vuodesta 2008



## UPM VÄHENTÄÄ VEDEN KÄYTTÖÄ PAPERITEHTAILLAAN

UPM on asettanut veden käytölleen haastavat, vuoteen 2030 ulottuvat vastuullisuustavoitteet, jotka ovat linjassa YK:n kestävä kehityksen tavoitteiden (SDG) kanssa. UPM Changshun paperitehdas Kiinassa ja UPM Nordlandin paperitehdas Saksassa kehittävät eturivissä uusia teknologioita, joilla pyritään vähentämään veden käyttöä ja päästöjä veteen. Työtä tehdään kattavassa tutkimus- ja kehitysohjelmassa.

Saksassa UPM Nordland on parantanut jäteveden käsittelyä investoimalla vedenpuhdistusteknologiaan. Kaikki orgaaninen aine ja liuenneet suolat on poistettava jätevedestä ennen kuin vettä voi käyttää uudelleen paperitehtaan prosessissa. Käsitellystä vedestä noin 20 % voidaan käyttää uudelleen tässä vaiheessa, mikä vähentää sekä tarvittavan veden että Ems-jokeen päätyvän jäteveden määrää.

Kiinassa UPM Changshun tehdas pyrkii puolittamaan vedenkulutuksensa paperitonna kohti. Myös tehtaalla jätevesipäästöt lähestyvät nollatasoa. UPM testaa kumppaniensa kanssa uusia ratkaisuja ja teknologioita, joilla jätevedenpuhdistamossa käsitelty vesi voidaan kierrättää takaisin valmistusprosessiin.

Paperitehtaat ottavat merkittäviä askelia kohti suljettua kiertoa, mikä on päätavoitteemme.

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



# Ilmastotyötä ja energiatehokkuutta

## MERKITYS

- Ilmastonmuutos on globaali megatrendi, johon liittyy riskejä ja mahdollisuuksia ja joka edellyttää toimenpiteitä
- Kansainvälisen ilmastositomuksen mukaan keskilämpötilan nousu on pidettävä tasolla, joka ei uhkaa luontoa eikä yhteiskuntaa
- Hiilinieluinä toimivilla metsillä ja puu-pohjaisilla tuotteilla on erityinen rooli ilmastomuutoksen hillitsemisessä
- UPM on sekä merkittävä energian tuottaja että käyttäjä

## TAVOITE

- Kehittää ilmastoratkaisuja ja toimia kohti hiilineutraaliutta

## TOIMINTATAPAMME

- Puun saatavuuden varmistaminen kestävästi hoidetuista metsistä
- UPM:n monimuotoisuusohjelma, jolla vähennetään ilmastomuutoksen vaikutuksia metsäekosysteemeille
- Uusiutuvat ja kierrätettävät tuotteet, jotka korvaavat fossiilipohjaisia materiaaleja
- Uusiutuvan ja vähäpäästöisen energian tehokas käyttö ja lisääntyvä osuus
- Energiatehokkuuden jatkuva parantaminen
- Parhaat käytettävissä olevat tekniikat (BAT)
- 2030 tavoitteet

**UPM suosii uusiutuvien ja muiden hiilineutraalien energianlähteiden sekä maakaasun käyttöä. UPM:n Biofore-strategia vastaa ilmastomuutoksen asettamaan haasteeseen, sillä siirtymisen vähähiiliseen talouteen odotetaan luovan liiketoimintamahdollisuuksia UPM:n uusiutuville ja kierrätettävälle tuotteille.**

UPM:n käyttämistä polttoaineista 69 (69) % on biomassapohjaisia polttoaineita. UPM on Euroopan toiseksi suurin biomassapohjaisen sähkön tuottaja.

Säästä riippuvaisten energiantuotantomuotojen lisääntyessä säästövoiman tarve energijärjestelmässä kasvaa. UPM investoi Suomessa vesivoimaan, joka on tehokkain ja kestävin tapa tuottaa säästövoimaa. Vuonna 2017 saatiin päätökseen Harjavallan vesivoimalaitoksen kunnostus.

Tuotantoprosesseissaan sähköä ja lämpöä käyttävät paperi- ja sellutehtaat muodostavat merkittävimmän osan UPM:n kokonaisenergiankulutuksesta. Suurin osa energiasta kuluu mekaanisen massan valmistukseen, pumppaamiseen ja paperin kuivaamiseen. Höyryä ja sähköä tuotetaan samanaikaisesti lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitoksissa (CHP) kaikilla sellutehtailla ja lähes kaikilla paperitehtailla. Joillakin tehtailla ulkopuoliset tai osaomisteiset voimalaitosyhtiöt tuottavat kaiken tai osan energiasta.

### Energiatehokkuuden parantaminen osana UPM:n ilmastotoimia

UPM pyrkii jatkuvasti parantamaan kaikkien toimintojensa energiatehokkuutta. Tuotannon energiatehokkuus on parantunut merkittävästi energia-auditointien, innovaatioiden ja sisäisten kampanjoiden avulla. Sähkönkulutus paperitonnina kohti on laskenut 13 % viimeisen kymmenen vuoden aikana. UPM saavutti yhden prosentin energiatehokkuustavoitteen vuonna 2017.

Vuonna 2017 toteutuneilla energiansäästötoimenpiteillä yhtiön energiakustannukset laskivat 3,0 (1,9) miljoonaa euroa, hiilidioksidipäästöt vähenivät 39 000 (18 000) tonnia ja energian kulutus väheni 92 000 (49 000) MWh. Vuositasolla hankkeilla säästettiin 5,1 (2,0) miljoonaa euroa, 61 000 (17 300) tonnia hiilidioksidipäästöjä ja 143 000 (92 000) MWh.

Vuonna 2017 yhtiössä käynnistettiin ilmastohanke, johon osallistuu UPM:n eri alojen asiantuntijoita. Hankkeella pyritään vähentämään yhtiön fossiilisia hiilidioksidipäästöjä ja saavuttamaan 30 %:n vähennystavoitteet vuoteen 2030 mennessä. CDP:n ilmasto-ohjelmassa UPM:n listaus vuonna 2017 oli A-.

## USEITA HANKKEITA HIILIDIOKSIDIPÄÄSTÖJEN VÄHENTÄMISEEN

Vuosi 2017 oli China More with Biofore -tutkimusohjelman ensimmäinen täysi toimintavuosi UPM Changshun paperitehtaalla Kiinassa. Ohjelman tavoitteena on parantaa tehtaan energiatehokkuutta ja ympäristösuorituskykyä.

Käynnissä olevien tutkimushankkeiden tavoitteena on pienentää Kiinan paperikoneiden energiakulutusta 25 % sekä optimoida lämmön ja sähkön yhteistuotantoa 70 %:n lämpötehokkuuden saavuttamiseksi.

UPM pyrkii yhteistyössä toimittajien kanssa löytämään teknologioita, joilla vähennetään Kiinan tehtaan hiilidioksidipäästöjä entisestään. Yhteistyötä tehdään myös johtavien kiinalaisten energiaturkimuslaitosten kanssa uusiutuvaa energiaa hyödyntävien ratkaisujen löytämiseksi.

Uuden bioenergiaa käyttävän kattilan asennus UPM Hürthin paperitehtaalle Saksassa on yksi käytännön esimerkki hiilidioksidipäästöjen vähentämisestä. Suljetulla Myllykosken paperitehtaalla aiemmin käytössä ollut 80 megawatin kattila siirretään Hürtiin, ja se on suunniteltu otettavaksi käyttöön vuoden 2019 alussa.

UPM:n Saksan paperitehtaat etsivät myös uusia energiakumppaneita, joiden tuotannosta syntyvät hiilidioksidipäästöt ovat vähäisemmät.

Venäjällä UPM laajentaa Chudovon vaneritehdasta ja investoi uuteen 19 megawatin bioenergiaa hyödyntävään kattilaan, joka vähentää fossiilisten polttoaineiden kulutusta. Valtaosa tehtaan lämpöenergiasta tuotetaan jatkossa vanerin valmistuksen sivutuotteina saatavista puupohjaisista raaka-aineista, kuten kuoresta, hakkeesta ja purusta. Hankkeen arvioidaan valmistuvan vuoden 2019 loppuun mennessä.



6 %

Hiilidioksidipäästöt vähentyneet vuodesta 2016



31 %

Happamoittavat savukaasut vähentyneet vuodesta 2008



69 %

Uusiutuvien polttoaineiden osuus

## SÄHKÖNTUOTANTOKAPASITEETTI OMISTA VOIMALAITOKSISTA JA OSAKKUUEDET

	Nimelliskapasiteetti MW
Vesivoima	732
Ydinvoima	584
Lauhdevoima	191
<b>UPM Energy yhteensä</b>	<b>1 507</b>
Tehtaiden lämmön ja sähkön yhteistuotanto	1 415
Tehtaiden vesivoima	7
<b>Tehtaiden sähköntuotanto yhteensä</b>	<b>1 422</b>
<b>UPM yhteensä</b>	<b>2 929</b>

## SÄHKÖNTUOTANTO OMISTA VOIMALAITOKSISTA JA OSAKKUUEDET

TWh	2017	2016
Tehtas CHP	6,2	6,1
Vesivoima	3,3	3,6
Ydinvoima	4,4	4,7
Lauhdevoima	0,3	0,6
<b>Yhteensä</b>	<b>14,2</b>	<b>15,0</b>

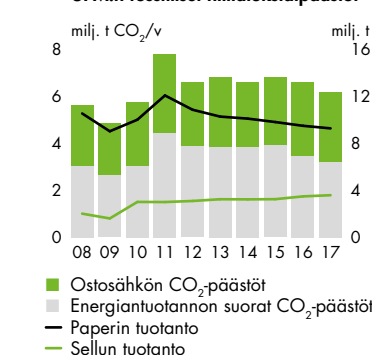
## LÄMMÖNTUOTANNON POLTTOAINEET

TWh	2017	2016
Mustalipeä	19,6	19,7
Kuori ja muu biomassa	8,7	9,1
Hiertämöiden lämmön talteenotto	1,3	1,3
<b>Uusiutuvat polttoaineet yhteensä</b>	<b>29,6</b>	<b>30,1</b>
Turve	0,9	1,0
Ostolämpö	0,6	1,0
Maakaasu	7,8	8,1
Öljy	0,6	0,6
Hiili	3,2	3,4
<b>Yhteensä</b>	<b>42,7</b>	<b>44,2</b>

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

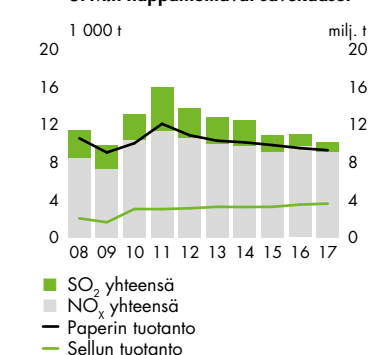


UPM:n fossiiliset hiilidioksidipäästöt



Vuonna 2017 tuotannon CO<sub>2</sub>-päästöt (Scope 1) vähenivät paperin tuotannon vähenemisen sekä sellutehtaiden kasvaneen biomassapohjaisen energiatuotannon johdosta. Ostetun sähkön CO<sub>2</sub>-päästöt (Scope 2) vähenivät puhtaamman sähkön hankinnan ansiosta, esim. Saksassa, Isonsa-Britanniassa, Itävallassa ja Suomessa.

UPM:n happamoittavat savukaasut



Vuonna 2017 päästöjen vähentyminen johtui pääasiassa sellu- ja paperitehtaiden prosessi-parannuksista.



# Kiertotalous UPM:ssä

**Monet UPM:n nykyisistä ja uusista tuotteista valmistetaan perinteisten tuotantoprosessien ohessa syntyvistä sivuvirroista, tähteistä tai jätteistä. Uudet teknologiat mahdollistavat uusia innovatiivisia ratkaisuja.**

## MERKITYS

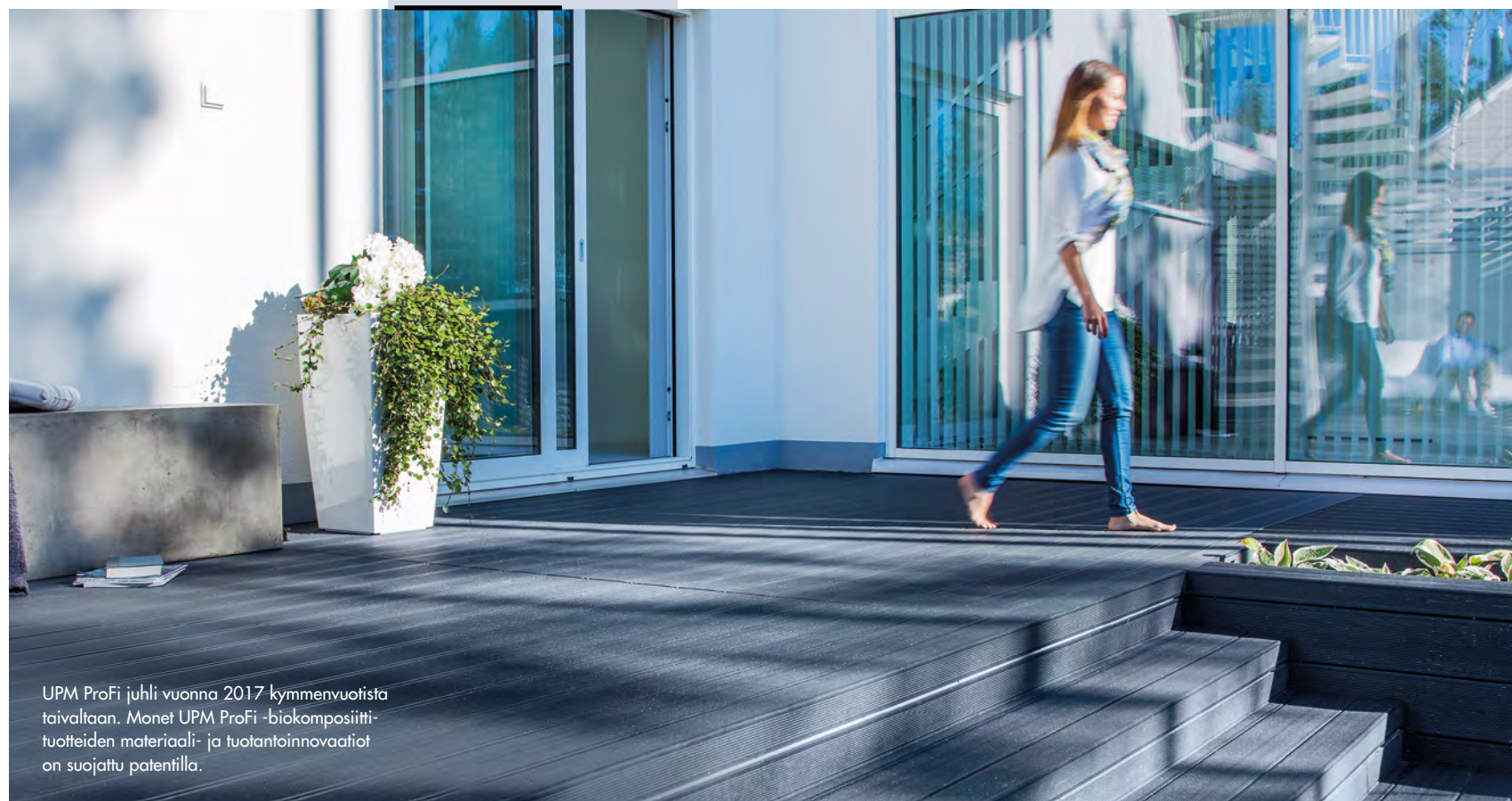
- Kiertotalous vastaa kahteen maailmanlaajuiseen haasteeseen: ilmastonmuutokseen ja resurssien niukkuuteen
- Kasvava raaka-aineiden kysyntä ja kilpailu raaka-aineista
- Kiertotalous edistää materiaalien tehokasta käyttöä ja tuo kilpailuetua

## TAVOITE

- Materiaalitehokkuuden ja kiertotalouden edistäminen – vähennä, käytä uudelleen ja kierrätä

## TOIMINTATAPAMME

- Materiaalien ja tuotteiden uudelleenkäyttö ja lisäarvon tuottaminen älykkäillä ratkaisuilla
- Tuotantojätteen kierrätys ja uudelleenkäyttö sekä sivuvirtojen ja tähteiden hyödyntäminen
- Kestäviä ja innovatiivisia uusia liiketoimintoja ja ratkaisuja tulevaisuuden tarpeisiin
- 2030 tavoite: ei kaatopaikkajätettä



UPM ProFi juhli vuonna 2017 kymmenvuotista taivaltaan. Monet UPM ProFi -biokomposiittituotteiden materiaali- ja tuotantoinnovaatiot on suojattu patentilla.

## Kierrättäminen on kiertotaloutta

UPM on kehittänyt innovatiivisia tapoja vähentää jätteidensä ja tähteidensä määrää sekä kierrättää jätettä uusien tuotteiden valmistuksessa. Hyviä esimerkkejä yhtiön pyrkimyksistä edistää kiertotaloutta ovat muun muassa:

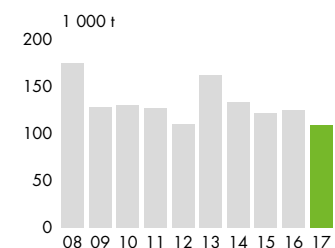
- UPM on maailman suurin keräyspaperin käyttäjä graafisten papereiden tuotannossa. Vuonna 2017 tuotantoon käytettiin 2,6 (2,8) miljoonaa tonnia keräyspaperia, ja noin 30 % UPM:n paperintuotannossa käytetystä kuidusta on kierrätyskuitua.
- Uusiutuva diesel ja nafta, UPM BioVerno, valmistetaan selluntuotannon tähteenä syntyvästä raakamäntööljystä.
- Kymmenen vuotta täyttänyt UPM ProFi -biokomposiitti hyödyntää tarramateriaalituotannosta yli jääviä kuituja ja polymeerejä.
- Vanerinvalmistuksessa käytettävässä uudessa, ligniiniin perustuvassa WISA BioBond -liimausteknologiassa käytetään sellun valmistuksen sivutuotteena syntyvää ligniiniä.
- RafCycle®-kierrätyskonsepti vähentää UPM Raflatacin asiakkaiden jätevirtoja.
- Kierrätettyjen ravinteiden käyttöä on lisätty UPM:n jätevedenpuhdistamoilla.

UPM:n kaatopaikkajätteen nollataso tavoite on jo saavutettu useimmilla Keski-Euroopan paperitehtailla. Suomessa kaatopaikkajätteen nollataso -hankkeen tavoitteena on löytää parhaat käytännöt tuhkan, lietteen, sakan, puuperäisen ja kaatopaikkajätteen hyödyntämiselle. Vuonna 2017 UPM Timberin sahat ja UPM Plywoodin tehtaot Suomessa sekä UPM Jokilaakson ja UPM Rauman paperitehtaot saavuttivat kaatopaikkajätteen nollatason.

Vuonna 2017 UPM Raflatacin RafCycle-kierrätyskonsepti lanseerattiin Kiinassa. Kiinan RafCycle-kumppaneiden toiminnasta syntynyt tarran taustapaperijäte kierrätetään takaisin sellun ja paperin valmistukseen. Maailmanlaajuisesti UPM Raflatacilla on nyt 100 RafCycle-yhteistyökumppania.

UPM käyttää lähes kaiken tuotantoprosesseissaan syntyvän orgaanisen jätteen, kuten kuoret ja hakkuutähteet sekä siistauksen ja vesien puhdistamisen kuitupitoiset kiintoaineet, tehtaiden energiantuotantoon. Suurin osa UPM:n tuottamasta kiinteästä jätteestä on tuhkaa, jota syntyy bioenergian tuotannossa. Huomattava osa tuhkasta käytetään uudelleen esimerkiksi tierakentamisen täyteaineena tai maanrakennusaineena.

## UPM:n kaatopaikkajätteen kokonaismäärä



Kiinteän kaatopaikkajätteen kokonaismäärä on vähentynyt 37 % kymmenen viime vuoden aikana. Vuodesta 2012 vuoteen 2013 määrä kuitenkin kasvoi merkittävästi. Tämä johtui tuhkan aiempien hyötykäyttämömahdollisuuksien loppumisesta yhdellä paperitehtaalla. Vuodesta 2014 alkaen uusia kierrätysmahdollisuuksia on löydetty.



## VIHERLIPEÄSAKAT POIS KAAKTOPAIKALTA

UPM:n selluntuotannon yhteydessä syntyvä viherlipeäsakka eli soodasakka on yksi haastavimmista sivuvirroista, jolle on jo vuosikymmenien ajan pyritty löytämään kustannustehokasta ja ympäristönäkökulmasta kestävää jatkokäyttöä kaatopaikkasijoituksen sijaan. UPM tavoittelee globaalisti kaatopaikkajätteen nollatasoa vuoteen 2030 mennessä, joten viherlipeäsakka haasteeseen on tartuttu entistä aktiivisemmin vuoden 2017 aikana.

Lappeenrannassa sijaitseva UPM:n tutkimuskeskus sekä viherlipeäsakkaa Suomessa tuottavat tehtaot ovat yhdessä pyrkineet löytämään sekä uusia käsittelytapoja että loppukäyttökohteita tuotteistetuille viherlipeäsakka pohjaiselle materiaalille. Uutta tuoteinovaatiota testataan parhaillaan yhteistyössä partnereiden kanssa ja alustavat tulokset ovat lupaavia. Jos läpimurto saavutetaan, Suomen sellutehtaiden jätemäärien uskotaan pienenevän huomattavasti lähivuosina.

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



## YMPYRÄ SULKEUTUU

UPM Specialty Papersin osittain kierrätyskuidusta valmistettu, korkealaatuinen tarramateriaalien taustapaperi on askel kohti kiertotaloutta.

Sen valmistuksessa käytettävät kierrätyskuidut kerätään käytetyistä taustapapereista. Silikoni poistetaan siistämällä ja sellu käytetään uudelleen paperinvalmistuksessa.

Tällä hetkellä taustapapereista kerätään ja kierrätetään vain noin 10 %, joten raaka-ainetta on saatavilla runsaasti. UPM on tuonut markkinoille uuden tuotevalikoiman taustapapereita, jossa on käytetty uudelleen asiakkailta kerättyä materiaalia.

Kierrätetyistä taustapapereista saadaan erittäin vahvoja kuituja, joilla voidaan korvata tuorekuituja. Tuote on myös hyväksytty käytettäväksi elintarvikepakkauksissa.

Kierrättämällä jätteestä uusia arvoja luovia tuotteita UPM pyrkii parantamaan resurssitehokkuutta ja vastaamaan kierrätysmateriaaleista valmistettujen tuotteiden kehittämistä koskeviin kasvaviin vaatimuksiin.

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




89 %



UPM:n prosessi-  
jätteestä kierrätetty  
tai käytetty uudelleen









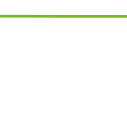
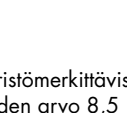
# Syventymisen yhteiskunnallisiin vaikutuksiin

Tuotteillamme ja palveluillamme on yhteiskunnallisia vaikutuksia. Näiden vaikutusten ymmärtämisen on edellytys toimintamme kehittämiseksi. Arviointi kattaa arvonluontimme taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöllisen ulottuvuuden.

RAAKA-AINEET		
 Puu 27,4 milj. m <sup>3</sup>	Muovit, sideaineet, hartsit, filmit 0,2 milj. t	Keräyspaperi 2,6 milj. t
Paperi jatkojalostettavaksi 0,5 milj. t	Markkinasellu 1,8 milj. t	Mineraalit 2,3 milj. t
	Kotitalousjäte 0,2 milj. t	Raaka-ainekustannukset 4,3 mrd euroa

VEDEN KÄYTTÖ	ENERGIA
 Pintavesi 450 milj. m <sup>3</sup>	 Uusiutuvat polttoaineet 28 000 GWh
Pohjavesi 17 milj. m <sup>3</sup>	Fossiiliset polttoaineet 12 000 GWh
Kunnallinen vesi 4 milj. m <sup>3</sup>	Ostosähkö ja -lämpö 13 000 GWh

UPM
54 tuotantolaitosta 12 maassa
900 000 ha metsää ja puuviljelmiä
19 100 työntekijää
noin 90 000 osakkeenomistajaa
Sijoitettu pääoma 9 777 milj. euroa
Nettovelka 174 milj. euroa
Markkina-arvo 13 818 milj. euroa

	<b>TUOTTEET</b>	Sellu 3,6 milj. t	Vaneri ja viilu 0,8 milj. m <sup>3</sup>	Sähkö ja lämpö 10 000 GWh
	Paperi 9,2 milj. t	Jalostusmateriaalit 0,6 milj. t	Sahatavara 1,7 milj. m <sup>3</sup>	Sivutuotteet 1,0 milj. t
	Liikevaihto (ei konsolidoitu) 11 059 milj. e	Vertailukelpoinen ROE 11,9 %	Henkilöstön palkat ja edut 1 265 milj. euroa	Maksut lainantajille 83 milj. euroa
	Vertailukelpoinen liikevoitto 1 292 milj. euroa	Maksettu osinko 507 milj. euroa	Maksetut yhteisö- verot ja kiinteistö- verot 251 milj. e	Noin 360 patenttihakemusta
	<b>PÄÄSTÖT ILMAAN</b>	Typen oksidit 9 000 t	Rikkidioksidi 1 000 t	Hiilidioksidi (fossiilinen) (Scope 1) 3,2 milj. t
	<b>PÄÄSTÖT VETEEN</b>	Jäteveden määrä 210 milj. m <sup>3</sup>	Biologinen hapen- kulutus (7 päivää), 7 700 t	Kemiallinen hapen- kulutus 66 900 t
	<b>KIINTEÄ JÄTE</b>	Kaatopaikat 104 000 kuivatonna	Väliaikainen säilytys 12 000 kuivatonna	Jätteenpolto ilman energian talteenottoa 1 500 kuivatonna
	<b>HENKILÖSTÖ</b>	Henkilöstön sitoutuminen 71 %	Koulutustunnit/ työntekijä 13	TRIF-luku ml. urakoitsijat 8,5
				Tapaturmataajuus ml. urakoitsijat 4,3

Epäsuorat panokset ja tuotokset antavat kattavamman kuvan arvoketjusta. Yhdessä suorien panosten ja tuotosten kanssa ne muodostavat pohjan vaikutusten arvioinnille.

## EPÄSUORA SISÄÄNTULEVA

Toimittajien määrä, b-to-b 25 000	Puun alkuperä tiedossa 100 %	Fossiiliset CO <sub>2</sub> -päästöt toimitusketjusta (Scope 2 ja 3 sisääntuleva) 6,8 milj. t
Puuta UPM:lle toimittavien metsänomistajien määrä Suomessa 25 000	Istutettujen taimien lukumäärä 70 milj.	Vesi-intensiivisten tuotantolaitosten sijoittuminen alueille, joilla vettä on riittävästi 100 %
Hankintojen osuus Toimintaohjeen hyväksyneiltä toimittajilta 82 %	Vapaassa virkistyskäytössä olevat UPM:n metsät 645 000 ha	Rajoitettujen kemikaalien määrä UPM:n tarkkailussa 5 600
Sertifioitu puu 85 %	Ekosysteempalvelut 390 milj. euroa	Uudet palkkaukset 2 500

## EPÄSUORA POISLÄHTEVÄ

Asiakkaiden lukumäärä 12 000	Ympäristömerkittävissä olevien tuotteiden arvo 8,5 mrd euroa	UPM:n tuotteisiin sitoutuneen hiilen määrä 20 milj. t	Biofore Share and Care -lahjoitukset ja sponsoroinnit 1,9 milj. euroa noin 390 ryhmälle
UPM:n tuotteiden loppukäyttäjien määrä yli 250 miljoonaa	Neitseellisen materiaalin korvaaminen 3,6 milj. t	CO <sub>2</sub> -päästöt tuotannon jälkeen 3,6 milj. t	

Vaikutusten arviointi on UPM:lle jatkuva prosessi. Vuonna 2017 UPM aloitti tutkimuksen tiettyjen vaikutusten rahallisen arvon selvittämiseksi. Tutkimuksen esiin nostamia esimerkkejä \*) on esitelty oikealla.

## TULOKSET JA VAIKUTUKSET

Työntekijöiden ja osakkeenomistajien ostovoima 1 772 milj. euroa	Elämänlaadun parantuminen tuotteiden ja Biofore Share and Care -ohjelman avulla	Elinvoimaisuuden ja vaurauden lisääntyminen vaikutusalueella	Ilmastonmuutoksen hillintä ilmastotoimien avulla	Monimuotoisuuden edistäminen	Tuhkan hyötykäytön arvo raaka-aineena 20 milj. euroa*)
Arvonlisän kerrannaisvaikutukset 2,8 mrd euroa	Kehittyneet liiketoimintakäytännöt arvoketjussa	Vaikutukset työntekijöiden ja urakoitsijoiden terveyteen	UPM:n metsien hiilensidonnain nettoarvo 13 milj. euroa*)	UPM:n metsien virkistyskäytön arvo 85 milj. euroa*)	Kaatopaikkajätteen ulkoisvaikutus -16 milj. euroa*)
		Työntekijöiden osaamisen lisääntyminen	Kasvihuonekaasupäästöjen ulkoisvaikutus -73 milj. euroa*)		





**Päätöksentekoamme, johtamistamme ja toimintaamme ohjaavat arvomme ja Toimintaohjeemme mukaiset periaatteet. Näistä periaatteista emme tingi missään olosuhteissa.**

# Hallinnointi

## Toimintaohjeemme periaatteet

Sitoudumme toimimaan oikein  
Kunnioitamme ihmisiä ja ihmisoikeuksia  
Huolehdimme toimintamme ympäristövaikutuksista ja tuoteturvallisuudesta  
Nollatoleranssi korruption ja lahjonnan suhteen  
Tunnetta yhteistyökumppanimme  
Noudatamme kilpailulakeja  
Suojellemme UPM:n omaisuutta ja tietoa  
Sitoudumme vastuulliseen hankintaan  
Teemme yhteistyötä sidosryhmien ja yhteisöjen kanssa  
Tuomme epäkohdat esiin

Tähtäämme korkeammalle myös hallinnoinnissamme. Olemme sitoutuneet hyvään hallinnointiin ja Toimintaohjeeseemme (UPM Code of Conduct) sisältyvien johtavien periaatteiden ja soveltuvien lakien ja sääntösten noudattamiseen. Hallinnointirakenteemme tukee hyvää hallinnointia, vastuullista liiketoimintaa ja vaatimustenmukaisuutta kaikilla tasoilla määrittäen selvät vastuut ja raportointilinjat. Hallinnointirakenteemme on esitelty yhtiön internetisivuilla ja vuoden 2017 selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, joka on myös saatavilla yhtiön internetisivuilla osoitteessa [www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi).

## Vaatimustenmukaisuuden hallinnointi

Vaatimustenmukaisuusjärjestelmämme on upotettu hallinnointimallimme ja on suunniteltu tukemaan yhtiön suorituskykyä ja oikein toimimisen kulttuuria kaikilla tasoilla. Pääpaino on ennaltaehkäisevissä toiminnoissa, jotka perustuvat riskienhallinnan vuosikelloon ja kaikkien liike- ja muiden toimintojen riskiarviointeihin. UPM:n vaatimustenmukaisuusjärjestelmää ja siihen liittyviä toimia on esitelty kuvassa oikealla. Riskienhallintaprosessia on kuvattu vuoden 2017 selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.

Vastuu vaatimustenmukaisuudesta ulottuu yhtiön hallituksesta jokaiseen UPM:n työntekijään, kuten alla olevassa taulukossa on kuvattu.

Pyrimme varmistamaan arvojemme ja sitoumustemme noudattamisen kouluttamalla henkilöstöä, lisäämällä tietoisuutta aktiivisella viestinnällä ja kehittämällä yhtiön riskienhallinta-, seuranta- ja raportointiprosesseja.

Vaatimustenmukaisuuskoulutuksia järjestetään riskiarviointien perusteella määritellyille kohderyhmille.

# 98 %

aktiivisessa työsuhteessa olevasta henkilöstöstä oli suorittanut UPM:n toimintaohjekoulutuksen "Jokainen valinta on tärkeä" vuoden 2017 loppuun mennessä

# 18

Toimintaohjeen kieliversioiden määrä UPM:n intranetissä ja yhtiön internetisivuilla osoitteessa [www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi).

UPM:n Raportoi väärinkäytöksestä -kanava on ulkoisten sidosryhmien käytettävissä yhtiön internetisivuilla ja UPM:n työntekijöiden käytettävissä intranetissä. Raportointikanavan kautta tai suoraan sisäiselle tarkastukselle raportoitujen tapausien määrä vuonna 2017: 34. Muiden tiedustelujen tai palautteiden lukumäärä: 220.

Yksikään tapauksista ei liittynyt korruption tai syrjintään. Neljä tapausa johti kurinpidollisiin toimenpiteisiin, kuten varoituksiin tai työsuhteiden päättämisiin.

### RAPORTOIDUT TAPAUKSET

	2017
Petos	4
IPR / luottamukselliset tiedot	2
Eturistiriidat	4
Yleiset henkilöstöasiat	9
Muut	15

### KOULUTUKSET MÄÄRITELLYILLE KOHDERYHMILLE 2017

KOULUTUKSET MÄÄRITELLYILLE KOHDERYHMILLE 2017	KOHDERYHMÄN KOKO
Toimintaohje	18 600
Korruptionvastainen toiminta	7 200
Kilpailulainsäädäntö	3 300
Luottamuksellisuus	7 200
Markkinoiden väärinkäyttöasetus (sisäpiiriasiat)	330

### UPM:N VAATIMUSTENMUKAISUUSJÄRJESTELMÄ



### VASTUUT UPM:N VAATIMUSTENMUKAISUUSJÄRJESTELMÄSSÄ

Hallitus	Hyväksyy yhtiön arvot ja politiikat sekä seuraa niiden noudattamista	Tiedonantotyöryhmä	Arvioi soveltuvien tiedottamisvaatimusten noudattamista
Tarkastusvaliokunta	Auttaa hallitusta seuraamaan vaatimustenmukaisuutta käsittelemällä neljännesvuositaisat varmennus- ja vaatimustenmukaisuusraportit	Varmennustyöryhmä	Koordinoi neljännesvuosittaisen konsernitason varmennusraporttien laatimista ja valvoo soveltuvien taloudellista raportointia koskevien vaatimusten noudattamista
Toimitusjohtaja	Ylimmän tason sitoutuminen, johtaa ja valvoo yhtiön päivittäistä liiketoimintaa	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Ylläpitää yhtiön Raportoi väärinkäytöksestä -kanavaa, suorittaa tutkimuksia ja raportoi neljännesvuosittain tarkastusvaliokunnalle
Johtajisto	Ylimmän tason sitoutuminen, avustaa toimitusjohtajaa konsernitason sääntöjen ja menettelytapojen hyväksymisessä ja toimeenpanossa	Vaatimustenmukaisuusjohtaja	Omistaa Toimintaohjeen, valvoo vaatimustenmukaisuusjärjestelmää, johtaa lainsäädännön noudattamiseen liittyviä vaatimustenmukaisuusohjelmia ja raportoi neljännesvuosittain tarkastusvaliokunnalle
Liiketoiminta-alueiden hallitukset	Ylimmän tason sitoutuminen, konsernitason sääntöjen ja menettelytapojen käyttöönotto liiketoiminnoissa, riskienhallinnan ja varmennuksen käsittely	UPM:n työntekijät	Tekevät oikeita valintoja päivittäisessä työssään
Strategiaryhmä	Integroii oikein toimimisen ja vastuullisuuden yhtiön strategioihin	Tilintarkastaja	Raportoi neljännesvuosittain tarkastusvaliokunnalle ja kaksi kertaa vuodessa hallitukselle varmennusasioista ja antaa vuosittaisen tilintarkastuskertomuksen osakkeenomistajille
Eettinen neuvoo-antava työryhmä	Valvoo väitettyjen väärinkäytösten tutkimista ja neuvoo korjaavissa toimenpiteissä		



## Yhtiökokous

UPM-Kymmene Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 29. maaliskuuta 2017 Helsingissä. Yhtiökokouksessa oli paikalla tai edustettuna yhteensä 3 249 osakkeenomistajaa edustaen yhteensä 49,9 prosenttia rekisteröidyistä osakkeista ja äänistä. Yhtiökokous hyväksyi kaikki hallituksen ehdotukset, ja kaikki päätökset tehtiin ilman äänestystä. Tiedot näistä päätöksistä ovat saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi).

## Hallitus

Hallituksen ensisijaisena tehtävänä on vastata yhtiön hallinnoinnista ja valvoa UPM:n arvonluontia pitkällä aikavälillä. Tätä tehtävää hoitaessaan hallituksen jäsenten on toimittava riittävien tietojen pohjalta huolellisesti ja tavalla, joka on yhtiön etujen mukaista ja yhdenmukaista heidän muiden lakisääteisten velvollisuuksiensa kanssa.

Täyttääkseen tehtävänsä tehokkaasti hallitus asettaa yhtiön strategiset tavoitteet, käsittelee ja hyväksyy tavoitteiden saavuttamisen kannalta olennaiset taloudelliset ja muut suunnitelmat sekä arvioi johdon toimintaa näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Hallituksen vastuulla olevat muut tärkeimmät tehtävät liittyvät yhtiön taloudellisen raportoinnin luotettavuuteen, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien tehokkuuteen ja yhtiön ylimmän johdon nimittämiseen, palkitsemiseen ja seuraaja-suunnitteluun.

### Hallituksen kokoonpano ja monimuotoisuus

Arvioituaan hallituksen toimintaa, kokoonpanoa, osaamista, monimuotoisuutta ja pätevyyttä suhteessa UPM:n strategiaan, toimintoihin ja hallinnollisiin tarpeisiin nimitys- ja hallinnointivaliokunta tuli siihen tulokseen, että hallituksen osaamis pohja on laaja ja UPM:n tarpeita vastaava ja että sen rakenne on hyvin tasapainoinen myös

muiden tarkoituksenmukaiseen monimuotoisuuteen vaikuttavien tekijöiden suhteen. Koska ilmeisiä kehitystarpeita ei havaittu, hallituksen kokoonpanoon ei esitetty muutoksia vuoden 2017 varsinaiselle yhtiökokoukselle.

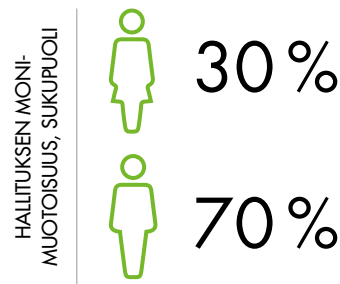
Ehdotetun mukaisesti varsinainen yhtiökokous valitsi hallitukseen kaikki sen entiset jäsenet toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2018 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen kokoonpano on esitetty taulukossa alla.

Hallituksen monimuotoisuustekijät on määritelty hallituksen monimuotoisuuspolitiikassa ja niihin kuuluvat olennainen työkokemus, koulutus, sukupuoli, ikä, kansalaisuus ja toimikauden pituus. Tietoa hallituksen jäsenten ammatillisista taustoista ja muista merkittävistä luottamustehtävistä on tämän vuosikertomuksen sivuilla 86–87. Tietoa muista hallituksen monimuotoisuustekijöistä on oheisissa kaavioissa ja alla olevassa taulukossa. Lisätietoja hallituksen monimuotoisuudesta ja siihen liittyvistä tavoitteista ja tuloksista on vuoden 2017 selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.

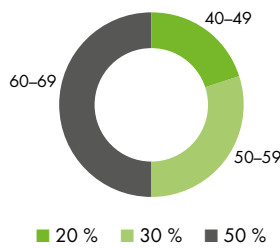
### Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallituksen jäsenedokkaiden riippumattomuuden arviointi on tärkeä tekijä nimitys- ja hallinnointivaliokunnan valmistellessa vuosittaista ehdotustaan hallituksen kokoonpanosta. Valiokunta arvioi hallituksen jäsenten riippumattomuutta jatkuvasti ja käsittelee jokaisessa kokouksessaan raportin hallituksen jäsenten työ- ja luottamustehtävissä tapahtuneista muutoksista. Se myös arvioi muutosten mahdollista vaikutusta jäsenten riippumattomuuteen ja mahdollisuuteen käyttää riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn ja raportoi näiden arviointien tuloksesta hallitukselle. Valiokunnan arvioon mukaan niillä muutamalla vuonna 2017 tapahtuneella muutoksella ei ollut vaikutusta hallituksen jäsenten riippumattomuuteen tai mahdollisuuksiin käyttää riittävästi aikaa hallitustyöskentelyyn.

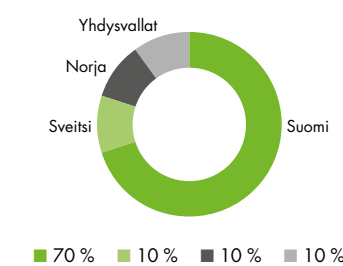
Hallituksen jäsenten riippumattomuutta arvioidaan kokonaisuutena ja suhteessa UPM:ään ja sen konserniyhtiöihin sekä yhtiön



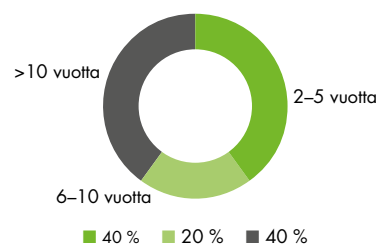
Hallituksen monimuotoisuus – ikä



Hallituksen monimuotoisuus – kansalaisuus



Hallituksen monimuotoisuus – toimikausi



### Hallituksen kokoonpano 2017

HALLITUKSEN JÄSEN	HALLITUKSEN JÄSEN ALKAEN	TOIMIKAUSIEN LKM	IKÄ	KOULUTUS	YHTIÖÖN NÄHDEN ULKOPUOLINEN / EI-ULKOPUOLINEN
Björn Wahlroos (puheenjohtaja)	2008	10	65	Kauppatiet. tri	Ulkopuolinen
Berndt Brunow (varapuheenjohtaja)	2002	16	68	Dipl. ekon.	Ulkopuolinen
Henrik Ehrnrooth	2015	3	49	KTM	Ulkopuolinen
Piia-Noora Kauppi	2013	5	43	OTK	Ulkopuolinen
Wendy E. Lane	2005	13	66	MBA (Harvard)	Ulkopuolinen
Jussi Pesonen	2007	11	57	Dipl. ins.	Ei-ulkopuolinen
Ari Puheloinen	2014	4	66	Yleisesikuntaupseeri	Ulkopuolinen
Veli-Matti Reinikkala	2007	11	60	eMBA	Ulkopuolinen
Suzanne Thoma	2015	3	56	Kemian teknologian tri. BA (liikkeenjohto)	Ulkopuolinen
Kim Wahl	2012	6	57	MBA (Harvard), BA (liiketaloustiede)	Ulkopuolinen

merkittäviin osakkeenomistajiin. Osakkeenomistaja on merkittävä, jos tämä omistaa vähintään 10 % yhtiön osakkeista tai äänistä tai jos tällä on oikeus tai velvollisuus hankkia vastaava määrä jo liikkeeseen laskettuja osakkeita. Jäsenen katsotaan olevan riippumaton yhtiöstä, jos hänellä ei hallituksen jäsenyyden lisäksi ole muuta olennaista suhdetta yhtiöön. Jäsenen riippumattomuuden kokonaisarviointissa huomioidaan myös tämän perheenjäsenten ja lähipiiriin kuuluvien henkilöiden tai yhteisöjen mahdolliset olennaiset suhteet yhtiöön sekä muut seikat, jotka voivat vaikuttaa jäsenen riippumattomuuteen tai kykyyn edustaa kaikkia osakkeenomistajia.

Hallituksen nimitys- ja hallinnointivaliokunnan avustuksella suorittaman arvion mukaan sen kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista, koska yhdelläkään yhtiön osakkeenomistajalla ei ole määräysvaltaa yhtiössä eikä kukaan yhtiön osakkeenomistajista ole ilmoittanut omistavansa vähintään kymmentä prosenttia yhtiön osakkeista tai niiden tuottamista äänistä.

Lisäksi hallituksen arvion mukaan kaikki yhtiöön nähden ulkopuoliset hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä mukaan lukien Berndt Brunow, Wendy E. Lane ja Veli-Matti Reinikkala, jotka ovat toimineet yhtiön hallituksen jäseninä yhtäjaksoisesti yli kymmenen vuoden ajan. Hallituksen tekemän kokonaisarviointin perusteella heidän riippumattomuutensa ei ole vaarantunut pitkän hallitusjäsenyyden vuoksi, eikä muita seikkoja tai tekijöitä ole havaittu, jotka heikentäisivät heidän riippumattomuuttaan. Jussi Pesonen ei yhtiön toimitusjohtajana ole riippumaton yhtiöstä.

### Hallituksen toiminta vuonna 2017

Hallitus kokoontui vuoden 2017 aikana yhdeksän kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäololle ei ole asetettu minimivaatimusta, mutta jäsenen odotetaan osallistuvan kaikkiin kokouksiin, ellei poissaololle ole pätevää syytä. Hallituksen jäsenten

sitoutuminen ja mahdollisuus osallistua hallitustyöhön näkyy korkeina osallistumisprosentteina. Jäsenet osallistuivat hallituksen kokouksiin keskimäärin 96,7-prosenttisesti (98 %) ja valiokuntien kokouksiin 100-prosenttisesti (100 %). Jäsenten henkilökohtaiset osallistumisprosentit on esitetty alla olevassa taulukossa.

### Strategiset painopistealueet vuonna 2017

Tärkeimpien tehtäviensä ja vastuidensa mukaisesti hallitus keskittyi strategiaan kysymyksiin ja seurasi tiiviisti konsernin ja liiketoiminta-alueiden strategioiden toteuttamista. Hallitus käsiteli ja hyväksyi päivitettyt strategiset suunnitelmat toukokuussa pitämässään strategiakokouksessa. UPM:n Biofore-strategian pääelementit ovat tulosten parantaminen, kasvu, innovaatiot, vastuullisuus ja portfolion kehittäminen kuten sivuilla 10–11 on esitelty.

Oleellinen osa hallituksen vuosittaista strategiayötä on strategisten ja operatiivisten riskien ja mahdollisuuksien arviointi ja käsittely. Näitä riskejä ja mahdollisuuksia sekä niiden vaikutusta liiketoimintaan ja strategiaan käsitellään sivuilla 22–23.

Vuonna 2017 hallituksen strategiayö keskittyi toimintaedellytysten kehittämiseen Uruguayssa. Kehitysuunnitelma käynnistyi vuonna 2015 ja jatkui keskusteluilla logistiikan infrastruktuurista ja toimintaympäristöstä Uruguayn hallituksen kanssa heinäkuussa 2016. Näiden keskustelujen tarkoituksena oli määrittellä paikalliset edellytykset mahdolliselle sellutehdasinvestoinnille Keski-Uruguayhin. Hallitus pidettiin jatkuvasti ajan tasalla näiden keskustelujen edistymisestä ja se arvioi toimintaedellytysten kehittämiseen liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia ottaen huomioon globaalit megatrendit ja niiden vaikutuksen sellumarkkinoihin 2020-luvulla ja myöhemmin.

Yhteisymmärrys kilpailukykyisten toimintaedellytysten luomisesta saavutettiin marraskuussa 2017, kun UPM ja Uruguayn hallitus allekirjoittivat investointisopimuksen.

Sopimuksessa määritellään molempien osapuolten roolit, sitoumukset, aikataulu sekä keskeiset kysymykset, joista on sovitava ennen lopullista investointipäätöstä. Tämä päätös on täysin hallituksen omassa harkinnassa ja edellyttää merkittävää etenemistä sovitussa infrastruktuurihankkeissa. Lisätietoja näistä hankkeista ja suunnittelusta noin 2 miljardin euron strategisesta investoinnista on seuraavalla sivulla sekä sivulla 28.

### Strategiset painopistealueet vuonna 2018

Vuonna 2018 hallitus jatkaa Uruguayn infrastruktuurihankkeiden etenemisen seuraamista. Toimintaedellytysten kehittämisen toisen valmisteluvaiheen odotetaan kestävän 1,5–2 vuotta, joten mahdollista investointipäätöstä voidaan odottaa aikaisintaan vuonna 2019.

Hallitus seuraa tarkasti myös toista mielenkiintoista strategista liiketoimintamahdollisuutta, joka liittyy yhtiön biokemikaaliliiketoimintaan ja teollisen mittakaavan biojalostaman mahdolliseen rakentamiseen Saksaan. Yhtiö valmistelee yksityiskohtaista kaupallista selvitystä ja teknistä perustutkimusta, joiden tarkoituksena on varmistaa lokakuussa 2017 julkaistun liiketoimintahankkeen houkuttelevuus. Jos kaikki valmisteluvaiheet onnistuvat suunnitellusti, yhtiö käynnistää tavanomaisen arviointi- ja valmisteluprosessin investointiehtotuksen laatimiseksi hallitukselle aikaisintaan vuoden 2018 lopulla. (Lue lisää sivulla 41.)

Olkiluodon kolmas ydinvoimalaitosyksikkö on ollut hallituksen huolenaihe koko vakavasti viivästyneiden rakennustöiden ajan, sillä yhtiö on mukana tässä hankkeessa energiaosakeomistustensa kautta (lisätietoja näistä omistuksista ja tästä hankkeesta on sivuilla 133–134). Rakennushankkeen lähestyessä päätöstään Olkiluoto 3 on yksi hallituksen painopistealueista vuonna 2018. Sähköntuotannon odotetaan alkavan vuonna 2019.

### Osallistuminen kokouksiin 2017

HALLITUKSEN JÄSEN	OSALLISTUMINEN / HALLITUKSEN KOKOUSTEN LKM	OSALLISTUMIS- %	OSALLISTUMINEN / VALIOKUNTA-KOKOUSTEN LKM	OSALLISTUMIS- %	KESKIMÄÄRÄINEN OSALLISTUMIS- %
Björn Wahlroos (Hallituksen ja NGC-puheenjoht.)	9/9	100	4/4	100	100
Berndt Brunow (Varapuheenjohtaja, NGC-jäsen)	9/9	100	4/4	100	100
Henrik Ehrnrooth (RC-jäsen)	8/9	89	5/5	100	92,9
Piia-Noora Kauppi (AC-puheenjohtaja)	9/9	100	5/5	100	100
Wendy E. Lane (AC-jäsen)	9/9	100	5/5	100	100
Jussi Pesonen	9/9	100	–	–	100
Ari Puheloinen (NGC-jäsen)	9/9	100	4/4	100	100
Veli-Matti Reinikkala (RC-puheenjohtaja)	9/9	100	5/5	100	100
Suzanne Thoma (RC-jäsen)	8/9	89	5/5	100	92,9
Kim Wahl (AC-jäsen)	8/9	89	5/5	100	92,9

NGC – nimitys- ja hallinnointivaliokunta, RC – palkitsemisvaliokunta, AC – tarkastusvaliokunta





## INFRASTRUKTUURIN KEHITYS AVAINASEMASSA TOIMINTAEDELLYTYKSILLE URUGUAYASSA

UPM on sopinut Uruguayn hallituksen kanssa paikallisista toimintaedellytyksistä ja infrastruktuurin kehittämisestä mahdollisen maailmanluokan sellutehdasinvestoinnin toteuttamiseksi. Vakaa ja ennustettava toimintaympäristö on edellytys pitkän aikavälin teolliselle toiminnalle. Sen tukemiseksi on sovittu lukuisista toimenpiteistä, jotka kohdistuvat alueelliseen kehittämiseen, ympäristöön, metsätalouteen, maankäytön suunnitteluun sekä työvoima- ja energiakysymyksiin.

Hallitus kehittää rata- ja tieverkostoa kilpailuttamalla rakennustyöt sekä verkoston pitkän aikavälin kunnossapidon. Hallituksen kokonaisinvestoinnin on raportoitu olevan noin miljardi US-dollaria. Investointi on välttämätön tehokkaan logistisen infrastruktuurin luomiseksi Uruguayn sisämaassa. Lisäksi hallitus edistää toimiluvan myöntämistä rautatieyhteyden päässä sijaitsevalle terminaalille Montevideon satamassa.

Lupaprosessin toteututtua hallitus myöntää tehtaalle vapaakauppa-alueen aseman, mikä on välttämätöntä kilpailukyyn varmistamiseksi kansainvälisillä markkinoilla. UPM:llä tehtaan esisuunnittelu on käynnissä. Alustava arvio sellutehtaan rakentamisen investointikustannuksista on noin kaksi miljardia euroa. Projektin onnistuminen edellyttää lisäksi tehdasalueen ulkopuolisia investointeja puuviljelmiin, metsätalouteen, metsätieverkostoon, taimitarhaan, metsäkoneisiin ja -kuljetuskalustoon, rautatiekalustoon, vientiterminaaliiin sekä koulutukseen. Jos kaikki valmisteluvaiheet saadaan onnistuneesti päätökseen, UPM käynnistää tavanomaisen investoinnin arviointi- ja valmistelu-prosessinsa yhtiön hallituksen hyväksyttäväksi.



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

## Hallituksen arviointi

Työjärjestyksensä mukaan hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan ja valiokuntien toimintaa ja työskentelytapoja. Lisäksi valiokunnat arvioivat itse toimintaansa ja työskentelytapojaan vuosittain. Nimitys- ja hallinnointivaliokunta avustaa hallitusta vuosittaisessa arvioinnissa ja kyselyn tulosten käsittelyssä ja ottaa arvioinnin tulokset huomioon valmistellessaan hallituksen kokoonpanoa koskevaa hallituksen ehdotusta varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Vuonna 2017 arviointi toteutettiin itsearviointina, ja sen tuloksia käsiteltiin ja niistä keskusteltiin hallituksen joulukuun kokouksessa. Kysely sisälsi muutamia muutettuja kysymyksiä liittyen hallituksen ja valiokuntien tehtäviin ja vastuisiin sekä joitain uusia kysymyksiä liittyen valiokuntatyön merkityksen kasvamiseen lainsäädännöllisen toimintaympäristön muutosten ja niistä johtuneiden työjärjestysten päivytysten seurauksena. Jäsenet arvioivat hallituksen ja valiokuntien suoriutumista tehtävistään ja vastuistaan, hallituksen ja valiokuntien kokoonpanoa ja rakennetta, työskentelykulttuuria, hallituksen ja valiokuntien kokousten tehokkuutta, yksittäisten jäsenten osallistumista ja

hallituksen puheenjohtajan toimintaa.

Vuoden 2017 itsearviointin tulokset olivat erittäin myönteisiä ja osoittivat, että hallitus, hallituksen puheenjohtaja ja valiokunnat toimivat hyvin tehokkaasti ja keskittyvät oikeisiin asioihin. Hallituksen kokoonpano ja rakenne sai myös korkeat pisteet. Vuonna 2017 hallitus käytti enemmän aikaa yhtiön kykykartoitusprosessiin ja seuraajasuunnitteluun, ja kyselyn tulokset osoittivat selvää kehitystä näillä osa-alueilla. Vuonna 2018 hallitus käyttää enemmän aikaa strategisten ja operatiivisten riskien arviointiin ja hallintaan.

## Hallituksen valiokunnat

Valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla hallituksen päätösvaltaan kuuluvia asioita. Lisäksi valiokunnat avustavat hallitusta sen seuranta- ja valvontatehtävissä. Hallitus on vastuussa valiokunnille osoitamiensa tehtävien hoitamisesta. Vuoden 2017 hallituksen arvioinnin tulosten mukaan tehtävien jako koko hallituksen ja sen valiokuntien kesken on asianmukainen ja valiokunnat osallistuvat tehokkaasti hallituksen työhön.

Nimitys- ja hallinnointivaliokunta auttoi hallitusta valiokuntien kokoonpanon, pätevyysvaatimusten ja tehtävien tarkastelussa sekä valmisteli hallitukselle valiokuntien jäsenten ja puheenjohtajien nimitystä koskevan ehdotuksen. Valiokuntiin hallituksen järjestäytymiskokouksessa 29. maaliskuuta 2017 nimitetyt hallituksen jäsenet käyivät ilmi alla olevasta taulukosta. Toimintajohtaja tai muu yhtiön johtoon kuuluva henkilö ei voi olla minkään hallituksen valiokunnan jäsen.

Hallitus on vahvistanut valiokuntien kirjalliset työjärjestykset, joista käyvät ilmi kunkin valiokunnan tarkoitus, kokoonpano, toiminta ja tehtävät sekä valiokuntien jäsenten pätevyysvaatimukset. Työjärjestykset ovat nähtävissä yhtiön internetsivuilla. Jokainen valiokunta vastaa työjärjestyksensä mukaisen tehtävien hoitamisesta.

Valiokunnat kokoontuvat ennen hallituksen kokouksia valmistellakseen asioita hallituksen päätettäväksi. Valiokuntien kokouksia seuraavassa hallituksen kokouksessa valiokuntien puheenjohtajat raportoivat valiokuntien käsittelemistä asioista ja tekemistä toimenpiteistä hallitukselle. Valiokuntien kokouksista laaditaan pöytäkirja, joka toimitetaan tiedoksi hallituksen jäsenille.

## Valiokuntien jäsenet 2017

TARKASTUSVALIOKUNTA	PALKITSEMISVALIOKUNTA	NIMITYS- JA HALLINNOINTIVALIOKUNTA
Piia-Noora Kauppi (puheenjoht.)	Veli-Matti Reinikkala (puheenjoht.)	Björn Wahlroos (puheenjoht.)
Wendy E. Lane	Henrik Ehrnrooth	Berndt Brunow
Kim Wahl	Suzanne Thoma	Ari Puheloinen



## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät yhtiön taloudellisten raportointiprosessin ja taloudellisen raportoinnin, sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan valvontaan sekä tilintarkastus- ja vaatimustenmukaisuusprosessien seurantaan.

Tehtävää varten tarkastusvaliokunta seurasi yhtiön taloudellista tulosta sekä kävi läpi taloudelliset tunnusluvut ja neljännesvuosittaiset taloudelliset raportit. Tulosten yhteydessä valiokunta kävi läpi kyseisen tarkastelujakson mahdolliset merkittävät ja epätavalliset tapahtumat, kirjanpitoarvot ja laatimisperiaatteet. Tarkastusvaliokunnalle raportoitiin lisäksi neljännesvuosittain varmennus- ja lakiasioista. Raportit koskivat vaatimustenmukaisuutta, sisäistä valvontaa, sisäistä tarkastusta sekä oikeusriitoja ja muita oikeusprosesseja. Muita valiokunnalle neljännesvuosittain esitettäviä raportteja ovat rahoitukseen ja energiariisikien hallintaan liittyvät raportit. Yhtiön riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden valvonnan osalta tarkastusvaliokunta käsiteli yhtiön riskienhallintaprosessia, ja sitä informoitiin prosessin yhteydessä tunnistetuista 20 suurimmasta riskistä sekä konsernitason strategisista riskeistä mukaan lukien makroekonomiset ja poliittiset riskit, ympäristöriskit, vaatimustenmukaisuuteen liittyvät riskit sekä liiketoimintakohtaiset riskit.

Vuonna 2017 valiokunta käsiteli myös oheisessa taulukossa esiteltyjä vuosittaisia, neljännesvuosittaisia, säännöllisiä ja muita aiheita.

Päivävuorollinen tilintarkastaja osallistui kaikkiin valiokunnan kokouksiin ja raportoi sille osavuositarkastuksesta ja tarkastushavainnoista sekä esitti selvityksen kertyneistä tilintarkastuspalkkioista ja tilintarkastukseen liittymättömistä palkkioista kultakin vuosineljännekseltä. Valiokunta kokoontui sisäisen tarkastajan ja tilintarkastajan kanssa neljännesvuosittain ilman, että yhtiön toimivaan johtoon kuuluvia oli läsnä. Kokouksia pidettiin myös yhtiön johdon kanssa ja valiokunnan jäsenten kesken jokaisessa kokouksessa.

## Tarkastusvaliokunnan työ 2017

VUOSITTAISET AIHEET	
Osingonjako	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
Sisäisen tarkastuksen suunnitelma ja sen toteutuminen	IT-vaatimustenmukaisuus ja kyberturvallisuus
Tilintarkastajan riippumattomuus	Tilintarkastajan toiminta ja pätevyys
Tilintarkastajan valitseminen	Tilintarkastajan palkitseminen
Tilintarkastussopimus	Tilintarkastussuunnitelma
Muita kuin tilintarkastuspalveluita koskeva toimintakehys	Valiokunnan kalenteri

## NELJÄNNESVUOSITTAISET JA SÄÄNNÖLLISET AIHEET LISÄTIETOJA

Yleinen tietosuojajärjestelmä	Uuden EU-asetuksen soveltaminen alkaa 25. toukokuuta 2018. Tarkastusvaliokunnalle raportoitu toimenpanosuunnitelman etenemisestä, viestinnästä ja koulutuksesta, joilla varmistetaan asetuksen noudattaminen UPM:ssä.
Talousorganisaatio	Päivitys kehityssuunnitelmista
Sisäisen tarkastuksen ulkoinen laadunvalvonta	Suorittaja Institute of Internal Auditors
Tilintarkastajan vaihto	Tilintarkastajan vaihto pakollista vuonna 2024
Tilintarkastus-, tilintarkastukseen liittyvät ja muut kuin tilintarkastukseen liittyvät palvelut ja palkkiot	Valiokunta hyväksyy tilintarkastajan laskut

MUUT AIHEET	LISÄTIETOJA
Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet	Hallitus hyväksyi yhtiön uudet pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet tammikuussa 2017
Konsernin rahoituspolitiikka ja tytäryhtiöiden ja liiketoimintojen rahoituspolitiikka	Hallitus hyväksyi päivitetty politiikka huhtikuussa 2017
IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista	Uuden standardin soveltaminen 1. tammikuuta 2018 alkaen
IFRS 16 Vuokrasopimukset	Uuden standardin soveltaminen 1. tammikuuta 2019 alkaen
IFRS 9 Rahoitusinstrumentit	Uuden standardin soveltaminen 1. tammikuuta 2018 alkaen
Markkinoiden väärinkäyttöasetus	Uuden tulkin soveltaminen 1. marraskuuta 2017 alkaen
Riskitiedot ja päätöksenteko	Kehityskohtien arviointi
Muiden kuin taloudellisten tietojen raportointi	Uusien lakisäätöiden raportointivaatimusten soveltaminen 1. tammikuuta 2018 alkaen
Muiden kuin taloudellisten asioiden hallinta UPM:llä	Uusien lakisäätöiden raportointivaatimusten soveltaminen 1. tammikuuta 2018 alkaen
- Korruption- ja lahjonnanvastainen toiminta	
- Työvoimakäytännöt, työturvallisuus ja ihmis-oikeudet	
- Ympäristövaikutukset ja tuoteturvallisuus	
- Vastuullinen hankinta	
Konsernitason vaatimustenmukaisuuskooste	Kattava vaatimustenmukaisuuskooste neljännesvuosittaisen vaatimustenmukaisuusraporttiin



### Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät toimitusjohtajan ja suoraan toimitusjohtajalle raportoivien ylimpien johtajien palkitsemiseen sekä yhtiön ylimmän johdon kykykartoitusta ja seuraajasuunnitteluprosesseihin.

Valiokunnan käsittelemät vuosittaiset ja muut aiheet on esitelty oheisessa taulukossa. Vuonna 2017 valiokunta kiinnitti erityistä huomiota yhtiön kykykartoitusprosesseihin ja johdon seuraajasuunnitteluun ja raportoi näistä aiheista hallitukselle.

### Palkitsemisvaliokunnan työ 2017

VUOSITTAISET AIHEET	
Lyhyen aikavälin kannusteohjelman (STI) ja saavutustunnustuksen suunnittelu	Pitkän aikavälin kannusteohjelmien (LTI) suunnittelu
STI-ansainta- ja tavoitteiden määrittäminen	LTI-ohjelmien ansaintaehdot
STI-ohjelma ja saavutustunnustus	LTI-tavoitteiden määrittäminen ja allokoinnit
STI-toteutumukset	Alkavat LTI-ohjelmat (tulospohjainen osakepalkkiojärjestelmä ja viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä)
	LTI-toteutumukset
STI-maksut	LTI-maksut
Johdon palkitseminen verrokkiyhtiöissä	Jatkuvat LTI-ohjelmat
Toimitusjohtajan palkka ja etuudet	Johdon osakkeenomistus
Johtajiston ja muiden toimitusjohtajan suorien alaisten palkat ja etuudet	
Kykykartoitusprosessi	EES-henkilöstökysely
Johtajiston suorituksen arviointi ja seuraajasuunnittelu	Valiokunnan työjärjestys
Liiketoiminta-alueiden johtoryhmien kykykartoitusta ja seuraajasuunnittelu	Valiokunnan kalenteri

MUUT AIHEET	LISÄTIETOA
EU-direktiivi osakkeenomistajien oikeuksista	Tulevat muutokset sääntely-ympäristössä

### Nimitys- ja hallinnointivaliokunta

Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan tehtävät ja vastuut liittyvät hallituksen kokoonpanoon ja monimuotoisuuteen ja hallituksen jäsenten palkitsemiseen sekä yhtiön hallintoihin. Tarvittaessa valiokunnan tehtäviin kuuluu myös toimitusjohtajaksi sopivien henkilöiden etsiminen.

Valiokunnan käsittelemät vuosittaiset ja muut aiheet on esitelty oheisessa taulukossa. Vuonna 2017 valiokunta etsi uusia jäsen ehdokkaita ja valmisteli muutoksia yhtiöjärjestykseen.

### Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan työ 2017

VUOSITTAISET AIHEET	
Hallituksen jäsenten arviointi- ja nimitysprosessi	Hallituksen toiminta
Hallituksen koko ja kokoonpano	Hallituksen monimuotoisuus
Hallituksen jäsenten olennaiset pätevyudet, taidot ja kokemus	Jäsen ehdokkaiden riippumattomuuden kokonaisarviointi
Valiokuntien riippumattomuus- ja asiantuntemusvaatimukset	Hallituksen valiokuntien kokoonpano
Hallituksen jäsen ehdokkaiden riippumattomuuden arviointi	Hallituksen jäsen ehdokkaiden henkilötiedot
Vuosittaiset hallitus- ja valiokuntapalkkiot	Hallitusten jäsenten palkitseminen verrokkiyhtiöissä
Hallituspalkkioiden maksutapa	Hallituksen palkitseminen (ehdotus yhtiökokoukselle)
Hallituksen jäsenten määrä (ehdotus yhtiökokoukselle)	Hallituksen kokoonpano (ehdotus yhtiökokoukselle)
Hallituksen toiminnan arviointikysely	Hallituksen itsearvioinnin tulokset

MUUT AIHEET	LISÄTIETOA
Jäsenten riippumattomuus ja ajankäyttö	Arvioidaan jokaisessa kokouksessa
Muutokset jäsenten työ- ja luottamustehtävissä	Käsitellään jokaisessa kokouksessa
Muutokset UPM:n yhtiöjärjestykseen	Hallituksen ehdotuksen valmistelu yhtiökokoukselle 2018
Liiallinen hallituspaikkojen lukumäärä ja hallituksen jäsenten valintatapa	Katsaus hallinnointitrendeihin



### Hallituksen palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous 2017 päätti korottaa hallituksen vuosipalkkioita, jotka olivat pysyneet ennallaan vuodesta 2007. Se päätti ottaa käyttöön myös valiokuntapalkkiot, joita ei ole maksettu aiemmin. Nimitys- ja hallinnointivaliokunta ehdotti muutosta palkkioihin hallituksen ja sen valiokuntien lisääntyneen työmäärän takia, mikä on seurausta kasva-neista sääntelyvaatimuksista ja UPM:n käynnissä olevasta uudistumisesta, sekä parantakseen hallituksen kykyä houkuttaa hallitukseen osaavia ja monipuolisia kykyjä.

Muutetut palkkiot sekä kunkin jäsenen vuosittaiset palkkiot ja ostettujen osakkeiden määrä käyvät ilmi alla olevista taulukoista. Toimitusjohtajalle ei makseta vuosipalkkioita hallituksen jäsenyydestä.

Yhtiön hallituksen jäsenet eivät saaneet hallitus- tai valiokuntajäsenyyden perusteella vuotuisten perus- ja valiokuntapalkkioiden lisäksi muita taloudellisia etuja. Hallituksen jäsenille vuonna 2017 ostettuja osakkeita ei voi luovuttaa ennen kuin ostopäivästä (26. huhtikuuta 2017) on kulunut kaksi vuotta tai

henkilön jäsenyys hallituksessa on päätty-nyt riippuen siitä, kumpi ajankohdista on aiempi.

Hallituksen palkkioiden maksaminen osakkeina ja rahana on ollut jo pitkään käytäntönä UPM:ssä. Hallituksen jäseniä kannustetaan yhtiön osakkeiden pitkäaikaiseen omistukseen, ja useimmilla jäsenillä onkin hallussaan merkittävä määrä osakkeita, mikä viittaa siihen, että hallituksen jäsenten edut ovat yhteneväiset osakkeenomistajien etujen kanssa.

### Hallituksen palkitseminen ja maksutapa

VUOTUINEN PERUSPALKKIO (EUR)	2017	2016	MAKSUTAPA
Puheenjohtaja	190 000	175 000	40 % yhtiön osakkeina, 60 % rahana verojen kattamiseksi
Varapuheenjohtaja	135 000	120 000	
Tarkastusvaliokunnan puheenjoht.	–	120 000	
Jäsenet	110 000	95 000	Kahden vuoden rajoitusjakso

VUOTUISET VALIOKUNTA-PALKKIOT 2017 (EUR)	PUHEEN-JOHTAJA	JÄSENET	MAKSUTAPA
Tarkastusvaliokunta	35 000	15 000	Rahana
Palkitsemisvaliokunta	20 000	10 000	
Nimitys- ja hallinnointivaliokunta	20 000	10 000	

### Hallituksen palkitseminen 2017

HALLITUKSEN JÄSEN	VUOTUINEN PERUSPALKKIO (EUR)	40 % OSAKKEINA (EUR)	60 % RAHANA (EUR)	VUOTUINEN VALIOKUNTA-PALKKIO	HANKITTUJEN OSAKKEIDEN LKM	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2017
Björn Wahlroos	190 000	76 000	114 000	20 000	3 067	259 744
Berndt Brunow	135 000	54 000	81 000	10 000	2 179	308 661
Henrik Ehrnrooth	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	6 351
Piia-Noora Kauppi	110 000	44 000	66 000	35 000	1 776	16 236
Wendy E. Lane	110 000	44 000	66 000	15 000	1 776	37 000
Jussi Pesonen	–	–	–	–	–	353 491
Ari Puheloinen	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	8 376
Veli-Matti Reinikkala	110 000	44 000	66 000	20 000	1 776	41 172
Suzanne Thoma	110 000	44 000	66 000	10 000	1 776	6 351
Kim Wahl	110 000	44 000	66 000	15 000	1 776	18 150
<b>Yhteensä</b>	<b>1 095 000</b>	<b>438 000</b>	<b>657 000</b>	<b>145 000</b>	<b>17 678</b>	<b>1 055 532</b>



## Yhtiön johto

Jussi Pesonen on toiminut UPM-Kymmene Oyj:n toimitusjohtajana tammikuusta 2004 lähtien. Maaliskuusta 2007 alkaen hän on kuulunut myös yhtiön hallitukseen. Yhtiön operatiivisessa johtamisessa toimitusjohtajaa avustavat johtajisto, liiketoiminta-

alueiden hallitukset ja strategiaryhmä.

Johtajisto koostuu liiketoiminta-alueiden ja globaalien funktioiden johtajista, ja se avustaa toimitusjohtajaa konsernitason toiminta-periaatteiden ja menettelytapojen hyväksymisessä ja toimeenpanossa. Toimitusjohtaja

toimii johtajiston puheenjohtajana.

Johtajiston jäsenet sekä heidän tehtävänsä ja osakeomistuksensa yhtiössä käyvät ilmi alla olevasta taulukosta. Johtajien henkilötiedot, työ- ja koulutustaustat sekä merkittävät luottamustehtävät on esitelty sivuilla 88–89.

### Johtajiston jäsenet

JOHTAJA / JOHTAJISTON JÄSEN	JÄSEN VUODESTA	ASEMA UPM:SSÄ	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2017	UPM:N OSAKKEITA 31.12.2016
Jussi Pesonen	2001	Toimitusjohtaja	353 491	304 064
Tapio Korpeinen	2008	Talous- ja rahoitusjohtaja, UPM Energy -liiketoiminta-alueen johtaja	107 103	85 355
Bernd Eikens	2013	UPM Specialty Papers -liiketoiminta-alueen johtaja	47 050	26 686
Pirkko Harrela	2004	Sidosryhmäsuhdejohtaja	69 949	58 087
Antti Jääskeläinen	2016	UPM Raflatac -liiketoiminta-alueen johtaja	6 920	–
Juha Mäkelä	2008	Lakiasiaainjohtaja	51 579	39 717
Jyrki Ovaska	2002	Teknologiajohtaja	76 739	64 877
Riitta Savonlahti	2004	Henkilöstöjohtaja	13 420	15 420
Winfried Schaur	2016	UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen johtaja	13 695	322
Mika Sillanpää	2013	UPM Plywood -liiketoiminta-alueen johtaja	26 685	12 845
Kari Ståhlberg	2013	Strategiajohtaja	19 656	16 794
Heikki Vappula	2010	UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen johtaja	37 861	40 067
<b>Yhteensä</b>			<b>824 148</b>	<b>664 234</b>

### Johdon vastualueet

Johtajiston jäsenillä on päävastuu johtamastaan liiketoiminta-alueesta ja globaalista funktiosta. Nämä vastualueet on esitetty alla olevassa kaaviossa.

Liiketoiminta-alueiden hallitukseen kuuluvat niiden puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi talous- ja rahoitusjohtaja, funktioiden johtajat sekä kyseessä olevan liiketoiminta-alueen johtaja. Liiketoiminta-alueiden hallitukset avustavat toimitusjohtajaa liiketoiminta-alueen päätöksenteossa asioissa, jotka liittyvät kunkin liiketoiminta-alueen strategiaan, budjettiin, tulokseen, operatiivisiin

investointeihin, kaupallisiin strategioihin, liiketoiminnan kehityssuunnitelmiin, liiketoiminta- ja strategisiin riskeihin, strategiaan ja organisatorisiin muutoksiin sekä henkilöstöasioihin.

Strategiaryhmän puheenjohtaja on toimitusjohtaja. Muut jäsenet ovat talous- ja rahoitusjohtaja sekä strategia-, teknologia- ja lakiasiaainjohtajat. Ryhmä avustaa toimitusjohtajaa konsernin strategioiden, strategisten hankkeiden, investointien, yritys-järjestelyjen ja muiden strategisten kehityshankkeiden valmistelussa hallituksen

päätettäväksi.

Kullakin liiketoiminta-alueella ja globaalilla funktiolla on oma johtoryhmänsä. Nämä johtoryhmät avustavat liiketoiminta-alueen tai funktion johtajaa valmistelu- ja toimeenpanotyössä asioissa, jotka liittyvät strategiaan, budjetteihin, liiketoiminnan kehityssuunnitelmiin ja kyseisen liiketoiminta-alueen tai funktion toimintamalliin ja organisaatioon. Suurimmat liiketoiminta-alueet on jaettu edelleen strategiaan tulosityksiköihin, joilla on omat johtoryhmät.

### Johtajiston jäsenten vastualueet

TOIMITUSJOHTAJA JUSSI PESONEN			
<b>Talous- ja rahoitusjohtaja</b> <sup>1)</sup>	Tapio Korpeinen	Heikki Vappula	<b>UPM Biorefining</b>
<b>Lakiasiaainjohtaja</b>	Juha Mäkelä	Tapio Korpeinen	<b>UPM Energy</b>
<b>Strategiajohtaja</b>	Kari Ståhlberg	Antti Jääskeläinen	<b>UPM Raflatac</b>
<b>Teknologiajohtaja</b> <sup>2)</sup>	Jyrki Ovaska	Bernd Eikens	<b>UPM Specialty Papers</b>
<b>Henkilöstöjohtaja</b>	Riitta Savonlahti	Winfried Schaur	<b>UPM Paper ENA</b>
<b>Sidosryhmäsuhdejohtaja</b> <sup>3)</sup>	Pirkko Harrela	Mika Sillanpää	<b>UPM Plywood</b>

<sup>1)</sup> Mukaan lukien talous, rahoitus, sijoittajasuhteet, IT, hankinta ja kiinteistöt (ml. metsävarat Suomessa)

<sup>2)</sup> Mukaan lukien investointihallinta, T&K ja uusien liiketoimintojen kehitys (biokemikaalit, biokomposiitit)

<sup>3)</sup> Mukaan lukien brändi ja viestintä, ympäristö ja vastuullisuus, yhteiskunta- ja mediasuhteet

## Hallinnointi

### Johdon palkitseminen

Yhtiön johdon palkitsemisen tavoitteena on edistää yhtiön pitkän aikavälin taloudellista menestystä, kilpailukykyä ja omistaja-arvon kehitystä. Palkitseminen koostuu kiinteistä ja muuttuvista osatekijöistä. Osatekijät on esitetty oikealla olevassa taulukossa.

Muuttuvat osatekijät perustuvat ennalta määrättyihin ja mitattaviin suoritus- ja tuloskriteereihin, ja niiden maksamiselle on asetettu enimmäisrajat. Maksettavien kannustepalkkioiden suuruus perustuu johtajan asemaan ja vuosittain asetettavien liiketoiminnan tavoitteiden ja henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Toimitusjohtajalle ja johtajistolle vuonna 2017 maksetut palkat, etuudet ja kannustepalkkiot on esitetty oheisissa taulukoissa.

Lisätietoja yhtiön hallituksen ja johdon palkitsemisperiaatteista, päätöksentekomenettelyistä, kannustejärjestelmistä, irtisanomiskorvauksista ja eläke-etuuksista on saatavilla Palkka- ja palkkioselvityksestä sekä tämän vuosikertomuksen sivuilta 125–127.

## Tilintarkastaja ja tilintarkastajan palkkio

Tarkastusvaliokunta valmisti tilintarkastajan valintaa ja palkitsemista koskevan hallituksen ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle. Valiokunta arvioi yhdessä yhtiön johdon kanssa tilintarkastajan pätevyyttä ja riippumattomuutta sekä tilintarkastajan tarjoamia tilintarkastus- ja muita palveluita. Valiokunta arvioi tilintarkastusprosessin tehokkuutta, tarkastuksen laatua, päävastuullisen tilintarkastajan ja tilintarkastusryhmän suoritumista sekä yhteistyötä tilintarkastajan kansainvälisen tilintarkastusverkoston kanssa. Arvioinnin tuloksena valiokunta suositteli PricewaterhouseCoopers Oy:n valitsemista uudelleen yhtiön tilintarkastajaksi. Hallitus puolsi ehdotusta ja teki vastaavan ehdotuksen varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Varsinainen yhtiökokous valitsi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n uudelleen yhtiön tilintarkastajaksi vuoden toimikaudeksi. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Merja

### Johdon palkitsemisen osatekijät

OSATEKIJÄ	MAKSUTAPA	MAKSUPERUSTE	MAKSUAJANKOHTA
Peruspalkka	Rahana	Johtajasopimus	Kuukausittain
Luontoisetuudet	Esim. työsuhdeauto ja -puhelin	Johtajasopimus	Kuukausittain
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	Rahana	Lyhyen aikavälin kannusteohjelma	Vuosittain
Pitkän aikavälin kannustepalkkiot	Osakkeina	Tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä	Vuosittain kolmen vuoden ansaintajakson jälkeen

### Toimitusjohtajan palkitseminen vuonna 2017

PALKAT JA ETUDET (1000 EUROA)	2017	2016
Palkka	1 049	1 049
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	1 119	888
Osakepalkkiot	2 656	3 098
Etuudet	31	30
<b>Yhteensä</b>	<b>4 854</b>	<b>5 065</b>
Pidätetty ansiotulovero *)	2 380	2 592

\*) UPM:n suorittamat ja veroviranomaisille toimittamat ennakonpidätykset maksetuista palkoista ja etuuksista.

### Johtajiston palkitseminen 2017 (pois lukien toimitusjohtaja)

PALKAT JA ETUDET (1000 EUROA)	2017	2016
Palkat	3 934	3 564
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	2 088	1 779
Osakepalkkiot	8 174	6 269
Etuudet	251	231
<b>Yhteensä</b>	<b>14 446</b>	<b>11 843</b>

Lindh. Merja Lindh on toiminut tässä tehtävässä 8. huhtikuuta 2014 alkaen ja 2020 on viimeinen vuosi, jolloin hän voi toimia yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana. PricewaterhouseCoopers Oy voi toimia yhtiön tilintarkastajana vielä vuonna 2023.

Varsinainen yhtiökokous päätti maksaa tilintarkastajan palkkion hallituksen tarkastusvaliokunnan hyväksymien laskujen perusteella. Tilintarkastajalle maksetut ja tarkastusvaliokunnan hyväksymät summat on esitetty alla olevassa taulukossa.

### Tilintarkastajan palkkiot

MILJ. EUROA	2017	2016
Tilintarkastuspalkkio	2,3	2,3
Tilintarkastukseen liittyvät palvelut	0,1	0,1
Veropalvelut	0,3	0,7
Muut palvelut	0,5	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>3,2</b>	<b>3,6</b>

UPM noudattaa kaikkia Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksia. Koodin on julkaissut Arvopaperimarkkinayhdistys ry, ja se on saatavana yhdistyksen internetsivuilla osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).



# Hallitus

## Björn Wahlroos



Puheenjohtaja  
Puheenjohtaja ja jäsen vuodesta 2008  
Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1952, Suomen kansalainen  
Kauppatiet. tri

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

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

## Berndt Brunow



Varapuheenjohtaja  
Jäsen vuodesta 2002, varapuheenjohtaja vuodesta 2005  
Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1950, Suomen kansalainen  
Dipl. ekon.

Oy Karl Fazer Ab:n toimitusjohtaja 2002–2007. Sanitec Oyj:n toimitusjohtaja 2000–2002. Ennen tätä yli 20 vuotta johtotehtäviä Finnppapissa ja UPM-Kymmene Oyj:ssä.

Oy Karl Fazer Ab:n hallituksen puheenjohtaja. Lemminkäinen Oyj:n hallituksen puheenjohtaja 31.1.2018 asti. YIT Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja 1.2.2018 alkaen 16.3.2018 asti. Hartwall Capital Oy Ab:n hallituksen jäsen.

## Henrik Ehrnrooth



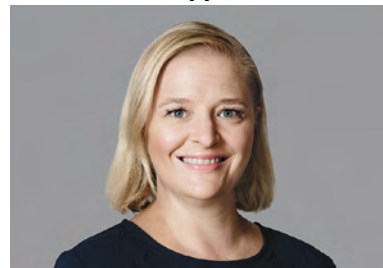
Jäsen vuodesta 2015  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1969, Suomen kansalainen  
KTM

KONE Oyj:n toimitusjohtaja vuodesta 2014 ja KONE Oyj:n talousjohtaja ja johtokunnan jäsen 2009–2014. Työskennellyt aiemmin Goldman Sachs Internationalilla 1998–2009, viimeksi yrityksen investointipankkitoiminnasta vastaavana johtajana. Ennen tätä eri tehtävissä investointipankki UBS Limitedillä 1994–1998.

International Institute for Management Developmentin (IMD, Sveitsi) hallituksen jäsen ja jäsen European Round Table of Industrialists (ERT) -ryhmässä.

## Piia-Noora Kauppi



Jäsen vuodesta 2013  
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1975, Suomen kansalainen  
OTK

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

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

## Wendy E. Lane



Jäsen vuodesta 2005  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1951, Yhdysvaltain kansalainen  
MBA (Harvard)

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

Willis Towers Watson PLC:n, MSCI Inc.:n ja Al-Dabbagh Group Holding Company Limitedin hallitusten jäsen.

Jäsen vuodesta 2007  
Riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista, ei-riippumaton yhtiöstä

s. 1960, Suomen kansalainen  
Dipl. ins.

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

Keskuskauppakamarin ja Kansainvälisen kauppakamarin Suomen osaston (ICC Finland) hallitusten puheenjohtaja. Metsäteollisuus ry:n hallituksen varapuheenjohtaja. Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n (Confederation of European Paper Industries) ja East Office of Finnish Industries Oy:n hallitusten jäsen.

## Jussi Pesonen



Jäsen vuodesta 2014  
Nimitys- ja hallinnointivaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1951, Suomen kansalainen  
Yleisesikuntaupseeri, kenraali (evp.)

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

Patria Oyj:n ja Uusi Lastensairaala tukiyhdistys 2017 ry:n hallitusten jäsen.

## Ari Puheloinen



Jäsen vuodesta 2007  
Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1957, Suomen kansalainen  
eMBA

ABB-konsernin Euroopan aluejohtaja 2015 ja ABB Ltd:n johtokunnan jäsen 2006–2015. ABB-konsernin Process Automation -divisioonan johtaja 2006–2014 ja Process Automation -liiketoiminta-alueen johtaja 2005. ABB-konsernin Automation Technologies -divisioonan johtaja Kiinassa 2003–2004. ABB Drives & Power Electronics -liiketoiminta-alueen johtaja 2002 ja ABB Drives -liiketoimintayksikön päällikkö 1996–2001. ABB Industry Oy:n talousjohtaja 1994–1996. Ennen vuotta 1994 erilaisia tehtäviä paperi- ja pakkausteollisuusyrityksissä Suomessa.

Cramo Oyj:n hallituksen puheenjohtaja ja Fortum Oyj:n hallituksen jäsen.

## Veli-Matti Reinikkala



Jäsen vuodesta 2015  
Palkitsemisvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1962, Sveitsin kansalainen  
Kemian teknologian tri, BA (liikkeenjohto)

BKW AG:n toimitusjohtaja vuodesta 2013. BKW-konsernin Networks-liiketoimintayksikön johtaja 2010–2012. WICOR-konsernin Automotive-yksikön johtaja 2007–2009. Rolic Technologies Ltd:n toimitusjohtaja 2002–2007. Eri tehtävissä Ciba Specialty Chemicals -yhtiössä (entinen Ciba-Geigy) 1990–2002.

Schaffner Holding AG:n ja Beckers Groupin hallitusten jäsen.

## Suzanne Thoma



## Kim Wahl



Jäsen vuodesta 2012  
Tarkastusvaliokunnan jäsen  
Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

s. 1960, Norjan kansalainen  
MBA (Harvard), BA (liiketaloustiede)

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

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



# Johtajisto

## Jussi Pesonen



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

Useita eri johtotehtäviä paperitoimialoilla 1987–2001. Operatiivisista toiminnoista vastaava varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan varamies 2001–2004. Toimitusjohtaja vuodesta 2004.

Keskuskauppakamarin ja Kansainvälisen kauppakamarin Suomen osaston (ICC Finland) hallitusten puheenjohtaja ja Metsäteollisuus ry:n hallituksen varapuheenjohtaja. Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n (Confederation of European Paper Industries) ja East Office of Finnish Industries Oy:n hallitusten jäsen.

## Tapio Korpeinen



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

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

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

## Bernd Eikens



UPM Specialty Papers -liiketoiminta-alueen johtaja  
Tekniikan tohtori  
s. 1965, Saksan kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2013.  
UPM-konsernin palveluksessa vuodesta 1998.

Prosessi-insinööri International Paper Co:ssa 1996–1998. Useita johtotehtäviä UPM Nordland Papierissa 1998–2005. UPM-Kymmenen Pohjois-Amerikan paperiliiketoimintojen johtaja 2005–2008. UPM-Kymmenen paperiliiketoiminnan toimitusketjusta vastaava johtaja 2008–2013. UPM Paper ENA- liiketoiminta-alueen johtaja 2013–2016.

Johann Bunte Bauunternehmung GmbH & Co. KG:n hallintoneuvoston jäsen.

## Pirkko Harrela



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

Viestinnän eri tehtäviä Finnpapissa ja UPM:n Painopaperit-toimialalla 1985–2002. UPM-konsernin viestintäjohtaja 2004–2013.

S-ryhmän vastuullisuuden Advisory Groupin jäsen. WWF Suomen hallintoneuvoston jäsen. Saksalais-Suomalaisen Kauppakamarin, Satalinna Säätiön ja UPM-Kymmenen Kulttuurisäätiön hallituksen jäsen. Suomalaisen Työn Liiton valtuuston jäsen.

## Antti Jääskeläinen



UPM Raflatac -liiketoiminta-alueen johtaja  
Dipl. ins., KTM, MBA  
s. 1972, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2016.  
UPM-konsernin palveluksessa vuodesta 2014.

Laskentaekonomi, Enso-konserni 1997-1998. Business Operations Manager, Nokia Networks, Suomi ja Italia 1998–2001. Liikkeenjohdon konsultti ja projektipäällikkö, McKinsey & Company 2002–2004. Useita johtotehtäviä Stora Ensossa Suomessa, Ruotsissa ja Isossa-Britanniassa 2004–2009. Konsernin kehitysjohtaja ja johtoryhmän jäsen, Amer Sports 2009–2014. Globaalin toimitusketjun johtaja, Amer Sports 2012–2014. UPM Raflatacin EMEIA-alueesta vastaava johtaja 2014–2016.

## Juha Mäkelä



Lakiasiainjohtaja  
OTK  
s. 1962, Suomen kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2008.  
UPM-konsernin palveluksessa vuodesta 2005.

Eriaisia tehtäviä asianajotoimistoissa 1991–1996. Eriaisissa lakimies-tehtävissä KONE Oyj:ssä 1997–2004. Lakiasiainjohtaja vuodesta 2005.

Kemijoki Oy:n hallintoneuvoston jäsen.

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

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

CLIC Innovation Oy:n hallituksen puheenjohtaja. Tutkimus- ja Innovaatio-neuvoston jäsen. Amerikkalaisen kauppakamarin AmCham Finlandin hallituksen varapuheenjohtaja.

## Jyrki Ovaska



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

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

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen hallintoneuvoston jäsen. Metsäteollisuus ry:n työmarkkinavaliokunnan jäsen.

## Riitta Savonlahti



## Winfried Schaur



UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen johtaja  
Dipl. ins.  
s. 1965, Saksan kansalainen  
Johtajiston jäsen vuodesta 2016  
UPM-konsernin palveluksessa vuodesta 2001

Projekti-insinööri, Hoerbiger Automotive 1991–1992. Projektipäällikkö, investoinnit, Haindl Papier GmbH 1993–2001. Useita johtotehtäviä UPM:n paperiliiketoiminnassa 2001–2013. Johtaja, Newspaper Publishing, UPM Paper ENA 2013–2016.

Saksan sellu- ja paperiteollisuusjärjestön (VDP) hallituksen puheenjohtaja. Baijerin teollisuusyhdistyksen (vbw) hallituksen varapuheenjohtaja. EURO-GRAPH asbl:n (Euroopan painopaperituottajayhdistyksen) ja Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n (Confederation of European Paper Industries) hallituksen jäsen.

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

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

Puutuoteollisuus ry:n hallituksen jäsen.

## Mika Sillanpää



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

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

## Kari Ståhlberg



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

Useita johtotehtäviä Nokia Networks Oy:ssä Suomessa, Tanskassa, Isossa-Britanniassa ja Unkarissa 1993–2006. UPM:n hankintajohtaja 2006–2010. Energia ja sellu -liiketoimintaryhmän johtaja 2010–2013.

Metsäteollisuus ry:n hallituksen jäsen (FFIF).

## Heikki Vappula





# GRI sisältöindeksi

## – lyhennetty versio

UPM soveltaa vastuullisuusraportoinnissaan Global Reporting Initiative'n (GRI) raportointiohjeita GRI Standardit. Raportointi noudattaa GRI Standardien core-vaihtoehtoa.

Tämä lyhennetty GRI-sisältöindeksi versio osoittaa, missä olennaiset aiheet on raportoitu tässä vuosikertomuksessa ja UPM:n internet-sivuilla. Lisää tietoa yleisestä GRI-sisällöstä, poikkeamista, lisätiedoista ja johtamistavan kuvauksesta löytyy englanniksi varsinaisesta GRI-sisältöindeksistä osoitteessa [www.upm.com/responsibility/](http://www.upm.com/responsibility/).

VSK = Vuosikertomus 2017

GRI indeksi = GRI-sisältöindeksi, pdf:nä osoitteessa [www.upm.com](http://www.upm.com).

GRI STANDARDI	SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET <sup>1)</sup>	VARMENNUS <sup>2)</sup>
<b>GRI 100: Yleiset standardit</b>				
GRI 102: Yleinen sisältö 2016	102-1 – 102-13 Organisaation kuvaus 102-14 – 102-15 Strategia 102-16 – 102-17 Liiketoiminnan eettisyys 102-18 – 102-31 Governance 102-33 – 102-36 102-40 – 102-44 Sidosryhmäyhteistyö 102-45 – 102-56 Raportointikäytännöt	VSK, web VSK VSK VSK, web VSK, web VSK, GRI-indeksi		102-8     102-41
GRI 103: Johtamismalli 2016	103-1 Olennaisia näkökohtia koskevat laskentaratat 103-2 Johtamismallin komponentit 103-3 Johtamismallin arviointi	GRI-indeksi GRI-indeksi GRI-indeksi		
<b>GRI 200: Taloudelliset standardit</b>				
GRI 201: Taloudelliset tulokset 2016	201-1 Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen 201-2 Ilmastonmuutoksen taloudelliset seuraamukset ja muut riskit ja mahdollisuudet organisaation toiminnalle 201-3 Eläketurvan kattavuus 201-4 Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	VSK 59 VSK 20-23, 70 VSK 126-129 VSK 123-124	x	x x x x
GRI 202: Markkinoilla läsnäolo 2016	202-2 Paikallisyhteisöstä palkatun johdon osuus	GRI-indeksi		x
GRI 203: Välilliset taloudelliset vaikutukset 2016	203-2 Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	VSK 58, 74-75, web		x
GRI 204: Ostokäytännöt 2016	204-1 Ostot paikallisilta toimittajilta	GRI-indeksi		x
GRI 205: Korruptionvastaisuus 2016	205-1 Liiketoimintayksiköt, joille tehty korruption liittyvä riskianalyysi 205-2 Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä kommunikointi ja koulutus 205-3 Korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	VSK 105 GRI-indeksi VSK 77	x	x x x
GRI 206: Kilpailun rajoittaminen 2016	206-1 Kilpailuoikeudellisten säännösten rikkomiseen, kartelleihin ja määrävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet	GRI-indeksi		x
<b>GRI 300: Ympäristöstandardit <sup>1)</sup></b>				
GRI 301: Materiaalit 2016	301-1 Materiaalien käyttö painon tai määrän mukaan 301-2 Kierrätettyjen materiaalien osuus	VSK 74, web VSK 65, web		x x
GRI 302: Energia 2016	302-1 Organisaation oma energiankulutus 302-3 Energiaintensiiteetti 302-4 Energiankulutuksen vähentäminen	VSK 71, 74, 181, web web VSK 70		x x x
GRI 303: Vesi 2016	303-1 Vedenkulutus 303-2 Vesilähteet, joihin organisaation vedenotolla on merkittävä vaikutus	VSK 74 VSK 69, web		x x
GRI 304: Luonnon monimuotoisuus 2016	304-1 Toiminnot luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla tai niiden läheisyydessä 304-2 Toiminnan, tuotteiden ja palveluiden merkittävät vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen 304-3 Suojellut ja kunnostetut elinympäristöt 304-4 IUCN:n uhanalaisten lajien ja kansallisilla suojeltavien lajien listalla olevien lajien määrä organisaation vaikutuspiirissä	VSK 62-63, web VSK 62-63, web VSK 62-63, web web		x x x x
<b>GRI 300: Ympäristöstandardit</b>				
GRI 305: Päästöt 2016	305-1 Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 1) 305-2 Epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 2) 305-3 Muut epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 3) 305-4 Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti 305-5 Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen 305-7 Typen ja rikin oksidit sekä muut merkittävät päästöt ilmaan	VSK 75, 181, web VSK 181, web VSK 181, web VSK 181 VSK 70 VSK 75		x x x x x x
GRI 306: Jätevedet ja jätteet 2016	306-1 Päästöt vesistöön päästölajeittain ja kohteittain 306-2 Jätteet 306-3 Merkittävät vuodot 306-5 Vesistöt, joihin vesipäästöillä ja/tai valumilla on merkittävä vaikutus	VSK 68, 75 VSK 75, web VSK 67 GRI-indeksi		x x x x
GRI 307: Määräystenmukaisuus 2016	307-1 Lakien ja säästöjen rikkomukset ympäristöllisten tekijöiden osalta	VSK 67		x
GRI 308: Toimittajien ympäristöarvioinnit 2016	308-1 Uudet toimittajat, jotka on arvioitu ympäristökriteerien mukaisesti 308-2 Negatiiviset ympäristövaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	VSK 65 GRI-indeksi	x	x x

Vastuullisuusraportoinnin 2017 englanninkielisen version tiedot on varmentanut riippumaton kolmas osapuoli, PricewaterhouseCoopers Oy (katso Riippumaton varmennusraportti sivulla 92), ja tiedot on merkitty varmennetuiksi GRI-taulukossa. Suomenkieliset tiedot on tehty vastaavuustarkistuksella.

Yhtiö on sitoutunut AA1000 AccountAbility Principles Standard (2008) -standardin määrittelemiä periaatteisiin sidosryhmien osallistamisesta, olennaisuudesta ja sidosryhmien odotuksiin vastaamisesta. UPM tarjoaa kattavaa, kolmansien osapuolten varmentamaa ympäristötietoa konserni-, tehdas- ja tuotetasolla. Ympäristömerkityt tuotteet, tuoteselosteet sekä toimintojen sertifiointi kertovat yhtiön sidosryhmille kestävästä kehityksestä, läpinäkyvyydestä ja riskienhallinnasta (lue lisää UPM:n tuotevastuusta sivulla 60).

GRI STANDARDI	SISÄLTÖ	SIJAINTI	PUUTTEET <sup>1)</sup>	VARMENNUS <sup>2)</sup>
<b>GRI 400: Sosiaaliset standardit</b>				
GRI 401: Työsuhteet 2016	401-1 Henkilöstön vaihtuvuus	VSK 46, web		x
GRI 402: Henkilöstön ja johdon väliset suhteet 2016	402-1 Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäis ilmoitusaika	GRI-indeksi		x
GRI 403: Työterveys ja -turvallisuus 2016	403-1 Työsuojelutoimikuntien piiriin kuuluvien työntekijöiden osuus 403-2 Tapaturmataajuus, ammatitaudit, menetyt työpäivät, poissaolot, työhön liittyvät kuolemantapaukset 403-3 Työntekijät, joilla on suuri esiintyvyys tai riski työtehtäviin liittyviin sairauksiin	VSK 49 VSK 46, 49, web GRI-indeksi	x	x x x
GRI 404: Koulutus ja henkilöstön kehittäminen 2016	404-1 Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden 404-2 Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat 404-3 Kehityskeskustelut ja suoritusten arvioinnit UPM-1 Inhimillisen pääoman tuottoaste (UPM indikaattori)	VSK 46 VSK 45-46, GRI-indeksi VSK 17, 47 GRI-indeksi	x	x x x x
GRI 405: Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet 2016	405-1 Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus 405-2 Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde	VSK 46, 78, 180, web VSK 180		x x
GRI 406: Syrjinnän kielto 2016	406-1 Syrjintätapaukset ja korjaavat toimenpiteet	VSK 77		x
GRI 407: Yhdistymisen vapaus ja työehtosopimukset 2016	407-1 Toiminnot ja tavarantoimittajat, joiden osalta järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvotteluvoima voivat olla uhattuna	GRI-indeksi		x
GRI 408: Lapsityövoima 2016	408-1 Toiminnot ja toimittajat, joilla on merkittävä riski lapsi työvoiman käyttöön	GRI-indeksi		x
GRI 409: Pakko- tai rangaistustyövoima 2016	409-1 Toiminnot ja toimittajat, joilla on merkittävä riski pakko- tai rangaistustyövoiman käyttöön	GRI-indeksi		x
GRI 411: Alkuperäiskansojen oikeudet 2016	411-1 Alkuperäiskansojen oikeuksiin liittyvät rikkomukset	GRI-indeksi		x
GRI 412: Ihmisoikeusarviointi 2016	412-1 Toiminnot, joissa on toteutettu ihmisoikeusarviointi 412-2 Henkilöstön ihmisoikeuskoulutukset 412-3 Merkittävät investointisopimukset, joissa on ihmisoikeuksiin liittyviä ehtoja tai joista on tehty ihmisoikeusarviointi	VSK 19, 105 GRI-indeksi GRI-indeksi		x x x
GRI 413: Paikallisyhteisöt 2016	413-1 Toiminnot, joissa on toteutettu paikallisyhteisövuorovaikutusta, vaikutusarviointi tai kehitysohjelmat 413-2 Toiminnot, joilla on nykyisiä ja mahdollisia negatiivisia vaikutuksia paikallisyhteisöihin	GRI-indeksi GRI-indeksi	x	x x
GRI 414: Toimittajien sosiaalisen vastuun arviointit 2016	414-1 Tavarantoimittajat, jotka on arvioitu sosiaaliseen vastuuseen liittyvien kriteerien mukaisesti 414-2 Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	VSK 65 GRI-indeksi	x	x x
GRI 415: Poliittinen vaikuttaminen 2016	415-1 Poliittinen tuki	VSK 52		x
GRI 416: Asiakkaiden terveys ja turvallisuus 2016	416-1 Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	VSK 60		x
GRI 417: Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio 2016	417-1 Tuotteisiin ja palveluihin liittyvät informaatio- ja merkintävaatimukset	VSK 60-61		x
GRI 419: Määräystenmukaisuus 2016	419-1 Lakien ja säästöjen rikkomukset sosiaalisten ja taloudellisten tekijöiden osalta	GRI-indeksi		x

<sup>1)</sup> Yleinen sisältö, poikkeamat, kommentit ja raportointiperiaatteet varsinaisessa GRI-sisältöindeksissä

<sup>2)</sup> PricewaterhouseCoopers Oy varmennusraportti on sivulla 92.





# Riippumattoman varmentajan varmennusraportti

## Käännös englanninkielisestä tekstistä (alkuperäinen)

UPM-Kymmene Oyj:n johdolle

Olemme UPM-Kymmene Oyj:n (jäljempänä myös ”yhtiö”) johdon pyynnöstä suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena ovat olleet tietyt vastuullisuustiedot raportointikaudelta 1.1.–31.12.2017 UPM-Kymmene Oyj:n vuosikertomuksessa 2017 ja yhtiön verkkosivuilla ”Vastuullisuus”-osiossa (jäljempänä ”vastuullisuusraportointi”). Varmennetut tiedot käyvät ilmi yhtiön GRI-indeksistä 2017 yhtiön verkkosivuilla.

Rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon kohteena on lisäksi ollut AA1000 AccountAbility Principles-periaatteiden soveltaminen UPM-Kymmene Oyj:ssä.

### Johdon vastuu

UPM-Kymmene Oyj:n johto vastaa vastuullisuusraportoinnin laatimisesta raportointikriteeristön eli yhtiön raportointiohjeiden ja Global Reporting Initiative:n laatiman yhteiskuntavastuun GRI Standards-raportointiohjeiston mukaisesti. UPM-Kymmene Oyj:n johto vastaa myös sellaisen sisäisen valvonnan järjestämisestä, jonka johto katsoo tarpeelliseksi, jotta on mahdollista laatia vastuullisuusraportointi, jossa ei ole väärinkäytöksiä tai virheistä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

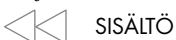
UPM-Kymmene Oyj:n johto vastaa myös siitä, että yhtiö soveltaa AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita (sidosryhmien osallistaminen, olennaisten vastuullisuusnäkökohtien määrittäminen, sidosryhmien odotuksiin vastaaminen) AccountAbility:n AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008:n mukaisesti.

### Varmentajan velvollisuudet

Meidän velvollisuutenamme on esittää suoritamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella rajoitetun varmuuden antava johtopäätös vastuullisuusraportoinnista ja AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta yhtiössä. Olemme suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiannon standardin (ISAE) 3000 (uudistettu) ”Muut varmennustoimeksiannot kuin menneitä kausia koskevaan taloudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluonteinen tarkastus” mukaisesti. Kyseinen standardi edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme toimeksiannon hankkiaksemme rajoitetun varmuuden siitä, onko vastuullisuusraportoinnissa olennaista virheellisyttä.

Olemme lisäksi suorittaneet työmme AA1000 Assurance Standard 2008:n mukaisesti. Suorittaaksemme varmennustoimeksiannon yhtiön kanssa sovitulla tavalla Type 2 -muotoisena AA1000AS (2008) edellyttää varmennustoimeksiannon suunnittelemista ja suorittamista siten, että saadaan rajoitettu varmuus siitä, ettei tietoomme ole tullut seikkoja, jotka antaisivat aiheen olettaa, ettei UPM-Kymmene Oyj kaikilta olennaisilta osiltaan soveltais AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita ja etteikö vastuullisuusraportointi olisi kaikilta olennaisilta osiltaan luotettavaa raportointikriteeristön perusteella.

Rajoitetun varmuuden antavassa toimeksi-



annossa evidenssin hankkimistoiimenpiteet ovat rajoitetumpia kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa, minkä vuoksi siinä saadaan vähemmän varmuutta kuin kohtuullisen varmuuden antavassa toimeksiannossa. Varmennustoimeksiannon kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi vastuullisuusraportointiin sisältyvistä luvuista ja siinä esitettävistä muista tiedoista sekä AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta yhtiössä. Toimenpiteiden valinta perustuu varmentajan harkintaan ja arvioihin riskeistä, että vastuullisuusraportoinnissa on olennainen virheellisyys ja arvioihin riskeistä, että yhtiö poikkeaa olennaisesti AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamisesta.

Olemme toteuttaneet muun muassa seuraavat toimenpiteet:

- Haastatelleet yhtiön ylimmän johdon edustajia.
- Haastatelleet yhtiön työntekijöitä organisaation eri tasoilta koskien olennaisuutta, sidosryhmien odotuksia, niihin vastaamista sekä sidosryhmävuorovaikutusta.
- Arvioineet sidosryhmien osallistamista ja odotuksiin vastaamista yhtiön dokumentaation ja sisäisen viestinnän perusteella.
- Arvioineet yhtiössä olennaisiksi määriteltyjä vastuullisuusnäkökohtia sekä arvioineet vastuullisuusraportointia näiden näkökohtien perusteella.
- Vierailleet yhtiön pääkonttorissa ja toteuttaneet verkkoneuvottelut kahden toimipaikan kanssa Suomessa ja yhden Uruguayssa.
- Haastatelleet vastuullisuusraportoinnin sisältämien tietojen keruusta ja raportoinnista vastaavia työntekijöitä konsernitasolla ja toimipaikkatasolla.
- Arvioineet, miten konsernin työntekijät soveltavat yhtiön raportointiohjeita ja menettelytapoja.
- Testanneet tietojen oikeellisuutta ja täydellisyyttä alkuperäisistä dokumenteista ja järjestelmistä otospohjaisesti.
- Testanneet tietojen yhdistelyä ja suorittaneet uudelleenlaskentaa otospohjaisesti.

### Rajoitetun varmuuden antava johtopäätös

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella tietoomme ei ole tullut mitään, mikä antaisi meille syyn uskoa, ettei UPM-Kymmene Oyj kaikilta olennaisilta osiltaan soveltais AA1000 AccountAbility Principles -periaatteita.

Tietoomme ei myöskään ole tullut mitään, mikä antaisi meille syyn uskoa, ettei UPM-Kymmene Oyj:n vastuullisuusraportointia 31.12.2017 päättyneeltä raportointikaudelta ole kaikilta olennaisilta osiltaan laadittu asianmukaisesti raportointikriteeristön perusteella tai etteikö vastuullisuusraportointi olisi kaikilta olennaisilta osiltaan luotettavaa raportointikriteeristön perusteella.

Varmennusraporttiamme luettaessa on otettava huomioon yritys vastuutietojen tarkkuutta ja täydellisyyttä koskevat luontaiset rajoitteet.

Tämä varmennusraportti on laadittu toimeksiannon ehtojen mukaisesti. Vastaamme työstämme, varmennusraportista ja esittämis-

tämme johtopäätöksistä vain UPM-Kymmene Oyj:lle, emme kolmansille osapuolille.

### Havainnot ja suositukset

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella raporttoimme seuraavat havainnot ja suositukset, jotka koskevat AA1000 AccountAbility Principles -periaatteiden soveltamista UPM-Kymmene Oyj:ssä. Nämä havainnot ja suositukset eivät vaikuta edellä esittämiimme johtopäätöksiin.

**Sidosryhmien osallistaminen:** UPM-Kymmene Oyj:llä on käytössään prosessit sidosryhmien osallistamiseen ja sidosryhmäyhteistyöhön. Sidosryhmäsuhteet-funktio koordinoi sidosryhmäyhteistyötä konsernitasolla, kun taas eri liiketoiminnot vastaavat paikallisesta toiminnasta. Suosittelemme, että yhtiö jatkaa sisäisen yhteistyön ja tiedonjakamisen edistämistä konsernissa sidosryhmäyhteistyön alueella.

**Olennaisten vastuullisuusnäkökohtien määrittäminen:** UPM-Kymmene Oyj:llä on käytössään systemaattinen prosessi vastuullisuusnäkökohtien olennaisuuden arvioimiseksi ja määrittämiseksi. Olennaisuusarviointi päivitetään vuosittain. Suosittelemme, että yhtiö jatkaa erilaisten menetelmien käytön edistämistä sidosryhmäpalautteen saamiseen olennaisuusarvioinnista samoin kuin vastuullisuuden fokusalueista, suoritumisesta ja raportoinnista.

**Sidosryhmien odotuksiin vastaaminen:** UPM-Kymmene Oyj:llä on käytössään prosessit sidosryhmien tarpeisiin ja huoliin vastaamiseksi. Suosittelemme, että yhtiö jatkaa sosiaalisen median käytön edistämistä sidosryhmäyhteistyössään.

### Varmentajan riippumattomuus, pätevyys ja laadunvalvonta

Olemme noudattaneet IESBAn (the International Ethics Standards Board for Accountants) antamien *Eettisten sääntöjen tilintarkastusammattilaisille* mukaisia riippumattomuusvaatimuksia ja muita eettisiä vaatimuksia. Näiden sääntöjen pohjana olevat peruseriaatteen ovat rehellisyys, objektiivisuus, ammatillinen pätevyys ja luottamus, salassapitovelvollisuus ja ammatillinen käyttäytymisen.

Moniammatillisella yritysvaluun ja varmennuksen asiantuntijoista koostuvalla tiimillämme on tämän varmennustoimeksiannon suorittamiseksi vaadittavat taidot ja kokemus taloudellisten ja muiden kuin taloudellisten tietojen varmentamisesta, yritysvaluun strategian ja johtamisen alueella, sosiaalisissa ja ympäristöön liittyvissä kysymyksissä sekä relevantti toimialatuntemus.

PricewaterhouseCoopers Oy soveltaa kansainvälistä laadunvalvontastandardia ISQC1 ja näin ollen ylläpitää kattavaa laadunvalvontajärjestelmää. Siihen kuuluu dokumentoituja toimintaperiaatteita ja menettelytapoja, jotka koskevat eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista.

Helsingissä 19. päivänä helmikuuta 2018

### PricewaterhouseCoopers Oy

Sirpa Juutinen  
Partner  
Sustainability & Climate Change

# Tilinpäätös 2017

Hallituksen toimintakertomus 94  
Hallituksen voitonjakoehdotus 110

Konsernitilinpäätös, IFRS 111

Konsernin tuloslaskelma ja konsernin laaja tuloslaskelma 111  
Konsernin tase 112  
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista 113  
Konsernin rahavirtalaskelma 114  
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot 115

**1. Esittämisperusta**  
1.1 Tietoja yhtiöstä 115  
1.2 Laatimisperusta 115  
1.3 Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet 116  
1.4 Ulkomaanrahan määräraisten erien muuntaminen 116  
1.5 Uudet standardit ja standardien muutokset 117

**2. Liiketoiminnan tuloksellisuus**  
2.1 Liiketoiminta-alueet 117  
2.2 Liikevaihto 122  
2.3 Liiketoiminnan kulut ja liiketoiminnan muut tuotot 123  
2.4 Osakekohtainen tulos ja osinko 124

**3. Henkilöstön palkitseminen**  
3.1 Henkilöstökulut 125  
3.2 Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt 125  
3.3 Osakeperusteiset maksut 126  
3.4 Työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuuksia koskevat velvoitteet 127

**4. Sijoitettu pääoma**  
4.1 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet 131  
4.2 Metsävarat 133  
4.3 Energiaosakkeet 133  
4.4 Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet 134  
4.5 Varaukset 137  
4.6 Käyttöpääoma 139

Emoyrityksen tilinpäätös 162  
Tilintarkastuskertomus 171  
Osakkeita koskevat tiedot 175  
Taloudellista tietoa 2008–2017 177

**5. Pääomarakenne**  
5.1 Pääoman hallinta 140  
5.2 Nettovelka 142  
5.3 Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin 144  
5.4 Rahoitusuotot ja -kulut 147  
5.5 Osakepääoma ja oman pääoman rahastot 147

**6. Riskien hallinta**  
6.1 Rahoitusriskien hallinta 148  
6.2 Johdannaiset ja suojauslaskenta 150

**7. Tuloverot**  
7.1 Tilikauden voittoon perustuva vero 152  
7.2 Laskennallinen vero 152

**8. Konsernin rakenne**  
8.1 Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset 153  
8.2 Tärkeimmät tytäryritykset ja yhteiset toiminnot 154  
8.3 Lähipiiri-liiketoimet 155  
8.4 Myytävänä olevat omaisuuserät 155

**9. Taseen ulkopuoliset erät**  
9.1 Vastuusitoumukset 156  
9.2 Riita-asiat 156  
9.3 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat 157

**10. Muut liitetiedot**  
10.1 Uusien tai muuttuneiden tilinpäätösstandardien käyttöönotto 158  
10.2 Vaihtoehtoiset tunnusluvut 160



# Hallituksen toimintakertomus

## UPM ja yhtiön liiketoimintamalli

Biometsäteollisuuden edelläkävijänä rakennamme kestävää ja innovaatiovetoista tulevaisuutta kuudella liiketoiminta-alueella: UPM Biorefining, UPM Energy, UPM Raflatac, UPM Specialty Papers, UPM Paper ENA ja UPM Plywood. Liiketoiminta-alueet ovat kilpailukykyisiä ja niillä on vahva markkina-asema. Viisi kuudesta liiketoiminta-alueesta toimii hyvin kasvavilla markkinoilla.

UPM tarjoaa kestäviä ja turvallisia ratkaisuja kasvavaan maailmanlaajuiseen kulutuskysyntään. Tuotteemme valmistetaan uusiutuvista raaka-aineista ja ne ovat kierrätettäviä.

UPM pyrkii konsernina luomaan lisäarvoa sidosryhmilleen erillisillä liiketoiminnoilla. Painopistealueet ovat:

- Kilpailukykyinen ja kestävä puunhankinta, metsänhoito ja puuviljelmät
- Lisäarvoa tuovat, tehokkaat ja vastuulliset globaalit funktiot
- Jatkuvan parantamisen Smart-ohjelmat
- Teknologia ja immateriaalioikeudet
- Globaali toimintamalli, jolle on hyvä rakentaa
- Hallittu ja vaikuttava pääoman allokointi
- Soveltuvien lakien ja säännösten, UPM:n Toimintaohjeen (UPM Code of Conduct) sekä muiden yhtiön politiikkojen noudattaminen

## Selkeät roolit ja vastuut

### Konserniohjaus

Portfoliostratégia  
Pääoman allokointi  
Liiketoiminnan tavoitteet  
Toimintaohje  
Vastuullisuustavoitteet

### Liiketoiminnot

Liiketoiminta-alueiden strategiat  
Kaupallisuus ja asiakaslähtöisyys  
Toiminnallinen tehokkuus ja yhteiskunnalle  
Kannattavuusohjelmat  
Kohdennetut kasvuhankkeet  
Innovaatio

### Lopputulokset

Huipputulokset  
Kilpailuetu  
Arvonluonti  
Arvoa sidosryhmille ja yhteiskunnalle  
Toiminnan hyväksyttävyyttä

Jokainen liiketoiminta-alue vastaa oman strategiansa toteuttamisesta ja tavoitteidensa saavuttamisesta. Konserniohjaus ja globaalien funktioiden tuki mahdollistavat sen, että liiketoiminnot saavat täyden hyödyn UPM:n brändistä, mittakaavasta ja integraatiosta monimutkaisessa toimintaympäristössä. Pääoman allokoitipäätökset tehdään konsernitason tasolla.

Vastuullisuus on keskeinen osa UPM:n toimintaa ja kilpailuetu. UPM on sitoutunut taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristösuorituksen jatkuvaan parantamiseen. UPM edistää vastuullisia toimintatapoja koko arvoketjussa ja pyrkii aktiivisesti löytämään kestäviä ratkaisuja yhdessä asiakkaiden, toimittajien ja kumppaneiden kanssa.

## Markkinaympäristö vuonna 2017

Vuonna 2017 tapahtui synkronoitua globaalia talouskasvua. Kasvu kiihtyi sekä kehittyneillä että kehittyvillä markkinoilla edellisvuoteen verrattuna.

Euroopassa laajapohjaista kasvua edistivät yksityinen kulutus, vahvempi globaali kysyntä ja laskeva työttömyys. Myös investoinnit kasvoivat. Kasvu kiihtyi Yhdysvalloissa ja jatkui vakaana Kiinassa.

Euro vahvistui Yhdysvaltain dollariin nähden parantuneiden kasvunäkymien, rahapoliittisten kannustimien ennakoitujen vähenemisen ja Yhdysvaltojen presidentinvaalien jälkeiseen rahapolitiikkaan liittyneen epävarmuuden seurauksena. Ison-Britannian punta heikkeni kasvuvauhdin hidastuessa, ja Ison-Britannian Brexit-neuvottelut jatkuivat. Euro vahvistui myös Japanin jeniin nähden.

Vahvasta globaalista talouskasvusta ja löysän rahapolitiikan jatkumisesta huolimatta kokonaisinflaation kasvusta nähtiin vain vähäisiä merkkejä vuonna 2017. Öljyn ja useiden muiden hyödykkeiden hinnat kuitenkin nousivat vuoden aikana. UPM:n päätuotantoposten, kuten puun, kierrätyskuidun, kemikaalien, sideaineiden, filmien ja logistiikan kustannukset nousivat edellisvuoteen verrattuna.

UPM:n liiketoimintojen ja tuotteiden osalta markkinaympäristö pysyi enimmäkseen suotuisana vuonna 2017. Hyvä markkinakysyntä mahdollisti UPM:n toimitusmäärien terveen kasvun. Myös myyntihinnat nousivat vuoden mittaan useissa liiketoiminnoissa.

Sellumarkkinoiden tasapaino kiristyi vahvan kysynnän vuoksi vuonna 2017. Kysyntä kasvoi pääasiassa Aasiassa, erityisesti Kiinassa. Viivästyksellä uuden kapasiteetin käyttöönotossa ja alan pitkät

tuotantoseisokit alalla rajoittivat toimituksia. Sellun hinnat nousivat merkittävästi vuoden aikana.

Kehittyneiden biopoltoaineiden kysyntä jatkui vahvana kestävä kehityksen vaatimusten ja ympäristöstandardien tiukentumisen seurauksena.

Suomessa sähkönkulutus kasvoi hieman pääasiassa kaupallisen ja teollisen toiminnan vilkastumisen johdosta. Vesitilanne Pohjoismaiden markkinoilla oli vuoden alussa alle normaalitason ja vuoden lopussa yli normaalitason. Suomessa sähkön markkinahinnat nousivat hieman edellisvuodesta.

Sekä tarralaminaattien että tarr-, tausta- ja irrokepaperin kysyntä kasvoi erityisesti Aasiassa. Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa kysynnän kasvu säilyi vakaana. Aasiassa toimistopapereiden kysyntä kasvoi edelleen ja hinnat nousivat.

Euroopassa graafisten paperien kysyntä väheni edellisvuodesta 3 %. Vahvistunut taluskehitys Euroopassa hillitsi osittain kysynnän heikkenemistä. Hienopapereiden hinnat nousivat vuoden aikana, kun taas sanoma- ja aikakauslehtipapereiden hinnat olivat hieman alemmat edellisvuoteen verrattuna.

Vanerin markkinaympäristö Euroopassa oli suotuisa. Kysyntä kasvoi jatkuneen rakennusalan vilkastumisen ansiosta. Vaneriin liittyvissä teollisissa sovelluksissa, kuten ajoneuvojen lattioissa ja nesteytetyn maakaasun kuljetusalusten eristysmateriaaleissa, kysyntä oli hyvällä tasolla. Myös rakentamisessa käytettävän sahatavaran kysyntä oli hyvä.

## Tunnuslukuja

	2017	2016	2015
Liikevaihto, milj. euroa	10 010	9 812	10 138
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	1 631	1 560	1 350
% liikevaihdosta	16,3	15,9	13,3
Liikevoitto, milj. euroa	1 259	1 135	1 142
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	1 292	1 143	916
% liikevaihdosta	12,9	11,6	9,0
Voitto ennen veroja, milj. euroa	1 186	1 080	1 075
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja, milj. euroa	1 218	1 089	849
Kauden voitto, milj. euroa	974	880	916
Vertailukelpoinen kauden voitto, milj. euroa	1 004	879	734
Tulos per osake (EPS), euroa	1,82	1,65	1,72
Vertailukelpoinen EPS, euroa	1,88	1,65	1,38
Oman pääoman tuotto (ROE), %	11,5	10,9	11,9
Vertailukelpoinen ROE, %	11,9	10,9	9,5
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	12,5	10,5	10,3
Vertailukelpoinen ROCE, %	12,8	10,6	8,3
Liiketoiminnan rahavirta, milj. euroa	1 558	1 686	1 185
Liiketoiminnan rahavirta per osake, euroa	2,92	3,16	2,22
Oma pääoma per osake kauden lopussa, euroa	16,24	15,43	14,89
Sijoitettu pääoma kauden lopussa, milj. euroa	9 777	10 657	11 010
Nettovelka kauden lopussa, milj. euroa	174	1 131	2 100
Nettovelka/EBITDA	0,11	0,73	1,56
Henkilöstö kauden lopussa	19 111	19 310	19 578

Lisätietoja tunnuslukujen laskentakaavoista löytyy konsernitilinpäätöksen » liitetiedosta 10.2 Vaihtoehtoiset tunnusluvut.

## Tulos

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

Vuoden 2017 liikevaihto oli 10 010 miljoonaa euroa, 2 % enemmän kuin vuoden 2016 liikevaihto 9 812 miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi UPM Biorefining-, UPM Raflatac-, UPM Specialty Papers- ja UPM Plywood -liiketoiminta-alueilla, mutta laski UPM Paper ENA- ja UPM Energy -liiketoiminta-alueilla.

Vertailukelpoinen liikevoitto nousi 13 % ja oli 1 292 (1 143) miljoonaa euroa eli 12,9 (11,6) % liikevaihdosta. Vertailukelpoinen liikevoitto nousi pääasiassa suurempien toimitusmäärien ja alempien poistojen ansiosta. UPM:n tuotevalikoiman myyntihintojen muutoksilla oli selkeä positiivinen nettovaikutus vertailukelpoiseen liikevoittoon. Muuttuvien kustannusten nousu, mukaan luettuna UPM:n kustannustehokkuuden parantamistoimien vaikutus, oli samaa suuruusluokkaa. Kiinteät kustannukset olivat hieman alemmat. Valuuttakurssien muutoksilla oli negatiivinen vaikutus vertailukelpoiseen liikevoittoon.

Poistot ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä olivat 447 (510) miljoonaa euroa. Metsävarojen käyvän arvon lisäys hakkuilla vähennettynä oli 103 (88) miljoonaa euroa.

Liikevoitto oli 1 259 (1 135) miljoonaa euroa. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa olivat 33 miljoonaa euroa kuluja (7 miljoonaa euroa kuluja). Lukuun sisältyi 33 miljoonaa euroa voittoa vesivoimalaitosten myynnistä Itävallassa ja Yhdysvalloissa, 38 miljoonaa euroa UPM Paper ENAn uudelleenjärjestelyihin liittyneitä nettokuluja ja 30 miljoonaa euroa UPM Biorefiningin eläkejärjestelmien uudelleenorganisointiin liittyneitä kuluja.

Korkokulut ja muut rahoituskulut nettona olivat 57 (49) miljoonaa euroa. Kurssieroista ja käyppien arvojen muutoksesta aiheutui 12 miljoonan euron tappio (7 miljoonan euron tappio). Tuloverot olivat 212 (200) miljoonaa euroa. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät veroissa olivat 2 (11) miljoonaa euroa.

Vuoden 2017 voitto oli 974 (880) miljoonaa euroa, ja vertailukelpoinen voitto oli 1 004 (879) miljoonaa euroa.

## Rahavirta ja rahoitus

Vuonna 2017 liiketoiminnan rahavirta ennen investointeja ja rahoitusta oli 1 558 (1 686) miljoonaa euroa. Käyttöpääoma väheni 91 miljoonaa euroa (väheni 195 miljoonaa euroa) katsauskauden aikana.

31.12.2016 päättyneeltä tilikaudelta maksettiin osinkoa 0,95 euroa osakkeelta (yhteensä 507 miljoonaa euroa). Osingon maksupäivä oli 12.4.2017.

Hyvän likviditeetin ansiosta UPM maksoi velkaansa ennen aikaisesti takaisin 523 miljoonaa euroa vuoden 2017 viimeisellä neljänneksellä ja 40 miljoonaa euroa vuoden 2017 toisella neljänneksellä.

Nettovelka laski 174 (1 131) miljoonaan euroon kauden lopussa. Velkaantumistaso 31.12.2017 oli 2 (14) %. Viimeisen 12 kuukauden EBITDAan perustuva nettovelan ja EBITDAn suhde oli kauden lopussa 0,11 (0,73).

UPM:n rahavarat ja käyttämättömät luottolimiitit olivat 31.12.2017 yhteensä 1,4 miljardia euroa.

## Investoinnit

Vuoden 2017 kokonaisinvestoinnit olivat 329 (325) miljoonaa euroa, 3,3 (3,3) % liikevaihdosta. Kokonaisinvestoinnit ilman investointeja osakkeisiin olivat 303 (325) miljoonaa euroa. Kokonaisinvestointien, ilman investointeja osakkeisiin, ennakoidaan vuonna 2018 olevan noin 350 miljoonaa euroa.

Heinäkuussa 2016 UPM ilmoitti investoivansa 98 miljoonaa euroa UPM Kymin sellutehtaaseen tavoitteena vahvistaa asemaansa valkaistun sellun toimittajana teollisuuden ja kuluttajatuotemarkkinoiden kasvaviin sellun loppukäyttökohteisiin, kuten pehmo-, erikois- ja pakkauspapereihin sekä kartonkiin. Investointi saatiin päätökseen vuoden 2017 viimeisellä neljänneksellä, ja se kasvatti UPM Kymin vuosittaisen tuotantokapasiteetin 870 000 tonniin valkaistua havu- ja koivusellua. Investointi parantaa entisestään UPM Kymin kustannuskilpailukykyä ja ympäristösuorituskykyä.



Lokakuussa 2016 UPM ilmoitti rakentavansa uuden päällystyslinjan Wrocławin tarralaminaattitehtaalte Puolaan. Uuden päällystyslinjan sekä rullien käsittely- ja leikkuukapasiteetin lisäyksen avulla UPM Raflatac pyrkii vastaamaan tarralaminaatin kysynnän kasvuun Euroopassa. Tuotanto uudella linjalla aloitettiin etujassa joulukuussa 2017. Investoinnin kokonaisarvo oli 34 miljoonaa euroa.

Huhtikuussa 2017 UPM ilmoitti vahvistavansa asemaansa tarramarkkinoilla ja investoi noin 6 miljoonaa euroa Tampereen tehtaan erikoistarralaminaatin valmistukseen. Tehtaalte rakennetaan uusi erikoistuotelinja, jonka tuotanto keskittyy pieniin ajosarjoihin. Lisäksi tehtaan sisäistä logistiikkaa tehostetaan. Uuden tuotelinjan arvioidaan valmistuvan vuoden 2018 ensimmäisen vuosineljänneksen loppuun mennessä.

Kesäkuussa 2017 UPM ilmoitti parantavansa edelleen Kaukaan sellutehtaan tehokkuutta ja kilpailukykyä 30 miljoonalla eurolla uudistamalla tehtaan kuitulinjat, soodakattilan, haihduttamon, paalauksen ja puun käsittelyn. Päälaitteiden asennustyöt ja käynnistys ajoittuvat vuoden 2018 keväälle. Hankkeen myötä UPM Kaukaan havu- ja koivusellun vuosituotantokapasiteetti kasvaa 30 000 tonnilla 770 000 tonniin vuonna 2019.

UPM ilmoitti kesäkuussa 2013 osallistuvansa Pohjolan Voima Oy:n osakeantiin Olkiluoto 3 -ydinvoimalaitosyksikön rahoittamiseksi. UPM:n osuus osakeannista on 119 miljoonaa euroa, mistä 26 miljoonaa euroa maksettiin vuoden 2017 kolmannella neljänneksellä ja 93 miljoonaa euroa on maksettu viime vuosina.

Lokakuussa 2017 UPM ilmoitti suunnitelmasta laajentaa Chudovon vaneritehdasta Venäjällä. Investointi kasvattaa tehtaan tuotantokapasiteettia 155 000 kuutiometriin. Investoinnin kokonaisarvo on noin 50 miljoonaa euroa.

## Henkilöstö

Vuonna 2017 UPM:n palveluksessa oli keskimäärin 19 489 (19 858) henkilöä. Vuoden 2017 alussa henkilöstön määrä oli 19 310 ja vuoden 2017 viimeisen neljänneksen lopussa 19 111.

Lisätietoja (tilintarkastamaton) henkilöstöstä on julkaistu UPM:n vuoden 2017 vuosikertomuksen osuudessa » Sidosryhmät.

## Merkittävät tapahtumat vuonna 2017

31.1. UPM ilmoitti uudet pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteensa. Uusissa tavoitteissa liiketoiminta-alueiden tuottotavoitteita ja vertailukelpoisen oman pääoman tuoton tavoitetta nostettiin. Vertailukelpoisen liikevoiton kasvu lisättiin uudeksi konsernitason tavoitteeksi. Lisäksi käyttöön otettiin uusi, nettovelan ja EBITDAn suhteeseen perustuva velkaantuneisuuspolitiikka. Rahavirtaan perustuva osinkopolitiikka säilyy ennallaan. Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet on esitelty UPM:n vuoden 2016 vuosikertomuksen sivulla 17.

2.2. UPM ilmoitti sulkevasa pysyvästi 305 000 tonnia graafisten papereiden kapasiteettia Euroopassa vuoden 2017 ensimmäisen neljänneksen loppuun mennessä. Suljettavat paperikoneet ovat UPM Augsburgin paperikone 2 Saksassa ja UPM Steyrermühlilin paperikone 3 Itävallassa. Suunnitelmasta kerrottiin alun perin marraskuussa 2016. Päätös vaikutti 143 henkilöön UPM Augsburgin ja 125 henkilöön UPM Steyrermühlilin tehtailla. Koneiden sulkemisen odotetaan tuovan noin 30 miljoonan euron vuosittaiset säästöt.

22.3. UPM ilmoitti allekirjoittaneensa sopimuksen Saksassa sijaitsevien Schongau ja Ettringenin vesivoimalaitosten myynnistä erdgas schwaben GmbH:lle. Kauppa saatettiin päätökseen tammikuun 2018 alussa. Rahavirtavaikutus kirjattiin vuoden 2017 viimeiselle neljännekselle, ja 30 miljoonan euron myyntivoitto kirjataan vuoden 2018 ensimmäiselle neljännekselle vertailukelpoisuuteen vaikuttavana eränä.

30.3. UPM ilmoitti allekirjoittaneensa sopimuksen Itävallassa sijaitsevien Steyrermühlilin vesivoimalaitosten myynnistä Energie AG:lle. Kauppa saatettiin päätökseen vuoden 2017 kolmannella neljänneksellä.

30.3. UPM ilmoitti allekirjoittaneensa Tornator PLC:n kanssa aiesopimuksen, jonka mukaan yhtiöt sitoutuvat metsätalakauppaan ja pitkäaikaiseen puukauppaan. Osana kauppaa UPM myi Tornatorille 22 235 hehtaaria metsää Pohjois-Karjalasta vaiheittain vuoden 2017 aikana, ja Tornator myy vuosittain merkittävän määrän puuta UPM:n Itä-Suomen tehtaalle.

18.4. UPM ilmoitti, että UPM:n ja Northern SC Paper Corp:n, New York Timesin tytäryhtiön, yhteisesti omistama Madison Paper Industries on allekirjoittanut sopimuksen vesivoimalaitostensa myynnistä Eagle Creek Renewable Energy, LLC:lle. Kauppa saatettiin päätökseen vuoden 2017 kolmannella neljänneksellä.

24.10. UPM ilmoitti arvioivansa mahdollisen biojalostamon rakentamista Frankfurt-Höchstin kemianteollisuuden yritysalueelle Saksaan. UPM on aloittanut yksityiskohtaisen kaupallisen ja teknisen esisuunnitteluvaiheen selvittääkseen tämän liiketoimintamahdollisuuden houkuttelevuutta.

24.10. UPM ilmoitti suunnitelmista vähentää paperin kapasiteettia ja optimoida toimintoja UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen kilpailukyvyä parantamiseksi. Osana suunnitelmia paperikone 5 UPM Blandinin tehtaalla Minnesotassa, Yhdysvalloissa, suljettiin pysyvästi joulukuussa 2017. Tämä vähensi UPM:n päällystetyn aikakauslehtipaperin kapasiteettia 128 000 tonnia ja vaikutti 148 työntekijään. Suunnitelmiin sisältyi myös UPM Nordland Papierin ja UPM NorService -yhtiön toimintojen optimointi Dörpenissä, Saksassa. Suunnitelmien arvioidaan vaikuttavan yhteensä 223 tehtävään Dörpenissä. UPM kirjasi vuoden 2017 viimeisen neljänneksen vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä 38 miljoonaa euroa rakennejärjestelykuluja ja arvonalentumisia. Suunnitelman odotetaan tuovan noin 30 miljoonan euron vuosittaiset säästöt.

8.11. UPM ilmoitti allekirjoittaneensa Uruguayn hallituksen kanssa investointisopimuksen kilpailukykyisten paikallisten toimintaedellytysten luomiseksi mahdolliselle uudelle sellutehtaalte Uruguayssa. Sopimus luo paikalliset edellytykset mahdollisen sellutehdasinvestoinnin toteuttamiselle.

## Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa olennaisia tilikauden päättymisen jälkeisiä tapahtumia.

## Näkymät vuodelle 2018

UPM saavutti ennätystuloksen vuonna 2017. Perusteet UPM:n liiketoiminnoille vuonna 2018 jatkuvat myönteisinä.

Terveen kysynnän kasvun odotetaan jatkuvan useimmissa UPM:n liiketoiminnoissa vuonna 2018, kun taas kysynnän laskun odotetaan jatkuvan UPM Paper ENAssa maltillisena. Myyntihintojen odotetaan nousevan useimmissa UPM:n liiketoiminnoissa verrattuna vuoteen 2017.

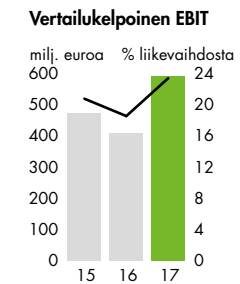
Tuotantopanosten kustannusten odotetaan jatkavan nousua vuonna 2018 verrattuna vuoteen 2017. UPM jatkaa toimenpiteitä kiinteiden ja muuttuvien kulojen vähentämiseksi lieventääkseen tämän vaikutusta. Vuosi 2018 alkaa epäsuotuisammilla valuuttakursseilla kuin 2017.

Pohjois-Euroopan poikkeuksellisen lämmin ja sateinen sää vuoden 2017 lopulla ja vuoden 2018 alussa on väliaikaisesti rajoittanut puunkorjuuta, minkä odotetaan vaikuttavan negatiivisesti 2018 ensimmäisen neljänneksen tulokseen.

## Liiketoiminta-alueiden katsaukset

### UPM Biorefining

UPM Biorefining muodostuu sellu-, saha- ja biopolttoaineliiketoiminnoista. UPM:llä on kolme sellutehdasta Suomessa sekä sellutehdas ja puuviljelmät Uruguayssa. UPM:llä on Suomessa neljä sahaa. UPM:n puupohjaista uusiutuvaa dieseliä valmistavan biojalostamon toiminta käynnistyi vuoden 2015 alussa. UPM Biorefiningin asiakkaita ovat pääasiassa pehmo- ja erikoispapereiden sekä kartongin tuottajat selluteollisuudessa, polttoainekelijat biopolttoaineteollisuudessa sekä rakennus- ja puusepänteollisuudessa sahatavateollisuudessa.



	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	2 531	2 206
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	714	548
% liikevaihdosta	28,2	24,9
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut, milj. euroa	33	29
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista, milj. euroa	2	2
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-162	-173
Liikevoitto, milj. euroa	557	406
% liikevaihdosta	22,0	18,4
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa <sup>1)</sup>	-30	-
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	587	406
% liikevaihdosta	23,2	18,4
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	3 225	3 231
Vertailukelpoinen ROCE, %	18,2	12,6
Toimitukset, sellu, 1 000 t	3 595	3 419

<sup>1)</sup> Vuoden 2017 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liittyvät eläkejärjestelyjen uudelleenorganisointiin.

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto nousi korkeampien sellun myyntihintojen ja suurempien sellun toimitusmäärien ansiosta. Niiden vaikutus ylitti korkeampien kustannusten vaikutuksen. Lappeenrannan biojalostamon tuotantotehokkuus parani merkittävästi.

UPM:n sellutoimitusten keskihinta nousi 9 %.

### Markkinaympäristö

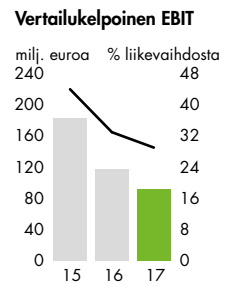
Sellun kysyntä jatkui vahvana. Kysyntä kasvoi pääasiassa Aasiassa, erityisesti Kiinassa.

Euroopassa havupuusellun keskimääräinen euromääräinen markkinahinta vuonna 2017 oli 10 % korkeampi ja lehtipuusellun markkinahinta 22 % korkeampi kuin vuonna 2016. Kiinassa havupuusellun keskimääräinen dollarimääräinen markkinahinta oli 19 % korkeampi ja lehtipuusellun markkinahinta 29 % korkeampi kuin vuonna 2016.

Kehtyneen uusiutuvan dieselin ja naftan kysyntä jatkui vahvana. Sahatavaran kysyntä oli hyvällä tasolla.

### UPM Energy

UPM Energy tuottaa arvoa kustannuskilpailukykyisessä, vähäpäästöisessä energiantuotannossa sekä fyysisen sähkön kaupassa ja sähkön johdannaismarkkinoilla. UPM Energy on Suomen toiseksi suurin sähköntuottaja. UPM:n sähköntuotantokapasiteetti koostuu vesi-, ydin- ja lauhdevoimasta.



	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	317	357
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	100	126
% liikevaihdosta	31,6	35,4
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista, milj. euroa	-	-1
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-9	-9
Liikevoitto, milj. euroa	91	116
% liikevaihdosta	28,8	32,7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa	-	-
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	91	116
% liikevaihdosta	28,8	32,7
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	2 267	2 340
Vertailukelpoinen ROCE, %	4,0	5,0
Toimitukset, sähkö, GWh	8 127	8 782

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

UPM Energy -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto laski alempien keskimääräisten sähkön myyntihintojen ja alemman ydin- ja vesivoiman tuotantomäärän johdosta. Alempi energian tuotantomäärä johtui Olkiluodon ydinvoimalan pitkistä huoltoseisokista ja huonosta vesitilanteesta vuoden ensimmäisellä puoliskolla.

UPM:n keskimääräinen sähkön myyntihinta laski 4 % ja oli 32,6 (33,9) euroa/MWh.

### Markkinaympäristö

Pohjoismaiden vesivarantoihin vaikutti vuonna 2017 kaksi sääjaksoa: vuoden ensimmäinen puolisko oli kuiva ja toinen puolisko kostea. Pohjoismaiden vesivarannot nousivat merkittävästi vuoden 2017 loppua kohti ja olivat vuoden lopussa pitkäaikaisen keskiarvon yläpuolella.

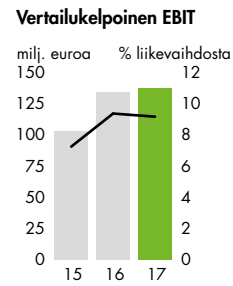
Kivihien hinta nousi vuonna 2017 öljyn hintakehityksen, Kiinan sääntelytoimenpiteiden ja valuuttakurssien johdosta. Hiilidioksidipäästöoikeuksien hinta oli vuoden 2017 lopussa 8,2 euroa/tonni, mikä oli enemmän kuin vuoden 2016 lopussa (5,1 euroa/tonni).

Vuonna 2017 Suomen keskimääräinen aluehinta pohjoismaisessa sähköpörssissä oli 33,2 euroa/MWh, mikä on 2 % korkeampi kuin vuonna 2016 (32,5 euroa/MWh).



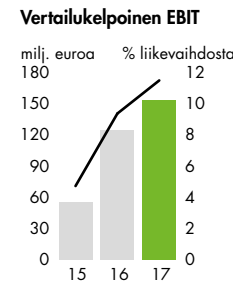
## UPM Raflatac

UPM Raflatac valmistaa tarralaminaattia tuote- ja informaatio-etiketöintiin tarrapainajille ja merkkituotevalmistajille mm. elintarvike-, hygienia- ja lääketieteellisyydessä sekä vähittäiskaupassa. UPM Raflatac on maailman toiseksi suurin tarralaminaatin valmistaja.



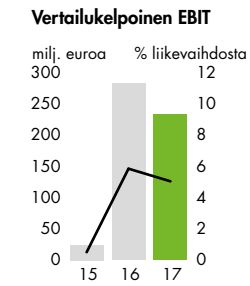
## UPM Specialty Papers

UPM Specialty Papers valmistaa tarran- ja taustapapereita kasvaville markkinoille maailmanlaajuisesti, hienopapereita Aasian markkinoille ja pakkauspapereita Euroopan joustopakkausmarkkinoille. Toiminta koostuu UPM Changshun ja UPM Tervasaaren tehtaista Kiinassa ja Suomessa sekä tarran- ja pakkauspaperien tuotantolinjoista UPM Jämsänkosken tehtaalla Suomessa. Asiakkaita ovat pääasiassa vähittäiskauppiat, painotalot, kustantajat, jakelijat ja paperin jalostajat.



## UPM Paper ENA

UPM Paper ENA valmistaa graafisia papereita mainonta-, aikakaus- ja sanomalehti-, koti- ja toimistokäyttöön. Liiketoiminta-alue koostuu laajoista matalan kustannustason toiminnoista. Sillä on 15 tehokasta paperitehdasta Euroopassa ja Yhdysvalloissa, maailmanlaajuinen myyntiverkosto sekä tehokas logistiikkajärjestelmä. Asiakkaita ovat pääasiassa kustantajat, luettelokustantajat, vähittäisyytät, painotalot ja tukkurit.



	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	1 495	1 437
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	168	166
% liikevaihdosta	11,2	11,6
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-32	-33
Liikevoitto, milj. euroa	136	134
% liikevaihdosta	9,1	9,3
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa	-	-
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	136	133
% liikevaihdosta	9,1	9,3
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	502	524
Vertailukelpoinen ROCE, %	27,2	25,5

	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	1 336	1 273
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	232	214
% liikevaihdosta	17,3	16,8
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-80	-92
Liikevoitto, milj. euroa	152	123
% liikevaihdosta	11,4	9,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa	-	-
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	152	123
% liikevaihdosta	11,4	9,6
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	885	1 012
Vertailukelpoinen ROCE, %	17,2	12,1
Toimitukset, paperi, 1 000 t	1 573	1 556

	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	4 615	4 818
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	356	448
% liikevaihdosta	7,7	9,3
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista, milj. euroa	1	2
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-130	-214
Liikevoitto, milj. euroa	247	223
% liikevaihdosta	5,4	4,6
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa <sup>1)</sup>	16	-57
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	231	280
% liikevaihdosta	5,0	5,8
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	1 702	1 964
Vertailukelpoinen ROCE, %	13,6	14,3
Toimitukset, paperi, 1 000 t	7 856	8 057

<sup>1)</sup> Vuonna 2017 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät 43 miljoonan euron tuoton Madisonin paperitehtaan vesivoimalaitoksen myynnistä sekä 11 miljoonan euron tuoton Steyrmühlin vesivoimalaitosten myynnistä. Lisäksi 13 miljoonan euron rakennejärjestelykulut sekä 4 miljoonan euron arvonalentuminen liittyvät Blandinin paperikone 5:n sulkemiseen Yhdysvalloissa. 21 miljoonan euron rakennejärjestelykulut liittyvät toimintojen tehostamiseen Saksassa. Vuoden 2016 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät arvonalentumisia 20 miljoonaa euroa liittyen Madisonin paperitehtaan sulkemiseen, 23 miljoonaa euroa liittyen Steyrmühlin paperikone 3:n suunniteltuun sulkemiseen sekä 1 miljoonaa euroa liittyen Augsburgin paperikone 2:n suunniteltuun sulkemiseen. Lisäksi, vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät muita rakennejärjestelykuluja 26 miljoonaa euroa liittyen Madisonin paperitehtaan sulkemiseen, 22 miljoonaa euroa liittyen Steyrmühlin paperikone 3:n suunniteltuun sulkemiseen, 18 miljoonaa euroa liittyen Augsburgin paperikone 2:n suunniteltuun sulkemiseen sekä 4 miljoonan euron tuoton rakennejärjestelyvarausten peruutuksista liittyen aikaisempiin paperikoneiden sulkemisiin. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät 47 miljoonaa euroa Schwedtin paperitehtaan myyntivoittoja ja 2 miljoonan euron tuoton muista aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynneistä.

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

UPM Raflatac -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto nousi. Suurempien toimitusmäärien positiivinen vaikutus ylitti alemman myyntikatteen vaikutuksen. Kiinteät kustannukset nousivat.

### Markkinaympäristö

Tarramateriaalien maailmanlaajuinen kysyntä kasvoi vuonna 2017. Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa kysynnän kasvu pysyi vakaana. Aasiassa kysynnän kasvu jatkui vahvana.

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

UPM Specialty Papers -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto nousi pääasiassa korkeampien myyntihintojen, parantuneen tuotevalikoiman ja taustapapereiden suurempien toimitusmäärien ansiosta. Sellukustannukset nousivat merkittävästi, mutta tätä vaikutusta osittain lievensivät muuttuvien kustannusten jatkuvat säästötoimenpiteet.

### Markkinaympäristö

Toimistopapereiden kysyntä kasvoi vuonna 2017, ja keskimääräinen hinta oli korkeampi kuin vuonna 2016.

Tarran- ja taustapaperin kysyntä kasvoi vuonna 2017 maailmanlaajuisesti, erityisesti Aasiassa. Hintakehitys vaihteli alueittain. Kiinassa hintojen nousu jatkui.

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto laski pääasiassa korkeampien kuitu- ja logistiikkakustannusten johdosta. Alemmat kiinteät kustannukset kumosivat alempien toimitusmäärien ja myyntihintojen negatiivisen vaikutuksen.

Paperitoimitusten keskihinta euroina laski 2 % osittain vientihintoihin vaikuttaneiden epäsuotuisien valuuttakurssien johdosta.

### Markkinaympäristö

Vuonna 2017 graafisten papereiden kysyntä oli Euroopassa 3 % alempi kuin edellisvuonna. Sanomalehtipaperin kysyntä laski 5 %, aikakauslehtipaperin 2 % ja hienopaperin 1 % verrattuna edellisvuoteen.

Sanoma- ja aikakauslehtipaperien hinnat olivat keskimäärin 1 % alemmat vuonna 2017 kuin vuonna 2016.

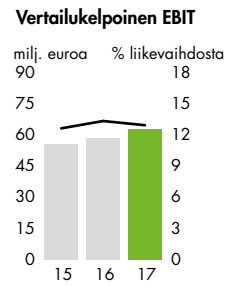
Vuonna 2017 hienopapereiden hinnat olivat keskimäärin 2 % korkeammat kuin vuonna 2016.

Vuonna 2017 aikakauslehtipapereiden kysyntä Pohjois-Amerikassa oli 7 % alempi kuin edellisvuonna. Aikakauslehtipaperien keskimääräinen dollarihintana oli 1 % alempi vuonna 2017 kuin vuonna 2016.



## UPM Plywood

UPM Plywood tuottaa vaneri- ja viilutuotteita pääasiassa rakentamiseen, ajoneuvojen lattioihin, LNG-laivan-rakentamiseen ja muuhun teollisuus-tuotantoon. Tuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa, Virossa ja Venäjällä.



	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	484	444
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	85	80
% liikevaihdosta	17,6	18,1
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-23	-22
Liikevoitto, milj. euroa	62	58
% liikevaihdosta	12,8	13,2
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa	-	-
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	62	58
% liikevaihdosta	12,8	13,2
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	267	259
Vertailukelpoinen ROCE, %	23,1	22,6
Toimitukset, vaneri, 1 000 m <sup>3</sup>	811	764

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

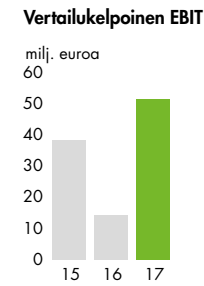
UPM Plywood -liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen liikevoitto nousi suurempien toimitusmäärien ja korkeampien myyntihintojen ansiosta. Näiden vaikutus ylitti korkeampien kustannusten negatiivisen vaikutuksen.

### Markkinaympäristö

Markkinaympäristö Euroopassa oli suotuisa vuonna 2017, ja kysyntä kasvoi edellisvuodesta. Kuusivanerin kysyntä kasvoi rakennusalan toiminnan vilkastumisen ansiosta. Koivuvaneriin liittyvissä teollisissa sovelluksissa, kuten ajoneuvojen lattioiden valmistuksessa ja nesteytetyn maakaasun kuljetusalusten eristyksessä, kysyntä oli hyvä.

## Muu toiminta

Muu toiminta sisältää puun-hankinnan ja metsätalouden, UPM Biocomposites- ja UPM Biochemicals -liiketoiminta-yksiköt sekä konsernipalvelut.



	2017	2016
Liikevaihto, milj. euroa	281	285
Vertailukelpoinen EBITDA, milj. euroa	-5	-35
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut, milj. euroa	69	59
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista, milj. euroa	2	3
Poistot ja arvonalentumiset, milj. euroa	-15	-13
Liikevoitto, milj. euroa	51	15
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa, milj. euroa <sup>1)</sup>	-	1
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT), milj. euroa	51	14
Sijoitettu pääoma (keskiarvo), milj. euroa	1 465	1 541
Vertailukelpoinen ROCE, %	3,5	0,9

<sup>1)</sup> Vuoden 2016 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liittyvät rakennejärjestelyihin.

### Vuosi 2017 verrattuna vuoteen 2016

Muun toiminnan vertailukelpoinen liikevoitto nousi. Metsävarojen käyvän arvon lisäys hakkuilla vähennettynä oli 69 (59) miljoonaa euroa. Metsävarojen käyvän arvon lisäys oli 132 (113) miljoonaa euroa sisältäen metsän myynnistä saadut voitot. UPM:n metsistä hakatun puun kustannukset olivat 63 (54) miljoonaa euroa.

Vuonna 2017 UPM myi yhteensä 73 000 (63 113) hehtaaria metsää.

## Osakkeet

Yhtiöllä on yksi osakesarja. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen UPM:n yhtiökokouksissa.

Kaupparekisteriin merkitty osakkeiden kokonaismäärä 31.12.2017 oli 533 735 699. Antivaltuutuksen johdosta osakkeiden lukumäärä voi nousta enimmillään 558 735 699 osakkeeseen. 31.12.2017 yhtiön hallussa oli 411 653 omaa osaketta, mikä oli noin 0,08 % yhtiön osakkeista ja äänimäärästä. Yhtiön osakkeisiin ei liity erityisehtoja lukuun ottamatta yhtiöjärjestyksen lunastusvelvollisuuslauseketta, kuten on kuvattu jäljempänä.

Vuonna 2017 UPM:n osakkeiden vaihto NASDAQ Helsingin pörssissä oli yhteensä 8 460 (6 749) miljoonaa euroa. Tämä on arviolta kaksi kolmasosaa kaikista UPM:n osakkeilla tehdyistä kaupoista. Osakkeen ylin noteeraus oli 26,69 euroa joulukuussa ja alin 20,82 euroa tammikuussa.

UPM:n osaketalustodistuksilla (American Depositary Share, ADS) käydään kauppaa Yhdysvaltain over-the-counter-markkinoilla (OTC).

*Lisätietoja suurimmista osakkeenomistajista, osakeomistajien jakaumasta, omistuksen jakautumisesta omistajaryhmittäin samoin kuin osakekohtaisista tunnusluvuista on saatavissa UPM:n vuoden 2017 vuosikertomuksen osuudessa » Osakkeita koskevat tiedot.*

### Lunastusvelvollisuuslauseke

UPM-Kymmene Oyj:n yhtiöjärjestyksen 12 §:n mukaan osakkeenomistaja, jonka osuus yhtiön kaikista osakkeista tai osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, yksin tai toisen osakkeenomistajan kanssa, saavuttaa tai ylittää 33 1/3 prosenttia tai 50 prosenttia yhtiön osakkeista tai osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on velvollinen lunastamaan muiden osakkeenomistajien vaatimuksesta näiden osakkeet ja niihin osakeyhtiölain mukaan oikeuttavat arvopaperit yhtiöjärjestyksen 12 §:ssä tarkemmin määrättyin edellytyksin.

Lunastusvelvollisuuslausekkeen määräysten muuttamista tai poistamista tarkoittava yhtiökokouksen päätös on pätevä vain, mikäli sitä ovat kannattaneet osakkeenomistajat, joilla on vähintään kolme neljännessä annetuista äänistä ja kokouksessa edustettuina olevista osakkeista.

### Hallitukselle myönnettyt valtuudet

29.3.2017 pidetty varsinainen yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään enintään 50 000 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta. Valtuutus on voimassa 18 kuukautta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Hallitus valtuutettiin 7.4.2016 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa päättämään osakeannista, yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden luovuttamisesta ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta siinä suhteessa kuin osakkeenomistajat ennestään omistavat yhtiön osakkeita tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla. Hallitus voi päättää myös maksuttomasta osakeannista yhtiölle itselleen. Hallitus voi antaa uusia osakkeita ja luovuttaa yhtiön hallussa olevia vanhoja osakkeita yhteensä enintään 25 000 000 kappaletta sisältäen myös ne osakkeet, jotka voidaan antaa erityisten oikeuksien nojalla. Valtuutus on voimassa kolme vuotta yhtiökokouksen päätöksestä lukien.

Edellä mainittujen lisäksi hallituksella ei ole muita voimassa olevia osakeantivaltuuksia eikä vaihtovelkakirjalainan tai optio-oikeuksien liikkeeseenlaskuvalluuksia.

## Hallitus ja konsernin johtajisto

29.3.2017 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin kymmenen ja hallitukseen valittiin uudelleen kaikki entiset jäsenet eli Berndt Brunow, Henrik Ehrnrooth, Piia-Noora Kauppi, Wendy E. Lane, Jussi Pesonen, Ari Puheloinen, Veli-Matti Reinikkala, Suzanne Thoma, Kim Wahl ja Björn Wahlroos toimikaudelle, joka päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen pidetyssä hallituksen järjestäytymiskokouksessa hallituksen puheenjohtajaksi valittiin uudelleen Björn Wahlroos ja varapuheenjohtajaksi Berndt Brunow. Lisäksi hallitus valitsi keskuudestaan hallituksen valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet. Valiokuntien kokoonpanoissa ei tapahtunut muutoksia.

### Hallituksen ja konsernin johtajiston osakeomistus

Hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja omistivat vuoden lopussa 1 055 532 (987 427) kappaletta UPM-Kymmene Oyj:n osakkeita. Näiden osakkeiden osuus on koko osakekannasta 0,20 (0,19) % ja äänimäärästä 0,20 (0,19) %. Toimitusjohtaja Jussi Pesonen omisti vuoden lopussa 353 491 osaketta. Vuoden lopussa muut konsernin johtajiston jäsenet omistivat yhteensä 470 657 osaketta.

*Tiedot hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja konsernin johtajiston jäsenten palkkioista ja omistamista osakkeista löytyvät UPM:n 2017 konsernitilinpäätöksen » liitetiedosta 3.2 Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt.*

## Riita-asiat

*Tietoja löytyy UPM:n 2017 konsernitilinpäätöksen » liitetiedosta 9.2 Riita-asiat.*



## Riskit

### Riskienhallinta

UPM:ssä riskienhallinnalla tarkoitetaan systemaattisia ja ennakoivia toimia, joilla analysoidaan ja hallitaan liiketoimintoihin liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia. Riskejä myös vältetään huolellisella suunnittelulla ja tulevaisuuden projektien ja liiketoimintaympäristön arvioinnilla.

UPM pyrkii siirtämään riskejä omalta vastuultaan vakuutusjärjestelyillä, mikäli riskien suuruus ylittää UPM:n riskinkantokyvyn.

UPM pyrkii varmistamaan UPM:n Toimintaohjeen (UPM Code of Conduct) ja yhtiön muiden politiikkojen noudattamisen. UPM tehostaa noudattamista ja pienentää riskejä säännöllisillä riskiarvioinneilla, koulutuksella ja valvonnalla.

Alla on lueteltu merkittävimmät riskit, jotka saattavat heijastua olennaisesti UPM:n liiketoimintaan, taloudelliseen tulokseen sekä ei-taloudelliseen suorituskykyyn. Ne on luokiteltu strategisiin, operatiivisiin, rahoitus- ja vahinkoriskeihin. Oikeudenkäynnit, jotka liittyvät yhtiön toimintaan, voivat myös sisältää riskejä.

### Strategiset riskit

RISKITYYPPI	RISKIKUVAUS
Kilpailu, markkinat, asiakkaat ja tuotteet	Energian, sellun, sahatavaran, paperin, tarratuotteiden, vanerin ja biopolttoaineiden markkinat ovat suhdanneherkkiä ja hyvin kilpailtuja. Kaikilla näillä markkinoilla hintataso määräytyy kysynnän ja tarjonnan yhteisvaikutuksen perusteella. Muutokset kysynnässä (esimerkiksi loppukäyttökohteiden kysynnän lisääntyminen tai vähentyminen ja asiakasmieltyymysten muuttuminen) tai tarjonnassa (esimerkiksi uuden tuotantokapasiteetin tulo markkinoille tai vanhan kapasiteetin sulkeminen) voivat vaikuttaa sekä UPM:n toimitusmääriin että hintatasoon. Markkinahintojen kehitykseen vaikuttaa myös kilpailijoiden toiminta. Lisäksi UPM:n kannattavuuteen vaikuttaa korvaavien tai vaihtoehtoisten tuotteiden kannattavuus. Erityisesti graafisten papereiden kysyntä kypsillä markkinoilla tulee arvioiden mukaan laskemaan edelleen digitaalisen median suosion kasaessa. Samalla tavoin useilla UPM:n käyttämillä raaka-aineilla on kilpailevia käyttökohteita. Kuluttajien lisääntynyt ympäristötietoisuus saattaa myös vaikuttaa UPM:n tuotteiden kulutukseen joko myönteisesti tai kielteisesti riippuen tuotealueesta. Tästä saattaa aiheutua tuotteille myös lisävaatimuksia. UPM myy osan tuotteistaan useille pääasiakkaille. Suurimman asiakkaan osuus UPM:n liikevaihdosta vuonna 2017 oli noin 3 <span> </span> %. Kymmenen suurimman asiakkaan osuus UPM:n liikevaihdosta oli noin 15 <span> </span> %.
Fuusiot, yrityskaupat ja liiketoimintaportfolion muutokset	UPM:n strategisena pyrkimyksenä on kasvaa liiketoiminnoissa, joilla on pitkän aikavälin kasvu- ja kannattavuusnäkyvät ja jotka tuovat kestävää kilpailuetua. Tämä voi johtaa uusien liiketoimintojen ostamiseen tai olemassa olevien liiketoimintojen myymiseen. Fuusioihin ja yrityskauppoihin osallistumiseen sisältyy riskejä, jotka liittyvät muun muassa siihen, saadaanko myynti toteutettua onnistuneesti, pystytäänkö hankitun yrityksen toiminta ja henkilöstö integroimaan onnistuneesti ja saavuta taanko yritysoston tai -myynnin liiketaloudelliset tavoitteet.
Sääntelymuutokset	UPM:n toimintaan sovelletaan lukuisia lakeja ja säännöksiä. Liiketoimintojen, kuten biopolttoaine-, paperi- ja energialiiketoiminnan, kannattavuus on suurelta osin riippuvainen voimassa olevasta sääntelykehiksestä. Sääntelyyn, suoraan tai välilliseen verotukseen tai tukiin tehtävät muutokset voivat vaikuttaa suoraan UPM:n kannattavuuteen ja yhtiön suhteelliseen kilpailukykyyn. Lisäksi sääntely voi rakenteellisesti rajoittaa tai haitata UPM:n valmiuksia kilpailla raaka-aineita.
Poliittiset ja toimintaympäristöriskit	UPM:llä on merkittävää tuotantoa Suomessa, Saksassa, Iossa-Britanniassa, Ranskassa, Puolassa ja Yhdysvalloissa. Kansallinen ja/tai Euroopan laajuinen hidas talouskehitys voi vaikuttaa näissä maissa haitallisesti UPM:n kannattavuuteen. Lisäksi UPM:n kannattavuutta voivat haitata (eurooppalaiset ja/tai kansalliset) politiikat, jotka heikentävät talouskasvua tai UPM:n kilpailukykyä (esimerkiksi tiukka sääntely tai suoran tai epäsuoran verotuksen korottaminen). Kehittyneissä maissa sääntelyn vähäinen ennakoitavuus voivat tehdä maassa investoimisesta ja toimimisesta epävarmaa ja riskialtista. UPM:llä on merkittävää tuotantoa monissa kehittyvissä talouksissa, kuten Kiinassa, Uruguayssa ja Venäjällä. Kehittyvien markkinoiden maissa poliittisen, talous- ja sääntelyjärjestelmän avoimuuden puutteet ja ennakoimattomuus voivat tehdä investoimisesta ja toimimisesta epävarmaa ja riskialtista. Kehittyvien maiden epävarmuustekijöihin voi kuulua muun muassa epäedullista verotuskohtelua, kaupan rajoituksia, inflaatiota, valuuttavaihteluita ja kansallistamista.
Muut osakeomistukset	Teollisuuden Voima Oyj (TVO) rakennuttaa kolmatta ydinvoimalaitosyksikköä, OL3 EPR, Olkiluodossa (OL3). UPM osallistuu OL3:een Pohjolan Voima Oyj:n (PVO) osakeomistuksensa kautta. UPM:n epäsuora osuus OL3:sta on noin 31 <span> </span> %. OL3 on rakenteilla oleva ydinvoimalaitosyksikkö, joka on tilattu kiinteähintaisena avaimet käteen -periaatteella konsortiolta (laitostoi- mittaja), jonka muodostavat AREVA GmbH, AREVA NP SAS ja Siemens AG. Laitosyksikön kaupallisen sähköntuotannon piti alkuperäisen aikataulun mukaan alkaa huhtikuussa 2009. Laitostoi- mittaja on uudelleenarvioinut aikataulua useaan otteeseen. TVO ilmoitti lokakuussa 2017 saaneensa tiedon laitostoi- mittajan aikatau- lupäivityksestä, jonka mukaan OL3:n säännöllinen sähköntuotanto alkaa toukokuussa 2019. Lisäksi TVO on ilmaissut huolensa koskien AREVA Groupin käynnissä olevaa uudelleenjärjestelyä ja sen mahdollisia vaikutuksia OL3 laitostoi- mituksen toteutumiseen. Uudelleenjärjestely sisältää Areva NP:n liiketoiminnan siirtämisen uuteen yhtiöön, jonka pääomistajaksi tulee EDF. TVO:n julkistamien tietojen perusteella ei ole varmuutta siitä, että lisämyöhästymisiä, joilla voisi olla haitallinen vaikutus TVO:n liiketoimintaan ja taloudelliseen asemaan, ei voisi tapahtua ennen OL3-projektin valmistumista. Tämän seurauksena lisämyöhästymisillä voisi olla haitallinen vaikutus PVO:n liiketoimintaan ja taloudelliseen asemaan, UPM:n energiaosakkeiden käyvälle arvolle ja/tai OL3:sta hankitun sähkön kustannuksille, kun OL3 on valmistunut. On mahdollista, että OL3:sta hanki- tun sähkön kustannus laitoksen aloittaessa säännöllisen sähköntuotannon on korkeampi kuin sähkön markkinahinta samalla hetkellä.

### Liiketoiminnan riskit

RISKITYYPPI	RISKIKUVAUS
Tuloksen epävarmuus	Merkittävimmät UPM:n tuloksen epävarmuudet liittyvät yhtiön tuotteiden myyntihintoihin ja toimitusmääriin, sekä päätuotantopanosten kustannuksiin ja valuuttakursseihin. Useimmat näistä ovat riippuvaisia yleisestä talouskehityk- sestä.
Toimitusketjun hallinta, merkittävien tuotantopanosten saatavuus ja hinta	UPM:n liiketoiminta on riippuvainen useista toimittajista ja urakoitsijoista. Suurin osa UPM:n tarvitsemasta puusta tulee toimittajilta. Muut tuotantopanokset, kuten kemikaalit, täyteaineet ja keräyspaperi, hankitaan toimittajilta. Merkittävimpien tuotantopanosten toimituskatkat vaikuttaisivat valmistustoimintaan. Seurauksena voisi olla esimer- kiksi tuotannon keskeyttäminen tai vähentäminen, tuotevalikoiman muuttaminen, merkittävimpien tuotantopanosten hinnankorotukset tai puun saatavuus- ja hintavaihtelut. On myös epävarmaa, kuinka EU:n energiapolitiikat tulevat vaikuttamaan kuidun ja energian saatavuuteen tai hintaan.
Hankkeiden toteuttaminen	UPM:n liiketoiminnoissa, kuten energia-, sellu-, paperi- tai biopolttoaineliiketoiminnassa, toteutettavat investointi- hankkeet ovat usein laajoja ja niiden valmistuminen voi kestää useita vuosia. UPM:llä on kokemusta tällaisten hank- keiden toteuttamisesta monissa liiketoiminnoissa ja monilla alueilla ympäri maailman. Yhtiö noudattaa hankkeiden toteutuksessa määrätietoista suunnittelua, projektinhallintaa ja seurantaa. Laajoihin hankkeisiin osallistuminen sisältää riskejä, jotka voivat liittyä esimerkiksi kustannusten ylittymiseen, hankkeen viivästymiseen tai investoinnin liiketaloudellisten tavoitteiden saavuttamiseen.
Liikekumppanit	UPM työskentelee nykyisin monien liikekumppanien kanssa ilman määräysvaltaa strategisesta suunnasta ja liiketoi- minnasta. Erittäin kilpailtu markkinatilanne ja esimerkiksi biopolttoaineiden, bioenergian ja biokemikaalien kehitys- työ on omiaan lisäämään liikekumppanien merkitystä korkeamman tehokkuuden saavuttamisessa. Liikekumppanit voivat kuitenkin aiheuttaa kannattavuusriskejä, esimerkiksi kumppanuusyhtiön sisällä tapahtuvien muutosten kautta tai yhteisyrityksen toimintamuutosten vuoksi.
Kyky hankkia ja pitää palveluksessa ammattitaitoista työvoimaa, jolla on monipuolista osaamista	UPM:n menestys edellyttää ammattitaitoisia työntekijöitä ja monipuolista ajattelua. UPM kehittää jatkuvasti johta- miskulttuuriaan ja arvioi työhönotto- ja palkkausikäytäntöjään ja urakehitysmahdollisuuksia sekä pyrkii toimenpiteil- lään palkkaamaan ja pitämään palveluksessaan ammattitaitoisia ihmisiä, joilla on monipuolista osaamista. Tavoit- teena on varmistaa osaava ja monimuotoinen henkilöstö myös tulevaisuudessa.
Tietojärjestelmien käytettävyys ja tietoturva	UPM:n tuotanto ja liiketoiminta on riippuvainen liiketoimintaprosesseja tukevista tietojärjestelmistä ja verkkopalve- luista. Suunnittelemattomat palvelukatkat kriittisissä tietojärjestelmissä voivat aiheuttaa mahdollisesti huomattavaa vahinkoa UPM:n liiketoiminta-alueilla. UPM:llä on käytössä useita hallinnollisia, teknisiä, fyysisiä ja toiminnallisia parannuksia joilla voidaan pienentää käyttökatojen ja tietoturvariskien aiheuttamat liiketoimintauhat hyväksyttä- välle tasolle.
Ilmastonmuutos	Ilmastonmuutos luo UPM:lle useita erilaisia riskejä. Ennakoimaton sääntely ja tuet voivat vääristää raaka-aineiden ja lopputuotteiden markkinoita, ja kasvihuonekaasupäästöjen kustannukset voivat vaikuttaa yhtiön taloudelliseen tulokseen. Ilmastonmuutos voi lisätä poikkeuksellisia sääolosuhteita sekä entistä tuhoisampia myrskyjä, tulvia ja kuivuuksia, mistä voi seurata esimerkiksi ennakoimattomia hakkuuolosuhteita. Vähähiiliseen talouteen siirtymisen odotetaan kuitenkin luovan UPM:n uusiutuville ja kierrätettäville tuotteille uusia liiketoimintamahdollisuuksia.
Toimintaohjeen vastaiseen toimintaan liittyvät riskit yhtiön omassa toiminnassa ja toimitusketjussa	Soveltettavien lakien ja säädösten tai yhtiön politiikkojen vastainen UPM:n työntekijöiden toiminta voi johtaa oikeus- toimiin tai vahingoittaa merkittävästi yhtiön mainetta ja arvoa. UPM:n Toimintaohje asettaa puitteet kaikkien UPM:läisten tavalle toimia. Kaikkien UPM:läisten tulee noudattaa ohjetta. Toimintaohjeessa käsitellään lakien nou- dattamista ja tietojen julkisuutta, lahjonnanvastaista toimintaa, kilpailulainsäädäntöä, henkilöstökäytäntöjä, ihmisoi- keuskysymyksiä, vastuullista hankintaa ja ympäristöasioita. Ympäristöasiat ja sosiaalisen vastuun kysymykset vaikut- tavat keskeisellä tavalla toiminnan hyväksyttävyyteen ja sitä kautta yhtiön eri liiketoimintojen pitkän aikavälin menestykseen. UPM pyrkii varmistamaan säännöllisten koulutusten ja viestinnän avulla, että koko henkilöstö on tietoinen lainsäädännön asettamista vaatimuksista, Toimintaohjeesta ja yhtiön politiikoista. Yhtiö ylläpitää internetsi- vullaan Raportoi väärinkäytöksestä -kanavaa. Toimintaohjeen vastainen toiminta toimitusketjussa voi myös johtaa oikeustoimiin tai vahingoittaa merkittävästi yhtiön mainetta ja arvoa. UPM:n Toimintaohje toimittajille ja kolmansille osapuolille määrittää vähimmäistason, jota UPM edellyttää kaikkien toimittajensa ja Toimintaohjeessa tarkoitettujen kolmansien osapuolien noudattavan toiminnassaan. UPM tekee kolmansille osapuolille due diligence -selvityksiä ja auditoi toimitusketjuaan säännöllisesti.





## Rahoitusriskit

Rahoitusriskit on kuvattu 2017 konsernitiilinpäätöksessä.

RISKITYYPPI	KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIETO
Luottoriski	4.6 Käyttöpääoma
Likviditeetti ja jälleenrahoitusriski	5.1 Pääoman hallinta
Korkoriski	6.1 Rahoitusriskien hallinta
Valuutariski	6.1 Rahoitusriskien hallinta
Sähkön hintariski	6.1 Rahoitusriskien hallinta

## Muut kuin taloudelliset tiedot

Globaalit megatrendit luovat monenlaisia pitkän aikavälin mahdollisuuksia ja haasteita UPM:lle kohti vuotta 2030 ja siitä eteenpäin. Ne myös ohjaavat kestäväen kehityksen mukaisten ratkaisujen ja vastuullisten liiketoimintatapojen kysyntää.

Vastuullisuustoimintansa ohjaamiseksi UPM on laatinut vastuullisuuden painopistealueet, joita tarkastellaan vuosittain olennaisuusarvioinnin (sivu 53) pohjalta, sekä asettanut tavoitteet ja mittarit taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun osa-alueille.

Taloudellisen vastuun painopistealueet ovat taloudellinen suorituskyky, hyvä hallinnointitapa ja vastuullinen hankinta. Sosiaalinen vastuu keskittyy ihmisoikeuksien toteutumiseen, työterveyteen ja -turvallisuuteen ja UPM:n rooliin vastuullisena työnantajana. Ympäristövastuu kattaa ilmaston, veden ja metsien käytön sekä jätteiden vähentämisen. UPM:n vastuullisiin toimintatapoihin kuuluu olennaisesti tuotevastuu.

### Lähtökohtana kansainväliset kehukset ja sitoumukset

UPM kunnioittaa kansainvälisiä ihmisoikeuksia sekä työntekijöiden oikeuksia koskevia sopimuksia mukaan lukien mm. YK:n ihmisoikeuksien julistus, ILO:n sopimus työelämän perusoikeuksista sekä OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille.

Lisäksi yhtiö on allekirjoittajajäsen YK:n Global Compact -aloitteessa, jonka kymmenen periaatetta pohjautuvat ihmisoikeuksia, työntekijöiden oikeuksia, ympäristöä ja korruption vastustamista koskeviin kansainvälisiin sopimuksiin. UPM on YK:n Global Compact LEAD -foorumin ainoa metsäteollisuusyhtiö ja suomalaisjäsen.

UPM:n Biofore-strategia ohjaa yhtiön vastuullisuustavoitteiden saavuttamista vuoteen 2030 mennessä ja edistää YK:n kestäväen kehityksen 2030-tavoitteiden (SDG) toteutumista.

UPM noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ja noudattaa kaikkia koodin suosituksia.

### UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct) ja muut yhtiön politiikat

UPM:n päätöksentekoa, hallintoa ja toimintaa ohjaavat UPM:n arvot ja UPM:n Toimintaohje (UPM Code of Conduct). Lakien noudattaminen ja vastuulliset ja eettiset käytännöt ovat kaikkien UPM:n liiketoimintojen perusta, mikä luo pitkän aikavälin arvoa sekä UPM:lle että sen sidosryhmille. Toimintaohje korostaa yhtiön sitoutumista eettiseen ja vastuulliseen liiketoimintaan tuomalla julki yhtiön toimintaa ohjaavat periaatteet.

## Vahinkoriskit

RISKITYYPPI	
Tapaturmat, luonnonilmiöt ja yritysturvallisuus	UPM:llä on ympäri maailmaa huomattava määrä tuotantolaitoksia, joista valtaosa on sen omia. UPM on myös Suomen suurin yksityinen metsänomistaja. UPM omistaa laajoja puuviljelmia Uruguayssa. UPM:n toimintaa uhkaavia vahinkoriskejä ovat muun muassa työterveys- ja työturvallisuusriskit, ympäristöriskit, tulipalo, luonnonilmiöt ja yritysturvallisuusriskit. UPM hallitsee näitä riskejä ennalta määritellyillä toimintatavoilla ja vahingon ennaltaehkäisyohjelmilla. Vakuutettavia vahinkoriskejä katetaan myös UPM:n vakuutusohjelmalla.

Toimintaohjetta täydentävät hallituksen hyväksymät yksityiskohtaisemmat politiikat sekä johtajiston, liiketoiminta-alueiden ja globaalien funktioiden hyväksymät säännöt, jotka koskevat esimerkiksi rahoitusta, tietojen julkistamista, sisäpiiriasioita, lahjonnan kieltoa, kilpailulainsäädännön noudattamista, luottamuksellisuutta, sopimusten hallinnointia, verotusta, henkilöstöä, ympäristöä, metsänhoitoa, tietoturvaa ja tietosuojaa, työturvallisuutta ja tasavertaisuutta.

UPM edellyttää, että sen toimittajat sekä kolmannet osapuolet ja yhteisyrityskumppanit noudattavat yhtiön Toimintaohjeessa määritellyjä periaatteita sekä täyttävät sosiaalista ja ympäristövastuuta koskevat vaatimukset. Toimittajille asetetut vaatimukset on määriteltävä UPM:n Toimintaohjeessa toimittajille ja kolmansille osapuolille. UPM pyrkii varmistamaan Toimintaohjeen noudattamisen vuosittaisilla kyselyillä, auditoinneilla, yhteisillä kehityssuunnitelmilla ja muilla työkaluilla. UPM edellyttää, että toimittajat edistävät samoja vaatimuksia myös omissa toimitusketjussaan.

### Muiden kuin taloudellisten asioiden johtaminen

UPM:n vastuullisuusajattelu ulottuu riskien ennakoinnista, pienentämistä ja hallinnasta kilpailuedun luomiseen ja pitkäaikaiseen arvonluontiin.

UPM pyrkii jatkuvasti vähentämään riskejä ja parantamaan toimintansa muun muassa sertifioitujen johtamisjärjestelmien avulla. Lähes kaikilla UPM:n tuotantolaitoksilla ja yhtiön metsätaloudessa on käytössä laatu-, ympäristö- sekä työterveys ja -turvallisuusjärjestelmät, jotka on sertifioitu ISO 9001-, ISO 14001- ja OHSAS 18001 -standardien mukaan. Kaikki UPM:n sellu- ja paperitehtaat Euroopassa sekä UPM Fray Bentosin sellutehdas Uruguayssa ja UPM Changshun paperitehdas Kiinassa on sertifioitu vapaaehtoisesti EU:n EMAS-asetuksen (EU Eco-Management and Audit Scheme) mukaisesti.

Mikäli sidosryhmillä on huolenaiheita tai epäily Toimintaohjeen vastaisesta toiminnasta, UPM kannustaa ottamaan yhteyttä yhtiöön tai käyttämään Raportoi väärinkäytöksestä -kanavaa (Report Misconduct). Kanava on UPM:n työntekijöiden käytettävissä intranetissä ja ulkoisten sidosryhmien käytettävissä yhtiön internetsivuilla. Vuonna 2017 Raportoi väärinkäytöksestä -kanavan kautta tai suoraan sisäiselle tarkastukselle raportoitii 34 tapausta. Nämä ilmoitukset liittyivät epäilyihin väärinkäytöksiin ja ohjeiden vastaiseen toimintaan sekä toimintatapoihin henkilöstökysymyksissä. Yksikään tapauksista ei liittynyt korruptioon tai syrjintään. Neljään tapaukseen liittyi rikkomuksia, ja ne johtivat sanktioihin, kuten varoituksiin tai työsuhteiden lopettamisiin.

### Johdon ja funktioiden tehtävät muiden kuin taloudellisten asioiden johtamisessa

Hallitus tarkastusvaliokunnan avustamana vastaa soveltuvien lakien ja säännösten sekä UPM:n Toimintaohjeen ja muiden yhtiön toimintaperiaatteiden noudattamisen valvonnasta.

Lisäksi tarkastusvaliokunta valvoo yhtiölle nimettömänä tai muulla tavoin toimitettujen valitusten ja ilmoitusten käsittelyä. Osana valiokunnan vaatimustenmukaisuusasioiden käsittelyä se käy neljännesvuositain läpi yhtiön vaatimustenmukaisuusjohtajan raportin sekä sisäisen tarkastuksen johtajan raportin Raportoi väärinkäytöksestä -kanavan kautta lähetetyistä ilmoituksista.

UPM:n vastuullisuustyötä johtaa toimitusjohtajan johtama konsernin johtajisto, joka asettaa suuntaviivat ja ohjaa kehitystyötä. Käytännön vastuullisuustyötä tehdään yhtiön liiketoiminnoissa ja funktioissa sekä konsernin ympäristö- ja vastuullisuustiimissä, joka koordinoi liiketoimintojen ja funktioiden hankkeita.

UPM:n lakifunktio hallinnoi vaatimustenmukaisuutta koskevia compliance-ohjelmia ja järjestää niihin liittyviä koulutuksia riskiarvioinnin pohjalta määritellyille kohderyhmille.

UPM:n hankintaorganisaatiot arvioivat toimittajia selkeästi määritelyjen valinta- ja seurantaprosessien avulla. Strateginen sopivuus, palveluvalikoima, tuotteiden ja palveluiden laatu ja hinta sekä kestävä toimintatavat ovat tärkeitä toimittajien valinta- ja arviointiperusteita.

Toteuttaessaan strategioitaan UPM ja sen liiketoiminta-alueet, funktiot ja tuotantoyksiköt ovat alttiina lukuisille riskeille ja mahdollisuuksille. Jokainen liiketoiminta-alue, funktio ja tuotantoyksikkö vastaa omaan toimintaansa liittyvien riskien tunnistamisesta, mittaamisesta ja hallinnasta ja raportoi riskeistä, riskienhallintatoimenpiteistä ja toimenpiteiden tuloksista johtoryhmälleen ja riskienhallintafunktiolle.

### Raportointiohjeisto

UPM soveltaa konsernitason Global Reporting Initiativen GRI-standardien raportointiohjeistoa yritysten yritys vastuun mittaamisessa ja raportoinnissa. UPM:n vastuullisuusraportointi on laadittu GRI-standardien Core-vaihtoehdon mukaisesti.

### Korruptionvastainen toiminta

UPM:n Toimintaohje korostaa yhtiön nollatoleranssia kaikkien korruption ja lahjonnan muotojen suhteen. UPM:n lahjonnanvastaisissa säännöissä kerrotaan tarkemmin kielletyistä toimintatavoista ja eettisestä toiminnasta.

UPM arvioi korruptionvastaisia riskejään säännöllisesti. Vuosittaisen riskien arviointiprosessiin sisältyy jokaisen liiketoiminta-alueen johdon kanssa käytävät keskustelut. Kaikkia konsernin yksiköitä myös arvioidaan maariskin ja toiminnan kompleksisuuden pohjalta. UPM toimii maailmanlaajuisesti, ja yhtiöllä on merkittävää tuotantoa monissa kehittyvien markkinoiden maissa. Yhtiön toiminta edellyttää monia erilaisia viranomaisten myöntämiä lupia. Joissakin maissa, joissa UPM toimii, esiintyy Transparency Internationalin arvion mukaan korruptiota tai laajaa korruptiota. Kyseisissä maissa korruption riski on tavallista suurempi esimerkiksi toimittaessa viranomaisten kanssa ja käytettäessä välittäjiä viranomaisten hyväksyntää edellyttävissä lupaprosesseissa.

Toimittajille ja kolmansille osapuolille tehtävät due diligence -selvitykset ovat olennainen osa UPM:n lahjonnanvastaista ohjelmaa. UPM edellyttää due diligence -selvitysten tekemistä ennen sopimusten solmimista tai uusimista tietyt ehdot täyttävien kolmansien osapuolten kanssa. UPM edellyttää, että tällaisten kolmansien osapuolten kanssa tehtäviin sopimuksiin sisällytetään lahjonnanvastaiset sopimusehdot, jotka velvoittavat kolmatta osapuolta noudattamaan lahjonnanvastaisia lakeja ja antavat UPM:lle oikeuden tarkastaa, että kolmas osapuoli noudattaa kyseisiä sopimusehtoja. Yhtiöllä on myös olemassa vastaavat due diligence -menettelyt yhteisyrityksiä ja yrityskauppoja varten.

Vuonna 2017 UPM:n lahjonnanvastainen koulutus ulotettiin koskemaan kaikkia yhtiön toimihenkilöitä. Lisäksi yhtiö käynnisti due diligence -menettelyjen kehityshankkeen, otti käyttöön uuden toimintaperiaatteiden hallintaa koskevan ohjeiston ja toteutti riskipohjaisia vaatimustenmukaisuusarviointeja tietyissä maissa ja toiminnoissa.

### Ihmisoikeuksien kunnioittaminen

UPM on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Yhtiö on kartoittanut omassa toiminnassaan mahdollisesti esiintyvät ihmisoikeuskysymykset ja niiden vaikutukset. Mahdollisten ongelmien ja niiden vaikutusten vakavuus ja todennäköisyys huomioiden tärkeimmät yhtiön vaikutuspiiriin kuuluvat ihmisoikeuskysymykset ovat ympäristön saastuminen, työterveys ja -turvallisuus, työolosuhteet, lasten suojele ja pakkotyö.

### Vastuullinen hankinta

UPM edellyttää, että sen toimittajat, kolmannet osapuolet ja yhteisyrityskumppanit noudattavat yhtiön Toimintaohjeessa määritellyjä periaatteita ja sitoutuvat noudattamaan korruptionvastaisia, sosiaalista ja ympäristövastuuta, tuoteturvallisuutta, ihmisoikeuksia sekä työterveyttä ja -turvallisuutta koskevia käytäntöjä.

Läpinäkyvät toimittajavaatimukset ovat vastuullisen hankinnan perusta. Toimittajille asetetut vaatimukset on määriteltävä UPM:n Toimintaohjeessa toimittajille ja kolmansille osapuolille (UPM Supplier and Third Party Code, saatavilla yhtiön internetsivuilla). Erilaisia lisävaatimuksia sovelletaan puun, kemikaalien, sellun, pakkausmateriaalien, turvallisuuden ja logistiikan osalta. Kaikkien UPM:n tuotantolaitoksissa työskentelevien urakoitsijoiden on perehdyttävä UPM:n turvallisuusvaatimukseen ja suoritettava verkkopohjainen työturvallisuusperheytys.

UPM:n toimittajien riskiarvioinnissa otetaan huomioon toimittajakohtaiset rahoitukselliset, laadulliset, taloudelliset ja sosiaaliset riskit sekä ympäristö- ja toimitusriskit. Riskiarvioinnin perusteella UPM valitsee toimittajat, joiden toiminnan vaatimustenmukaisuutta arvioidaan tarkemmin vuosittaisilla kyselyillä, auditoinneilla ja yhteisillä kehityssuunnitelmilla.

Vuonna 2017 UPM järjesti avainhenkilöstölleen koulutusta koskien joulukuussa 2016 hyväksyttyä uudistettua Toimintaohjetta toimittajille ja kolmansille osapuolille. Lisäksi työntekijöille, jotka vierailivat säännöllisesti toimittajien tuotantolaitoksissa, järjestettiin työturvallisuus koulutusta.

### Henkilöstöä ja sosiaalista vastuuta koskevat asiat

UPM:n painopistealueet sosiaalisen vastuun ja henkilöstön osalta ovat oppiminen ja kehittäminen, vastuullinen johtaminen, monimuotoisuus ja työolosuhteet.

UPM edistää henkilöstön aktiivista osallistumista ja kuulemista kansainvälisten ja kansallisten sääntöjen ja määräysten mukaisesti. Vastuullisella johtamisella UPM pyrkii sitouttamaan ja osallistamaan työntekijöitä kaikilla organisaation tasoilla. UPM tukee työntekijöidensä ammatillista kasvua ja auttaa heitä kehittämään ammattitaitoaan.

UPM kunnioittaa työntekijöiden yksityisyyttä ja edistää tasavertaisia mahdollisuuksia ja työ- ja urakehitystä. Kaikkia UPM:n työntekijöitä kohdellaan yksilönä sukupuoleen, ikään, etniseen alkuperään, kansallisuuteen tai muihin asioihin katsomatta.

UPM edistää henkilöstön hyvinvointia ja terveyttä. Turvallisuus on olennainen osa UPM:n toimintaa ja johtamisjärjestelmää. Kaikkia UPM:n työntekijöitä, vierailijoita ja urakoitsijoita koskevat UPM:n tiloissa samat turvallisuusvaatimukset.

Vuonna 2017 UPM:n henkilöstöstrategian painopisteitä olivat liiketoiminnan tuloksen sekä ketteryyden ja kilpailukyyn kehittäminen. UPM jatkoi monimuotoisuuden läpikäymistä liiketoiminnoissaan ja funktioissaan. Monimuotoisen yrityskulttuurin edistäminen lisättiin osaksi avainjohtoryhmien itsearviointeja. Sallivan yrityskulttuurin



edistäminen lisättiin osaksi johtamisen kehitysohjelmia tavoitteena parantaa yhtiön tuloksia ja tukea innovointia. Työntekijöiden ja urakoitsijoiden ennakoiva turvallisuus säilyi tärkeänä painopistealueena. UPM otti käyttöön kaikille työntekijöilleen ja urakoitsijoilleen tarkoitetun globaalin One Safety -toimintamallin ja raportointityökalun.

### Tuotevastuu

UPM:n tuotteet valmistetaan uusiutuvista ja kierrätettävistä raaka-aineista. UPM:n tuotevastuu kattaa kaikkien tuotteiden koko elinkaaren tuotteen kehittämisestä loppukäyttöön sekä käytön jälkeiseen hyödyntämiseen.

Ekodesign- ja tuoteturvallisuustoimenpiteet, kuten rajoitettujen kemiallisten aineiden luettelo, varmistavat, että vaikutukset tuotteisiin ja ympäristöön on otettu huomioon ja minimoitu. UPM:n tuoteselosteet tarjoavat asiakkaille helpon pääsyn tuotevastuun ja toimitusketjun kannalta tarpeellisiin tietoihin. UPM on maailman suurin EU:n ympäristömerkin saaneiden sanomalehti- ja toimistopaperien sekä graafisten paperien valmistaja.

Vuonna 2017 UPM otti käyttöön uuden ligniiniin perustuvan WISA BioBond liimausteknologian, jossa 50 % vaneriliiman valmistukseen käytettävästä öljypohjaisesta fenolista voidaan korvata ligniinillä. UPM Biopoltoaineet sai RSB-sertifikaatin RSB (RSB = Roundtable on Sustainable Biomaterials), joka todentaa raaka-aineen hankintaketjun sekä tuotannon kestävyuden ja luotettavuuden. UPM Specialty Papers toi UPM:n Responsible Fibre™ -konseptin Aasian markkinoille.

### Ympäristöasiat

UPM:n vastuullisuuden painopistealueet ympäristöasioiden osalta ovat metsä, ilmasto, vesi ja jätteet. UPM käyttää resursseja kuten raaka-aineita, vettä ja energiaa vastuullisesti ja parantaa jatkuvasti energia-, tuotanto- ja kustannustehokkuuttaan.

UPM on sitoutunut kestävään metsänhoitoon ja varmistaa kolmannen osapuolen varmentamalla, FSC®:n ja PEFC™:n mukaisilla alkupeuran seurantajärjestelmillä, että yhtiön käyttämä puu on laillisesti hankittu ja peräisin kestävästi hoidetuista metsistä. Kaikki UPM:n omistamat metsät on sertifioitu. UPM:n maailmanlaajuisen monimuotoisuusohjelman tavoitteena on säilyttää metsien monimuotoisuus, edistää kestävä metsänhoidon parhaita käytäntöjä ja korostaa ekosysteemipalvelujen merkitystä.

Yhtiö suosii uusiutuvien ja muiden hiilineutraalien energialähteiden käyttöä. UPM:n käyttämistä polttoaineista 69 (69) % on biomassapoh-

jaisia. UPM on Euroopan toiseksi suurin biomassapohjaisen sähkön tuottaja. Jos UPM joutuisi ostamaan fossiilisia CO<sub>2</sub>-päästöoikeuksia kattamaan kokonaispäästönsä ja päästöoikeuksien hinta nousisi 5 euroa tonnilta, se merkitsisi noin 16 miljoonan euron vuosittaista lisäkustannusta.

UPM:n suurimmat tuotantolaitokset sijaitsevat alueilla, joilla vettä on riittävästi. UPM:n tehtaiden toiminnassa käytetty vesi on peräisin joista, järvistä tai pohjavesistä. UPM:n vedenkäyttö on vastuullista määrällisesti ja laadullisesti. Jos käyttöveden hinta nousisi 0,01 euroa kuutiolta, se merkitsisi noin 5 miljoonan euron vuosittaista lisäkustannusta.

UPM on kehittänyt innovatiivisia tapoja vähentää jätteen määrää ja kierrättää jätettä tai tähteitä uusien tuotteiden valmistuksessa. Tällaisia tuotteita ovat muun muassa UPM:n uusiutuva diesel, UPM Bio Verno, ja UPM ProFi -komposiitti, jonka valmistuksessa hyödynnetään osittain tarramateriaalituotannon jätettä. Tähteitä käytetään myös muissa käyttökohteissa kuin UPM:n tuotteissa esimerkiksi tuhkaa käytetään täyteaineena tienrakennuksessa ja maanrakennusaineena. Sääntelyn muutokset voivat vaikuttaa jätteen tai tähteiden uudelleenkäyttömahdollisuuksiin, ja vaihtoehtoiset ratkaisut voivat kasvattaa kustannuksia.

Vuonna 2017 ympäristöinvestoinnit olivat 21 (22) miljoonaa euroa. Yhtiön suurin yksittäinen investointi oli UPM Fray Bentosin sellutehtaan jätevesipuhdistamon parannukset. UPM:n ympäristönsuojelukustannukset olivat 125 (120) miljoonaa euroa (poistot mukaan lukien), ja ne koostuivat pääasiassa jätevesien puhdistamisen ja jätehuollon kustannuksista.

UPM:n sisäisen, vuonna 2012 alkaneen Clean Run -ympäristöohjelman ansiosta ympäristöpoikkeamien määrä on laskenut merkittävästi. Vuonna 2017 UPM:n tuotantolaitoksilla ei sattunut merkittäviä ympäristövahinkoja. Tilapäisiä poikkeamia lupaehdoista tai vakavia poikkeamia UPM:n omista ympäristörajoista kuitenkin tapahtui 33 (33) kertaa. Vuonna 2017 raportoituihin lähes 2 600 (2 300) ennakoivaa ympäristöhavaintoa. Ohjelman tavoitteena on parantaa UPM:n ympäristösuorituskykyä, jakaa parhaita käytäntöjä sekä edistää ympäristötietoisuutta.

UPM:n ympäristösuorituskyky parani vuonna 2017 verrattuna vuoteen 2016. Yhtiön fossiiliset hiilidioksidipäästöt (Scope 1 ja 2) laskivat 4 % ja kaatopaikkajätteen kokonaismäärä laski 13 %. Jäteveden ominaismäärä säilyi vakaana edellisvuoteen verrattuna mutta on linjassa UPM:n 2030-tavoitteen kanssa.

### Muut kuin yhtiön taloudelliset olennaiset asiat ja keskeiset tunnusluvut:

AIHE	HALLINTA	TUNNUSLUVUT	TULOKSET 2017
Hallinnointi / lahjonnanvastainen toiminta	Korruptioon liittyvät riskit tunnustetaan ja arvioidaan yhtiön riskienhallintaprosessin avulla. Riskejä hallitaan ja minimoidaan koulutuksella, viestinnällä, due diligence -menettelyillä, auditoinneilla ja korruption- ja lahjonnanvastaista toimintaa koskevilla käytännön ohjeilla. UPM:n Toimintaohjetta (Code of Conduct) koskeva koulutus on pakollinen kaikille yhtiön työntekijöille ja lahjonnanvastaista toimintaa koskeva koulutus kaikille yhtiön toimihenkilöille.	100 % henkilöstöstä suorittanut UPM:n toimintaohjekoulutuksen (jatkuva tavoite)	98 (97) % aktiivisessa työsuhteessa olevasta henkilöstöstä on suorittanut toimintaohjekoulutuksen.
Ihmisoikeudet	UPM on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia yhtiön Toimintaohjeen mukaisesti. Yhtiöllä on käytössään prosessi liittyen ihmisoikeuksien arviointiin yhtiön toimipaikoilla, mukaan lukien paikalliset sidosryhmät ja paikallinen hankinta sekä toimittajien riskiarvioinnit ja auditoinnit.	Jatkuva toimittajien auditointi perustuen systemaattiseen riskien arviointiin	Noin 130 toimittajien auditointia tehtiin tunnistettujen riskien perusteella, ja mukaan lukien ihmisoikeuskysymykset. Lisäksi ihmisoikeuksien noudattamista koskeva due diligence -arviointi kaikilla tuotantolaitoksilla.
Vastuullinen hankinta	UPM edellyttää, että sen toimittajat sekä kolmannet osapuolet ja yhteisyrityskumppanit noudattavat yhtiön Toimintaohjeessa määritellyjä periaatteita. Toimittajille asetetut vaatimukset on määritelty UPM:n Toimintaohjeessa toimittajille ja kolmansille osapuolille (Supplier and Third Party Code).	80 % hankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille (jatkuva)	82 (80) % hankintojen arvosta toimittajilta, jotka ovat hyväksyneet UPM:n Toimintaohjeen toimittajille ja kolmansille osapuolille.
Vastuullinen johtaminen	UPM kehittää jatkuvasti johtamistaitoja ja johtoryhmiä sekä työympäristöä. Yhtiö arvioi työympäristöä, tiimityöskentelyä ja johtamista vuosittaisella henkilöstökyselyllä. UPM:n koulutusohjelmien avainteemoja ovat itsensä ja ihmisten johtaminen, valmentava johtaminen, innovointi ja kompleksisuuden johtaminen.	Henkilöstön sitoutumista ja suorituksen mahdollistamista kuvaavan indeksin tulos ylittää hyvin suorituvien yritysten normin vuoteen 2030 mennessä	Henkilöstön sitoutumista kuvaava indeksi 71 % eli 2 prosenttiyksikköä alle ulkoisen normin. Henkilöstön suorituksen mahdollistamista kuvaava indeksi 73 % eli 1 prosenttiyksikkö yli ulkoisen normin.
Oppiminen ja kehittyminen	UPM hyödyntää tavoiteasetantaa ja vuosittaisia keskusteluja ja kehityssuunnitelmia maailmanlaajuisesti hyvän suoritusasteen ja jatkuvan ammatillisen kehittymisen varmistamiseksi.	Tavoitteiden asettamiskeskustelut ja kehityssuunnitelma kaikille työntekijöille vuoteen 2030 mennessä	89 % työntekijöistä oli käynyt tavoitteiden asettamiskeskustelun tai vuosittaisen keskustelun ja 62 %:lla oli kehityssuunnitelma dokumentoitu.
Turvalliset työolosuhteet	UPM:n kattava työturvallisuuden hallintajärjestelmä edistää ennakoivaa ja sitouttavaa työturvallisuuskultuuria. UPM huolehtii työturvallisuudesta turvallisuusauditointien ja läheltä piti -tilanteiden ja turvallisuushavaintojen raportoinnin avulla.	Ei kuolemaan johtaneita tai vakavia tapaturmia  TRIF-luku alle 2 saavutettu pysyvästi mukaan lukien urakoitsijat	Kolme kuolemaan johtanutta urakoitsijoiden tapaturmaa (kaksi kuolemaan johtanutta tapaturmaa).  TRIF-luku UPM:n työvoimalla oli 8,2 ja urakoitsijat mukaan lukien 8,5.
Monimuotoisuus	UPM edistää monimuotoista ja sallivaa työympäristöä ja kehittää paikallisia olosuhteita. Yhtiön poliitikoissa on huomioitu monimuotoisuuden ja sallivan työilmapiirin edistäminen. UPM käy läpi monimuotoisuutta kaikissa liiketoiminnoissaan ja funktioissaan säännöllisesti. Yhtiö käsittelee avainjohtoryhmien monimuotoisuutta ja tekee tarvittavat toimenpidesuunnitelmat.	Monimuotoisuus- ja sallivuusindeksin tulos 95 % henkilöstökyselyssä vuoteen 2030 mennessä	Monimuotoisuus- ja sallivuusindeksin tulos 67 % henkilöstökyselyssä.
Tuotevastuu	Ympäristömerkit auttavat asiakkaita tekemään vastuullisia valintoja ja tarjoavat tärkeää tietoa sidosryhmille. Kolmannen osapuolen varmistamat ympäristösertifikaatit ja -merkit kertovat tuotteiden ympäristösuorituskyvystä.	Kaikilla soveltuvilla tuotteilla on ympäristömerkki vuonna 2030	85 % UPM:n tuotteiden myynnistä ympäristömerkittäväksi soveltuvaa
Ilmasto	UPM suosii uusiutuvien ja muiden hiilineutraalien energialähteiden käyttöä ja pyrkii jatkuvasti parantamaan kaikkien toimintojensa energiatehokkuutta.	Energiantuotannon ja ostosähkön (Scope 1 ja 2) fossiilisia hiilidioksidipäästöjä vähennetään 30 % vuoteen 2030 mennessä (verrattuna vuoteen 2008)	Fossiiliset hiilidioksidipäästöt laskivat 6 % vuodesta 2016. Toimenpiteet eivät ole kompensoineet vuoden 2011 Myllykoski-kaupan kohonneiden päästöjen vaikutusta.
Vesi	UPM:n tavoitteena on minimoida yhtiön toiminnan vaikutukset vesistöihin, suojella veden luonnollista kiertoa metsissä ja ylläpitää vesiekosysteemien toimintaa.	Jäteveden määrää vähennetään 30 % vuoteen 2030 mennessä (verrattuna vuoteen 2008)	Jäteveden määrä on vähentynyt 13 % vuoteen 2008 verrattuna.
Jätteet	Kiertotalous on tehokasta sekä talouden että ympäristön kannalta. UPM pyrkii uudelleenkäyttämään materiaaleja ja tuotteita, vähentämään kiinteän jätteen määrää ja lisäämään kierrätystä ja talteenottoa toiminnassaan.	Ei kaatopaikkajätettä tai jätteenpoltoa ilman energian talteenottoa vuoteen 2030 mennessä	89 (89) % UPM:n prosessijätteestä tai jätteenpoltoa ilman energian talteenottoa vuoteen 2030 mennessä. Kaatopaikkajätteen määrä väheni 13 % edellisvuodesta.
Metsä	UPM on sitoutunut kestävään metsätalouteen ja todentaa kolmannen osapuolen varmentamalla seurantajärjestelmillä, että kaikki hankittu puu on kestävästi hoidetuista metsistä ja laillista.	Kaikki kuitu sertifioitua vuoteen 2030 mennessä	85 (84) % UPM:n käyttämästä puusta on peräisin sertifioiduista metsistä.

Kuvaus olennaisista riskeistä ja niiden hallinnasta on hallituksen toimintakertomuksessa sivuilla 102–104 ja vuosikertomuksessa sivuilla 22–23. Tietoja yhtiön riskienhallintajärjestelmästä on yhtiön internetsivujen Hallinnointi-osiassa ja vuoden 2017 hallinto- ja ohjussuunnitelmaa koskevassa selvityksessä, joka on saatavilla myös erillisenä raporttina yhtiön internetsivuilla osoitteessa [www.upm.fi/hallinnointi](http://www.upm.fi/hallinnointi).

Lisätietoja yhtiön tulokseen liittyvistä muista kuin yhtiön taloutta koskevista aiheista on saatavilla vuosikertomuksen yleisessä osiossa ja internet-sivuilla: [www.upm.fi](http://www.upm.fi)





## Tutkimus ja kehitys

### Kasvua ja kilpailukykyä

Innovaatiot ja tutkimus- ja kehitysohjelmat ovat keskeinen osa uusien tuotteiden kehitysprosessia. Ohjelmien tavoitteena on luoda uusia teknologioita ja tuotteita ja varmistaa yhtiön liiketoimintojen kilpailukyky.

Vuonna 2017 UPM käytti tutkimukseen ja kehitykseen 58 (46) miljoonaa euroa, mikä on 3,7 (2,7) % UPM:n liiketoiminnan rahavirasta. Varoja kohdennettiin pääasiassa uusiin teknologioihin ja kehittyviin liiketoimintoihin.

Tutkimuksen ja kehityksen suorat kustannukset olivat noin 51 (40) miljoonaa euroa, minkä lisäksi lukuun sisältyy kehittyvien liiketoimintojen negatiiviset rahavirrat sekä investoinnit. UPM:n uusia ja olemassa olevia liiketoimintoja tukee maailmanlaajuinen tutkimus- ja kehityskusten verkosto.

### Kestävän biokemikaaliliiketoiminnan kehitys etenee

UPM Biochemicals keskittyy kolmeen tuoteryhmään: biokemikaaleihin, biolääketieteen tuotteisiin ja ligniinituotteisiin.

Biokemikaalit voivat korvata öljypohjaisia kemikaaleja. UPM:n biokemikaaleja sisältävät tuotteet voivat olla erilaisia teollisuustuotteita ja arjen kulutustavaroita. Vuonna 2017 UPM ilmoitti arvioivansa mahdollisen biojalostamon rakentamista Frankfurt-Höchstin kemianteollisuuden yritysalueelle Saksaan. Täysin uudenlainen teollisen mittakaavan biojalostamo tuottaisi lehtipuusta 150 000 tonnia bio-monoetyleeniglykolia (bMEG), bio-monopropyleeniglykolia (bMPG) ja ligniiniä.

Biolääketieteen tuotteiden kehitystyö jatkuu yhteistyössä tutkijoiden kanssa Biomedicumissa Helsingissä. Solukasvatukseen soveltuvan GrowDex-hydrogeelin käyttö laajenee jatkuvasti lääketieteellisissä tutkimuksissa, ja uusi haavanhoitotuote tekee tuloaan markkinoille.

Ligniiniä voidaan käyttää puupohjaisten tuotteiden sideaineena käytettävissä harteissa sekä muoveissa, vaahdoissa ja päällysteaineissa. Vuonna 2017 UPM Plywood toi markkinoille vanerinvalmistuksessa käytettävän WISA BioBond -liimausteknologian, jossa ligniini korvaa öljypohjaista fenolia. Selluvalmistuksen sivuvirtana syntyvä ligniini, joka on poltettu perinteisesti energiantuotannossa, jalostetaan korkealaatuiseksi tuotteeksi, jolla voidaan korvata fossiilisia raakaaineita. Liimausteknologia perustuu UPM Biochemicalsin kehittämään ja patentoimaan ligniiniteknologiaan.

### Biopolttoaineiden uusia loppukäyttökohteita ja raaka-aineita

Uusiutuvasta raaka-aineesta, raakamäntyöljystä valmistettu UPM BioVerno -nafta on erinomainen bensiinin biokomponentti. Se soveltuu erittäin hyvin biomuovien raaka-aineeksi sellaisenaan.

Vuonna 2017 UPM Biofuels ilmoitti testaavansa Brassica carinata-kasvin talviviljelymenetelmää Uruguayssa ja Brasiliassa osana biopolttoaineiden tulevaisuudensuunnitelmia. Carinata on öljykasvi, joka on kehitetty erityisesti kestäväää biopolttoaineiden tuotantoa varten.

### Biokomposiitista uusia materiaaleja asumiseen ja elämiseen

UPM Biocomposites -yksikkö kehittää innovatiivisia ja kestäviä komposiittituotteita ulkoilmakäyttöön ja kuluttajatuotteisiin.

UPM ProFin patentoitu tuotantoprosessi on vahva esimerkki kiertotaloudesta: tarralaminaattijätteen sellukuiduista ja polymeereistä luodaan korkealaatuisia komposiittituotteita ulkorakentamiseen.

Sellukuiduista ja polymeereistä valmistettua UPM Formi -komposiittimateriaalia voidaan hyödyntää lukuisissa sovelluksissa huonekaluteollisuudesta kuluttajaelektronikkaan. UPM Formi täyttää EU:n lujitemuoveille asettamat kiertotalousvaatimukset ja sen hiilijalanjälki on jopa puolet pienempi kuin perinteisten muovien.

### Kehittynyt analyytiikka tehostaa päätöksentekoa

UPM hyödyntää kehittyntää analyytiikkaa, joka auttaa merkittävästi muun muassa myynnin, tuotannon, logistiikan ja varastohallinnan optimoinnissa sekä riskienhallinnassa. Analyytikka luo kilpailuetua ja lisäarvoa nopeasti ja kustannustehokkaasti.

Vuonna 2017 UPM perusti kehittyneen analyytiikan tiimin, joka kehittää sovelletun matematiikan keinoin moderneja työkaluja sekä UPM:n eri liiketoimintojen päätöksenteon tueksi että koko UPM:n käyttöön. Vuonna 2017 lanseerattu UPM Forecasting Platform toi huipputason algoritmissen ennustamisen koko yhtiön saataville. Analyytiikkatiimi järjestää UPM:n henkilöstölle datatiedekoulutuksia ja tekee akateemista yhteistyötä UPM:n ulkopuolisten verkostojen kanssa.

### Vahva patenttisalkku

UPM suojaa innovaatioita ja brändejä aktiivisesti immateriaalioikeuksilla. Yhtiö hallinnoi ja käyttää patentejaan, tavaramerkkejään ja muita immateriaalioikeuksiaan kaikkialla maailmassa. Innovaatioiden suojaaminen ja korkean tason riskienhallinta ovat UPM:n liiketoimintamallin olennainen osa. UPM myös etsii aktiivisesti yhteistyökumppaneita ja lisensointimahdollisuuksia, joiden avulla se voi kehittää uutta teknologiaa ja uusia ratkaisuja asiakkailleen.

UPM:n innovaatioita suojaavien patenttien ja muiden immateriaalioikeuksien merkitys korostuu uusissa liiketoiminnoissa. Vahva patenti-salkku lisää kilpailukykyä ja antaa hyvän pohjan myös tulevalle arvonluonnille. UPM tekee vuosittain noin 360 patenttihakemusta eri puolilla maailmaa.

Myös nykyisissä liiketoiminnoissa esimerkiksi paperin ja sellun tuotannossa patentoidaan teknisiä ratkaisuja ja innovaatioita, joilla puuta, kemikaaleja, energiaa ja vettä käytetään entistä tehokkaammin.

### Kiertotaloutta edistäviä tutkimushankkeita

UPM:n sellu- ja paperitehdasintegraattien sivuvirtojen tutkimushankkeissa selvitetään, kuinka sivuvirrat, kuten liete, tuhka, soodasakka ja hukkalämpö, voidaan hyödyntää entistä tehokkaammin.

Yhteishankkeessa lannoitevalmistaja Yaran kanssa kehitetään lietteestä kierrätyslannoitetta viljelykasveille. Soodasakan ja tuhkan hyötykäyttöön on tutkittu monia eri ratkaisuja, ja lupaavampia kehityshankkeita tehdään rakennusteollisuudessa.

Hyviä tuloksia hyödynnetään myös UPM:n kaatopaikkajätteen nollatasa (Zero Solid Waste) -hankkeessa, jossa kehitetään älykkäitä ja kestäviä ratkaisuja ylimääräisten materiaalien kierrättämiseen siten, että ne tuottavat lisäarvoa.

China More with Biofore -tutkimusohjelmassa etsitään UPM Changshun tehtaalle Kiinaan parhaita teknisiä ratkaisuja mm. vedenkulutuksen ja päästöjen vähentämiseen, energiasäätöihin ja kiinteän jätteen hyödyntämiseen. Vedenkulutus ja energiatehokkuus on jo maailmanlaajuisesti johtavalla tasolla, ja tehtaan rikkidioksidi-, typenoksidi- ja pölypäästöt alittavat Kiinan tiukimmat päästörajat selvästi.

### Tähtäin biotaloudessa

Biotalous perustuu uusiutuvien luonnonvarojen kestävään käyttöön. UPM:n biopohjaisilla tuotteilla voidaan vähentää ympäristöä kuormittavien aineiden, kuten fossiilisen öljyn ja muovin käyttöä. Biotalousdessa käytetään puhtaita tekniikoita, joiden avulla luonnonvaroja ja ravinteita käytetään ja kierrätetään tehokkaasti. Samalla huolehditaan luonnon monimuotoisuudesta.

Yhtenä esimerkkinä biotalouden mahdollisuuksia kartoittavasta tutkimushankkeesta on UPM:n Sustainable Fibre Materials -hanke, jossa tutkitaan uusia keinoja hyödyntää kuitupohjaisia, lisäarvoa tuovia tuotteita ja materiaaleja. Tavoitteena on löytää tuotteita, jotka korvaavat fossiilisia vaihtoehtoja ja ovat kestäviä, turvallisia, ympäristöä säästäviä ja monikäyttöisiä. Kehitystyön lähtökohtana on UPM:n ekodesign-ajattelu, joka kattaa koko linkaaren vaikutukset. Myös kehitettävien materiaalien biohajoavuus otetaan huomioon. Hanketta tukee Business Finland.

Kuitupohjaisia materiaaleja kehitetään kasvaviin loppukäyttökoh-teisiin kuten pehmpaperit, hygieniatuotteet, kuitukankaat, joustopak-kaukset, tarratuotteet ja biokomposiitit. Uusia ratkaisuja kehitetään yhteistyössä UPM:n liiketoimintojen, tutkimusorganisaatioiden ja asiakkaiden kanssa.

### Laaja yhteistyöverkosto

UPM:n monipuoliseen yhteistyöverkostoon kuuluu yliopistoja, tutkimuslaitoksia, toimittajia ja kasvuyrityksiä. Yhteistyö nopeuttaa uusien ratkaisujen kehittämistä ja markkinoille pääsyä erityisesti uusissa liiketoiminnoissa.

UPM on mukana EU:n ja biomassoja jalostavan sektorin tutkimus- ja innovaatioyhteenliittymässä (European Joint Undertaking on Bio-based Industries, BBI). Kumppanuusohjelma keskittyy biotalouden,

biopohjaisten tuotteiden ja näiden tuotannon sekä kilpailukyvyyn kehittämiseen Euroopassa. Mukana olevat jäsenet edustavat useita eri teollisuuden aloja.

UPM on osakkaana suomalaisessa CLIC Innovation -yhtiössä, jonka tutkimusohjelmat keskittyvät biotalous- ja cleantech-tutkimukseen sekä energia- ja ympäristöalan tutkimukseen ja tukevat siten UPM:n omaa tutkimus- ja kehitystyötä.

### T&K:n rooli eri liiketoiminnoissa

LIIKETOIMINNOT	TOIMINTATAPA
<p><b>UPM Biorefining</b> UPM Pulp</p>	<p>Vuonna 2017 painopiste oli toimintatehokkuuden parantamisessa, erityisesti sellutehtaiden saatavilla olevaan puuhun liittyvän tiedon integroimisessa. Tehtaiden prosessiin liittyvä kehitystyö keskittyi lopputuotteen tasalaatuisuuteen ja tehtaiden kustannustehokkuuteen ja kapasiteetin käyttöasteen hyödyntämiseen.</p> <p>Uruguayssa eukalyptusviljelmien kehitysohjelman pääpainopiste liittyi viljelmien kehittämiseen nykyisen ja uuden geneettisen materiaalin tarpeisiin. Kiinteän jätteen käsittelyyn liittyvät ohjelmat saatettiin päätökseen teollisuuskonsortioissa. Työ liiketoimintakehityksen mahdollisuuksiin liittyvien tutkimustulosten hyödyntämiseksi alkoi Suomessa ja Uruguayssa. UPM:n T&amp;K-asi-antuntijat kehittivät UPM Pulpin teknisen asiakaspalvelun prosessia ja tuottivat uusia lisäarvopalveluja valituille selluasiakkaille.</p>
<p><b>UPM Biofuels</b></p>	<p>Uusiutuvaa UPM BioVerno -dieselii ja -naftaa toimitettiin onnistuneesti pohjoismaisille markkinoille läpi vuoden. Pohjoismaisen ministerineuvoston biotalouspaneeli valitsi UPM BioVerno -dieseliin 25 biotalouden malliesimerkin joukkoon tammikuussa. Toukokuussa UPM Biofuelsille myönnettiin maailman ensimmäinen puupohjaisten polttoaineiden RSB-sertifikaatti (Roundtable on Sustainable Biomaterials).</p> <p>Kesäkuussa alkoi BioSata-hanke, jonka myötä pääkaupunkiseudun liikenne puhdistuu, kun bussit ja valtaosa Helsingin kaupungin työkoneista ja kuorma-autoista vaihtavat jäte- ja tähdepohjaisiin biopolttoaineisiin. HSL:n, Staran ja UPM Biofuelsin lisäksi hankkeessa ovat mukana Työ- ja elinkeinoministeriö, Öljy- ja biopolttoaineala ry, VTT sekä useita Suomessa toimivia energiayrityksiä. Hanke on osa pääkaupunkiseudun Smart &amp; Clean -projektiä, jonka tavoitteena on maailman houkuttelevin päästötön liikkuminen.</p> <p>Kesäkuussa UPM Biofuels ilmoitti testaavansa uutta raaka-ainekonseptia viljelemällä Brassica Carinata -kasvia pääkasvu- kauden ulkopuolella talvella Etelä-Amerikassa. Carinata-sadosta saadaan ravinnoksi kelpaamatonta öljyä biopolttoaineiden raaka-aineeksi ja sivutuotteena proteiinia eläinrehun tuotantoon. Talviviljelykonsepti on osa biopolttoaineiden tulevaisuuden-suunnitelmia.</p> <p>UPM Biofuels voitti Bioenergy Industry Leadership -palkinnon Plattsin kansainvälisessä energiakilpailussa joulukuussa 2017.</p>
<p><b>UPM Energy</b></p>	<p>Painopiste oli vesivoiman ja biomassapohjaisen energiantuotannon kustannuskilpailukyvyyn ja ympäristösuorituskyvyyn parantamisessa ja energiankulutuksen optimointiin ja kysyntäjoustopon liittyvän osaamisen ja liiketoiminnan kehittämisesssä. UPM Energy osallistui useisiin tutkimusohjelmiin ja teki kehitystyötä tavoitteena parantaa UPM:n energian tuotantoa ja kulutukseen liittyvää toimintaa muuttuvilla energiamarkkinoilla.</p>
<p><b>UPM Raflatac</b></p>	<p>Tutkimuskeskukset neljällä paikkakunnalla (Suomi, Puola, Kiina, Yhdysvallat) tukevat globaalien taralaminaattiliiketoimintojen paperi-, filmi- ja erikoistuotteiden tuotekehitystä. Asiakaslähtöisessä kehityksessä otetaan huomioon kustannustehokkuuden ja tuoteräätälöinnin vaatimukset eri loppukäyttöalueille. Näiden vaatimusten rinnalle on nousset entistä enemmän kestäväen kehityksen mukaiset vaihtoehdot sekä tuoteturvallisuus. Jatkuva laadun kehittäminen pysyy oleellisena osana tuotteiden ja tuotantoprosessien kehittämistä.</p>
<p><b>UPM Specialty Papers</b></p>	<p>UPM Specialty Papersin tutkimus ja kehitys keskittyi kasvavien liiketoimintojen, kasvuhankkeiden, kestäväen kehityksen ja toimin-tatehokkuuden tukemiseen. China More with Biofore -tutkimusohjelma on edennyt hyvin, ja UPM Changshun tehtaan ympäris-tösuorituskyvyyn parantamiseen edelleen on löydetty uusia lähestymistapoja. UPM:n tutkimuskeskukset Lappeenrannassa ja Changshussa Kiinassa tukevat paikallista tuotantoa ja globaalila liiketoimintaa.</p>
<p><b>UPM Paper ENA</b></p>	<p>UPM Paper ENAn tutkimus ja kehitys painottuu kannattavan liiketoiminnan ja kilpailukykyisen tuotevalikoiman tukemiseen T&amp;K-organisaation huipputeknisen osaamisen avulla. Ketterä T&amp;K-toiminta yhteistyössä liiketoiminnon sidosryhmien kanssa, nopeat kenttäkokeet ja tulosten hyödyntäminen, benchmark-analyyisit, tehokas vianetsintä, oikeiden kysymysten esittäminen ja vanhojen toimintatapojen haastaminen ovat avaintekijöitä menestyksessä painopaperien T&amp;K-tuessa. UPM:n tutkimuskes-kukset Lappeenrannassa ja Augsburgissa Saksassa tukevat maailmanlaajuisista tuotantoa ja liiketoimintaa.</p>
<p><b>UPM Plywood</b></p>	<p>Tutkimuksen ja kehityksen painopistealueet ovat korkealaatuiset tekniset tukipalvelut asiakkaille, kilpailukykyisten tuotteiden kehittäminen valituille loppukäyttöalueille, prosessien kehittäminen omassa tuotantoympäristössä sekä kehitettyjen uusien tuotteiden ja sovellusten kaupallistamisen tukeminen.</p> <p>UPM:n omaa ligniiniteknologiaa hyödyntävä WISA® BioBond -liimausteknologia otettiin käyttöön. Uudessa liimausteknolo-giassa 50<span> </span>% fossiilisesta raaka-aineesta (fenoli) on korvattu selluntuotantoprosessista tähteenä saatavalla ligniiniillä. Uusi palo-suojattu tuote, WISA-SpruceFR, kehitettiin ja tuotiin markkinoille rakentamisen loppukäyttökohteisiin. WISA® Bonded Floor -teknologian pilotointia jatkettiin valittujen asiakkaiden kanssa. Betonointi- ja kuljetusvälineoppukäyttökohteiden sovelluksiin kehitettiin uusia tuotteita nykyistä portfoliota täydentämään.</p>



# Hallituksen voitonjakoehdotus

Hallitus ehdottaa UPM-Kymmene Oyj:n 5.4.2018 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2017 päätyneeltä tilikaudelta vahvistettavan taseen perusteella jaetaan osinkoa 1,15 euroa osakkeelta ja että jäljelle jäävät jakokelpoiset varat jätetään vapaaseen omaan pääomaan.

Osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 9.4.2018 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa, että osinko maksetaan 19.4.2018.

Osinkoehdotuksen julkistamispäivänä 31.1.2018 yhtiöllä on 533 735 699 osaketta. Yhtiön hallussa olevat 411 653 osaketta sisältyvät edellä mainittuun osakemäärään. Yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta osinkoa. Tämän perusteella ehdotetun osingon kokonaismäärä olisi yhteensä 613,3 miljoonaa euroa.

Emoyhtiön jakokelpoiset varat 31.12.2017 olivat 3 739 614 044,37 euroa, josta tilikauden voitto oli 859 161 250,56 euroa. Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Ehdotettu voitonjako ei hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

Vuoden 2017 tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Helsinki, tammikuun 31. päivänä 2018

Björn Wahlroos  
Puheenjohtaja

Berndt Brunow

Henrik Ehrnrooth

Piia-Noora Kauppi

Wendy E. Lane

Jussi Pesonen  
Toimitusjohtaja

Ari Puheloinen

Veli-Matti Reinikkala

Suzanne Thoma

Kim Wahl

# Konsernitilinpäätös, IFRS

## Konsernin tuloslaskelma

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>Liikevaihto</b>	2.1, 2.2	10 010	9 812
Liiketoiminnan muut tuotot	2.3	83	140
Liiketoiminnan kulut	2.3	-8 492	-8 365
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut	4.2	103	88
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista		5	5
Poistot ja arvonalentumiset	2.3, 4.1, 4.4	-450	-545
<b>Liikevoitto</b>		1 259	1 135
Energiaosakkeiden myyntivoitot, netto	4.3	-3	1
Kurssivoitot ja -tappiot ja käyvän arvon muutokset	5.4	-12	-7
Korko- ja muut rahoituskulut, netto	5.4	-57	-49
<b>Voitto ennen veroja</b>		1 186	1 080
Tuloverot	7.1	-212	-200
<b>Kauden voitto</b>		974	880
<b>Jakautuminen:</b>			
Emoyhtiön omistajille		973	879
Määräysvallattomille omistajille		1	1
		974	880
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos</b>			
Laimentamaton osakekohtainen tulos, euroa	2.4	1,82	1,65
Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos, euroa	2.4	1,82	1,65

## Konsernin laaja tuloslaskelma

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>Kauden voitto</b>		974	880
<b>Kauden muut laajan tuloksen erät, veroilla vähennettynä</b>			
<b>Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi:</b>			
Etuuspohjaisten veloitteiden vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot		66	-97
<b>Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:</b>			
Muuntoerot		-270	-14
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus		20	-1
Rahavirran suojaukset		122	73
Energiaosakkeiden käyvän arvon muutokset		24	-144
		-102	-87
<b>Kauden muut laajan tuloksen erät, veroilla vähennettynä</b>	7.2	-37	-184
<b>Kauden laaja tulos</b>		937	696
<b>Laajan tuloksen jakautuminen:</b>			
Emoyhtiön omistajille		937	695
Määräysvallattomille omistajille		1	1
		937	696

Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.



## Konsernin tase

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>VARAT</b>			
Liikearvo	4.4	231	245
Muut aineettomat hyödykkeet	4.4	294	301
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	4.1	4 281	4 657
Metsävarat	4.2	1 600	1 734
Energiaosakkeet	4.3	1 974	1 932
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	5.3	192	255
Laskennalliset verosaamiset	7.2	423	446
Etuuspohjaiset eläkevarat, netto	3.4	84	71
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä		29	29
Muut pitkäaikaiset varat		37	47
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>9 144</b>	<b>9 715</b>
Vaihto-omaisuus	4.6	1 311	1 346
Myyntisaamiset ja muut saamiset	4.6, 5.3	1 783	1 726
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat	5.3	92	109
Tuloverosaamiset		20	14
Rahavarat	5.1	716	992
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>3 922</b>	<b>4 187</b>
Myytävänä oleviksi luokitellut varat		1	8
<b>Varat</b>		<b>13 067</b>	<b>13 911</b>
<b>MILJ. EUROA</b>			
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
Osakepääoma	5.5	890	890
Omat osakkeet		-2	-2
Muuntoerorahasto		184	433
Muut rahastot	5.5	1 564	1 416
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	5.5	1 273	1 273
Kertyneet voitot		4 752	4 225
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma</b>		<b>8 660</b>	<b>8 234</b>
<b>Määräysvallattomien omistajien osuus</b>		<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Oma pääoma</b>		<b>8 663</b>	<b>8 237</b>
Laskennalliset verovelat	7.2	458	457
Etuuspohjaiset eläkevelat, netto	3.4	736	817
Varaukset	4.5	177	145
Pitkäaikaiset korolliset velat	5.2, 5.3	789	1 835
Muut pitkäaikaiset rahoitusvelat	5.3	94	110
<b>Pitkäaikaiset velat</b>		<b>2 254</b>	<b>3 364</b>
Lyhytaikaiset korolliset velat	5.2, 5.3	324	584
Ostovelat ja muut velat	4.6, 5.3	1 765	1 594
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat	5.3	34	116
Tuloverovelat		26	16
<b>Lyhytaikaiset velat</b>		<b>2 150</b>	<b>2 309</b>
<b>Velat</b>		<b>4 404</b>	<b>5 673</b>
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>13 067</b>	<b>13 911</b>

Liitetiedot ovat osa tätä tilinpäätöstä.

## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

MILJ. EUROA	OSAKE-PÄÄOMA	OMAT OSAKKEET	MUUNTO-ERO-RAHASTO	MUUT RAHASTOT	SUJOITETUN VAPAAN OMAN PÄÄOMAN RAHASTO	KERTYNEET VOITTOVARAT	EMOYHTIÖN OMISTAJIEN OSUUS	MÄÄRÄYS-VALLATTO-MIEN OMISTAJIEN OSUUS	OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ
<b>Oma pääoma 1.1.2017</b>	890	-2	433	1 416	1 273	4 225	8 234	3	8 237
Kauden voitto	-	-	-	-	-	973	973	1	974
Muuntoerot	-	-	-269	-	-	-	-269	-	-270
Rahavirran suojaukset – siirretty tulokseen, veroilla vähennettynä	-	-	-	28	-	-	28	-	28
Rahavirran suojaukset – käyvän arvon muutos, veroilla vähennettynä	-	-	-	95	-	-	95	-	95
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus, veroilla vähennettynä	-	-	20	-	-	-	20	-	20
Energiaosakkeet – käyvän arvon muutos, veroilla vähennettynä	-	-	-	24	-	-	24	-	24
Etuuspohjaisten veloitteiden vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, veroilla vähennettynä	-	-	-	-	-	66	66	-	66
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	-	-	-249	147	-	1 039	937	-	937
Osakeperusteiset maksut, veroilla vähennettynä	-	-	-	1	-	-5	-4	-	-4
Osingonjako	-	-	-	-	-	-507	-507	-	-507
<b>Liiketoimet omistajien kanssa, yhteensä</b>	-	-	-	1	-	-512	-511	-	-511
<b>Oma pääoma 31.12.2017</b>	890	-2	184	1 564	1 273	4 752	8 660	4	8 663
<b>Oma pääoma 1.1.2016</b>	890	-2	449	1 486	1 273	3 846	7 942	2	7 944
Kauden voitto	-	-	-	-	-	879	879	1	880
Muuntoerot	-	-	-14	-	-	-	-14	-	-14
Rahavirran suojaukset – siirretty tulokseen, veroilla vähennettynä	-	-	-	55	-	-	55	-	55
Rahavirran suojaukset – käyvän arvon muutos, veroilla vähennettynä	-	-	-	18	-	-	18	-	18
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaus, veroilla vähennettynä	-	-	-1	-	-	-	-1	-	-1
Energiaosakkeet – käyvän arvon muutos, veroilla vähennettynä	-	-	-	-144	-	-	-144	-	-144
Etuuspohjaisten veloitteiden vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, veroilla vähennettynä	-	-	-	-	-	-97	-97	-	-97
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	-	-	-16	-72	-	782	695	1	696
Osakeperusteiset maksut, veroilla vähennettynä	-	-	-	1	-	-3	-2	-	-2
Osingonjako	-	-	-	-	-	-400	-400	-	-400
<b>Liiketoimet omistajien kanssa, yhteensä</b>	-	-	-	1	-	-403	-402	-	-402
<b>Oma pääoma 31.12.2016</b>	890	-2	433	1 416	1 273	4 225	8 234	3	8 237

» Lisätietoja löytyy liitetiedosta 5.5 Osakepääoma ja oman pääoman rahastot.



## Konsernin rahavirtalaskelma

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Liiketoinnasta kertynyt rahavirta</b>		
Kauden voitto	974	880
Oikaisut <sup>1)</sup>	779	778
Saadut korot	2	6
Maksetut korot	-32	-40
Saadut osingot	10	4
Muut rahoituserät, netto	-51	8
Maksetut tuloverot	-216	-145
Käyttöpääoman muutos <sup>2)</sup>	91	195
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>1 558</b>	<b>1 686</b>
<b>Investoinneista kertynyt rahavirta</b>		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-305	-351
Liiketoimintojen ja tytäryritysten hankinnat vähennettynä hankituilla rahavaroilla	-1	-
Energiasakkeiden hankinnat	-25	-
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutukset	106	93
Osakkuus- ja yhteisyritysosakkeiden luovutukset	3	-
Energiasakkeiden luovutukset	1	6
Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksen nettorahavirrat	-3	-8
Muiden pitkäaikaisten varojen muutos	3	-2
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-222</b>	<b>-262</b>
<b>Rahoituksesta kertynyt rahavirta</b>		
Pitkäaikaisten velkojen nostot	1	1
Pitkäaikaisten velkojen lyhennykset	-964	-540
Lyhytaikaisten velkojen muutos	-21	-77
Rahoitusjohdannaisten nettorahavirrat	-97	-22
Maksetut osingot	-507	-400
Muut rahoituksen rahavirrat	-17	-19
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-1 604</b>	<b>-1 057</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-268</b>	<b>367</b>
Rahavarat kauden alussa	992	626
Rahavarojen muuntoerot	-7	-1
Rahavarojen muutos	-268	367
<b>Rahavarat kauden lopussa</b>	<b>716</b>	<b>992</b>

<sup>1)</sup> Oikaisut

MILJ. EUROA	2017	2016
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut	-103	-88
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-5	-5
Poistot ja arvonalentumiset	450	545
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot ja -tappiot	-53	-55
Rahoitustuotot ja -kulut	70	56
Tuloverot	212	200
Käytetyt varaukset	-45	-47
Varausten muutokset, joihin ei liity maksutapahtumaa	37	44
Muut oikaisut	216	128
<b>Yhteensä</b>	<b>779</b>	<b>778</b>

<sup>2)</sup> Käyttöpääoman muutos

MILJ. EUROA	2017	2016
Vaihto-omaisuus	-26	41
Käyttöpääomaan sisältyvät saamiset	-68	22
Käyttöpääomaan sisältyvät velat	184	132
<b>Yhteensä</b>	<b>91</b>	<b>195</b>

## Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot on ryhmitelty osioihin niiden luonteen mukaan. Jokaisen osa-alueen liitetiedot sisältävät olennaisen taloudellisen informaation, laatimisperiaatteet sekä keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut. Kaikki luvut ovat miljoonia euroja, ellei muutoin ilmoitettu.



Tällä symbolilla on merkitty UPM:n tilinpäätöksen laatimisperiaatteet, jotka liittyvät kyseiseen liitetietoon.



Tällä symbolilla on merkitty keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut, jotka liittyvät kyseiseen tilinpäätöksen osa-alueeseen.



Tällä symbolilla on merkitty rahoitusriskeihin, vakuutusmatemaattisiin riskeihin, luottoriskien ja vastapuoliriskien liittyvät liitetiedot.

## 1. Esittämisperusta

## 1.1 Tietoja yhtiöstä

UPM-Kymmene Oyj ("emoyhtiö" tai "yhtiö") yhdessä sen tytäryritysten kanssa ("UPM tai "konserni") on maailmanlaajuisesti toimiva bioteknologia- ja elintarvikkeiden konserni. UPM:n laajaan tuotevalikoimaan kuuluu sellu, graafiset paperit ja erikoispaperit, tarralaminaatit, uusiutuva puupohjainen diesel, sähkö sekä vaneri- ja sahatavaratuotteet.

UPM-Kymmene Oyj on suomalainen julkinen osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki. Yhtiön rekisteröity osoite on Alvar Aallon katu 1, 00100 Helsinki, mistä jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa.

Emoyhtiön osakkeet noteerataan NASDAQ Helsinki Oy:ssä.

Hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 31. tammikuuta 2018 tämän konsernitilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiökokous päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta.

## 1.2 Laatimisperusta

UPM:n konsernitilinpäätös on laadittu Euroopan unionissa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) ja IFRIC-tulkintojen mukaisesti.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen lukuun ottamatta metsävaroja, energiasakkeita ja tiettyjä muita rahoitusvaroja ja rahoitusvelkoja, etuspohjaisiin järjestelyihin kuuluvia varoja ja velvoitteita ja osakeperusteisia maksuja, jotka on arvostettu käypään arvoon.

Konsernitilinpäätös esitetään miljoonina euroina. Euro on emoyhtiön toiminta- ja esittämisperusta. Kunkin konserniin kuuluvan yrityksen tilinpäätöksen sisältyvät erät arvostetaan kyseisen yrityksen pääasiallisen taloudellisen toimintaympäristön valuutassa ("toimintavälillä").

Suluissa olevat luvut viittaavat vuoden 2016 vastaavaan ajanjaksoon.

Tilinpäätöksessä esitettävät luvut on pyöristetty, ja siksi yksittäisten lukujen yhteenlaskettu määrä voi poiketa kokonaislukuna esitettävästä määrästä.



## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Tässä osiossa kuvataan konsernitilinpäätöstä kokonaisuutena koskevat laatimisperiaatteet. Muut laatimisperiaatteet esitetään osana liitetietoja, joihin ne liittyvät, koska UPM pyrkii parantamaan tilinpäätöksen eri osa-alueiden ymmärrettävyyttä. Myös IFRS-standardien sallimien vaihtoehtojen välillä tehdyt valinnat esitetään kunkin laatimisperiaatteen yhteydessä niiden ymmärtämisen helpottamiseksi.



## Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Johto on tehnyt konsernin noudattamia tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa useita harkintaan perustuvia ratkaisuja ja tulevia tapahtumia koskevia arvioita, jotka vaikuttavat tilinpäätöksessä esitettävien varojen ja velkojen määriin, tilinpäätöspäivän ehdollisina varoina ja velkoina esitettäviin eriin sekä eri tilikaudelta esitettävien tuottojen ja kulujen määriin. Vaikka nämä arviot perustuvat johdon parhaaseen tietämykseen, toteutuvat tulokset ja tapahtumien ajoittuminen voivat poiketa aiemmin tehdyistä arvioista.

Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut, jotka ovat olennaisia tilinpäätöksen osoittaman tuloksen ja taloudellisen aseman kannalta, esitetään seuraavissa liitetiedoissa:



## KESKEISET ARVIOT JA HARKINTAAN PERUSTUVAT RATKAISUT

Metsävarojen arvonmäärittäminen  
Energiaosakkeiden käyvän arvon määrittäminen  
Käyttöomaisuuden arvonalentuminen  
Liikearvon ja aineettomien hyödykkeiden arvonalentuminen  
Eläkkeet ja muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet  
Tuloverot  
Ympäristökuluvaraukset  
Oikeudelliset vastuut

## LIITE

4.2 Metsävarat  
4.3 Energiaosakkeet  
4.1 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet  
4.4 Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet  
3.4 Työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuuksia koskevat veloitteet  
7. Tuloverot  
4.5 Varaukset  
9.2 Riita-asiat



## Rahoitusriskit

UPM altistuu liiketoimintansa seurauksena erilaisille rahoitusriskeille, kuten valuuttariski, korkoriski, hyödykkeiden hintariski, luottoriski, pääomariski ja maksuvalmiusriski. Rahoitustoimintaan liittyvien riskien hallintaa hoidetaan keskitetysti UPM:n rahoitus- ja riskienhallintaosastolla hallituksen hyväksymien periaatteiden mukaisesti. Rahoitusriskejä kuvataan jäljempänä asiaankuuluvissa liitetiedoissa.

## RISKITYYPPI

## LIITE

Luottoriski 4.6 Käyttöpääoma  
Likviditeetti ja jälleerahoitusriski 5.1 Pääoman hallinta  
Korkoriski 6.1 Rahoitusriskien hallinta  
Valuuttariski 6.1 Rahoitusriskien hallinta  
Sähkön hintariski 6.1 Rahoitusriskien hallinta  
Vastapuoliriski 6.2 Johdannaiset ja suojauslaskenta

## 1.3 Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet

## Tytäryritykset

UPM:n konsernitilinpäätös sisältää emoyrityksen UPM-Kymmene Oyj:n ja sen määräysvallassa olevien yritysten tilinpäätökset. Kaikki konserniin kuuluvat yritykset noudattavat yhdenmukaisesti UPM:n soveltamia tilinpäätöksen laatimisperiaatteita. Konsernin sisäiset liiketapahtumat, sisäiset saamiset ja velat, sisäisten toimitusten realisoitumattomat katteet sekä sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöksessä. Realisoitumattomat tappiot eliminoidaan, ellei liiketapahtuma anna viitteitä luovutetun omaisuuserän arvonalentumisesta.

## Yhteiset toiminnot

UPM:n osuus yhteisistä toiminnoista merkitään konsernitaseeseen kirjaamalla järjestelyyn sisältyvät konsernin omat varat, velat, tuotot ja kulut sekä UPM:n suhteellinen osuus yhteisistä varoista, veloista, tuotoista ja kuluista. UPM:n ja sen yhteisten toimintojen välisistä realisoituneista ja realisoitumattomista voitoista ja tappioista eliminoidaan suhteellinen osuus.

## Osakkuus- ja yhteisyritykset

Osakkuusyritykset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta. Yhteisyritykset ovat yhteisjärjestelyjä, joissa konsernilla on yhdessä toisten osapuolten kanssa yhteinen määräysvalta ja osapuolilla on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen.

Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja alun perin ne kirjataan hankintamenon määräisinä.

Konsernitilinpäätökseen sisällytettävät osakkuus- ja yhteisyritysten tilinpäätökset ovat konsernin noudattamien laatimisperiaatteiden mukaisia.

## Määräysvallattomien omistajien osuudet

Tilikauden voiton jakautuminen emoyhtiön omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään tuloslaskelman yhteydessä ja määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränä taseessa oman pääoman osana.

Määräysvallattomien omistajien kanssa toteutuneita liiketoimia käsitellään samalla tavalla kuin konsernin omistajien kanssa toteutuneita. Kun määräysvallattomilta omistajilta ostetaan osakkeita, maksetun vastikkeen ja tytäryrityksen nettovarallisuudesta hankitun osuuden kirjanpitoarvon välinen erotus kirjataan omaan pääomaan. Myös voitot tai tappiot osakkeiden myynnistä määräysvallattomille omistajille kirjataan omaan pääomaan transaktiomenoilla vähennettynä.

## 1.4 Ulkomaanrahan määräisten erien muuntaminen

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat muunnetaan toimintavalmuutaksi käyttäen tapahtumapäivinä vallinneita valuuttakursseja. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat muunnetaan toimintavalmuutaksi käyttäen tilinpäätöspäivän kursseja. Ulkomaan rahan määräisistä liiketapahtumista ja monetaaristen saamisten ja velkojen muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot kirjataan tuloslaskelmaan, paitsi silloin kun realisoitumaton erä täyttää rahavirran tai nettosijoituksen suojauslaskennan kriteerit, se kirjataan muihin laajan tuloksen eriin.

UPM kirjaa tavanomaisesta liiketoiminnasta aiheutuvat valuuttakurssierot tuloslaskelman vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle, ja rahoituseristä johtuvat erot esitetään nettomääräisinä rahoituskuluissa omana eränä.

Tytäryritysten, joiden toimintavalmuutta poikkeaa konsernin esittämisen valtuutusta, tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi vuosineljänneksen keskikursseja käyttäen ja taseet tilinpäätöspäivän kursseja käyttäen. Kauden tuloksen muuntaminen eri kursseilla tuloslaskelmassa ja taseessa aiheuttaa muuntoeron, joka kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten muuntamisesta ja tällaisten nettosijoitusten suojaukseksi määrättyistä lainoista ja muista valuuttainstrumenteista syntyvät kurssierot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Kun ulkomaisesta yksiköstä luovutaan osaksi tai kun se myydään tai lakkautetaan, omaan pääomaan kertyneet muuntoerot merkitään tuloslaskelmaan osana myyntivoittoa tai -tappiota.

## 1.5 Uudet standardit ja standardien muutokset

STANDARDI	MUUTOKSEN LUONNE	VAIKUTUS	KÄYTTÖÖNOTTO
Muutos IAS 7:ään Rahavirtalaskelma	Muutos sisältää vaatimuksen siitä, että esitetään selostus rahoitustoiminnoista johtuvien velkojen muutoksista.	Konserni on ottanut IAS 7:ään tehdyt muutokset käyttöön ennakkoisesti ja muuttanut nettovelvoista esitettävät tiedot uusien vaatimusten mukaisiksi.	1.1.2016
IAS 12 Tuloverot – Laskennallisen verosaamisen kirjaaminen realisoitumattomista tappioista	Muutos selkeyttää käypään arvoon arvostettaviin velkainstrumentteihin liittyvien realisoitumattomista tappioista kirjattavien laskennallisten verosaamisten käsittelyä.	Käyttöönnotolla ei ollut vaikutusta konsernin tilinpäätökseen.	1.1.2017

## 2. Liiketoiminnan tuloksellisuus

## Liikevaihto

**10 010 milj. euroa**  
(9 812 milj. euroa)

## Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT)

**1 292 milj. euroa**  
(1 143 milj. euroa)

## Vertailukelpoinen ROE

**11,9 %**  
(10,9 %)

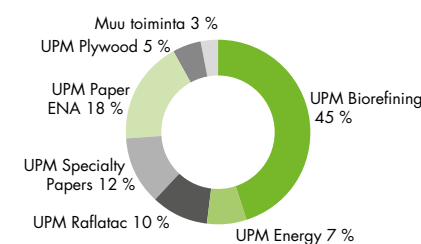
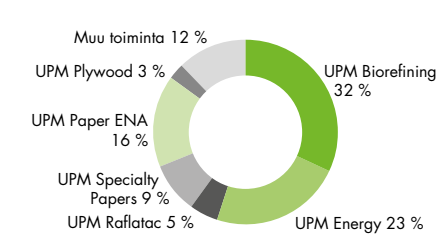
## 2.1 Liiketoiminta-alueet

UPM:n liiketoiminnot muodostuvat kuudesta kilpailukykyisestä toiminta-alueesta, joilla on vahva markkina-asema. UPM raportoi taloudelliset tiedot seuraaville liiketoiminta-alueille (segmenteille): UPM Biorefining, UPM Energy, UPM Raflatac, UPM Specialty Papers, UPM Paper ENA, UPM Plywood sekä Muu toiminta. UPM:llä on tuotantoa 12 maassa. Tärkeimmät markkina-alueet ovat Eurooppa, Pohjois-Amerikka ja Aasia.

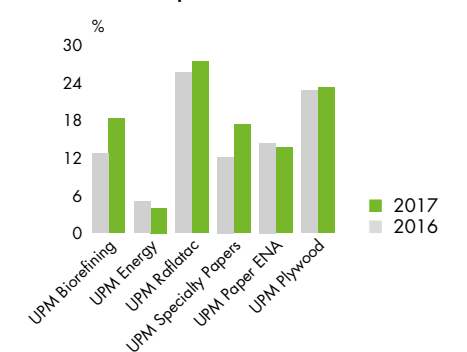


## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

UPM:n liiketoiminta-alueita koskeva raportointi on yhdenmukaista sen sisäisen raportoinnin kanssa, jota toimitetaan UPM:n toimitusjohtajalle. Toimitusjohtaja vastaa resurssien kohdistamisesta ja liiketoiminta-alueiden tuloksellisuuden arvioimisesta. Sisäisessä raportoinnissa noudatetaan samaa perustetta kuin konsernitilinpäätöksessä lukuun ottamatta yhteistä toimintoa Madison Paper Industries (MPI), joka yhdistellään konsernitilinpäätökseen tytäryrityksenä UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen raportoinnissa. Kulut, tuotot, varat ja velat kohdistetaan liiketoiminta-alueille yhdenmukaisella perusteella. Liiketoiminta-alueiden väliset myynnit perustuvat markkinahintoihin ja eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

Vertailukelpoinen liikevoitto 2017  
1 292 miljoonaa euroaSijoitettu pääoma 31.12.2017  
9 777 miljoonaa euroa

Vertailukelpoinen ROCE





LIIKETOIMINTA-ALUE	KUVAUS JA TUOTTEET
<b>UPM Biorefining</b>	UPM Biorefining muodostuu UPM Pulp-, UPM Biofuels- ja UPM Timber- liiketoiminnoista. UPM:llä on kolme sellutehdasta Suomessa sekä sellutehdas ja puuviljelmät Uruguayssa. Lisäksi yhtiöllä on Suomessa neljä sahaa ja biojalostamo. UPM:n Pulp valmistaa ja myy asiakkaille ympäri maailmaa vastuullisesti tuotettua havu-, koivu- ja eukalyptussellua. Monipuolinen sellutuotevalikoima soveltuu laajaan joukkoon erilaisia käyttökohteita, kuten pehmopaperit, erikoispaperit, kartongit, graafiset paperit sekä muut sovellukset. UPM Biofuels valmistaa innovatiivisia, kehittyneitä liikenteen biopolttoaineita. UPM Timber valmistaa sertifioitua mänty- ja kuusisahatavaraa rakennus-, huonekalu-, puusepän- ja pakkausteollisuuteen.
<b>UPM Energy</b>	UPM Energia tuottaa vähäpäästöistä sähköä Pohjoismaisille markkinoille. UPM Energy on Suomen toiseksi suurin sähköntuottaja. Sähköntuotannon lisäksi yhtiö toimii aktiivisesti sekä sähkö- että johdannaismarkkinoilla. UPM Energian varoihin sisältyvät vesivoimalaitokset Suomessa sekä osuudet energiayhtiöissä.
<b>UPM Raflatac</b>	UPM Raflatac on maailman johtavia tarralaminaatin valmistajia. UPM Raflatac valmistaa korkealaatuisia paperi- ja filmilaminaattia informaatio- ja tuote-etiketöintiin.
<b>UPM Paper ENA</b>	UPM Paper ENA (Eurooppa ja Pohjois-Amerikka) on maailman johtava graafisten papereiden valmistaja.
<b>UPM Plywood</b>	UPM Plywood valmistaa korkealaatuisia vanereita ja viiluja pääasiassa rakentamiseen ja kuljetusväline-teollisuuteen sekä lämpömuotoiltavaa puumateriaalia muotopuristamiseen. Tuotantolaitokset sijaitsevat Suomessa, Virossa ja Venäjällä.
<b>UPM Specialty Papers</b>	UPM Specialty Papers valmistaa hienopapereita Aasian markkinoille sekä tarra- ja pakkauspapereita maailmanlaajuisille markkinoille. Tuotteet valmistetaan Kiinassa ja Suomessa.
<b>Muu toiminta</b>	Muuhun toimintaan kuuluvat puunhankinta ja metsätalous, komposiittiyksikkö UPM Biocomposites, biokemikaaleja tutkiva UPM Biochemicals sekä konsernipalvelut. UPM:n puunhankinta hankkii puuta kestävien ja kierrätettävien tuotteiden raaka-aineeksi. UPM Biocomposites valmistaa korkealaatuisia selluloosa-kuitu- ja polymeeripohjaisia komposiittituotteita ja -materiaaleja. Puupohjaiset kemikaalit tarjoavat kestäviä, korkealaatuisia ja kilpailukykyisiä ratkaisuja useille eri teollisuuden aloille.

## Keskeiset tunnusluvut ja taloudelliset tavoitteet

UPM on asettanut konsernitason tavoitteekseen kasvattaa vertailukelpoista liikevoittoaan pitkällä aikavälillä. UPM:n liiketoimintaportfolioon kuuluu viisi, kasvavilla markkinoilla toimivaa liiketoiminta-alueita ja yksi, jossa kysyntä laskee. Kaikki liiketoiminta-alueet ovat kilpailukykyisiä, ja niillä on vahva markkina-asema. Taloudellisten tavoitteiden asettaminen ja seuranta sekä resurssien kohdistaminen perustuvat konsernin tuloksellisuuden hallinnan prosessissa pääasiassa liiketoiminta-alueiden vertailukelpoiseen liikevoittoon (EBIT) ja vertailukelpoiseen sijoitetun pääoman tuottoon (ROCE).

UPM esittää vertailukelpoisia tunnuslukuja liiketoiminnan tuloksellisuuden esiin tuomiseksi ja tilikausien välisen vertailukelpoisuuden parantamiseksi. Johdon käyttämiä vertailukelpoisia tunnuslukuja ei kuitenkaan pidä tarkastella sellaisenaan IFRS:n mukaisia tunnuslukuja korvaavina lukuina. Jäljempänä esitetään liiketoiminta-alueita ja vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä koskevaa tietoa.

## Liiketoiminta-alueiden tiedot 1.1.–31.12.2017

MILJ. EUROA TAI KUTEN MERKITYY	UPM BIOREFINING	UPM ENERGY	UPM RAFLATAC	UPM SPECIALTY PAPERS	UPM PAPER ENA	UPM PLYWOOD	MUU TOIMINTA	ELIMINOINNIT JA TÄSMÄTYKSET <sup>2)</sup>	KONSERNI
Myynti konsernin ulkopuolelle	1 958	120	1 495	1 111	4 592	463	274	-2	10 010
Konsernin sisäinen myynti	573	197	-	225	23	21	8	-1 046	-
<b>Myynti yhteensä</b>	<b>2 531</b>	<b>317</b>	<b>1 495</b>	<b>1 336</b>	<b>4 615</b>	<b>484</b>	<b>281</b>	<b>-1 048</b>	<b>10 010</b>
<b>Vertailukelpoinen EBIT</b>	<b>587</b>	<b>91</b>	<b>136</b>	<b>152</b>	<b>231</b>	<b>62</b>	<b>51</b>	<b>-18</b>	<b>1 292</b>
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-30	-	-	-	16	-	-	-19	-33
<b>Liikevoitto</b>	<b>557</b>	<b>91</b>	<b>136</b>	<b>152</b>	<b>247</b>	<b>62</b>	<b>51</b>	<b>-38</b>	<b>1 259</b>
Rahoituskulut, netto									-73
Tuloverot									-212
<b>Kauden voitto</b>									<b>974</b>
Liiketoiminnan varat <sup>1)</sup>	3 358	2 316	686	1 104	2 149	301	1 544	-291	11 167
Laskennalliset verosaamiset									423
Muut varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomat varat									141
Muut rahoitusvarat									1 337
<b>Varat yhteensä</b>									<b>13 067</b>
Liiketoiminnan velat <sup>1)</sup>	247	22	177	241	577	39	163	-260	1 206
Laskennalliset verovelat									458
Muut velat									939
Muut rahoitusvelat									1 800
<b>Velat yhteensä</b>									<b>4 404</b>
<b>Muut erät</b>									
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut	33	-	-	-	-	-	69	-	103
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	2	-	-	-	1	-	2	-	5
Poistot	-163	-9	-32	-80	-133	-23	-14	-	-453
Arvon alentumiset	1	-	-	-	3	-	-1	-	3
Sijoitettu pääoma, 31.12.	3 111	2 293	509	863	1 572	262	1 381	-214	9 777
Sijoitettu pääoma, keskimäärin	3 225	2 267	502	885	1 702	267	1 465	-95	10 217
Investoinnit	135	27	47	28	51	29	11	-	329
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	135	2	46	28	51	29	11	-	303
Vertailukelpoinen ROCE, %	18,2	4,0	27,2	17,2	13,6	23,1	3,5	-	12,8
Henkilöstö vuoden lopussa	2 628	60	3 186	1 949	8 252	2 454	581	-	19 111

<sup>1)</sup> Liiketoiminta-alueiden operatiiviset varat sisältävät liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, metsävarat, energiaosakkeet, sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamiset. Liiketoiminnan velat sisältävät ostovelat ja saadut ennakot.

<sup>2)</sup> Eliminoinnit ja täsmätykset sisältävät sisäisen liikevaihdon ja sisäisen varastokatteen eliminoinnin sekä MPL:n yhdistelyn yhteisenä toimintona. Lisäksi realisoitumattomien rahavirran suojausten ja hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset, joita ei allokoida liiketoiminta-alueille sisältyvät täsmäytyksiin.

Lisätietoja tunnuslukujen laskentakaavoista sekä täsmätykslaskelmat IFRS:n mukaisesti laadittuun konsernituloslaskelmaan ja -taseeseen nähdessä löytyvät » [liitetiedosta 10.2](#) Vaihtoehtoiset tunnusluvut.



## Liiketoiminta-alueiden tiedot 1.1.–31.12.2016

MILJ. EUROA TAI KUTEN MERKITTÄ	UPM BIOREFINING	UPM ENERGY	UPM RAFLATAC	UPM SPECIALTY PAPERS	UPM PAPER ENA	UPM PLYWOOD	MUU TOIMINTA	ELIMINOINNIT JA TÄSMÄTYKSET 2)	KONSERNI
Myynti konsernin ulkopuolelle	1 663	170	1 437	1 067	4 797	424	275	-22	9 812
Konsernin sisäinen myynti	542	187	-	206	21	20	11	-987	-
<b>Myynti yhteensä</b>	<b>2 206</b>	<b>357</b>	<b>1 437</b>	<b>1 273</b>	<b>4 818</b>	<b>444</b>	<b>285</b>	<b>-1 009</b>	<b>9 812</b>
<b>Vertailukelpoinen EBIT</b>	<b>406</b>	<b>116</b>	<b>133</b>	<b>123</b>	<b>280</b>	<b>58</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>1 143</b>
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-	-	-	-	-57	-	1	48	-7
<b>Liikevoitto</b>	<b>406</b>	<b>116</b>	<b>134</b>	<b>123</b>	<b>223</b>	<b>58</b>	<b>15</b>	<b>60</b>	<b>1 135</b>
Rahoituskulut, netto									-56
Tuloverot									-200
<b>Kauden voitto</b>									<b>880</b>
Liiketoiminnan varat 1)	3 586	2 283	666	1 121	2 287	304	1 691	-326	11 612
Laskennalliset verosaamiset									446
Muut varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomat varat									132
Muut rahoitusvarat									1 721
<b>Varat yhteensä</b>									<b>13 911</b>
Liiketoiminnan velat 1)	245	34	165	137	505	43	179	-295	1 013
Laskennalliset verovelat									457
Muut velat									978
Muut rahoitusvelat									3 226
<b>Velat yhteensä</b>									<b>5 673</b>
<b>Muut erät</b>									
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut	29	-	-	-	-	-	59	-	88
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	2	-1	-	-	2	-	3	-	5
Poistot	-171	-9	-33	-91	-164	-22	-13	1	-503
Arvon alentumiset	-1	-	-	-	-49	-	-	10	-41
Sijoitettu pääoma, 31.12.	3 341	2 249	501	984	1 782	261	1 512	27	10 657
Sijoitettu pääoma, keskimäärin	3 231	2 340	524	1 012	1 964	259	1 541	-36	10 833
Investoinnit	188	1	19	15	49	45	9	-1	325
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	188	1	19	15	49	45	9	-1	325
Vertailukelpoinen ROCE, %	12,6	5,0	25,5	12,1	14,3	22,6	0,9	-	10,6
Henkilöstö vuoden lopussa	2 630	71	3 062	1 984	8 664	2 469	442	-12	19 310

1) Liiketoiminta-alueiden operatiiviset varat sisältävät liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, metsävarat, energiaosakkeet, sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamiset. Liiketoiminnan velat sisältävät ostovelat ja saadut ennakot.

2) Eliminoinnit ja täsmätykset sisältävät sisäisen liikevaihdon ja sisäisen varastokatteen eliminoinnin sekä MPI:n yhdistelyn yhteisenä toimintona. Lisäksi realisoitumattomien rahavirran suojausten ja hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset, joita ei allokoita liiketoiminta-alueille sisältyvät täsmätyksiin.

Lisätietoja tunnuslukujen laskentakaavoista sekä täsmätyyslaskelmat IFRS:n mukaisesti laadittuun konsernituloslaskelmaan ja taseeseen nähdän löytyvät » [liitetiedosta 10.2](#) Vaihtoehtoiset tunnusluvut.

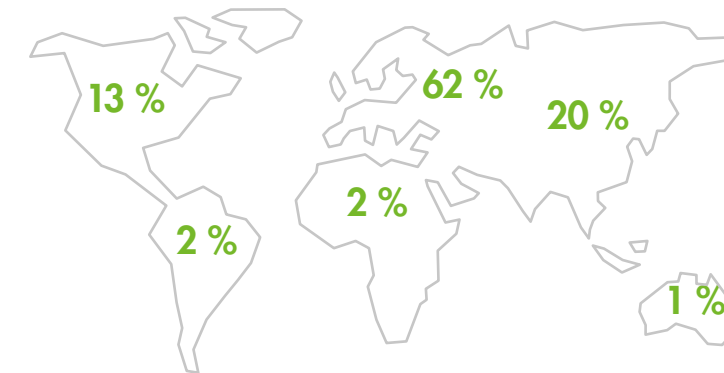
## Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Liikevoitossa:</b>		
Arvon alentumiset	-3	-35
Rakennearjojen järjestelyt	-67	-48
Realisoitumattomat rahavirran suojausten ja hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset	2	27
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot ja -tappiot	35	49
<b>Yhteensä</b>	<b>-33</b>	<b>-7</b>
<b>Rahoituskuluissa:</b>		
Myyntivoitot ja -tappiot osakkuus- ja yhteisyrityksistä	1	-2
<b>Yhteensä</b>	<b>1</b>	<b>-2</b>
<b>Vaikutus voittoon ennen veroja</b>	<b>-31</b>	<b>-9</b>
<b>Tuloveroissa:</b>		
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavien erien verovaikutus	7	7
Verokantojen muutokset	-5	4
<b>Yhteensä</b>	<b>2</b>	<b>11</b>
<b>Vaikutus tilikauden voittoon</b>	<b>-30</b>	<b>1</b>

Vuoden 2017 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa sisältävät arvonalentumisia 4 miljoonaa euroa liittyen Blandinin paperikone 5:n sulkemiseen ja 1 miljoonaa euroa arvonalentumisten peruutuksia liittyen aikaisempiin paperikoneiden sulkemisiin. Rakennearjojen järjestelykulut sisältävät 30 miljoonaa euroa UPM Biorefining -liiketoiminta-alueen eläkejärjestelyjen uudelleenorganisointiin liittyviä kuluja, 13 miljoonaa euroa Blandinin paperikone 5:n sulkemiseen liittyviä kuluja ja 24 miljoonaa euroa UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen toimintojen tehostamiseen liittyviä kuluja. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat pitkäaikaisten varojen myyntivoitot sisältävät 33 miljoonan euron tuoton vesivoimalaitosten myynneistä Itävallassa ja Yhdysvalloissa sekä 2 miljoonan euron tuoton muista aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynneistä.

Vuoden 2016 vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa sisältävät arvonalentumisia 11 miljoonaa euroa liittyen Madisonin paperitehtaan sulkemiseen, 23 miljoonaa euroa liittyen Steyrmühlin paperikone 3:n suunniteltuun sulkemiseen sekä 1 miljoonaa euroa liittyen Augsburgin paperikone 2:n suunniteltuun sulkemiseen. Lisäksi vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät muita rakennearjojen järjestelykuluja 13 miljoonaa euroa liittyen Madisonin paperitehtaan sulkemiseen, 22 miljoonaa euroa liittyen Steyrmühlin paperikone 3:n suunniteltuun sulkemiseen, 18 miljoonaa euroa liittyen Augsburgin paperikone 2:n suunniteltuun sulkemiseen sekä 5 miljoonan euron tuoton rakennearjojen järjestelyvarausten peruutuksista liittyen aikaisempiin paperikoneiden sulkemisiin. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät sisältävät 47 miljoonaa euroa Schwedtin paperitehtaan myyntivoittoja ja 2 miljoonan euron tuoton muista aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myynneistä.

## Myynti asiakkaan sijainnin mukaan



## Varat ja investoinnit maittain

MILJ. EUROA	Varat		Investoinnit	
	2017	2016	2017	2016
Suomi	8 108	8 566	183	157
Saksa	946	1 008	25	18
Yhdysvallat	361	437	1	3
Iso-Britannia	161	185	4	8
Kiina	799	879	16	13
Ranska	68	71	1	3
Uruguay	1 766	2 010	19	84
Muut EU-maat	338	325	42	33
Muu Eurooppa	116	91	9	5
Muu maailma	404	340	2	1
<b>Yhteensä</b>	<b>13 067</b>	<b>13 911</b>	<b>303</b>	<b>325</b>

## Myynti maittain

MILJ. EUROA	2017	2016
Suomi	825	886
Saksa	1 650	1 699
Yhdysvallat	1 160	1 217
Iso-Britannia	645	715
Kiina	1 079	860
Ranska	411	434
Uruguay	55	48
Muut EU-maat	2 235	2 099
Muu Eurooppa	434	383
Muu maailma	1 516	1 472
<b>Yhteensä</b>	<b>10 010</b>	<b>9 812</b>



## 2.2 Liikevaihto

UPM:n liikevaihto kertyy pääasiassa erityyppisten tuotteiden myynnistä.

UPM myy osan tuotteistaan useille pääasiakkaille. Suurimman asiakkaan osuus UPM:n vuoden 2017 ja 2016 liikevaihdosta oli noin 3 % ja kymmenen suurimman asiakkaan osuus noin 15 (16) %.

Lisätietoja UPM:n tuotteista löytyy » [liitetiedosta 2.1 Liiketoiminta-alueet](#).

### Myynti liiketoiminta-alueittain

MILJ. EUROA	2017	2016	MUUTOS
UPM Biorefining	2 531	2 206	15 %
UPM Energy	317	357	-11 %
UPM Raflatac	1 495	1 437	4 %
UPM Specialty Papers	1 336	1 273	5 %
UPM Paper ENA	4 615	4 818	-4 %
UPM Plywood	484	444	9 %
Muu toiminta	281	285	-1 %
Eliminoinnit	-1 048	-1 009	-
<b>Yhteensä</b>	<b>10 010</b>	<b>9 812</b>	<b>2 %</b>

### 10 %:n hinnan muutoksen vaikutus tilikauden liikevoittoon

MILJ. EUROA	2017	2016
Paperit, UPM Paper ENA	452	471
Hieno- ja erikoispaperit, UPM Specialty Papers	110	106
Tarramateriaalit, UPM Raflatac	149	144
Vaneri	44	41
Sahatavara	31	30
Sellu (nettovaikutus)	52	33

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

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

UPM:n tuotteiden myynnistä syntyvät tuotot kirjataan, kun asiakas on saanut tuotteeseen omistusoikeuden ja omistukseen liittyvät riskit ja edut ovat siirtyneet sille. Tuloutuksen ajankohta on pitkälti riippuvainen tavarantoimituksessa käytetyistä toimitusehdoista. Konsernin toimitusehdot perustuvat Incoterms 2010 toimituslausekkeeseen, joka on Kansainvälisen kauppakamarin julkaisema, virallinen toimituslausekekokoelma kauppaehtojen tulkitsemiseen. Toimitettuna tullattuna ("DDP") ja Toimitettuna määräpaikalla ("DAP") -lausekkeiden mukaisesti myynnit tuloutetaan kun tavarat on toimitettu sovittuun määränpaikkaan. Vapaasti rahdinkuljettajalla ("FCA"), Kulut ja Rahti maksettuina ("CPT") sekä Kuljetus ja vakuutus maksettuna ("CIP") -lausekkeiden mukaisissa myynneissä tavaroiden myynti tuloutetaan, kun tavarat on toimitettu ulkopuoliselle kuljettajalle.

UPM myy energiaa NordPool -sähkömarkkinoille. Myyntituotot kirjataan, kun sähkö on toimitettu.

UPM tuottaa metsätalouden osaamiseen ja sopimukseen liittyviä palveluja metsänomistajille. Tuotot palveluista kirjataan, kun palvelu on suoritettu.

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituottoja oikaistaan välillisillä veroilla, myynnin oikaisuerillä, valuuttamääräisen myynnin suojaustuloksilla sekä energiaymyynnin suojaustuloksilla.

## 2.3 Liiketoiminnan kulut ja liiketoiminnan muut tuotot

### Liiketoiminnan kulut

Seuraavassa esitetään kuvaus liiketoiminnan kuluista lukuun ottamatta metsävarojen käyvän arvon muutoksia ja hakkuita sekä osuutta osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista.

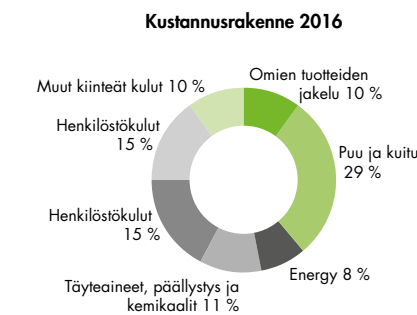
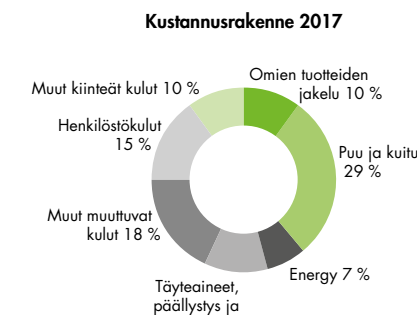
MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Liiketoiminnan kulut</b>		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	5 471	5 376
Henkilöstökulut <sup>1)</sup>	1 265	1 246
Liiketoiminnan muut kulut <sup>2)</sup>	869	884
Jakelukustannukset ja muut ulkopuoliset veloitus	888	859
<b>Yhteensä</b>	<b>8 492</b>	<b>8 365</b>

<sup>1)</sup> Lisätietoja löytyy [liitetiedosta 3](#). Henkilöstön palkitseminen.

### <sup>2)</sup> Liiketoiminnan muut kulut

MILJ. EUROA	2017	2016
Vuokratulot	42	48
Päästöoikeuskulut	4	9
Pitkäaikaisten varojen luovutustappiot	2	3
Luottotappiot	-	10
Kunnossapito ja liiketoiminnan muut kulut <sup>1)</sup>	820	815
<b>Yhteensä</b>	<b>869</b>	<b>884</b>

<sup>1)</sup> Liiketoiminnan muut kulut sisältävät mm. energiakuluja, palveluja sekä konsernin hallintoon liittyviä kuluja.



### Tilintarkastajan palkkiot

MILJ. EUROA	2017	2016
Tilintarkastuspalkkio	2,3	2,3
Tilintarkastukseen liittyvät palvelut	0,1	0,1
Veropalvelut	0,3	0,7
Muut palvelut	0,5	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>3,2</b>	<b>3,6</b>

Vuonna 2017 tilintarkastajan palkkiot sisältävät PwC Oy:lle maksettuja veropalveluita 0,0 miljoonaa euroa ja muita palveluita 0,3 miljoonaa euroa.

### Tutkimus- ja kehitysmenot

Liiketoiminnan kuluihin sisällyvät tutkimus- ja kehitysmenot olivat 51 (40) miljoonaa euroa vuonna 2017. Painopiste oli uusissa teknologioissa ja liiketoimintojen kehityksessä.

### Julkiset avustukset

Vuonna 2017 liiketoiminnan kulujen vähennykseksi kirjattuja julkisia avustuksia oli yhteensä 6 (8) miljoonaa euroa. Näistä Suomen yhtiöiden osuus oli 5 (6) miljoonaa euroa ja Ison-Britannian sekä Kiinan yhtiöiden osuudet 1 (2) miljoonaa euroa. Lisäksi konserni sai julkisena avustuksena päästöoikeuksia 14 (16) miljoonaa euroa, josta Suomen yhtiöiden osuus oli 7 (8) miljoonaa euroa, Saksan yhtiöiden osuus 5 (6) miljoonaa euroa, Itävallan yhtiöiden osuus 1 (1) miljoonaa euroa ja Ison-Britannian yhtiöiden osuus 1 (1) miljoonaa euroa.

### Liiketoiminnan muut tuotot

MILJ. EUROA	2017	2016
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot	55	59
Vuokratuotot	14	16
Saadut päästöoikeudet	14	16
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	14	28
Valuuttakurssivoitot ja -tappiot	-30	6
Muut erät	16	16
<b>Yhteensä</b>	<b>83</b>	<b>140</b>

Vuonna 2017 pitkäaikaisten varojen myyntivoitot sisältävät 33 miljoonan euron tuoton vesivoimalaitosten myynneistä Itävallassa ja Yhdysvalloissa sekä 16 miljoonan euron tuoton maa-alueiden myynneistä Suomessa. Vuonna 2016 pitkäaikaisten varojen myyntivoitot sisältävät 47 miljoonan euron tuoton Schwedin paperitehtaan omaisuuden myynnistä.

### Päästöoikeudet

Liiketoiminnan muihin tuottoihin on kirjattu 14 (16) miljoonaa euroa tuottoa ja liiketoiminnan muihin kuluihin 4 (9) miljoonaa euroa kuluja liittyen CO<sub>2</sub>-päästöihin. Päästöoikeuksien palauttamisveloitteeseen perustuva velka on suuruudeltaan 9 (9) miljoonaa euroa, ja se on kirjattu varauksiin. Jäljempänä esitetään erittely aineettomiksi hyödykkeiksi kirjatuista päästöoikeuksista.

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>45</b>	<b>52</b>
Saadut ja ostetut päästöoikeudet	14	14
Palautukset ja myynnit	-22	-14
Arvon alentumiset	6	-7
Muuntoerot	-	-1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>44</b>	<b>45</b>
Hankintameno	45	52
Kertyneet arvonalentumiset	-1	-7
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>44</b>	<b>45</b>





## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Tutkimus- ja kehitysmenot

Tutkimus- ja kehitysmenot kirjataan kuluksi toteutumishetkellä lukuun ottamatta tiettyjä kehitysmenoja, jotka aktivoidaan, kun on todennäköistä, että niistä kertyy vastaista taloudellista hyötyä ja menot pystytään määrittämään luotettavasti. Aktivoidut kehitysmenot kirjataan poistoina kuluksi systemaattisella perusteella niiden odotettavissa olevana taloudellisena vaikutusajana, joka ei yleensä ylitä viittä vuotta.

### Julkiset avustukset

Julkiset avustukset kirjataan käypään arvoon, kun avustuksen saaminen ja kaikkien siihen liittyvien ehtojen täytyminen on kohtuullisen varmaa. Aineellisen käyttöomaisuuden hankintaan liittyvät julkiset avustukset vähennetään hyödykkeen hankintamenoista, jolloin ne suoraan pienentävät hyödykkeestä kirjattavia vuosipoistoja. Muut julkiset avustukset merkitään tuloslaskelmaan tuottoina samoille tilikausille kuin kulut, joita avustukset on tarkoitettu kattamaan.

### Liiketoiminnan muut tuotot

Liiketoiminnan muut tuotot koostuvat pääasiassa pitkäaikaisten omaisuuserien ja luovutuksesta ja vuokratuotoista. Lisäksi liiketoiminnan muut tuotot sisältävät UPM:n tavanomaiseen liiketoimintaan liittyviä valuuttakurssivoittoja ja -tappioita. Myös suojauslaskennan ulkopuolella olevien johdannaisten voitot ja tappiot kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin.

## 2.4 Osakekohtainen tulos ja osinko

UPM:n osingonjakoperiaatteiden mukaan yhtiö pyrkii maksamaan houkuttelevan osingon, joka on 30-40 % konsernin osakekohtaisesta liiketoiminnan rahavirrasta vuositasona.

Vuonna 2017 maksetut osingot olivat 507 miljoonaa euroa (0,95 euroa osaketta kohden), joka on 30 % liiketoiminnan rahavirrasta osaketta kohden ja vuonna 2016 400 miljoonaa (0,75 euroa osaketta kohti). Vuodelta 2017 hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että osinkoa jaetaan 1,15 euroa osaketta kohti, jota vastaava kokonaisosinko on 613,3 miljoonaa euroa. Ehdotettu osinko on 39 % UPM:n vuoden 2017 liiketoiminnan rahavirrasta osaketta kohden.

### Osakekohtainen tulos

	2017	2016
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto, milj. euroa	973	879
Keskimääräinen painotettu osakemäärä, 1 000 kpl	533 415	533 505
Laimentamaton osakekohtainen tulos, euroa	1,82	1,65
Laimennettu osakekohtainen tulos, euroa	1,82	1,65

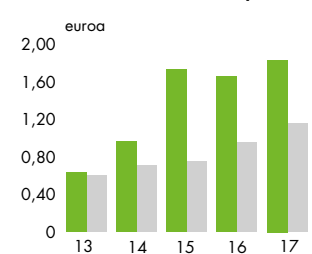
### Päästöoikeudet

Konserni osallistuu kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseen tähtäävään Euroopan laajuisen päästökauppajärjestelmään (European Emissions Trading Scheme). Hallituksilta vastikkeetta saaduista päästöoikeuksista, jotka oikeuttavat tiettyyn tonnimäärään hiilidioksidipäästöjä tietyn ajanjaksona, kirjataan päästöoikeuksia koskeva aineeton hyödyke, julkinen avustus sekä tarkastelujaksolla toteutuneita päästöjä vastaavien päästöoikeuksien palautusvelvoitetta koskeva velka. Päästöoikeudet kirjataan alun perin aineettomiksi hyödykkeiksi alkuperäisen kirjaamisajankohdan markkina-arvoon. Päästöoikeuksista ei tehdä poistoja. Jos päästöoikeuksien tilinpäätöspäivän markkinahinta on alempi kuin kirjattu hankintameno, kirjanpitoarvo alennetaan vastaamaan markkinahintaa ylimääräisten päästöoikeuksien osalta, joita ei tarvita tilikauden toteutuneiden tai ennakoitujen päästöjen kattamiseen.

Julkiset avustukset kirjataan samanaikaisesti päästöoikeuksien kirjaimen kanssa taseeseen siirtovelaksi ja tuloutetaan systemaattisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tarkastelujaksolla, johon vastaavat päästöoikeudet liittyvät.

Päästöoikeuksien palauttamiseen liittyvä velka kirjataan toteutuneiden päästöjen perusteella. Toteutuneita päästöjä vastaavat kulut kirjataan tuloslaskelmaan liiketoiminnan muihin kuluihin ja esitetään varauksena taseessa. Velka suoritetaan käyttäen hallussa olevia päästöoikeuksia, joiden arvostus perustuu kyseisten päästöoikeuksien kirjanpitoarvoon. Päästöoikeudet ja niihin liittyvät varaukset kirjataan pois taseesta, kun oikeudet on luovutettu. Mahdollinen voitto tai tappio syntyy ylimääräisten päästöjen kattamiseen tarvittavien lisäoikeuksien hankintamenoista, käyttämättömien oikeuksien myynnistä päästöjen alittaessa vastikkeetta saadut päästöoikeudet tai käyttämättömien päästöoikeuksien arvon alentumisesta.

Osakekohtainen tulos ja osake



■ Tulos per osake  
■ Osinko per osake (2017: ehdotus)



## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Osakekohtainen tulos

Osakekohtainen tulos (EPS) on emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto kantaosaketta kohden. Laimentamattoman osakekohtaisen tuloksen laskennassa käytetään tilikauden painotettua keskimääräistä osakemäärää. Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laskettaessa osakkeiden keskimääräistä lukumäärää oikaistaan optioiden laimennusvaikutuksella. Yhtiöllä ei ollut vuoden 2017 ja 2016 lopussa voimassa olevia optio-ohjelmia.

### Osinko

Konsernin tilinpäätöksessä osingonjako emoyhtiön omistajille on kirjattu velaksi sille raportointikaudelle, jonka aikana emoyhtiön osakkeenomistajat ovat hyväksyneet osingon jaettavaksi.

## 3. Henkilöstön palkitseminen

### 3.1 Henkilöstökulut

MILJ. EUROA	2017	2016
Palkat ja palkkiot	965	969
Osakeperusteiset maksut	23	24
Eläke- ja muut työsuhteen jälkeiset etuudet, etuusperusteiset järjestelyt	57	21
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	107	107
Muut henkilösivukulut <sup>1)</sup>	113	124
<b>Yhteensä</b>	<b>1 265</b>	<b>1 246</b>

<sup>1)</sup> Muihin henkilösivukuluihin sisältyy pääasiassa lakisääteisiä sosiaalikuluja lukuunottamatta eläkekuluja.

### 3.2 Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt

Vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous päätti korottaa hallituksen vuosipalkkioita, jotka olivat pysyneet ennallaan vuodesta 2007 lähtien. Yhtiökokous päätti ottaa käyttöön myös valiokuntapalkkiot, joita ei ole maksettu aiemmin. Yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti hallituksen puheenjohtajalle maksetaan 190 000 euron vuosittainen peruspalkkio, hallituksen varapuheenjohtajalle 135 000 euron ja muille hallituksen jäsenille 110 000 euron vuosittainen peruspalkkio. Vuosittainen peruspalkkio maksetaan yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 40 %:lla palkkion määrästä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksetaan rahana. Yhtiö vastaa osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista ja varainsiirtoverosta. Vuosittaiset valiokuntapalkkiot maksetaan rahana. Toimitusjohtajalle ei makseta vuosipalkkioita hallituksen jäsenyydestä.

Vuonna 2017 hallituksen puheenjohtajalle luovutettiin 3 067 (4 235) yhtiön osaketta, hallituksen varapuheenjohtajalle 2 179 (2 904), tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle 1 776 (2 904) ja muille hallituksen jäsenille 1 776 (2 299) yhtiön osaketta.

### Hallituksen jäsenten osakeomistukset (kpl) ja palkkiot

	Osakeomistus 31.12.		Vuosittainen peruspalkkio (1 000 euroa)		Vuosittainen valiokuntapalkkio <sup>1)</sup> (1 000 euroa)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Hallituksen jäsenet</b>						
Björn Wahlroos, puheenjohtaja	259 744	256 677	190	175	20	–
Berndt Brunow, varapuheenjohtaja	308 661	306 482	135	120	10	–
Henrik Ehrnrooth	6 351	4 575	110	95	10	–
Piia-Noora Kauppi	16 236	14 460	110	120	35	–
Wendy E. Lane	37 000	35 224	110	95	15	–
Jussi Pesonen, toimitusjohtaja	353 491	304 064	–	–	–	–
Ari Puheloinen	8 376	6 600	110	95	10	–
Veli-Matti Reinikkala	41 172	38 396	110	95	20	–
Suzanne Thoma	6 351	4 575	110	95	10	–
Kim Wahl	18 150	16 374	110	95	15	–
<b>Yhteensä</b>	<b>1 055 532</b>	<b>987 427</b>	<b>1 095</b>	<b>985</b>	<b>145</b>	<b>–</b>

<sup>1)</sup> Valiokuntien vuosipalkkiot otettiin käyttöön vuonna 2017.

### Toimitusjohtajan ja muiden johtajiston jäsenten palkat, palkkiot ja muut etuudet

1 000 EUROA	Toimitusjohtaja Jussi Pesonen		Muut johtajiston jäsenet <sup>1)</sup>	
	2017	2016	2017	2016
Palkat	1 049	1 049	3 934	3 564
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	1 119	888	2 088	1 779
Osakepalkkiot	2 656	3 098	8 174	6 269
Etuudet	31	30	251	231
<b>Yhteensä</b>	<b>4 854</b>	<b>5 065</b>	<b>14 446</b>	<b>11 843</b>

<sup>1)</sup> 11 jäsentä vuonna 2017 ja vuonna 2016.

Vuonna 2017 Suomen lakisääteisen eläkejärjestelmän kustannus toimitusjohtajan osalta oli 413 000 (370 000) euroa ja maksut vapaaehtoiseen eläkejärjestelyyn 1 170 000 (1 000 000) euroa.

Vuonna 2017 Suomen ja Saksan lakisääteisten eläkejärjestelmien kustannukset johtajiston jäsenten (pois lukien toimitusjohtaja) osalta olivat 899 000 (881 000) euroa ja maksut vapaaehtoiseen eläkejärjestelyyn 850 000 (818 000) euroa.

Toimitusjohtajan ja johtajiston muiden jäsenten kokonaispalkitsemisen koostuu peruspalkan ja etuuskien lisäksi lyhyen aikavälin kannustepalkkioista ja pitkän aikavälin osakepohjaisista kannustepalkkioista.

Toimitusjohtajan ja johtajiston muiden jäsenten lyhyen aikavälin kannustepalkkiot on sidottu konsernin tai liiketoiminta-alueen ennalla määrättyjen taloudellisten sekä henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Vuotuisen kannustepalkkion enimmäismäärä on 100 % liiketoiminta-alueen johtajan perusvuosipalkasta ja 70 % muun johtajiston



jäsenen perusvuosipalkasta. Toimitusjohtajan vuotuisen kannustepalkkion enimmäismäärä on 150 % perusvuosipalkasta.

Konsernin johtajiston osakeperusteisten maksujen tuloslaskelmaan kirjatut kulut olivat 7,8 (9,2) miljoonaa euroa.

Johtajasopimuksensa mukaisesti toimitusjohtaja Jussi Pesosen eläkeikä on 60 vuotta. Toimitusjohtajan tavoite-eläke on 60 % kymmenen viimeisen työvuoden keskimääräisestä indeksoidusta ansiosta laskettuna Suomen lakisääteisen eläkejärjestelmän mukaan. Eläkeiän alentamisesta 60 vuoteen aiheutuvat kulut katetaan lakisääteistä työeläkettä täydentävällä vapaaehtoisella etuuspohjaisella lisäeläkkeellä. Mikäli toimitusjohtaja lopettaa yhtiön palveluksessa ennen 60 vuoden ikää, hänellä on täysi vapaakirjaoikeus vapaaehtoisen eläkevakuutuksen mukaiseen ansaittuun eläkkeeseen. Toimitusjohtajan etuuspohjaisen eläkejärjestelyn kulut vuonna 2017 olivat 0,6 (0,5) miljoonaa euroa. Järjestelyn varat olivat 10,9 (2,6) miljoonaa euroa ja velvoitteet 10,4 (1,8) miljoonaa euroa.

Johtajiston muiden jäsenten eläkeikä on 63 vuotta ja he ovat maksuperusteisen eläkejärjestelyn piirissä.

Mikäli yhtiö irtisanoo toimitusjohtajan toimitushteen, hänelle maksetaan 24 kuukauden peruspalkkaa vastaava irtisanomiskorvaus kuuden kuukauden irtisanomisajalta maksettavan palkan lisäksi. Toimitusjohtajan irtisanoutuessa hänelle ei makseta muita korvauksia irtisanomisajan palkan lisäksi. Johtajiston muiden jäsenten irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa, minkä lisäksi irtisanomisajalta maksetaan kuuden kuukauden palkka, jollei irtisanomisilmoitusta anneta yksinomaan johtajasta johtuvista syistä. Johtajiston jäsenen irtisanoutuessa hänelle ei makseta muita korvauksia irtisanomisajan palkan lisäksi.

Jos yhtiön määräysvallassa tapahtuu muutos, toimitusjohtaja voi irtisanoa johtajasopimuksensa kolmen kuukauden kuluessa ja muut johtajiston jäsenet yhden kuukauden kuluessa määräysvallan muutoksen aiheuttaneesta tapahtumasta ja saada 24 kuukauden peruspalkkaansa vastaavan korvauksen.

### 3.3 Osakeperusteiset maksut

UPM:n palkitsemis- ja kannustejärjestelmissä korostetaan suoritutuisen merkitystä. Koko UPM:n henkilöstö kuuluu yhtenäisen, vuosittain arvioitavan lyhyen aikavälin kannustepalkkiojärjestelmän piiriin. Tämän lisäksi UPM:llä on kaksi pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää: tulosperusteinen osakepalkkiojärjestelmä ylimmälle johdolle (Performance Share Plan, PSP) ja viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä muille avainhenkilöille (Deferred Bonus Plan, DBP).

TULOSPERUSTEINEN OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ	PSP 2014-2016	PSP 2015-2017	PSP 2016-2018	PSP 2017-2019
Osallistujien lukumäärä (31.12.2017)	24	24	24	26
Toteutunut ansainta	100 %	100 %	-	-
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä <sup>1)</sup>				
Toimitusjohtaja	116 785	107 196	112 500	92 500
Muut johtajiston jäsenet	352 689	325 876	360 000	308 500
Muut avainhenkilöt	280 284	252 980	263 000	240 000
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä yhteensä	749 758	686 052	735 500	641 000
Osakkeiden luovutusvuosi	2017	2018	2019	2020
Ansaintakriteeri (painotus)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)	Osakkeen kokonaistuoton kehitys (100 %)

<sup>1)</sup> Ohjelmien PSP 2014–2016 ja PSP 2015–2017 osalta toteutunut ansainta osakkeiden bruttomäärä.

#### Viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä

Viivästetty osakepohjainen kannustepalkkiojärjestelmä on suunnattu konsernin muille avainhenkilöille ja se koostuu vuosittain alkavista ohjelmista. Kukin ohjelma koostuu yhden vuoden ansaintajaksosta ja kahden vuoden rajoitusjaksosta. Ohjelmien perusteella luovutettavien

UPM:n osakkeiden määrän perustana on konsernin tai konsernin ja liiketoiminta-alueen EBITDA-tavoitteiden saavuttaminen. Ansaittuvien palkkio-osakkeiden määrää oikaistaan rajoitusjakson aikana kertyneillä mahdollisilla osingoilla sekä muilla kaikille osakkeenomistajille jaetuilla pääomilla ennen osakkeiden luovuttamista.

VIIVÄSTETTY OSAKEPOHJAINEN KANNUSTEPALKKIOJÄRJESTELMÄ	DBP 2014	DBP 2015	DBP 2016	DBP 2017
Osallistujien lukumäärä ohjelman alkaessa	395	350	340	360
Osallistujien lukumäärä (31.12.2017)	367	321	323	350
Luovutettavien osakkeiden enimmäismäärä ohjelman alkaessa	950 000	800 000	770 000	525 000
Arvioitu luovutettavien osakkeiden määrä 31.12.2017 <sup>1)</sup>	317 125	382 497	363 851	334 986
Osakkeiden luovutusvuosi	2017	2018	2019	2020
Ansaintakriteeri	Konsernin/ liiketoiminta-alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta-alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta-alueen EBITDA	Konsernin/ liiketoiminta-alueen EBITDA

<sup>1)</sup> Ohjelmien DBP 2014 ja DBP 2015 osalta toteutunut ansainta osakkeiden bruttomäärä.

Tulosperusteisen osakepalkkiojärjestelmän ja viivästetyn osakepohjaisen kannustepalkkiojärjestelmän mukaiset toteutuneet ja arvioidut osakemäärät on ilmaistu palkkioiden bruttoarvona, josta vähennetään asianomaiset verot ennen kuin osakkeet luovutetaan järjestelmien piirissä oleville. Arvioidun verojaksotusvelan määrä 31.12.2017 oli 26,2 (22,7) miljoonaa euroa.

### 3.4 Työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuuksia koskevat velvoitteet

Konsernilla on erilaisia työsuhteen päättymisen jälkeisiä etuusjärjestelyjä, jotka ovat konsernin eri toimintamaiden paikallisten olosuhteiden ja käytäntöjen mukaisia. Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet ovat työsuhte-etuksia, jotka tulevat maksettaviksi pääsääntöisesti työsuhteen päättyttyä kuten eläkkeet ja työsuhteen päättymisen jälkeinen terveydenhoito. Eläkejärjestelyt rahoitetaan maksuilla, jotka suoritetaan joko eläkevakuutusyhtiöille tai asiamiehen (trustee) hallinnoimaan eläkekassaan tai -säätiöön ja järjestelyt luokitellaan joko maksupohjaisiksi tai etuuspohjaisiksi järjestelyiksi.



#### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Konsernin pitkän aikavälin osakepalkkiojärjestelmät kirjataan suoritustavasta riippuen joko omana pääomana tai käteisvaroina maksettavina osakeperusteisina liiketoimina. Osakkeen käypä arvo on sen markkinahinta myöntöpäivänä. Suoritus tapahtuu osakkeiden ja käteisvarojen yhdistelmänä, johon konserni voi käyttää hallussa olevia omia osakkeita tai ostaa ne markkinoilta. Osakkeet luovutetaan antamalla ja olemassa olevia osakkeita, joten ohjelmilla ei ole laimentavaa vaikutusta.

Taseen etuuspohjaiset eläkevarat ja eläkevelat on esitetty alla olevassa taulukossa:

MILJ. EUROA	2017					2016				
	SUOMI	ISO-BRITANNIA	SAKSA	MUUT MAAT	YHTEENSÄ	SUOMI	ISO-BRITANNIA	SAKSA	MUUT MAAT	YHTEENSÄ
Rahastoitujen veloitteiden nykyarvo	474	522	34	18	1 047	327	563	34	39	963
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	-557	-450	-3	-19	-1 028	-396	-426	-3	-33	-858
Alijäämä (+)/yliäämä (-)	-83	73	31	-1	19	-70	137	31	6	104
Rahastoimattomien veloitteiden nykyarvo	-	-	526	79	604	-	-	520	90	610
<b>Etuuspohjaiset nettovelat (+)/ nettovarat (-)</b>	<b>-83</b>	<b>73</b>	<b>557</b>	<b>77</b>	<b>623</b>	<b>-70</b>	<b>137</b>	<b>552</b>	<b>96</b>	<b>714</b>
Etuuspohjaiset eläkevarat taseessa, netto	-83	-	-	-1	-84	-70	-	-	-1	-71
Etuuspohjaiset eläkevelat taseessa, netto <sup>1)</sup>	-	73	557	78	707	-	137	552	95	784

<sup>1)</sup> Taseen etuuspohjainen eläkevelka sisältää muita pitkäaikaisia työsuhte-etuksia 29 (33) miljoonaa euroa vuonna 2017.

Suomen, Ison-Britannian ja Saksan järjestelyt muodostavat noin 95 % konsernin etuuspohjaisista velvoitteista. Konsernilla on etuuspohjaisia velvoitteita myös Itävallassa, Hollannissa, Ranskassa, Kanadassa ja Yhdysvalloissa. Noin neljäsosa koko UPM:n henkilöstöstä kuuluu etuuspohjaisien järjestelyiden piiriin.

#### Suomi

Suomessa työnantajat ovat velvollisia huolehtimaan työntekijöidensä lakisääteisistä etuuksista, jotka on määritelty työntekijöiden eläkelaisissa (TyEL). TyELin mukaan työntekijä vakuutetaan vanhuuden, työkyvyttömyyden ja kuoleman varalta. Etuudet voidaan järjestää vakuutusyhtiön kautta, tai työnantaja voi perustaa rahaston tai säätiön hoitamaan lakisääteisiä etuuksia.

Noin 82 (90) % konsernin suomalaisista työntekijöistä on vakuutettu eläkevakuutusyhtiössä, ja nämä järjestelyt luokitellaan maksupohjaisiksi. Noin 18 (10) %:lle työntekijöistä on järjestetty eläketurva TyELin mukaisessa säätiössä (Kymen eläkesäätiö). Säätiön hallinnossa ovat edustettuina sekä työnantaja että työntekijät. Säätiölle on valittu valtuutettu asiamies, joka huolehtii säätiön säännönmukaisesta toiminnasta. Järjestely toimii Finanssivalvonnan valvonnassa. Säätiö luokitellaan etuuspohjaiseksi järjestelyksi kansallisesti rahastoitavien etuuskien

osalta, ja se on konsernin merkittävin etuuspohjainen eläkejärjestely Suomessa.

Vuonna 2017 aiempaan työsuoritukseen perustuviin menoihin sisältyy Suomen eläkejärjestelyiden uudelleenorganisointiin liittyviä kuluja 30 miljoonaa euroa.

#### Iso-Britannia

Konsernilla on Ison-Britanniassa etuuspohjainen eläkejärjestely, jonka mukaiset etuudet on sidottu henkilön palkkatasoon lähellä eläkeikää tai sitä aiempaan työsuhteen päättymispäivään. Järjestely on suljettu uusilta jäseniltä, eikä vanhoille jäsenille kerry lisää etuuksia. Järjestely sisältää myös maksupohjaisen osuuden, joka on avoin kaikille nykyisille työntekijöille. Ison-Britannian eläkejärjestely toimii konsernista erillisen riippumattoman säätiön (trust) alaisena.

#### Saksa

Saksassa etuuspohjaisien järjestelyjen piiriin kuuluvat työntekijät ovat oikeutettuja eläkkeeseen, joka perustuu palvelusvuosiin ja loppupalkkaan. Kaikki merkittävät etuuspohjaiset järjestelyt on suljettu uusilta työntekijöiltä.



## Velvoitteiden nykyarvo ja järjestelyihin kuuluvien varojen käypä arvo

MILJ. EUROA	Eläke-etuudet ja muut työsuhteen jälkeiset etuudet 2017			Eläke-etuudet ja muut työsuhteen jälkeiset etuudet 2016		
	VELVOITTEIDEN NYKYARVO	JÄRJESTELYYN KUULUVIEN VAROJEN KÄYPÄ ARVO	ETUUS-POHJAISET NETTOVELAT/ (NETTOVARAT)	VELVOITTEIDEN NYKYARVO	JÄRJESTELYYN KUULUVIEN VAROJEN KÄYPÄ ARVO	ETUUS-POHJAISET NETTOVELAT/ (NETTOVARAT)
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	1 573	-858	714	1 470	-851	619
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	13	-	13	12	-	12
Aiempaan työsuoritukseen perustuva meno	151	-121	30	-6	-	-6
Korkokulut (+) korkotuotot (-)	32	-18	14	37	-22	15
Yhteensä sisältyy henkilöstökuluihin (liite 3.1)	195	-138	57	43	-22	21
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen väestötilastollisten oletusten muutoksesta	-14	-	-14	-1	-	-1
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen taloudellisten oletusten muutoksesta	26	-	26	169	-	169
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen kokemusperusteisista eristä	-8	-	-8	19	-	19
Järjestelyyn kuuluvien varojen tuotto lukuunottamatta korkokuluihin (+) korkotuottoihin (-) sisältyviä eriä	-	-83	-83	-	-67	-67
<b>Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+), jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin</b>	4	-83	-78	187	-67	120
Maksetut etuudet	-75	75	-	-56	56	-
Velvoitteiden täyttämiset	-21	21	-	-	-	-
Työnantajan suoritusjärjestelyyn	-	-61	-61	-	-33	-33
Muuntoerot	-25	17	-8	-71	59	-12
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	1 651	-1 028	623	1 573	-858	714

## Vakuutusmatemaattiset riskit

Etuspuhjaiset järjestelyt altistavat konsernin tyypillisesti seuraaville vakuutusmatemaattisille riskeille:

### Investointiriski (varojen volatiliiteetti)

Konserni altistuu järjestelyjen varojen volatiliiteetille erityisesti Suomessa ja Isossa-Britanniassa toimivien säätiöidensä kautta. Näiden varat muodostavat 98 % koko konsernin etuspuhjaisten järjestelyjen varoista.

### Korkoriski

Laskelmissa käytettävät diskonttauskorot perustuvat yritysten liikkeen laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen tuottokäyriin siinä valuutassa, jossa etuudet maksetaan. Diskonttauskoron lasku kasvattaa järjestelyjen velkoja. Tuottokäyrän maturiteetit vastaavat velvoitteiden duraatioita. Konsernin etuspuhjaisten velvoitteiden duraatioiden painotettu keskiarvo vuoden 2017 lopussa on 16 (17) vuotta.

### Inflaatoriski

Suomalaiseen järjestelyyn ei liity merkittävää inflaatoriskiä, koska TyElin mukainen tasausjärjestelmä pitkälti kattaa inflatio-oletuksessa tapahtuvat muutokset. Isossa-Britanniassa maksussa olevat eläkkeet on sidottu vähittäismyynni-indeksiin (Retail Price Index) kun taas eläkekertymä on sidottu kuluttajahintaindeksiin (Retail Price Index). Kyseisten indeksien 0,5 % nousu lisää veloitetta noin 35 miljoonalla eurolla. Saksassa eläke-etuudet on sidottu kuluttajahintaindeksiin.

### Palkkariski

Etuspuhjaisten nettovarojen ja -velkojen nykyarvo lasketaan perustuen järjestelyyn osallistuvien henkilöiden odotettavissa oleviin palkkoihin. Järjestelyn velat nousevat, jos järjestelyyn kuuluvien henkilöiden palkka nousee. Suomessa palkkariski on vähäinen, kuten myös Isossa-Britanniassa, jossa palkkatason muutoksilla ei ole vaikutusta rahoitusasemaan, sillä kaikki etuspuhjaiset järjestelyt on siellä suljettu eikä niistä kerry uutta etuutta. Saksassa 0,5 % nousu odotettavissa oleviin palkkoihin lisää veloitetta noin 18 miljoonalla eurolla.

### Odotettavissa oleva elinikä

Kuolevuusodotuksen muutoksella on vaikutus konsernin etuspuhjaisten velvoitteen määrään. Jos odotettavissa oleva elinikä nousee vuodella, velvoitteiden määrä lisääntyy Suomessa 18 miljoonalla eurolla, Isossa-Britanniassa 16 miljoonalla eurolla ja Saksassa 25 miljoonalla eurolla.

## Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Etuspuhjaisiin järjestelyihin liittyvää kuluja ja velkaa laskettaessa käytetään useita vakuutusmatemaattisia oletuksia. Käytettävä tilastoteellinen tieto saattaa poiketa toteutuvista tuloksista olennaisesti muun muassa muuttuvista markkinaolosuhteista ja taloudellisista olosuhteista tai järjestelyyn osallistuvien henkilöiden työsuhteen kestoajan muutoksista johtuen. Merkittävät erot tosiasiallisessa toteutuksessa tai merkittävät muutokset oletuksissa voivat vaikuttaa etuspuhjaisten velvoitteen määrään ja kuluihin tulevaisuudessa.

## Vakuutusmatemaattiset oletukset

Seuraavassa taulukossa esitetään keskeisimmät oletukset (painotettuina keskiarvoina), joita käytetään etuspuhjaisten velvoitteiden määrittämisessä.

	SUOMI		ISO-BRITANNIA		SAKSA		MUUT MAAT	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Diskonttauskorko %	1,55	1,60	2,50	2,60	1,65	1,77	1,83	2,52
Inflaatioaste %	1,80	1,64	3,40	3,35	1,70	1,70	1,91	1,88
Tuleva palkankorotus %	1,80	1,64	-	-	2,50	2,50	2,55	2,55
Tuleva eläkkeiden korotus %	0,67	0,88	3,25	3,20	1,70	1,70	0,95	0,98
Arvioitu jäljellä oleva työssääloaika vuosina	13,1	11,8	16,3	13,6	9,8	10,6	9,0	10,5

## Etuspuhjaisten velvoitteen herkkyyshanalyysi

Herkkyshanalyysi osoittaa keskeisimpien oletusten muutosten vaikutuksen. Analyysin oletuksena on, että kaikki muut oletukset pysyvät muuttumattomina. Samaa ennakoitua etuuspuhjaisten velvoitteiden perustuvaa arvostusmenetelmää (projected unit method) on sovellettu sekä velvoitteiden että herkkyyshanalyysien laskennassa.

## Järjestelyihin kuuluvien varojen luokittelu 31.12.

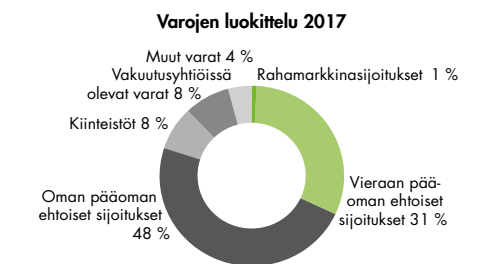
MILJ. EUROA	2017		2016	
	Noteeratut	Noteeraamattomat	Noteeratut	Noteeraamattomat
Rahamarkkina-sijoitukset	67	-	11	-
Vieraan pääoman ehtoiset instrumentit	338	7	267	-
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	439	-	411	-
Kiinteistöt	48	41	36	33
Vakuutusyhtiöissä olevat varat	-	57	-	64
Muut varat	-	30	-	35
<b>Yhteensä</b>	<b>892</b>	<b>136</b>	<b>726</b>	<b>132</b>

Järjestelyiden varat sisältävät yhtiön osakkeita käyvältä arvoltaan 1 (1) miljoonaa euroa.

Vuonna 2018 maksusuoritukset konsernin etuspuhjaisiin järjestelyihin arvioidaan olevan 40 miljoonaa euroa. Vuoden 2017 maksusuoritukset konsernin etuspuhjaisiin järjestelyihin olivat 61 miljoonaa euroa.

MILJ. EUROA	0,5 % LISÄYS		0,5 % VÄHENNYS	
	2017	2016	2017	2016
Diskonttauskorko %	-131	-125	150	144
Tuleva palkankorotus %	21	18	-19	-17
Tuleva eläkkeiden korotus %	74	77	-71	-75
Odotettavissa oleva elinikä +1 vuosi	60	53	-	-

Negatiivinen muutos tarkoittaa etuspuhjaisten velvoitteen vähentymistä. Positiivinen muutos tarkoittaa etuspuhjaisten velvoitteen lisäämistä.





## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt

Järjestelyn etuudet riippuvat palkasta ja työsuhteen pituudesta. Riippumattomat vakuutusmatemaatikot tekevät vuosittain laskelmat etuuspohjaisista veloitteista ennakoituun etuusvoimavarojen perustuvaa menetelmää käyttäen. Etuuspohjaisen veloitteen nykyarvo määritetään diskonttaamalla arvioidut vastaiset rahavirrat käyttäen yritysten liikkeen laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen korkoa. Lainat, joiden korkoa käytetään, ovat sen valuutan määräisiä, jossa etuudet maksetaan, ja erääntyvät samaan aikaan kuin vastaava eläkevelka. Etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä taseeseen kirjattu velka on etuuspohjaisen veloitteen tilinpäätöspäivän nykyarvo vähennettynä järjestelyyn kuuluvien varojen käyväällä arvolla. Eläkkeistä johtuvat kulut esitetään tuloslaskelmassa henkilöstökuluina siten, että ne jaksotetaan työntekijöiden palvelusajalle. Vakuutusmatemaattisten oletusten muutokset sekä kokemuksesta oikaisuista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot kirjataan muihin laajan tuloksen eriin sillä tilikaudella, jolla ne syntyvät. Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot sekä veloitteen täyttämistä johtuvat voitot tai tappiot kirjataan välittömästi, kun ne ovat toteutuneet.

### Maksupohjaiset järjestelyt

Maksupohjaisissa järjestelyissä maksut suoritetaan vakuutusyhtiölle, jonka jälkeen konsernilla ei ole enää muita maksuvelvoitteita. Suoritukset maksupohjaisiin järjestelyihin kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi sille tilikaudelle, jota veloitus koskee.

### Muut työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet

Muutamat konsernin yhtiöt ovat järjestäneet eläkeläisilleen terveydenhuoltoon liittyviä etuuksia sekä muita etuuksia. Terveydenhuoltoon liittyvän etuuden saamisen ehtona on tavallisesti työskentely eläkeikään saakka sekä tietty vähimmäispalvelusaika. Arvioidut järjestelyjen kustannukset jaksotetaan työssäoloajalle käyttäen samaa laskentatapaa, jota sovelletaan etuuspohjaisten eläkejärjestelyjen laskennassa. Vastuun laskevat yhtiöistä riippumattomat vakuutusmatemaatikot.

## 4. Sijoitettu pääoma

UPM:n sijoitettu pääoma liittyy lähinnä tuotantolaitoksiin sekä metsä- ja energiavaroihin. UPM investoi kannattaviin kohdennettuihin hankkeisiin hyödyntääkseen liiketoimintaportfolionsa kasvumahdollisuuksia.

### Sijoitettu pääoma

MILJ. EUROA	2017	2016
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	4 281	4 657
Metsävarat	1 600	1 734
Energiasakkeet	1 974	1 932
Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet	525	545
Käyttöpääoma	1 552	1 694
Varaukset	-177	-145
Etuuspohjaiset eläkevarat ja -velat, netto	-652	-746
Rahavarat	716	992
Muut varat ja velat	-7	-3
Laskennalliset verosaamiset ja -velat, netto	-36	-11
Myyttävänä oleviksi luokitellut varat	1	8
<b>Yhteensä</b>	<b>9 777</b>	<b>10 657</b>

## 4.1 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

MILJ. EUROA	MAA- JA VESIALUEET	RAKENNUKSET	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET HYÖDYKKEET	KESKENERÄISET HANKINNAT	YHTEENSÄ
<b>2017</b>						
Hankintameno	759	3 577	14 150	883	88	19 456
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset	-35	-2 532	-11 855	-753	-	-15 176
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>724</b>	<b>1 044</b>	<b>2 295</b>	<b>130</b>	<b>88</b>	<b>4 281</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>801</b>	<b>1 131</b>	<b>2 502</b>	<b>133</b>	<b>89</b>	<b>4 657</b>
Lisäykset	4	8	13	3	261	289
Vähennykset	-16	-2	-5	-	-	-24
Poistot	-	-80	-337	-18	-	-434
Arvonalentumiset	-1	2	-4	-1	-	-3
Siirrot erien välillä	1	26	214	19	-261	-2
Muuntoerot	-65	-41	-88	-6	-2	-202
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>724</b>	<b>1 044</b>	<b>2 295</b>	<b>130</b>	<b>88</b>	<b>4 281</b>
<b>2016</b>						
Hankintameno	836	3 638	14 326	881	89	19 770
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset	-34	-2 506	-11 824	-748	-	-15 113
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>801</b>	<b>1 131</b>	<b>2 502</b>	<b>133</b>	<b>89</b>	<b>4 657</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>724</b>	<b>1 213</b>	<b>2 744</b>	<b>134</b>	<b>80</b>	<b>4 895</b>
Lisäykset	76	4	13	4	222	319
Vähennykset	-17	-11	-8	-1	-	-36
Poistot	-	-84	-377	-18	-	-478
Arvonalentumiset	-	-12	-21	1	-	-32
Siirrot erien välillä	4	24	168	13	-214	-4
Muuntoerot	14	-4	-17	-	-	-6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>801</b>	<b>1 131</b>	<b>2 502</b>	<b>133</b>	<b>89</b>	<b>4 657</b>

### Aktivoidut vieraan pääoman menot

Vuonna 2017 pitkäaikaiseen omaisuuteen aktivoidut vieraan pääoman menot olivat 1 (1) miljoonaa euroa. Aktivoiduista vieraan pääoman menoista kirjatuista poistot olivat 2 (4) miljoonaa euroa, ja käytetty keskikorko oli 2,40 (1,56) %, joka vastaa projektien rahoittamisesta johtuvia keskimääräisiä kustannuksia.

### Investoinnit

Vuoden 2017 investoinnit ilman investointeja osakkeisiin olivat 303 (325) miljoonaa euroa.

Viime vuosina toteutettujen UPM Plywood -liiketoiminta-alueen Suomen ja Viron tehtaiden kasvuhankkeiden jatkona UPM ilmoitti lokakuussa 2017 laajentavansa Venäjällä sijaitsevaa Chudovon vaneritehdastaan investoimalla 50 miljoonaa euroa. Investointi on määrä saada valmiiksi vuoden 2019 loppuun mennessä. Kesäkuussa 2017 UPM ilmoitti parantavansa edelleen Kaukaan sellutehtaan tehokkuutta ja kilpailukykyä 30 miljoonalla eurolla. Investointi on määrä saada valmiiksi vuoden 2018 keväällä.

UPM:n tärkeimmät investoinnit vuonna 2016 liittyivät kasvuhankkeisiin. Otepään vaneritehtaan laajennus Virossa ja UPM Kaukaan sellutehtaan modernisointihanke valmistuivat vuoden 2016 aikana. UPM ilmoitti heinäkuussa investoivansa 98 miljoonaa euroa Kymen sellutehtaan tavoitteena vahvistaa asemaansa valkaistun sellun toimittajana teollisuuden ja kuluttajatuotemarkkinoiden kasvaviin sellun loppukäyttökohteisiin. Investointi saatiin päätökseen vuonna 2017. UPM ilmoitti lokakuussa 2016 UPM Raflatacin tehtäseen Puolassa tehtävästä 35 miljoonan euron investoinnista, jonka tarkoituksen on pystyä vastaamaan tarratuotteiden kasvavaan kysyntään Euroopassa. Investointi saatiin päätökseen vuonna 2017.

### Investointisitoumukset 31.12.

MILJ. EUROA	2017	2016
Kapasiteetin lisäys / Chudovon vaneritehdas	42	-
Tehokkuuden parantaminen / Kaukaan sellutehdas	21	-
Kapasiteetin lisäys / Kymen sellutehdas	-	80
Kapasiteetin lisäys / Raflatac Puola	-	33

### Arvonalentumistappiot

Joulukuussa 2017 UPM sulki pysyvästi Blandinin tehtaan paperikone 5:n Minnesotassa, Yhdysvalloissa. Sulkemisen taustalla on Pohjois-Amerikan paperimarkkinan ylikapasiteetti. Paperikoneen sulkemisen yhteydessä UPM kirjasi 4 miljoonaa euroa arvonalentumistappioita käyttöomaisuushyödykkeistä Paper ENA -liiketoiminta-alueella.

UPM ilmoitti maaliskuussa 2016 sulkevansa Madison Paper Industries -yhtiön tehtaan USA:ssa. Madison Paper Industries on yhteinen toiminto, jonka osapuolia ovat UPM-Kymmene Inc ja Northern SC Paper Corp, joka on New York Times Companyn tytäryritys. Tehtaan sulkemisen yhteydessä UPM kirjasi 9 miljoonaa euroa arvonalentumistappioita käyttöomaisuushyödykkeistä (20 miljoonaa euroa UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueella sekä vastaava 11 miljoonan euron eliminoiminen eliminoineissa ja täsmäytyksissä). Tehdasalueella sijaitsevat vesivoimalaitokset luokiteltiin vuoden 2016 lopussa myytävänä oleviksi omaisuuseriksi. Vesivoimalaitosten myynti saatettiin päätökseen vuonna 2017.

UPM tiedotti marraskuussa 2016 suunnitelmastaan sulkea SC-paperikone 3:n UPM Steyrermühlhin tehtaalta Itävallassa ja SC-paperikone 2:n UPM Augsburgin tehtaalta Saksassa. Kirjatut arvonalentumiset vastaavasti 23 ja 1 miljoonaa euroa vaikuttivat UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueeseen.



## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineellinen käyttöomaisuus arvostetaan alkuperäiseen hankintameno. Liiketoimintojen yhdistämisissä hankittujen omaisuuserien hankintameno määritetään hankinta-ajankohdan käyvän arvon perusteella. Poistot lasketaan tasapoistoina ja kirjanpitoarvoa oikaistaan mahdollisilla arvonalentumisilla. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvona taseessa on hankintameno vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla.

Vieraan pääoman menot, jotka aiheutuvat ehdot täyttävien hyödykkeiden rakentamisesta, aktivoidaan siltä ajalta, joka tarvitaan omaisuuserän valmiiksi saattamiseen sille aiottua käyttöä varten. Muut vieraan pääoman menot kirjataan kuluiksi.

Merkittävistä parannustöistä syntyvät menot aktivoidaan ja kirjataan poistoina kuluiksi asianomaisen kohdeomaisuuserän taloudellisenä vaikutusaikana. Tavanomaiset korjaus- ja ylläpitomenot kirjataan kuluiksi, kun ne ovat toteutuneet.

Luovutusvoitot ja -tappiot määritetään vertaamalla luovutustuottoa kirjanpitoarvoon, ja ne sisällytetään liiketoiminnan muihin tuottoihin tai liiketoiminnan muihin kuluihin.

ARVIOITU TALOUDELLINEN VAIKUTUSAIKA	VUOTTA
Maa-alueet, ei tehdä poistoja	-
Rakennukset	20-50
Voimalaitokset	20-30
Raskaat koneet	15-20
Kevyet koneet	10-15
Laitteet	5

### Arvonalentumistestaus

Yksittäisten aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvoja tarkastellaan jokaisena tilinpäätöspäivänä sen toteamiseksi, onko viitteitä niiden arvon alentumisesta. Kirjanpitoarvo alennetaan omaisuuserästä kerrytettävissä olevaa rahamäärää vastaavaksi välittömästi, jos kirjanpitoarvo ylittää arvioidun kerrytettävissä olevan rahamäärän. Omaisuuseristä, joiden taloudellinen vaikutusaika on rajoittamaton, ei tehdä poistoja, ja ne testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Kerrytettävissä oleva rahamäärä määritetään siten, että se on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuvilla menoilla tai sitä korkeampi käyttöarvo. Käyttöarvo määritetään diskonttaamalla rahavirrat, jotka omaisuuserän odotetaan kerryttävän tulevaisuudessa. Arvonalentumisen arviointia varten omaisuuserät ryhmitellään alimmille yksikötasoille, joiden rahavirrat ovat erotettavissa muista rahavirroista (rahavirtaa tuottavat yksiköt).

Rahoitusvaroihin kuulumattomia varoja, liikearvoa lukuun ottamatta, joista on aiemmin kirjattu arvonalentumistappiota, tarkastellaan jokaisena tilinpäätöspäivänä sen varalta, olisiko arvonalentuminen mahdollisesti peruutettava. Silloin kun arvonalentuminen myöhemmin peruutetaan, omaisuuserän kirjanpitoarvoa lisätään, niin että se vastaa muutunutta arviota kerrytettävissä olevasta rahamäärästä, mutta lisäantynyt kirjanpitoarvo ei ole suurempi kuin mitä se olisi ollut, ellei omaisuuserästä olisi aiempina vuosina kirjattu arvonalentumistappiota.

## 🔑 Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Taloudellista vaikutusaikaa ja jäännösarvoa koskevat arviot ja poistomenetelmien valinta edellyttävät johdolta merkittävää harkintaa, ja ne ovat tarkastelun kohteena vuosittain. Johto arvioi omaisuuserän käytöstä ja luovutuksesta tulevaisuudessa syntyvät rahavirrat. Vaikka johto uskoo vastaisia rahavirtoja koskevien arvioiden olevan perusteltuja, tällaisiin rahavirtoihin liittyvät erilaiset oletukset saattaisivat vaikuttaa arvostuksiin olennaisesti.

Omaisuuserien pitkistä taloudellisista vaikutusajoista, tuotteiden arvioitujen tulevien myyntihintojen muutoksista, tuotteista johtuvien kustannusten muutoksista ja diskonttaukseen käytettävien korkojen muutoksista voisi aiheutua merkittäviä arvonalentumistappioita.

Arvioita tehdään myös yrityshankintojen yhteydessä, kun määritetään hankittujen aineettomien ja aineettomien hyödykkeiden käypiä arvoja ja jäljellä olevia taloudellisia vaikutusaikojia.

## 4.2 Metsävarat

UPM on merkittävä metsänomistaja ja puun ostaja. Puu on uusiutuva raaka-aine ja UPM:n liiketoimintojen pääraaka-aine. Vuoden 2017 lopussa konserni omisti Suomessa noin 570 000 hehtaaria metsiä ja Yhdysvalloissa noin 75 000 hehtaaria metsiä sekä Uruguayssa noin 255 000 hehtaaria puuviljelmiä. Metsävarojen eli kasvavien puuston käypä arvo oli vuoden 2017 lopussa 1 600 (1 734) miljoonaa euroa. Vuonna 2017 UPM osti 27,4 (27,8) miljoonaa kuutiometriä puuta eri puolilta maailmaa.

### Metsävarat

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	1 734	1 738
Lisäykset	3	26
Vähennykset	-97	-72
Metsien hakkuut	-117	-106
Käyvän arvon nettomuutos	137	133
Siirrot erien välillä	-	-1
Muuntoerot	-59	15
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	1 600	1 734

Metsävarojen käyvän arvon muutos, hakkuusta aiheutuva muutos sekä myyntivoitot ja -tappiot esitetään tuloslaskelmassa nettomääränä, joka oli vuonna 2017 yhteensä 103 (88) miljoonaa euroa.

## 4.3 Energiaosakkeet

UPM on merkittävä energian ostaja ja tuottaja. Valtaosa sähkö- ja lämpöenergiasta kulutetaan yhtiössä sellun ja paperin tuotannossa. Sähkötuotanto on pääasiallisesti energiayhtiöissä, joissa UPM:lla on energiasijoituksia. Energiaosakkeet ovat listaamattomia oman pääoman ehtoisia sijoituksia. UPM:lla ei ole energiayhtiöissä määräysvaltaa, yhteistä määräysvaltaa eikä huomattavaa vaikutusvaltaa.

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Kirjanpitokäsittelyä varten kaikki konsernin metsävarat jaotellaan kasvaviin puustoihin, jotka ovat käypään arvoon arvostettavia metsävaroja, sekä maa-alueisiin, jotka arvostetaan hankintameno. Kasvavien puustojen käyvän arvon muutokset esitetään tuloslaskelmassa liikevoitossa. Käypä arvo määritetään diskontattujen tulevaisuudessa odotettavissa olevien rahavirtojen perusteella, sillä toimivat markkinat puuttuvat. Nuoret taimikot arvostetaan hankintameno mukaisesti. Metsävarojen käypä arvo kuuluu käyppien arvojen määrittämisen hierarkiassa tasolle 3.

## 🔑 Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

### Käyvän arvon määrittäminen

Metsävarojen arvonmäärittäminen on monimutkainen ja edellyttää, että johto tekee arvioita ja käyttää harkintaa tehdessään oletuksia, joilla on merkittävä vaikutus konsernin metsävarojen arvostukseen.

Metsävarojen arvostuksessa käytettyjä keskeisiä tekijöitä ovat arviot puuston kasvusta ja hakkuista, kantohinnat sekä käytetyt diskonttauskorot. Kantohintaennusteet perustuvat johdon laskenta-ajankohdan hinnoista tehtyihin arvioihin puuston koko kasvujalle, 100 vuoteen asti Suomessa ja Yhdysvalloissa, ja 10 vuoteen Uruguayssa. Rahavirtoja oikaistaan myyntiin ja tulevaisuuden riskeihin liittyvillä kustannuksilla. Hakkuutulosten ja metsien kasvatuskustannusten laskenta perustuu ajankohdan vallitsevaan hinta- ja kustannustasoon sekä konsernin näkemys tulevista hinta- ja kustannuskehityksestä. Laskelmissa otetaan huomioon myös puuston tuleva kasvu ja metsien ympäristönsuojelliset rajoitukset.

Suomen metsien käyvän arvon laskelmissa käytetty diskonttauskorro ennen veroja oli vuonna 2017 7,0 (7,0) % ja Uruguayn puuviljelmien käyvän arvon laskelmissa käytetty diskonttauskorro ennen veroja 9,5 (10,0) %. Yhden prosenttiyksikön lasku (nousu) käytetyssä diskonttauskorossa olisi kasvattanut (pienentänyt) metsävarojen käypää arvoa noin 220 (240) miljoonaa euroa.

Energiaosakkeiden arvo vuoden 2017 lopussa oli 1 974 (1 932) miljoonaa euroa. Kyseiset energiayhtiöt toimittavat osakkailleen sähköä tai sekä sähköä että lämpöä omakustannusperiaatteen ("Mankala-periaatteen") mukaisesti, joka on laajassa käytössä Suomen energiasektorilla. Mankala-periaatteen mukaan osakkaille toimitetaan sähköä ja/tai lämpöä omistussuoksien suhteessa, ja kukin osakas vastaa osuusiensa mukaisesti sähkön ja lämmön tuotantokustannuksista kuten yhtiöjärjestyksessä on määritetty.

	Osakkeiden lukumäärä	Konsernin omistusosuus %	Kirjanpitoarvo, milj. euroa	
			2017	2016
Pohjolan Voima Oy, A-sarja	8 176 191	61,24	343	315
Pohjolan Voima Oy, B-sarja	4 140 132	58,11	1 063	1 036
Pohjolan Voima Oy, B2-sarja	2 869 819	51,22	181	179
Kemijoki Oy	179 189	7,33	276	297
Länsi-Suomen Voima Oy	10 220	51,10	102	92
Muut	-	-	9	13
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>			1 974	1 932



PVO:n osakepääoma on jaettu osakesarjoihin. Pohjolan Voima Oy:n B- ja B2-sarjat liittyvät osakeomistuksiin Teollisuuden Voima Oy:ssä (TVO). UPM:llä ei ole suoria osakeomistuksia TVO:ssa. TVO käyttää kahta ydinvoimalaa Olkiluodossa (Olkiluoto 1 ja Olkiluoto 2) ja rakentaa uutta ydinvoimalaa (Olkiluoto 3) Olkiluotoon Suomessa. Toimintaa säätelevät kansainvälinen, Euroopan unionin sekä paikallinen ydinvoiman käyttöä koskeva lainsäädäntö ja hallinnolliset määräykset. Suomen ydinvoimain mukaan ydinlaitoksen käyttäjä on ankarassa vastuussa vahingoista, jotka aiheutuvat ydintapahtumasta. Ydinvoimaloita omistavien ja käyttävien voimayhtiöiden osakkeenomistajat eivät ole vastuussa ydinvoimain mukaan. Suomessa käytetyn polttoaineen käsittelystä, varastoinnista ja loppusijoituksesta, vähä- ja keskiaktiivisen jätteen käsittelystä ja ydinvoimalan käytöstä poistamisesta tulevaisuudessa aiheutuvat kustannukset katetaan valtion perustamasta ydinjätehuoltorahastosta. Mainittuun rahastoon maksettujen varojen on tarkoitus kattaa arvioidut tulevat kustannukset. Varojen maksut on huomioitu niihin liittyvien energiaosakkeiden käyvässä arvossa.

### Energiaosakkeet

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	1 932	2 085
Lisäykset	25	-
Arvon alentumiset	-3	1
Vähennykset	-	-6
Käyvän arvon muutos laajassa tuloslaskelmassa	20	-148
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	1 974	1 932

### § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Energiaosakkeiden ostot kirjataan kaupantekopäivänä alun perin hankintameno, joka sisältää transaktiomenot, ja sen jälkeen ne arvostetaan käypään arvoon veroilla vähennettynä muiden laajan tuloksen erien kautta. Kun sijoitukset myydään tai niiden arvo alentuu,

omaan pääomaan kertyneet käyvän arvon muutokset kirjataan tulostulokuteisesti. Osakkeen käyvän arvon merkittävä tai pitkäaikainen alentuminen hankintamenoa pienemmäksi otetaan huomioon ratkaistaessa, onko sijoitusten arvo alentunut. Näistä sijoituksista kirjattavia arvon alentumistappiota ei peruuteta myöhemmin.

Energiaosakkeiden käyvät arvot kuuluvat käypien arvojen määrittämisen hierarkiassa tasolle 3.

### 🔑 Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

#### Käyvän arvon määrittäminen ja herkkyys

Energiaosakkeiden arvostus vaatii johdolta useita tekijöitä koskevia oletuksia ja arvioita, jotka saattavat poiketa toteutuvasta tulemasta, ja tästä voi aiheutua merkittävä oikaisu omaisuuserän kirjanpitoarvoon. Käypä arvo määritetään diskontattujen rahavirtojen perusteella, ja keskeisiä vastaisiin rahavirtoihin vaikuttavia tekijöitä ovat sähkön tulevat hinnat, hintojen kehityssuunnat ja diskonttauskorot.

Konsernin arvio sähkön hinnasta perustuu simulointiin Suomen aluehinnasta. Sähkön hinnan 5 %:n nousu tai lasku muuttaisi omaisuuden arvoa noin 340 miljoonaa euroa. Mallissa käytetty 5,59 %:n diskontto-korkokanta on määritetty käyttäen painotettua keskimääräistä pääomakustannusta. Diskonttaustekijässä 0,5 %:n nousu tai lasku muuttaisi omaisuuden arvoa noin 300 miljoonaa euroa.

Muut omaisuuden arvostukseen liittyvät epävarmuus ja riskitekijät koskevat Olkiluoto 3 EPR -ydinvoimalan kiinteähintaisen, avaimet käteen -projektin käynnistysaikataulua ja siihen liittyvää, meneillään olevaa välimiesmenettelyä voimalan toimittajan AREVA-Siemensin ja voimalan omistajan Teollisuuden Voima Oy:n välillä. UPM:n epäsuora osuus Olkiluoto 3 EPR:n kapasiteetista on noin 31 % Pohjolan Voima Oy:n B2-osakkeiden kautta. Välimiesmenettelyn mahdollista tulosta ei ole otettu huomioon arvon määrittämisessä. Muutoksilla toimintaa koskevassa sääntelyssä ja verotuksessa voi myös olla vaikutusta energiaosakkeiden arvoon.

Lisätietoja » [liitetiedossa 9.2 Riita-asiat](#).

### Muut aineettomat hyödykkeet

MILJ. EUROA	AINEETTOMAT OIKEUDET	OHJELMISTOT JA MUUT AINEETTOMAT HYÖDYKKEET	YHTEENSÄ
<b>2017</b>			
Hankintameno	516	622	1 137
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset	-299	-588	-887
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	217	33	250
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	218	38	256
Lisäykset	4	9	13
Poistot	-4	-14	-18
Siirrot erien välillä	1	-	1
Muuntoerot	-1	-	-1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	217	33	250
Päästöoikeudet, kirjanpitoarvo <sup>1)</sup>			44
<b>Kirjanpitoarvo sisältäen päästöoikeudet, 31.12.</b>			294

<b>2016</b>			
Hankintameno	523	665	1 189
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset	-306	-628	-933
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	218	38	256
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	224	53	277
Lisäykset	5	7	12
Vähennykset	-	-1	-1
Poistot	-6	-19	-25
Arvon alentumiset	-	-2	-2
Siirrot erien välillä	-4	-	-3
Muuntoerot	-1	-	-1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	218	38	256
Päästöoikeudet, kirjanpitoarvo <sup>1)</sup>			45
<b>Kirjanpitoarvo sisältäen päästöoikeudet, 31.12.</b>			301

<sup>1)</sup> Lisätietoja päästöoikeuksista on » [liitetiedossa 2.3 Liiketoiminnan kulut ja liiketoiminnan muut tuotot](#).

#### Arvon alentumistestaus

Vuoden 2017 neljännellä neljänneksellä tehtiin arvonalentumistestaukset liikearvolle ja vedenkäyttöoikeuksille, joiden taloudellinen vaikutusaika on rajoittamaton. Vedenkäyttöoikeuksien arvot testattiin kunkin erillisen vesivoimalaitoksen odotettavissa olevien rahavirtojen perusteella. Aineettomiin oikeuksiin sisältyy vuosien 2017 ja 2016 lopussa UPM Energy -liiketoiminta-alueeseen kuuluvien vesivoimalaitosten vedenkäyttöoikeuksia 189 miljoonaa euroa.

Liikearvon arvonalentumistestaukset kohdistuivat Suomessa ja Uruguayssa sijaitseviin selluolimoimintoihin, jotka kuuluvat UPM Biorefining -liiketoiminta-alueeseen, UPM Raflatac -liiketoiminta-alueeseen ja UPM Plywood -liiketoiminta-alueeseen.

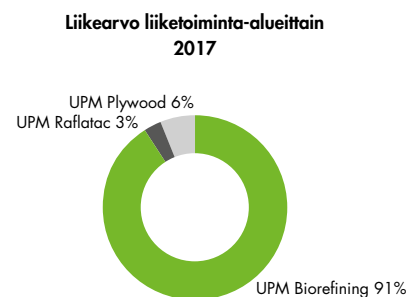
Arvon alentumistestaukset eivät johtaneet 31.12.2017 mennessä arvonalentumisten kirjaamiseen.

Seuraavassa taulukossa esitetään liikearvon arvonalentumistestauksessa käytetty arvostusperusta ja keskeiset oletukset.

RAHAVIRTA TUOTTAVA YKSIKKÖ	ARVIOINTI-PERIAATE	ENNUSTEJAKSO	DISKONTTAUSKORKO ENNEN VEROJA	KESKEISET OLETUKSET
Suomen selluolimoimintat	Käyttöarvo	10 vuotta + loppuarvo	8,57 % (2016: 10,92 %)	Sellun myyntihinta, puuraaka-ainekustannukset
Uruguay selluolimoimintat	Käyttöarvo	10 vuotta + loppuarvo	9,36 % (2016: 10,38 %)	Sellun myyntihinta, puuraaka-ainekustannukset
UPM Raflatac	Käyttöarvo	10 vuotta + loppuarvo	8,19 % (2016: 9,94 %)	Tuotteiden myyntihinnat, kustannusten kehitys
UPM Plywood	Käyttöarvo	10 vuotta + loppuarvo	10,85 % (2016: 10,35 %)	Tuotteiden myyntihinnat, kustannusten kehitys

## 4.4 Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet

Valtaosa konsernin liikearvosta liittyy Suomen ja Uruguayn selluolimoimintoihin, jotka kuuluvat UPM Biorefining -liiketoiminta-alueeseen.



#### Liikearvo liiketoiminta-alueittain

MILJ. EUROA	2017	2016
UPM Biorefining	210	223
UPM Raflatac	7	7
UPM Plywood	13	13
Muu toiminta	1	1
<b>Yhteensä</b>	231	245

#### Liikearvo

MILJ. EUROA	2017	2016
Kirjanpitoarvo 1.1.	245	241
Muuntoerot	-13	3
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	231	245

#### Herkkyysanalyysit

Liikearvon arvonalentumistestaukseen liittyvät herkkyysanalyysit osoittavat, ettei mikään keskeisissä oletuksissa tapahtuva kohtuulliseksi katsottava muutos johtaisi arvonalentumiskirjauksen tekemiseen liikearvosta. Tärkeimmät selluolimoimintojen kerryttävissä olevaan rahamäärään vaikuttavat herkkyystekijät ovat sellun myyntihinta ja puuraaka-aineen hinta.

Vuoden 2017 lopussa Suomen selluolimoimintoihin ennustejaksolle sellunhintojen yli 19,6 %:n lasku johtaisi liikearvon arvonalentumiseen. Konserni uskoo, ettei mikään mahdollinen muutos puuraaka-ainekustannuksissa johtaisi kirjanpitoarvoa pienempään kerryttävään rahamäärään. Uruguayn selluolimoimintoihin ennustejaksolle sellunhintojen yli 6,4 %:n lasku tai yli 18,5 %:n puukustannusten nousu johtaisi liikearvon arvonalentumiseen. Sellunhintojen yli 8,1 %:n lasku tai yli 23,7 %:n puukustannusten nousu johtaisi koko liikearvon arvonalentumiseen.





## Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Konsernin liikearvon ja vaikutusajaltaan rajoittamattomien omaisuus-erien kirjanpitoarvoa koskevien arvioiden tekeminen edellyttää merkittävää harkintaa.

Vaikka johto usko vastaisia rahavirtoja koskevien arvioiden olevan kohtuullisia, erilaiset oletukset voivat muuttua taloudellisten ja liiketoiminnallisten olosuhteiden muuttuessa. Toteutuvat rahavirrat saattavat sen vuoksi poiketa arvioiduista diskontatuista vastaisista rahavirroista, ja tämä voi aiheuttaa muutoksia arvonalentumisten kirjaamiseen tulevilla kausilla.

### Vastaiset rahavirrat

Liikearvon ja vaikutusajaltaan rajoittamattomien omaisuus-erien kertyneissä olevien rahamäärien tarkastelu perustuu käyttöarvolaskelmaan, jossa käytetään johdon ennakoimia vastaisia rahavirtoja. Tärkeimmät laskelmissa tarvittavat oletukset ja arviot koskevat asianomaisen liiketoiminnan tulevaa kasvuvauhtia, tuotteiden hintoja, kustannuskehitystä ja käytettäviä diskonttauskorkoja. Konsernin laskelmissa käytetään kymmenelle vuodelle tehtyjä ennusteita, sillä sen liiketoiminta on luonteeltaan pitkäaikaista pääomavaltaisuudesta johtuen sekä altista suhdannevaihteluille. Tuotteiden hintoja ja kustannuskehitystä koskevilla arvioilla otetaan huomioon johdon seuraaville kolmelle vuodelle tekemät ennusteet ja seuraaville seitsemälle vuodelle tehdyt arviot. Lisäksi otetaan huomioon konsernissa tehdyt investointipäätökset ja käyttöön otetut kannattavuusohjelmat sekä kyseistä alaa tuntevien asiantuntijoiden näkemykset pitkän ajan kysyntä- ja hintakehityksestä. Kertyneissä olen rahamäärän arvioinnissa UPM käyttää EBITDA -lukuja oikaistuna kassaperusteisilla erillä kuten käyttöpääoman muutoksella ja investoinneilla.

### Diskonttauskorko

Diskonttauskorko arvioidaan perustuen laskentapäivän painotettuun keskimääräiseen pääomakustannukseen (WACC) oikaistuna kyseiseen liiketoimintaan liittyvillä erityisriskeillä. Oikaistu verojen jälkeen määritetty diskonttauskorko muutetaan ennen veroja määritetyksi koroksi kutakin rahavirtaa tuottavaa yksikköä varten asianomaisen rahavirtaa tuottavan yksikön toiminta-alueella sovellettavan verokannan perusteella.



## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Liikearvo

Liikearvoa syntyy liiketoimintojen yhdistämisen yhteydessä, kun luovutettu vastike ylittää hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon. Liikearvo kirjataan hankintamenoa vähennettynä kertyneillä arvonalentumisilla ja esitetään taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomana aineettomana hyödykkeenä. Liikearvo kohdistetaan niille rahavirtaa tuottaville yksiköille, joiden odotetaan hyötyvän liiketoimintojen yhdistämisestä syntyvistä synergioista.

### Aineettomat oikeudet

Aineettomiin oikeuksiin sisältyy vesivoimaloiden vedenkäyttöoikeuksia, patenteja, lisenssejä, immateriaalioikeuksia ja muita vastaavia oikeuksia. Vedenkäyttöoikeuksilla katsotaan olevan rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, koska yhtiöllä on sopimusperusteinen oikeus hyödyntää vesivaroja voimalaitosten energiatuotannossa.

Vedenkäyttöoikeuksien arvot testataan vuosittain arvonalentumisen varalta kunkin vesivoimalaitoksen odotettavissa olevien rahavirtojen perusteella. Muut aineettomat oikeudet kirjataan hankintamenoa vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumisilla. Poistot tehdään tasapoistoina 5–10 vuoden pituisen arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa.

### Tietokoneohjelmat ja muut aineettomat hyödykkeet

Tutkimusmenot kirjataan kuluksi toteutuessaan. Tulevilla tilikausilla taloudellista hyötyä tuottavien ohjelmistojen hankkimisesta aiheutuvat menot aktivoidaan ohjelmistoihin ja järjestelmiin. Muut aineettomat hyödykkeet merkitään taseeseen hankintamenoa vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumisilla. Poistot tehdään tasapoistoina 3–5 vuoden pituisen arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa.

### Arvonalentumistestaus

Liikearvo ja muut aineettomat hyödykkeet, joiden vaikutusajan katsotaan olevan rajoittamaton, testataan arvonalentumisen varalta vähintään vuosittain. Liikearvon arvonalentumistestausta varten konserni määrittelee rahavirtaa tuottavat yksiköt, joilla tarkoitetaan pienentä yksilöitävissä olevaa omaisuusryhmää, joka kerryttää rahavirtoja pitkälti muista omaisuus-eristä tai omaisuusryhmistä riippumatta. Mikään rahavirtaa tuottava yksikkö ei ole suurempi kuin liiketoiminta-alue. Rahavirtaa tuottavan yksikön kirjanpitoarvo sisältää liikearvon, pitkäaikaiset omaisuuserät ja käyttöpääoman. Jos rahavirtaa tuottavan yksikön kirjanpitoarvo taseessa ylittää sen kertyneissä olevan rahamäärän, kirjataan arvonalentumistappio. Arvonalentumistappio kohdistetaan ensiksi kyseiselle yksikölle kohdistettuun liikearvoon ja sen jälkeen yksikön muihin varoihin. Liikearvosta kirjattua arvonalentumistappiota ei peruuteta myöhemmällä tilikaudella.

Muut taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat aineettomat hyödykkeet ovat arvoltaan alentuneita, jos omaisuus-erien kertyneissä oleva rahamäärä on pienempi kuin sen kirjanpitoarvo. Omaisuus-erien kirjanpitoarvo pienennetään vastaamaan siitä kertyneissä olevaa rahamäärää, joka on omaisuus-erien nettomyyntihinta tai sitä suurempi käyttöarvo.

## 4.5 Varaukset

MILJ. EUROA	RAKENNE- JÄRJESTELY- VARAUKSET	HENKILÖSTÖ- KULU- VARAUKSET	YMPÄRISTÖ- KULU- VARAUKSET	PÄÄSTÖ- OIKEUS- VARAUKSET	MUUT VARAUKSET	YHTEENSÄ
<b>2017</b>						
<b>Varaukset 1.1.</b>	45	54	21	9	16	145
Uudet varaukset ja varausten lisäykset	5	42	2	8	42	99
Käytetyt varaukset	-7	-35	-1	-8	-1	-53
Käyttämättömien varausten peruutukset	-1	-8	-1	-1	-3	-14
Arvonalentumiset	1	-1	-	-	-	-
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-1
<b>Varaukset 31.12.</b>	42	52	20	9	53	177
Pitkäaikaiset varaukset						117
Lyhytaikaiset varaukset						60
<b>Yhteensä</b>						177
<b>2016</b>						
<b>Varaukset 1.1.</b>	47	51	24	14	18	154
Uudet varaukset ja varausten lisäykset	16	36	5	9	4	70
Käytetyt varaukset	-12	-30	-1	-10	-4	-58
Käyttämättömien varausten peruutukset	-5	-3	-7	-3	-2	-20
<b>Varaukset 31.12.</b>	45	54	21	9	16	145
Pitkäaikaiset varaukset						90
Lyhytaikaiset varaukset						56
<b>Yhteensä</b>						145

UPM on viime vuosina toteuttanut useita rakennejärjestelyjä, joihin on liittynyt tehtaiden sulkemisia ja kannattavuusohjelmia. Rakennejärjestelyvaraukset koskevat erilaisia rakennejärjestelytoimia, kuten suljettujen tehtaiden purkamisesta johtuvia menoja. Henkilöstökuluvaraukset sisältävät yhtiöstä lähteville työntekijöille maksettavia erorahoja, työttömyyskorvauksia tai muita heitä koskevia järjestelyitä. Suomessa varauksiin sisältyy myös työttömyys- ja työkyvyttömyyseläkejärjestelyjä, joita koskevat varaukset kirjataan 2–3 vuotta ennen eläkkeen myöntämistä ja maksamista.

Rakennejärjestelyvaraukset ja henkilöstökuluvaraukset vuoden 2017 ja 2016 lopussa liittyvät lähinnä UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueen kapasiteetin vähennyksiin ja toimintojen optimointiin. UPM on vuoden 2017 aikana sulkenut Blandinin tehtaan paperikone 5:n Yhdysvalloissa sekä tehoston toimintojaan UPM Nordland Papier ja UPM NorService yksiköissä Saksassa sekä muualla Euroopassa. Näihin toimenpiteisiin liittyvien henkilöstökuluvarausten ja rakennejärjestelyvarausten yhteismäärä vuonna 2017 oli 40 miljoonaa euroa.

Vuoden 2016 aikana UPM sulki Madisonin paperitehtaan USA:ssa ja ilmoitti suunnitelmistaan sulkea paperikone 3 UPM Steyrermühlin tehtaalla Itävallassa ja paperikone 2 UPM Augsburgin tehtaalla Saksassa. Näihin sulkemisiin liittyvien varausten yhteismäärä vuonna 2016 oli 53 miljoonaa euroa.

Konsernissa kirjataan varauksia tavanomaisista ympäristön ennalleen palauttamisista, jotka liittyvät pitkäaikaisten omaisuus-erien poistamiseen käytöstä ja kaatopaikkojen maisemointiin ja joihin konsernille on syntynyt oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite.

Muut varaukset aiheutuvat lähinnä tappiollisista sopimuksista, joihin liittyvät menot toteutuvat yhtä vuotta pidemmän ajan kuluessa.

Päästöoikeusvaraukset sisältävät päästöoikeuksien palautusvelvoitetta koskevan velan. Konsernilla on aineettomiin hyödykkeisiin kirjattuja päästöoikeuksia 44 (45) miljoonan euron arvosta

Lisätietoja päästöoikeuksista on » [liitetiedossa 2.3](#) Liiketoiminnan kulut ja liiketoiminnan muut tuotot.



## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Varaus merkitään taseeseen, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena olemassa oleva oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite ja on todennäköistä, että velvoitteen täyttäminen edellyttää varojen siirtymistä pois konsernista ja velvoitteen määrä on luotettavasti arvioitavissa. Varauksena kirjattavat määrät jaetaan kahteen ryhmään sen mukaan, odotetaanko maksuveloitusten toteutuvan 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä (lyhytaikaiset) vai myöhemmin (pitkäaikaiset).

### Rakennearjesty- ja henkilöstökuluaraukset

Rakennearjestyvaraus kirjataan, kun toimenpiteiden toteuttamista koskeva suunnitelma on valmis ja siitä on ilmoitettu niille, joita se koskee. Työsuhteen päättämiseen liittyvät henkilöstökuluaraukset kirjataan, kun konsernin suunnitelmasta on tiedotettu työntekijöille.

### Ympäristökuluaraukset

Ympäristömenot, jotka syntyvät aikaisemmista toiminnoista johtuvista olosuhteista ja jotka eivät kerrytä tuloja tulevaisuudessa, kirjataan kuluiksi. Ympäristövaraukset kirjataan perustuen ympäristösäännösten ja -määräysten nykyisiin tulkintoihin. Varaus kirjataan, kun konserni on velvollinen purkamaan ja poistamaan tuotantoyksikön tai laitteiston ja palauttamaan sen sijaintipaikan alkuperäiseen tilaan. Kirjattava määrä on nykyarvo arvioituista tulevaisuudessa syntyvistä menoista, jotka määritetään paikallisten olosuhteiden ja vaatimusten mukaisesti. Samalla kirjataan varausta vastaava määrä aineelliseen käyttöomaisuuteen ja siitä tehdään poistot osana kyseistä hyödykettä. Varauksiin ei sisälly kolmansien osapuolten korvauksia.

### Päästöoikeusvaraukset

Päästöihin liittyvät velvoitteet kirjataan varaukseksi toteutuneiden päästöjen perusteella. Varauksen määrä on aineettomiin hyödykkeisiin merkittyjen vastaavien päästöoikeuksien kirjanpitoarvo. Jos toteutuvat päästöt ylittävät päästöoikeudet, ylimenevä osuus arvostetaan tilinpäätöspäivän markkinahintaan.

## 🔑 Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

### Ympäristökuluaraukset

Varausten määrittämiseen käytettävät arviot perustuvat tilikaudella samankaltaisista toiminnoista aiheutuneisiin kuluihin ottaen huomioon inflaation vaikutuksen, kustannuspohjan kehityksen ja diskonttauksen. Koska toteutuvat menot saattavat poiketa arvioituista menoista säästöjen, määräysten, yleisön odotusten, teknologian, hintojen ja olosuhteiden muutoksista johtuen ja voivat toteutua useita vuosia myöhemmin, varausten kirjanpitoarvoja tarkastellaan säännöllisesti ja oikaistaan tällaisten muutosten huomioon ottamiseksi. Käytettävä diskonttauskorko tarkistetaan vuosittain.

Konserni pyrkii toimimaan jätevesien, päästöjen ja kaatopaikkajätteiden käsittelyssä määräysten mukaisesti. Odottamattomat tapahtumat tuotantoprosesseissa ja jätteiden käsittelyssä voivat kuitenkin aiheuttaa konsernin liiketoiminnassa merkittäviä tappioita ja lisäkustannuksia.

### Oikeudelliset vastuut

Johdon arviointia edellytetään parhaillaan käynnissä oleviin oikeudenkäynteihin liittyvien varausten arvostamisessa ja kirjaamisessa. Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, kun maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on luotettavasti arvioitavissa. Oikeudenkäyntien vaikeasti ennakoitavasta luonteesta johtuen oikeudenkäynnin todellinen kustannus voi poiketa merkittävästi alkuperäisestä arviosta.

Oikeudelliset vastuut on esitetty » liitetiedossa 9.2 Riita-asiat.

## 4.6 Käyttöpääoma

Konsernin määrittelemä käyttöpääoma sisältää vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset ja ostovelat, jotka esitetään erikseen jäljempänä. UPM painottaa käyttöpääoman tehokkuutta ja tavoitteena on käyttöpääoman kestävä ja pysyvä vähentäminen.

### Käyttöpääoma

MILJ. EUROA	2017	2016
Vaihto-omaisuus	1 311	1 346
Myyntisaamiset	1 447	1 360
Ostovelat	-1 167	-994
Saadut ennakat	-39	-19
<b>Yhteensä</b>	<b>1 552</b>	<b>1 694</b>

### Vaihto-omaisuus

MILJ. EUROA	2017	2016
Aineet ja tarvikkeet	617	625
Keskeneräiset tuotteet	58	54
Valmiit tuotteet ja tavarat	617	645
Ennakkomaksut	19	23
<b>Yhteensä</b>	<b>1 311</b>	<b>1 346</b>

### Ostovelat ja muut velat

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Siirtovelat</b>		
Henkilöstökulut	209	212
Korkokulut	9	30
Välilliset verot	4	5
Asiakashyvitykset ja muut erät	197	205
<b>Siirtovelat yhteensä</b>	<b>419</b>	<b>451</b>
Saadut ennakat	39	19
Ostovelat	1 167	994
Muut lyhytaikaiset velat	141	130
<b>Yhteensä</b>	<b>1 765</b>	<b>1 594</b>

## ! Operatiivinen luottoriski

Operatiivinen luottoriski määritellään riskiksi siitä, ettei UPM saa maksua saamisistaan. Operatiiviseen toimintaan liittyvän luottoriskin hallinnan periaatteet on määritelty konsernin luottoriskin hallintapolitiikassa ja luottoriskiä valvotaan systemaattisesti. Avoimna olevia myyntisaamia, myyntisaamisten keskimääräistä maksuaikaa ja erääntyneitä myyntisaamia seurataan kuukausittain. Konsernin myyntisaamisiin ja muihin saamisiin liittyviä luottoriskikeskittyviä pienentäviä laaja ja maantieteellisesti jakautunut asiakaskunta. Asiakkaiden luottolimiittejä ja heidän taloudellista tilaansa seurataan jatkuvasti. Pääsääntöisesti saatavat turvataan luottotappiovarauksilla. Tietyillä markkinoilla kuten Aasia ja Pohjois-Afrikka luottoriskiä pienennetään käyttämällä rembursseja, ennakkomaksuja ja pankkitakuuta. Myyntisaamisiin ja muihin saamisiin liittyvä maksimiluottoriski, ottamatta huomioon luottotappioriskiä pienentäviä erä, on niiden kirjanpitoarvo.

UPM:llä ei ole merkittävää asiakaisiin liittyvää luottoriskikeskittymää. Kymmenen suurinta asiakasta kattoivat 31.12.2017 noin 19 (18) % konsernin myyntisaamisista eli noin 274 (239) miljoonaa euroa.

Myyntisaamisista kirjattu arvonalentuminen oli vuonna 2017 0 (10) miljoonaa euroa ja se sisältyy muihin liiketoiminnan kuluihin. Myyntisaamisten arvonalentumiskirjaus tehdään, kun on olemassa perusteltu näyttö, että konserni ei tule saamaan erääntyneitä saamia. Tilinpäätöshetkellä ei ole viitteitä siitä, että maksuvelvolliset eivät pystyisi täyttämään velvoitteitaan liittyen myyntisaamisiin, jotka eivät ole erääntyneet tai joiden arvo ei ole alentunut.

### Myyntisaamiset ja muut saamiset

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Myyntisaamiset</b>		
Erääntymättömät	1 254	1 211
Erääntyneet, alle 30 päivää	147	114
Erääntyneet 31–90 päivää	32	17
Erääntyneet yli 90 päivää	13	18
<b>Myyntisaamiset yhteensä</b>	<b>1 447</b>	<b>1 360</b>
<b>Siirtosaamiset</b>		
Henkilöstökulut	5	5
Korkotuotot	1	1
Energia- ja muut valmisteverot	53	60
Muut erät	64	69
<b>Siirtosaamiset yhteensä</b>	<b>123</b>	<b>134</b>
<b>Muut saamiset</b>		
ALV- ja muut välilliset verosaamiset	166	170
Muut saamiset	47	62
<b>Muut saamiset yhteensä</b>	<b>213</b>	<b>231</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1 783</b>	<b>1 726</b>

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan nettorealisointiarvoon. Hankintameno määritetään joko FIFO-menetelmää (first-in, first-out) tai painotetun keskihinnan menetelmää käyttäen vaihto-omaisuuden luonteesta riippuen. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintamenoon sisällytetään raaka-aineiden ostomenot, välittömät valmistuspalkat, muut välittömät valmistusmenot sekä osuus valmistuksen yleiskustannuksista (normaalitoiminta-asteeseen perustuen) mutta ei vieraan pääoman menoja. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta vähennettynä arvioituilla tuotteen valmiiksi saattamisen kustannuksilla ja myyntikustannuksilla. Mikäli vaihto-omaisuuden tasearvo ylittää sen nettorealisointiarvon, kirjataan vaihto-omaisuuden arvonalentuminen.

### Myyntisaamiset ja muut saamiset

Myyntisaamiset, jotka syntyvät tavaroiden ja palvelujen myynnistä tavanomaisessa liiketoiminnassa, kirjataan alun perin käypään arvoon, ja sen jälkeen ne arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon vähennettynä arvonalentumista koskevalla vähennyserällä. Myyntisaamisista kirjataan arvonalennus tuloslaskelmaan, kun on olemassa objektiivista näyttöä siitä, että konserni ei tule saamaan kaikkia saamia täysimääräisenä alkuperäisin ehdoin. Velallisen merkittävät taloudelliset vaikeudet, velallisen todennäköinen konkurssi sekä maksuveloitusten viivästyminen yli 90 päivää ovat viitteitä myyntisaamisten arvonalentumisesta. Aiemmin kirjatuista arvonalennustappioista myöhemmin takaisinsaadut määrät kirjataan tulosvaikutteisesti tuloslaskelmaan. Myyntisaamisten kirjanpitoarvon katsotaan olevan lähellä käypää arvoa niiden lyhyen maturiteetin johdosta.

### Ostovelat ja muut velat

Ostovelat syntyvät hankittaessa tavanomaisessa liiketoiminnassa vaihto-omaisuutta, käyttöomaisuutta sekä tavaroita ja palveluja UPM:n tavarantoimittajilta ja palveluntuottajilta. Ostovelat luokitellaan lyhytaikaisiksi veloiksi, jos ne erääntyvät maksettavaksi liiketoiminnan tavanomaisen toimintasyklin aikana tai 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä. Ostovelat kirjataan alun perin käypään arvoon ja arvostetaan myöhemmin efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoon. Ostovelkojen kirjanpitoarvon katsotaan olevan lähellä käypää arvoa niiden lyhyen maturiteetin johdosta.

## 5. Pääomarakenne

UPM:llä on vahva rahavirta ja toimialalla erinomainen tase, mikä pienentää riskejä ja mahdollistaa yrityksen arvoa kasvattavat strategiset toimenpiteet.

**Nettovelka**  
**174 milj. euroa**  
(1 131 milj. euroa)

**Vapaa rahavirta**  
**1 336 milj. euroa**  
(1 424 milj. euroa)

### 5.1 Pääoman hallinta

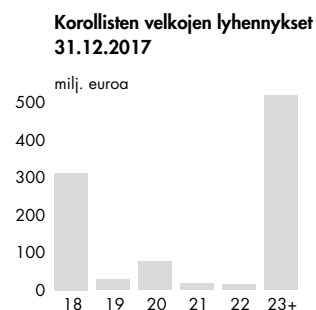
Nettovelasta ja omasta pääomasta koostuvan pääoman hallinnassa UPM:n tavoitteena on varmistaa joustavan pääomarakenteen ylläpito, mikä mahdollistaa toimimisen pääomamarkkinoilla ja optimaalisen tuoton osakkeenomistajille. Konsernilla on rahoitustoimintojen, velkasalkun ja rahoitusvarojen hallintaa varten erilaisia periaatteita, joiden tarkoituksena on varmistaa parhaat mahdolliset rahoitusjärjestelyt ja minimoida rahoituskulut ja jälleerahoitusriskit sekä optimoida maksuvalmius. Luotonotto on mahdollisimman pitkälti keskitetty emoyritykseen, ja konsernin rahoitusosasto vastaa rahavarojen jakelusta konsernin sisällä.

UPM:n tavoite on, että nettovelan ja EBITDA:n suhde on noin kaksinkertainen tai pienempi.

#### UPM:n pääoma

MILJ. EUROA	2017	2016
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	8 660	8 234
Määräysvallattomien omistajien osuus	4	3
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>8 663</b>	<b>8 237</b>
Pitkäaikaiset korolliset velat	789	1 835
Lyhytaikaiset korolliset velat	324	585
<b>Korolliset velat yhteensä</b>	<b>1 114</b>	<b>2 419</b>
<b>Oma pääoma ja korolliset velat yhteensä</b>	<b>9 777</b>	<b>10 657</b>
Korolliset velat yhteensä	1 114	2 419
- Korolliset rahoitusvarat yhteensä	-940	-1 289
<b>Nettovelka</b>	<b>174</b>	<b>1 131</b>
Velkaantumisaste, % <sup>1)</sup>	2	14
<b>Nettovelka/EBITDA <sup>1)</sup></b>	<b>0,11</b>	<b>0,73</b>

<sup>1)</sup> Lisätietoja » liitetiedossa 10.2 Vaihtoehtoiset tunnusluvut.



### ! Maksuvalmius- ja jälleerahoitusriski

UPM pyrkii säilyttämään hyvän maksuvalmiuden kaikissa olosuhteissa tehokkaalla kassanhallinnalla ja sijoittamalla vain helposti rahaksi realisoitaviin kohteisiin. Konserni huolehtii riittävästä maksuvalmiudesta pitämällä varalla riittävän määrän käyttämättömiä sitovia luottolimiittejä ja/tai rahavaroja.

Jälleerahoitusriskit minimoidaan huolehtimalla lainasalkun tasapainoisesta rahavirtapohjaisesta eräänymisaikataulusta sekä lainojen riittävän pitkistä maturiteeteista. Tilinpäätöshetkellä lainojen keskimaturiteetti oli 6,9 (5,3) vuotta.

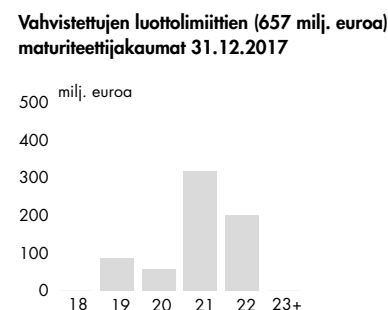
Joihinkin UPM:n rahoitussopimuksiin liittyy kovenanttiehto, jonka mukaan velkaantumisaste (gearing) ei saa ylittää 110 %:n rajaa.

#### Maksuvalmius ja jälleerahoitus

MILJ. EUROA	2017	2016
Pankkitilit	666	590
Muut rahavarat	50	402
Vahvistetut luottolimitit joista käytössä	657	656
Lainalupaukset	-46	-
Muut käytössä olevat luottolimitit	-5	-26
Pitkäaikaisten lainojen lyhennysten rahavirta	-306	-477
<b>Likviditeetti</b>	<b>1 010</b>	<b>1 140</b>

Pankkitilit ja muut rahavarat koostuvat käteisvaroista, lyhytaikaisista pankkitalletuksista sekä muista lyhytaikaisista erittäin likvideistä sijoituksista, joiden alkuperäinen maturiteetti on korkeintaan kolme kuukautta. Luotolliset tilit luetaan muihin käytössä oleviin luottolimiitteihin, ja ne esitetään taseessa lyhytaikaisissa veloissa.

Tärkeimmät käytössä olevat rahoitusohjelmat ovat vahvistetut kahdenväliset luottolimiittisopimukset.



#### Korollisten velkojen maturiteettijakauma 31.12.2017

MILJ. EUROA	2018	2019	2020	2021	2022	2023+	YHTEENSÄ
Joukkovelkakirjalainat	208	-	-	-	-	313	521
Lainat rahoituslaitoksilta	14	18	26	10	8	13	91
Eläkelainat	74	-	-	-	-	-	74
Rahoitusleasingvelat	7	7	49	5	5	31	105
Muut lainat	2	4	1	1	1	158	165
Lyhytaikaiset lainat	5	-	-	-	-	-	5
<b>Lyhennykset</b>	<b>310</b>	<b>29</b>	<b>76</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>515</b>	<b>961</b>
<b>Korot</b>	<b>39</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>162</b>	<b>329</b>

Yllä esitettyjen lainojen nimellisarvojen ja niitä vastaavien käypien arvojen välinen ero muodostuu käyvän arvon oikaisuista, jotka lisäävät lainojen taseessa olevaa käypää arvoa 151 miljoonalla eurolla ja muista ei-kassaperusteisista oikaisuista, jotka pienentävät lainojen taseessa olevaa käypää arvoa 11 miljoonalla eurolla.

#### Korollisten velkojen maturiteettijakauma 31.12.2016

MILJ. EUROA	2017	2018	2019	2020	2021	2022+	YHTEENSÄ
Joukkovelkakirjalainat	292	237	-	-	-	356	885
Lainat rahoituslaitoksilta	21	305	320	16	10	14	685
Eläkelainat	74	74	-	-	-	-	148
Rahoitusleasingvelat	88	7	8	49	5	37	195
Muut lainat	1	4	1	1	-	173	180
Lyhytaikaiset lainat	26	-	-	-	-	-	26
<b>Lyhennykset</b>	<b>502</b>	<b>628</b>	<b>328</b>	<b>65</b>	<b>15</b>	<b>581</b>	<b>2 118</b>
<b>Korot</b>	<b>88</b>	<b>50</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>218</b>	<b>468</b>

Yllä esitettyjen lainojen nimellisarvojen ja niitä vastaavien käypien arvojen välinen ero muodostuu käyvän arvon oikaisuista, jotka lisäävät lainojen taseessa olevaa käypää arvoa 202 miljoonalla eurolla ja muista ei-kassaperusteisista oikaisuista, jotka pienentävät lainojen taseessa olevaa käypää arvoa 18 miljoonalla eurolla.

#### Johdannaisten maturiteettijakauma ja takaukset 31.12.2017

MILJ. EUROA	2018	2019	2020	2021	2022	2023+	YHTEENSÄ
<b>Nettoselvitettävät koronvaihtosopimukset</b>							
Nettotulovirta	21	12	11	11	11	53	119
Nettomenovirta	-	-2	-	-	-	-	-2
<b>Bruttoselvitettävät johdannaiset:</b>							
<b>Valuutanvaihtosopimukset</b>							
Tulovirta	89	8	7	7	7	198	315
Menovirta	-78	-1	-2	-2	-3	-192	-278
<b>Valuuttatermiinisopimukset</b>							
Tulovirta	356	-	-	-	-	-	356
Menovirta	-356	-	-	-	-	-	-356
<b>Takaukset</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

#### Johdannaisten maturiteettijakauma ja takaukset 31.12.2016

MILJ. EUROA	2017	2018	2019	2020	2021	2022+	YHTEENSÄ
<b>Nettoselvitettävät koronvaihtosopimukset</b>							
Nettotulovirta	52	23	14	13	12	66	180
Nettomenovirta	-8	-7	-8	-6	-5	-4	-38
<b>Bruttoselvitettävät johdannaiset:</b>							
<b>Valuutanvaihtosopimukset</b>							
Tulovirta	302	101	9	7	7	226	652
Menovirta	-371	-78	-1	-2	-2	-193	-647
<b>Valuuttatermiinisopimukset</b>							
Tulovirta	369	-	-	-	-	-	369
Menovirta	-368	-	-	-	-	-	-368
<b>Takaukset</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

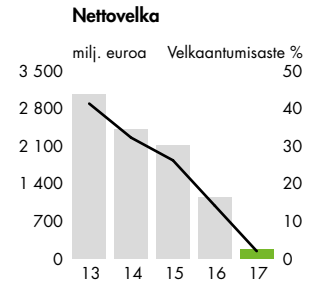


## 5.2 Nettovelka

Nettovelka määritellään siten, että korollisista lyhyt- ja pitkäaikaisista veloista vähennetään rahavarat sekä korolliset lyhyt- ja pitkäaikaiset rahoitusvarat. Nettovelka vuoden 2017 lopussa oli yhteensä 174 (1 131) miljoonaa euroa. Vahvan rahavirran ansiosta konserni pystyi pienentämään nettovelkaa 957 miljoonalla eurolla.

### Nettovelka

MILJ. EUROA	2017	2016
Joukkovelkakirjalainat	405	717
Lainat rahoituslaitoksilta	78	664
Eläkelainat	-	77
Rahoitusleasingvelat	97	106
Johdannaiset	-	34
Muut lainat	209	236
<b>Pitkäaikaiset velat</b>	<b>789</b>	<b>1 835</b>
Pitkäaikaisen velkojen lyhytaikainen osuus	306	477
Johdannaiset	13	82
Muut velat	5	26
<b>Lyhytaikaiset velat</b>	<b>324</b>	<b>585</b>
<b>Velat yhteensä</b>	<b>1 114</b>	<b>2 419</b>
Lainasaamiset	7	11
Johdannaiset	148	216
Muut saamiset	34	32
<b>Pitkäaikaiset korolliset varat yhteensä</b>	<b>189</b>	<b>259</b>
Lainasaamiset	5	6
Johdannaiset	8	12
Muut saamiset	21	19
Rahavarat	716	992
<b>Lyhytaikaiset korolliset varat yhteensä</b>	<b>751</b>	<b>1 030</b>
<b>Korolliset varat yhteensä</b>	<b>940</b>	<b>1 289</b>
<b>Nettovelka</b>	<b>174</b>	<b>1 131</b>



### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

#### Lainat

Joukkovelkakirjalainoista, pankki- ja eläkelainoista ja muista lainoista koostuvat lainat kirjataan alun perin käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä, ja sen jälkeen ne arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon efektiivisen koron menetelmällä. Nostetun määrän (transaktiomenoilla vähennettynä) ja maksettavan määrän välinen erotus jaksotetaan tuloslaskelmaan lainan arvioituna voimassaoloaikana. UPM luokittelee velan pitkäaikaiseksi, ellei se eräänny maksettavaksi vuoden kuluessa. Suurin osa lainoista on suojattu ja määritetty käyvän arvon suojaussuhteeseen, jota kuvataan »[liitetiedossa 6.1 Rahoitusriskien hallinta](#)».

### Nettovelan muutos 2017

#### Raportoitu rahoituksen rahavirrassa

MILJ. EUROA	PITKÄAIKAISET VELAT SISÄLTÄEN LYHYTAIKAISEN OSUUDEN	RAHOITUS-LEASING-VELAT	LYHYT-AIKAISET VELAT	JOHDANNAISET, NETTO	MUUT RAHOITUS-VARAT	RAHA-VARAT	NETTO-VELKA
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	-2 082	-195	-26	112	68	992	-1 131
Nettovelan muutokset erissä, joihin liittyy maksutapahtuma:							
Pitkäaikaisen velkojen nostot	-1	-	-	-	-	-	-1
Pitkäaikaisen velkojen lyhennykset	957	7	-	-	-	-	964
Lyhytaikaisen velkojen muutos	-	-	21	-	-	-	21
Rahoitusjohdannaisten nettorahavirrat	-	-	-	97	-	-	97
Muiden varojen muutos liiketoiminnan rahavirrassa	-	-	-	-	2	-	2
Muiden varojen muutos investointien rahavirrassa	-	-	-	-	-5	-	-5
Rahavarojen muutos	-	-	-	-	-	-268	-268
	956	7	21	97	-3	-268	810
Nettovelan muutokset erissä, joihin ei liity maksutapahtumaa:							
Käyvän arvon muutokset	50	-	-	-66	-	-	-16
Muuntoerot	90	2	-	-	-1	-7	84
Efektiivisen korkokannan oikaisut	-5	-	-	-	-	-	-5
Muut erät, joihin ei liity maksutapahtumaa	-	81	-	-	3	-	84
	135	83	-	-66	2	-7	148
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>-991</b>	<b>-105</b>	<b>-5</b>	<b>143</b>	<b>68</b>	<b>716</b>	<b>-174</b>

### Nettovelan muutos 2016

#### Raportoitu rahoituksen rahavirrassa

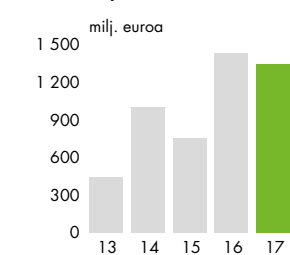
MILJ. EUROA	PITKÄAIKAISET VELAT SISÄLTÄEN LYHYTAIKAISEN OSUUDEN	RAHOITUS-LEASING-VELAT	LYHYT-AIKAISET VELAT	JOHDANNAISET, NETTO	MUUT RAHOITUS-VARAT	RAHA-VARAT	NETTO-VELKA
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	-2 672	-198	-104	195	53	626	-2 100
Nettovelan muutokset erissä, joihin liittyy maksutapahtuma:							
Pitkäaikaisen velkojen nostot	-1	-	-	-	-	-	-1
Pitkäaikaisen velkojen lyhennykset	533	7	-	-	-	-	540
Lyhytaikaisen velkojen muutos	-	-	77	-	-	-	77
Rahoitusjohdannaisten nettorahavirrat	-	-	-	22	-	-	22
Muiden varojen muutos liiketoiminnan rahavirrassa	-	-	-	-	13	-	13
Muiden varojen muutos investointien rahavirrassa	-	-	-	-	2	-	2
Rahavarojen muutos	-	-	-	-	-	367	367
	532	7	77	22	15	367	1 020
Nettovelan muutokset erissä, joihin ei liity maksutapahtumaa:							
Käyvän arvon muutokset	55	-	-	-105	-	-	-50
Muuntoerot	11	-	1	-	-	-1	11
Efektiivisen korkokannan oikaisut	-8	-	-	-	-	-	-8
Muut erät, joihin ei liity maksutapahtumaa	-	-4	-	-	-	-	-4
	58	-4	1	-105	-	-1	-51
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>-2 082</b>	<b>-195</b>	<b>-26</b>	<b>112</b>	<b>68</b>	<b>992</b>	<b>-1 131</b>

### Vapaa rahavirta

Vapaa rahavirta on ensisijaisesti maksuvalmiutta kuvaava tunnusluku. Se on UPM:n liiketoiminnan kokonaistuloksellisuuden tärkeä mittari, sillä se kuvaa liiketoiminnasta kertyneitä rahavirtoja investointien jälkeen. UPM:n vapaa rahavirta on mahdollistanut osinkojen maksun sekä lainojen lyhennykset, joiden ansiosta nettovelka on pienentynyt huomattavasti.

MILJ. EUROA	2017	2016
Liiketoiminnan rahavirta	1 558	1 686
Investointien rahavirta	-222	-262
<b>Vapaa rahavirta</b>	<b>1 336</b>	<b>1 424</b>
Maksetut osingot	-507	-400
Muut rahoituksen rahavirrat	-17	-19
Muiden varojen muutos liiketoiminnan rahavirrassa	2	13
Muiden varojen muutos investointien rahavirrassa	-5	2
<b>Nettovelan rahamääräinen muutos</b>	<b>810</b>	<b>1 020</b>
Nettovelan ei-rahamääräinen muutos	148	-51
<b>Nettovelan väheneminen</b>	<b>957</b>	<b>969</b>
Nettovelan kirjanpitoarvo kauden alussa	-1 131	-2 100
<b>Nettovelan kirjanpitoarvo kauden lopussa</b>	<b>-174</b>	<b>-1 131</b>

#### Vapaa rahavirta



### Joukkovelkakirjalainat

KIINTEÄKORKOISET	KORKO - %	VALUUTTA	NIMELLISARVO, MILJ.	KIRJANPITOARVO 2017 MILJ. EUROA	KIRJANPITOARVO 2016 MILJ. EUROA
1997-2027	7,450	USD	375	405	471
2002-2017	6,625	GBP	250	-	293
2003-2018	5,500	USD	250	208	246
<b>Yhteensä 31.12.</b>				<b>613</b>	<b>1 010</b>
Lyhytaikainen osuus				208	292
Pitkäaikainen osuus				405	718

### Leasingvelat

UPM:llä on kolme rahoitusleasingisopimusta koskien voimalaitoksia vuoden 2017 lopussa. Konserni käyttää voimalaitosten tuottamaa energiaa omassa tuotannossa. Konsernilla on myös rahoitusleasingisopimuksella hankittu jäteveden käsittelylaitoksen käyttöoikeus. Konserni on lisäksi vuokrannut pitkäaikaisilla sopimuksilla tiettyjä aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä.

### Aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin sisältyvä rahoitusleasingisopimuksilla hankittu omaisuus

MILJ. EUROA	2017	2016
Hankintameno	152	154
Kertyneet poistot	-58	-59
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>94</b>	<b>95</b>

Konserni vuokraa myös toimisto-, tuotanto- ja varastotiloja erilaisten peruuttamattomien sopimusten kautta. Tiedot sopimukset sisältävät uusimismahdollisuuden eri pituisille ajoille.

### Vähimmäisleasingmaksut

MILJ. EUROA	Rahoitusleasingisopimukset		Muut vuokrasopimukset	
	2017	2016	2017	2016
Enintään 1 vuosi	8	94	77	74
1-5 vuotta	69	73	203	189
Yli 5 vuotta	32	40	183	185
<b>Yhteensä</b>	<b>110</b>	<b>207</b>	<b>463</b>	<b>448</b>
Tulevat rahoituskulut	-6	-12	-	-
Vähimmäisleasingmaksujen nykyarvo	105	195	-	-

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Vuokrasopimukset

Käyttöomaisuuden vuokrasopimukset, joissa konsernille, vuokralle ottajana siirtyvä olennainen osa omistukselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingisopimuksiksi. Rahoitusleasingisopimukset merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohtana varoiksi ja velan määrään, joka vastaa vuokraoikeuden käypää arvoa tai tätä alemmaa vähimmäisvuokrien nykyarvoa.

Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen. Vastaavat leasingvuokravastuut rahoituskustannuksella vähennettynä sisältyvät muihin pitkäaikaisiin korollisiin velkoihin. Rahoituksen korko kirjataan tuloslaskelmaan leasingisopimuksen aikana siten, että jäljellä olevalle velalle tulee kullakin tilikaudella saman suuruinen korkoprosentti. Rahoitusleasingisopimuksella hankitut omaisuuserät poistetaan joko omaisuuden taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle olennaiset riskit ja edut jäävät vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten perusteella, vuokralle ottajan, suoritettavat vuokrat kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

## 5.3 Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin

Taseeseen merkityt rahoitusvarat ja -velat koostuvat rahavaroista, lainasaamisista ja muista saamisista, arvopaperisijoituksista, myyntisaamisista, ostoveloista, lainoista ja johdannaisista.

Rahoitusvarojen luokittelu eri arvostusryhmiin tehdään hankinnan yhteydessä ja riippuu siitä, mihin tarkoitukseen rahoitusvarat on alun perin hankittu. Rahoitusvarat ja -velat vähennetään toisistaan ja taseessa esitetään nettomäärä silloin, kun kirjattujen määrien vähentämiseen toisistaan on laillisesti täytännöllisesti pantavissa oleva oikeus ja suoritus aiotaan toteuttaa nettomääräisesti tai omaisuuserä aiotaan realisoida ja velka suoritetaan samanaikaisesti.

### Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin 31.12.2017

MILJ. EUROA	KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT	MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT	LAINAT JA MUUT SAAMISET	SUOJAUKSEEN KÄYTETTÄVÄT JOHDANNAISET	JAKSOTETTUUN HANKINTAMENOON ARVOSTETTAVAT RAHOITUSVELAT	YHTEENSÄ
Energiasakkeet	-	1 974	-	-	-	1 974
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat:						
Lainat ja muut saamiset	-	-	16	-	-	16
Johdannaiset	2	-	-	175	-	176
						192
Myyntisaamiset ja muut saamiset	-	-	1 783	-	-	1 783
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat:						
Lainat ja muut saamiset	-	-	5	-	-	5
Johdannaiset	21	-	-	66	-	87
						92
<b>Rahoitusvarat yhteensä</b>	<b>23</b>	<b>1 974</b>	<b>1 803</b>	<b>240</b>	<b>-</b>	<b>4 041</b>
Pitkäaikaiset korolliset velat:						
Korolliset velat	-	-	-	-	789	789
Johdannaiset	-	-	-	-	-	-
						789
Muut pitkäaikaiset rahoitusvelat:						
Muut velat <sup>1)</sup>	-	-	-	-	85	85
Johdannaiset	8	-	-	1	-	9
						94
Lyhytaikaiset korolliset velat:						
Korolliset velat	-	-	-	-	311	311
Johdannaiset	13	-	-	-	-	13
						324
Ostovelat ja muut velat	-	-	-	-	1 765	1 765
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat:						
Johdannaiset	15	-	-	19	-	34
						34
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>2 951</b>	<b>3 006</b>

### Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin 31.12.2016

MILJ. EUROA	KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT	MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT	LAINAT JA MUUT SAAMISET	SUOJAUKSEEN KÄYTETTÄVÄT JOHDANNAISET	JAKSOTETTUUN HANKINTAMENOON ARVOSTETTAVAT RAHOITUSVELAT	YHTEENSÄ
Energiasakkeet	-	1 932	-	-	-	1 932
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat:						
Lainat ja muut saamiset	-	-	19	-	-	19
Johdannaiset	18	-	-	218	-	236
						255
Myyntisaamiset ja muut saamiset	-	-	1 726	-	-	1 726
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat:						
Lainat ja muut saamiset	-	-	6	-	-	6
Johdannaiset	47	-	-	56	-	103
						109
<b>Rahoitusvarat yhteensä</b>	<b>65</b>	<b>1 932</b>	<b>1 751</b>	<b>274</b>	<b>-</b>	<b>4 022</b>
Pitkäaikaiset korolliset velat:						
Korolliset velat	-	-	-	-	1 800	1 800
Johdannaiset	-	-	-	34	-	34
						1 835
Muut pitkäaikaiset rahoitusvelat:						
Muut velat <sup>1)</sup>	-	-	-	-	94	94
Johdannaiset	10	-	-	6	-	16
						110
Lyhytaikaiset korolliset velat:						
Korolliset velat	-	-	-	-	502	502
Johdannaiset	82	-	-	-	-	82
						584
Ostovelat ja muut velat	-	-	-	-	1 594	1 594
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat:						
Johdannaiset	20	-	-	96	-	116
						116
<b>Rahoitusvelat yhteensä</b>	<b>112</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>136</b>	<b>3 990</b>	<b>4 238</b>

<sup>1)</sup> Muodostuu pääasiassa lyhytaikaisista saaduista ennakkomaksuista ja lunastusvelvoitteisesta velasta, jonka ei arvioida erääntyvän 12 kuukauden kuluessa.



Rahoitusvarojen ja rahoitusvelkojen kirjanpitoarvot ovat lähellä niiden käypiä arvoja pitkäaikaisia lainoja lukuun ottamatta. Pitkäaikaisen lainojen käypä arvo oli vuoden 2017 lopussa 801 (1 804) miljoonaa euroa. Pörssinoteerattujen joukkovelkakirjojen käypä arvo perustuu noteerattuun markkina-arvoon 31.12. Kaikki vuoden 2017 lopussa omistetut joukkovelkakirjat olivat pörssinoteerattuja. Muiden pitkäai-

kaisten lainojen käyvät arvot perustuvat arvioitujen tulevien maksujen markkinakorolla diskontattuun nykyarvoon ja ne kuuluvat käypien arvojen määrittämisen hierarkiassa tasolle 2.

Lisätietoja nettovelasta ja joukkovelkakirjalainoista löytyy » [liitetiedosta 5.2](#) Nettovelka.

### Rahoitusvarojen ja -velkojen käypien arvojen määrittämisen hierarkia

MILJ. EUROA	2017				2016			
	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Yhteensä
<b>Rahoitusvarat</b>								
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	4	19	–	23	2	63	–	65
Suojaukseen käytettävät johdannaiset	42	198	–	240	32	241	–	273
Energiaosakkeet	–	–	1 974	1 974	–	–	1 932	1 932
<b>Yhteensä</b>	<b>46</b>	<b>217</b>	<b>1 974</b>	<b>2 237</b>	<b>34</b>	<b>304</b>	<b>1 932</b>	<b>2 270</b>
<b>Rahoitusvelat</b>								
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	17	19	–	36	19	93	–	112
Suojaukseen käytettävät johdannaiset	12	8	–	20	42	94	–	136
<b>Yhteensä</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>–</b>	<b>56</b>	<b>61</b>	<b>187</b>	<b>–</b>	<b>248</b>

Tasojen välillä ei ollut siirtoja vuonna 2017 ja 2016.

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat

Tämä ryhmä sisältää johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan soveltamisen edellytyksiä. Ne arvostetaan käypään arvoon, ja alkupe- räisen kirjaamisen jälkeisistä käyvän arvon muutoksista johtuvat voitot tai tappiot kirjataan tuloslaskelmaan.

### Myytäväissä olevat rahoitusvarat

Ryhmä koostuu lähinnä UPM:n energiaosakkeista. Nämä varat arvoste- taan käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta.

### Lainat ja muut saamiset

Tähän ryhmään kuuluu lainasaamisia, joihin liittyvät maksut ovat kiin- teitä tai määritettävissä olevia ja joita ei noteerata toimivilla markki- noilla, sekä myyntisaamisia ja muita saamisia. Ne sisältyvät pitkäaikai- siin varoihin, paitsi jos ne erääntyvät 12 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä. Lainasaamiset, joilla on kiinteä eräpäivä, arvoste- taan jaksotettuun hankintamenoön efektiivisen koron menetelmällä. Lainasaamiset, joilla ei ole kiinteää eräpäivää, arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön. Lainasaamisten arvo on alentunut, jos niiden kirjanpi- toarvo on suurempi kuin arvioitu kerrytettävissä oleva rahamäärä.

### Suojaukseen käytettävät johdannaiset

Kaikki johdannaiset merkitään taseeseen käypään arvoon sekä alun perin että jatkuvasti. Suojaukseen käytettävien johdannaisten käyvän arvon muutoksesta johtuvat voitot ja tappiot kirjataan » [liitetiedossa 6.2](#) Johdannaiset ja suojauslaskenta, kuvattujen periaat- teiden mukaisesti.

### Jaksotettuun hankintamenoön arvostettavat rahoitusvelat

Tämä ryhmä sisältää lainat, ostovelat ja muut rahoitusvelat. Lisätietoja on » [liitetiedossa 5.2](#) Nettovelka.

Käypien arvojen arvioimisessa käytetyt hierarkiatasot määritellään seuraavasti:

### Tasolle 1 kuuluvat käyvät arvot

Toimivilla markkinoilla täysin samanlaisille varoille tai veloille noteeratut hinnat (oikaisemattomat). Pörssinoteeratut johdannaiset luokitellaan tason 1 instrumenteiksi. Näitä ovat esim. futuurit ja vakioidut hyödyke- termiinit.

### Tasolle 2 kuuluvat käyvät arvot

Käypää arvoa koskevien laskelmien perustana käytetään havainnoi- tavissa olevia tietoja joko suoraan (hinnat) tai epäsuorasti (hinnoista johdettuna). Jos kaikki merkittävät tiedot, joita tarvitaan instrumentin arvostamiseen, ovat havainnoitavissa olevia, raportoidaan instru- mentti tasolla 2. Tason 2 instrumenteiksi luokitellaan OTC-johdannai- set kuten valuuttatermiini- ja valuuttaoptiosopimukset, valuutan- ja koronvaihtosopimukset sekä hyödykejohdannaiset.

Johdannaisten arvostamisessa käytetään seuraavia arvostusmenetel- miä:

Korkotermiinisopimusten käypä arvo perustuu tilinpäätöspäivän noteerattuihin markkinakorkoihin. Valuuttatermiinien käypä arvo perustuu tilinpäätöspäivänä voimassa olevien sopimusten mukaisiin termiinikursseihin. Valuuttaoptioiden käypä arvo lasketaan Black&Scholes-menetelmällä, jossa käytetään tilinpäätöspäivänä noteerattuja valuuttakursseja ja valuuttaparien volatilitteetteja. Koron- ja valuutanvaihtosopimusten käypä arvo on tulevien rahavirtojen nykyarvo, joka on laskettu käyttäen havainnoitavissa olevia markkina- korkoja. Hyödykejohdannaisten käypä arvo perustuu tilin- päätöspäivän noteerattuihin markkinahintoihin.

Kytetty johdannainen, joka on luonteeltaan valuuttatermiinisopimus, sisältyy tasolle 2 ja se arvostetaan käyttäen tilinpäätöspäivänä voi- massa olevaa sopimuksen mukaista termiinikurssia. Konserni seuraa tunnistettuja kytkettyjä johdannaisia, ja niiden käyvän arvon muutok- set esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa.

### Tasolle 3 kuuluvat käyvät arvot

Rahoitusvarat tai -velat, joiden käyvät arvot eivät perustu havainnoita- vissa olevaan markkinatietoon (ts. muut kuin havainnoitavissa olevat syöttötiedot), luokitellaan tasolle 3. Tässä ryhmässä ovat UPM:n ener- giaosakkeet ja metsävarat. Konsernin talousjohto arvioi määritellyjä käypiä arvoja neljännesvuosittain hallituksen tarkastusvaliokunnan valvonnassa.

Lisätietoja on » [liitetiedossa 4.3](#) Energiaosakkeet ja [liitetiedossa 4.2](#) Metsävarat.

## 5.4 Rahoitustuotot ja -kulut

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kurssivoitot ja -tappiot ja käyvän arvon muutokset</b>		
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	–46	–47
Käyvän arvon suojauslaskennassa olevien johdannaisten käyvän arvon muutos	–54	–64
Käyvän arvon suojauslaskennassa suojattujen lainojen korkoriskistä aiheutuva käyvän arvon muutos	50	55
Kurssierot jaksotettuun hankintamenoön kirjatuista veloista	89	13
Kurssierot lainoista ja saamisista	–51	36
	–12	–7
<b>Korko- ja muut rahoituskulut, netto</b>		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön kirjatuista veloista	–76	–111
Korkotuotot johdannaisista	35	60
Korkotuotot lainoista ja saamisista	2	4
Osinkotuotot energiaosakkeista	8	2
Myyntitappiot osuiksista osakkuus- ja yhteisyrityksissä	–1	–4
Muut rahoituskulut, netto	–26	–
	–57	–49
<b>Yhteensä</b>	<b>–70</b>	<b>–56</b>

## 5.5 Osakepääoma ja oman pääoman rahastot

Yhtiöllä on yksi osakesarja, ja kukin osake oikeuttaa yhteen ääneen. Osakkeisiin ei liity muita erityisehtoja kuin hallituksen toimintakertomuk- sessa kappaleessa » [Osakkeet](#) kuvattu lunastusehto. 31.12.2017 yhtiön osakkeiden lukumäärä oli 533 735 699. Osakkeilla ei ole nimellisar- voo. Yhtiön osakkeet kuuluvat arvo-osuusjärjestelmään.

### Osakepääoma

	2017	2016
Osakkeiden määrä (1 000)	533 736	533 736
Osakepääoma, milj. euroa	890	890

### Omat osakkeet

31.12.2017 yhtiön hallussa oli 411 653 (230 737) omaa osaketta eli 0,08 (0,04) % osakemäärästä.

### Rahastot

MILJ. EUROA	2017	2016
Käyvän arvon rahasto	1 462	1 438
Suojausrahasto	91	–31
Osakeperusteisten maksujen rahasto	10	9
<b>Muut rahastot yhteensä</b>	<b>1 564</b>	<b>1 416</b>
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	1 273	1 273
Muuntoerorahasto	184	433
<b>Rahastot yhteensä</b>	<b>3 021</b>	<b>3 122</b>

### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää osakeyhtiölain mukaisesti osakkeiden merkintähinnan, ellei yhtiö nimenomaisesti ole päättänyt toisin.

### Liikevoittoon sisältyvät johdannaissopimusten nettovoitot ja -tappiot

MILJ. EUROA	2017	2016
Suojausrahastosta siirretyt rahavirran suojauslaskennassa olevat johdannaiset	–1	–38
Liikevoittoon suoraan merkityt rahavirran suojauslaskennassa olevat johdannaiset	6	–4
Suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset	14	28
<b>Yhteensä</b>	<b>18</b>	<b>–14</b>

### Tuloslaskelman kurssivoitot ja -tappiot poislukien suojauslaskennan ulkopuolella olevat johdannaiset

MILJ. EUROA	2017	2016
Liikevaihto	26	9
Liiketoiminnan muut tuotot	–30	6
Rahoitustuotot ja -kulut	–8	3
<b>Yhteensä</b>	<b>–12</b>	<b>17</b>

### Muuntoerorahasto

Rahasto sisältää ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta aiheutuvat muuntoerot sekä valuuttakurssivoitot ja -tappiot tapahtu- mista, jotka suojaavat konsernin nettosijoitusta ulkomaisiin yksikköihin.

### Suojausrahasto

Rahasto sisältää vielä toteutumattomiin suojattuihin liiketapahtumiin liittyvien rahavirran suojausinstrumenttien tehokkaan osuuden käyvän arvon kertyneen nettomuutoksen. Rahastoon sisältyvät määrät kirjataan tulosvaikutteisesti, kun niihin liittyvät suojatut tapahtumat vaikuttavat tulokseen, tai ne sisällytetään aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden hankintamenoön.

### Käyvän arvon rahasto

Rahastoon sisältyy osakesijoitusten käyvän arvon kertynyt nettomuutos, joka koostuu pääasiassa energiaosakkeiden käyvän arvon muutok- sista. Rahastoon sisältyvät määrät kirjataan tulosvaikutteisesti, jos omaisuuserät myydään tai niiden arvo alentuu.

### Osakeperusteisten maksujen rahasto

Osakeperusteisten maksujen rahastoon kirjataan tulosphajaiseen osa- kepalkkiojärjestelmään (Performance Share Plan) perustuvien oikeuk- sien ja viivästettyyn osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään (Deferred Bonus Plan) perustuvien oikeuksien käypä arvo oikeuden ansaitse- misajanjakson kuluessa.

## § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Uusien osakkeiden tai optioiden liikkeeseenlaskuun välittömästi liittyvät transaktiomenot kirjataan veroilla vähennettynä saatujen maksujen vähennykseksi omaan pääomaan. Kun joku konserniyhtiöstä hankkii emoyhtiön omia osakkeita, vähennetään emoyhtiön omistajille kuulu- vaa omaa pääomaa määrällä, joka muodostuu maksetusta vastik- keesta mukaan lukien välittömät transaktiomenot verojen jälkeen kun- nes omat osakkeet mitätöidään tai lasketaan uudelleen liikkeelle. Jos ostetut omat osakkeet lasketaan uudelleen liikkeelle, saatu vastike, vähennettynä transaktiomenoilla verojen jälkeen, merkitään emoyhtiön omistajille kuuluvaan omaan pääomaan.

## 6. Riskien hallinta

### 6.1 Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on suojata konsernia rahoitusmarkkinoilla tapahtuvilta epäsuotuisilta muutoksilta ja siten auttaa kannattavuuden turvaamisessa. Rahoitustoiminnon tavoitteet ja sitä koskevat rajoitukset on määritelty yhtiön hallituksen hyväksymässä rahoituspolitiikassa. Rahoitusriskien hallinnassa käytetään erilaisia rahoitusinstrumentteja konsernin rahoituspolitiikan asettamissa rajoissa. Tähän tarkoitukseen käytetään vain instrumentteja, joiden markkina-arvo ja riskiprofiili pystytään seuraamaan jatkuvasti ja luotettavasti. Rahoituspalvelut ja rahoitusriskien hallinta on keskitetty konsernin rahoitus- ja riskienhallintaosastolle. Rahoitustoimintojen keskittäminen mahdollistaa rahoitusriskien tehokkaan hallinnan, kustannustehokkuuden ja tehokkaan kassanhallinnan.

#### ! Valuutariski

Konserni on alttiina useaan eri valuuttaan, lähinnä Yhdysvaltojen dollariin, Ison-Britannian puntaan ja Japanin jeniin, liittyvälle valuutariskille. Valuutariskiä aiheuttaa sopimuksiin perustuvista ja odotettavissa olevista kaupalliseen toimintaan liittyvistä maksuista (transaktioriski), taseeseen merkittyjen ulkomaanrahan määräisten varojen ja velkojen arvojen muutoksesta sekä ulkomaisten tytäryritysten varojen ja velkojen arvojen muutoksesta (translaatoriski). Valuutariskien hallinnan tavoitteena on rajoittaa rahavirtojen tulevaan arvoon, tulokseen ja konsernin taseeseen liittyvää valuuttakurssimuutoksista johtuvaa epävarmuutta suojautumalla ennakoituihin rahavirtoihin ja taseeseen liittyvältä valuutariskiltä. Valuuttakurssi muutoksilla voi olla myös epäsuoria vaikutuksia, kuten kilpailukykyyn eri valuutta-alueiden välillä.

#### Transaktioriski

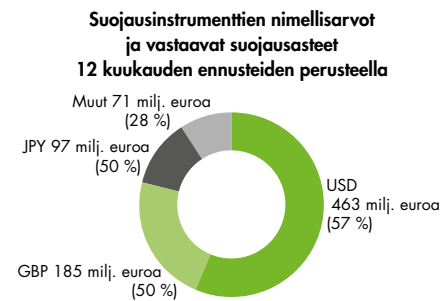
Konserni suojaa erittäin todennäköiset ulkomaanvaluutan määräiset valuuttavirrat rullaavasti seuraavan 12 kuukauden ajalta liiketoiminta-alueiden ennusteiden perusteella. Rahoituspolitiikan mukaan suojataan keskimäärin 50 % nettoriskivaluuttavirrasta. Yksittäisiä erittäin todennäköisiä ulkomaanvaluuttamääräisiä valuuttavirtoja on suojattu myös yli 12 kuukauden pituisilla sopimuksilla poiketen samalla riskineutraalista suojaustasosta. Ennakoidusta 12 kuukauden valuuttavirrasta oli 31.12.2017 suojattu 50 (50) %.

Konsernitason termiinisopimukset kohdistetaan tulevaisuudessa toteutuvan valuuttamääräisen myynnin suojaukseen. Rahavirran suojauslaskentaa sovelletaan kun se on mahdollista. Jos suojauslaskennan soveltaminen ei ole mahdollista, suojausinstrumentin käyvän arvon muutokset kirjataan heti tulosvaikutteisesti.

Vuoden 2017 lopussa UPM:n arvioitu nettoriskivaluuttavirta seuraaville 12 kuukaudelle oli 1 626 (1 730) miljoonaa euroa.

#### 12 kuukauden nettoriskivaluuttavirta

MILJ. EUROA	2017	2016
USD	808	1 060
GBP	369	370
JPY	196	210
Muut	253	90
	1 626	1 730



#### Translaatoriski

Konsernin taseeseen sisältyy useita valuuttamääräisiä varoja ja velko- ja kuten joukkovelkakirjalainoja, pankkilainoja ja talletuksia, konsernin sisäisiä lainoja ja rahavaroja, jotka ovat muun valuutan kun yhtiöiden toimintavaltuutusten määräisiä. Tavoitteena on taseeseen liittyvän riskin suojaaminen kokonaisuudessaan. Konsernilla voi kuitenkin olla suojaamattomia taseriskejä konsernin rahoituspolitiikan määräämissä rajoissa. Korollisiin varoihin ja velkoihin liittyvälle taseriskille alttiina oleva suojaamaton määrä 31.12.2017 oli 10 (15) miljoonaa euroa. Suojauslaskentaa ei sovelleta, ja kaikki suojausinstrumenttien käyvän arvon muutokset kirjataan heti tulosvaikutteisesti.

Lisäksi konsernilla on valuuttamääräisiä myyntisaamisia ja ostovelkoja. Tavoitteena on suojautua tärkeimpiin valuuttoihin liittyvältä riskiltä. Ostovelkojen ja myyntisaamisten suojaamiseen käytettyjen suojausinstrumenttien nimellisarvo oli 426 (555) miljoonaa euroa. Suojauslaskentaa ei sovelleta, ja kaikki suojausinstrumenttien käyvän arvon muutokset kirjataan heti tulosvaikutteisesti.

Konsernilla on ulkomaisiin yksikköihin tehtyjä nettosijoituksia, jotka ovat alttiina valuuttamuutoksista syntyvälle muuntoerolle. Kursierot, jotka johtuvat ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten muuntamisesta ja jotka kirjataan muihin laajan tuloksen muuntoerorastoon liittyvät pääasiallisesti USD-, CNY- ja GBP-määräisiin sijoituksiin. Näitä nettosijoituksia ei pääsääntöisesti suojata. Tilinpäätöshetkellä konserni on osittain suojaunut Uruguan ja Kiinan nettosijoitukseen liittyvältä valuuttariskiltä suojauslaskentaa soveltaen.

#### Herkkyys valuutariskille

Alla oleva taulukko kuvaa vieraan valuuttaisten tase-erien vaikutuksia tulokseen ennen veroja, sekä vaikutusta omaan pääomaan, joka muodostuu pääosin valuuttavirtaa suojaavista valuuttatermiineistä.

MILJ. EUROA	Tulos ennen veroja		Oma pääoma	
	2017	2016	2017	2016
Euro vahvistuu 10 %				
USD	-2	6	48	52
GBP	-	-1	19	19
JPY	1	-2	10	10
Euro heikkenee 10 %				
USD	2	-6	-48	-52
GBP	-	1	-19	-19
JPY	-1	2	-10	-10

Herkkyys valuutariskille laskettiin seuraavien oletusten perusteella:

- Suurin osa niistä rahoitusinstrumenteista, jotka eivät ole johdannaisia, kuten rahavarat, myyntisaamiset, korolliset velat ja ostovelat ovat joko suoraan toimintavaltuutusta tai ovat käännetty siihen johdannaisoppimuksilla. Avoin tasepositio on hyvin pieni ja sen vuoksi kurssimuutoksilla on hyvin pieni vaikutus tai ei lainkaan vaikutusta tuloslaskelmaan.
- Omaan pääomaan vaikuttavat ne rahavirran suojaamiseksi solmitut johdannaiset, joiden suojaussuhde on tehokas.
- Tulokseen vaikuttavat ne johdannaiset, joiden suojaussuhde ei ole tehokas tai joihin ei sovelleta suojauslaskentaa.
- Laskennassa ei ole mukana ennustettuja valuuttamääräisiä tulevia rahavirtoja, eikä translaatoriskin tai siihen liittyvien suojausten vaikutusta.

#### ! Korkoriski

Konsernin korollinen velka ja korolliset saamiset altistavat konsernin korkoriskille eli korkoliikkeiden aiheuttamalle uudelleenhinnointi- ja käyvän arvon korkoriskille. Rahoituspolitiikan mukaan korkoriskiksi määritellään korkoherkkyys velka- ja saamiserien sekä 6 kuukauden duraation omaavan benchmark salkun välillä. Kokonaiskorkoriski muodostuu nettovelasta joka sisältää kaikki korolliset erät sekä johdannaiset, joilla näitä korollisia eriä suojataan. Rahoituspolitiikka määrittää tavoitevaihteluvälin nettovelan duraatiolle. Nettovelan keskimääräisen korkosidonnaisuusajan muuttamiseen konserni käyttää korkojohdannaisia. 31.12.2017 keskimääräinen korkosidonnaisuusaika oli 0,6 (3,1) vuotta.

Alla oleva taulukko kuvaa korkoriskin valuutakohtaista nimellisarvojakautaa päävaluutoittain. Luvut sisältävät kaikki rahavarat, korolliset velat ja saamiset sekä valuuttajohdannaiset, joilla näitä eriä suojataan. Plusmerkkinen/miinusmerkkinen luku kuvaa nettovelkaa ja -saamista valuutassa, jonka korkoriskille konserni on altistunut joko koron uudelleen hinnoittelun ja/tai käyvän arvon muutoksen kautta.

#### Konsernin nettovelkojen nimellisarvot valuutoittain johdannaiset mukaan lukien

MRD. EUROA	2017	2016
EUR	0,1	0,9
USD	0,2	0,4
GBP	-0,1	-0,1
Muut	-	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>0,2</b>	<b>1,1</b>

Useimmat pitkäaikaiset lainat ja niihin liittyvät korkojohdannaiset täyttävät suojauslaskennan soveltamisen edellytykset. Näissä tapauksissa sovelletaan käyvän arvon ja rahavirran suojauslaskentaa.

#### Herkkyys korkoriskille

Alla oleva taulukko kuvaa korkeampien/matalampien vaihtuvakorkoisten korkokulujen vaikutusta tulokseen ennen veroja, sekä vaikutusta omaan pääomaan, joka muodostuu rahavirtasuojauslaskennassa olevien muuttuvakorkoisten eriä suojaavien johdannaisien käyvän arvon muutoksista.

MILJ. EUROA	Tulos ennen veroja		Oma pääoma	
	2017	2016	2017	2016
Nettovelan korko 1 prosenttiyksikön korkeampi	-3	-7	-	-37
Nettovelan korko 1 prosenttiyksikön matalampi	3	7	-	37

Herkkyys korkoriskille laskettiin seuraavien oletusten perusteella:

- Korkomuutoksen oletetaan olevan 1 prosenttiyksikön suuruinen yhdensuuntainen muutos kaikissa korkokäyrän pisteissä.
- Käyvän arvon suojauksessa korkoriskistä aiheutuva suojauskohteiden käyvän arvon muutokset kumoavat melkein täydellisesti suojaavien instrumenttien käypien arvojen muutokset tuloslaskelmassa. Mahdollinen tehoton osuus vaikuttaa tilikauden tulokseen.
- Kiinteäkorkoiset jaksotettuun hankintamenuon arvostettavat lainat, jotka eivät ole mukana käyvän arvon suojauksessa eivät altistu tässä tarkoitettuun korkoherkkyydelle.
- Korkojohdannaisien käyvän arvon muutokset vaikuttavat omaan pääomaan siltä osin kuin niihin sovelletaan kassavirran suojauslaskentaa.
- Vaihtuvakorkoiset jaksotettuun hankintamenuon arvostetut lainat, joita ei ole määritelty suojaaviksi instrumenteiksi ovat mukana herkkyysanalyysissä.
- Markkinakorkojen muutoksista aiheutuvat korkojohdannaisien käyvän arvon muutokset, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa, vaikuttavat rahoitustuottoihin tai -kuluihin ja ovat sen vuoksi mukana herkkyysanalyysissä.

#### ! Sähkön hintariski

UPM suojaa sekä sähkön tuotantoaan että kulutustaan. UPM:n herkkyys sähkön markkinahinnalle on riippuvainen niin tuotantomäärästä, kulutuksesta kuin suojausasteesta.

Pohjoismaisilla ja Keski-Euroopan markkinoilla hintariskiä hallitaan tekemällä sähköjohdannaisoppimuksia. Suojaamisen lisäksi UPM käy kauppaa omaan lukuun termiineillä ja futureilla. Johdannaispositioiden riskejä seurataan päivätasolla. Avoinna oleva maksimiriski on rajoitettu Value-at-Risk -limatein. Myös kaupankäynnin kumulatiivinen tappio on rajoitettu.

#### Sähköjohdannaisien herkkyysanalyysi

Herkkyysanalyysi on tehty vuodenvaihteen position mukaisesti. Herkkyys vaihtelee suojaus- ja kaupankäyntipositioiden muuttuessa. Hintariski on laskettu ainoastaan johdannaispositioiden. Herkkyysanalyysi on laskettu erikseen suojauslaskennassa olevan ja ei-suojauslaskennassa olevan volyymin osalta. Analyysissä on oletettu, että sähköterminien noteeraus NASDAQ Commodities:ssa ja EEX:ssä muuttuisi viisi euroa per MWh ajanjaksolla, jolla UPM:llä on johdannaisia. Viiden euron hintaherkkyys on laskettu historiallisten sähkön hintaliikkeiden kautta NASDAQ:ssa ja EEX:ssä.

MILJ. EUROA	VAIKUTUS	2017	2016
+/- EUR 5/MWh sähköterminien noteerauksessa			
Vaikutus voittoon ennen veroja	+/-	35,9	45,1
Vaikutus omaan pääomaan	+/-	49,6	36,7



## 6.2 Johdannaiset ja suojauslaskenta

Konserni suojautuu valuuttariskiltä, korkoriskiltä ja hyödykkeiden hintariskiltä käyttäen johdannaissopimuksia » **liitetiedossa 6.1 Rahoitusriskien hallinta** kuvatulla tavalla.

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Kaikki johdannaiset kirjataan alun perin ja jatkuvasti käypään arvoon. Käyvän arvon muutoksista johtuva voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan tai muihin laajan tuloksen eriin riippuen siitä, onko johdannainen määritetty suojausinstrumentiksi ja minkä tyyppistä erää se suojaa. Tietty johdannaiset määritetään sopimushetkellä joko taseeseen merkittyjen varojen tai velkojen käyvän arvon tai kiinteäehtoisten sitoumusten suojausiksi (käyvän arvon suojaus), erittäin todennäköisten ennakoitujen liiketoimien tai toimintavaluutassa määritettävän rahavirran vaihteluiden suojausiksi (rahavirran suojaus), tai muuta kuin euroa toimintavaluutanaan käyttävään ulkomaiseen tytäryritykseen tehdyn nettosijoituksen suojausiksi (nettosijoituksen suojaus).

Suojauslaskentaa varten UPM dokumentoi suojaussuhteen synnyssä suojausinstrumenttien ja suojattavien kohteiden välisen suhteen sekä riskienhallinnan tavoitteen ja strategian, joiden perusteella erilaisiin suojauksiin ryhdytään. Tässä prosessissa kaikki suojaaviksi määritetyt johdannaiset kohdistetaan suojaamaan tiettyjä varoja ja velkoja taikka tiettyjä kiinteäehtoisia sitoumuksia tai ennakoitua liiketapahtumia. Konserni dokumentoi myös sekä suojausta aloitettaessa että jatkuvasti arvionsa siitä, kumoutuvatko suojauskohteiden käypien arvojen tai rahavirtojen muutokset suojauksen ansiosta erittäin tehokkaasti.

Tietty johdannaiset eivät täytä suojauslaskennan soveltamisen kriteerejä, vaikka niiden katsotaan UPM:n rahoitusriskien hallinnan kannalta olevan taloudellisia suojauskohteita. Tällaiset johdannaiset kirjataan käypään arvoon, ja käyvän arvon muutokset esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa tai rahoituserissä.

#### Rahavirran suojaukset

Rahavirran suojausiksi määritettyjen ja ehdot täyttävien johdannaisten käyvän arvon muutoksen tehokas osuus kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Omaan pääomaan kertyneet määrät siirretään tuloslaskelmaan tuotoksi tai kuluksi sillä tilikaudella, jolla suojauskohte vaikuttaa tuloslaskelmaan (esimerkiksi kun ennakoitu suojaus ulkoinen myynti toteutuu). Johdannaisten eräännyttä suojausrahaus- toon kirjattu määrä siirretään liikevaihtoon noin kuukauden kuluttua. Vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten tehok- kaaseen osuuteen liittyvä voitto tai tappio merkitään tuloslaskelmaan rahoituskuluihin. Kun suojaus ennakoitu liiketapahtuma johtaa käyttö- omaisuushyödykkeen kirjaamiseen, aiemmin omaan pääomaan kirjatut voitot ja tappiot siirretään omasta pääomasta hyödykkeen alkuperäiseen hankintameno- ja kirjataan poistoina kuluksi hyödyk- keen taloudellisena vaikutusajankautana.

Kun suojausinstrumentin voimassaolo lakkaa tai instrumentti myy- dään tai kun suojaus ei enää täytä suojauslaskennan soveltamisen edellytyksiä, omaan pääomaan kyseisenä ajankohtana sisältyvä kertynyt voitto tai tappio pidetään omassa pääomassa ja kirjataan tulosvaikutteisesti, kun soviittu tai ennakoitu liiketapahtuma lopulta kirjataan tuloslaskelmaan. Jos ennakoidun liiketapahtuman ei kuiten- kaan enää odoteta toteutuvan, omassa pääomassa esitetty kertynyt voitto tai tappio merkitään välittömästi tuloslaskelmaan.

#### Ulkomaisiin tytäryrityksiin tehtyjen nettosijoitusten suojaukset

Nettosijoituksen suojaamiseen käytettyjen valuuttatermiinisopimusten käyvän arvon muutokset, jotka johtuvat spot-kurssien muutoksista, kirjataan muihin laajan tuloksen eriin, ja ne kertyvät muuntoerorahas- toon. Valuuttatermiinisopimuksen korko-osuuteen liittyvä voitto tai tappio kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin tai -kuluihin. Omaan pääomaan kertyneet voitot ja tappiot sisällytetään tuloslaskelmaan, kun ulkomaisesta tytäryrityksestä luovutetaan osaksi tai kun se myydään kokonaan.

#### Käyvän arvon suojaukset

Korollisten velkojen kiinteään korkoon liittyvältä suojautu- miseen sovelletaan käyvän arvon suojauslaskentaa. Käyvän arvon suojausiksi määritettyjen ehdot täyttävien johdannaisten, jotka ovat sekä etu- että jälkikäteen tarkasteltuna erittäin tehokkaita, käyvän arvon muutokset merkitään tuloslaskelmaan rahoituseriin yhdessä suojaatusta riskistä aiheutuvien suojaatun omaisuusarvon tai velan käyvän arvon muutosten kanssa. Suojauskohteiden kirjanpitoarvot ja suoja- sinstrumenttien käyvät arvot sisältyvät korollisiin varoihin ja velkoihin. Käyvän arvon suojausiksi määritetyt ehdot täyttävät johdannaiset eräännyvät samanaikaisesti kuin suojauskohteet. Jos suojaus ei enää täytä suojauslaskennan soveltamisen kriteerejä, efektiivisen koron menetelmällä arvostettavan suojauskohteen kirjanpitoarvoon tehtävä oikaisu jaksotetaan tulosvaikutteisesti eräpäivään jäljellä olevalle ajanjaksolle.

### Vastapuoliriski

Konsernin pankkien ja rahoituslaitosten kanssa tekemiin rahoitusinstru- mentteihin sisältyy riski siitä, että vastapuoli ei pysty täyttämään tehdyn sopimuksen mukaisia velvoitteita. Rahoituspolitiikan mukaan johdan- naisinstrumentteja ja rahavarain sijoituksia saa tehdä vain tietyt luotto- kelpoisuuden omaavien vastapuolten kanssa. Luottokelpoisuusvaatimuk- sen lisäksi konserni minimoi vastapuoliriskinsä tekemällä sopimuksia useiden johtavien pankkien ja rahoituslaitosten kanssa. Konsernirahoitus valvoo jatkuvasti vastapuolten luottokelpoisuutta.

#### Johdannaisten käyvät nettoarvot

MILJ. EUROA	2017		2016		Nettoarvot	
	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot		
<b>Valuuttariski</b>						
Valuuttatermiinisopimukset						
Rahavirran suojaukset	39	-6	33	35	-41	-6
Nettosijoitusten suojaukset	11	-2	9	4	-19	-15
Suojauslaskennan ulkopuolella	6	-7	-1	10	-14	-4
Valuuttaoptiosopimukset						
Suojauslaskennan ulkopuolella	-	-	-	-	-	-
Valuutanvaihtosopimukset						
Suojauslaskennan ulkopuolella	6	-10	-4	23	-77	-54
<b>Valuuttariskiltä suojaavat johdannaiset</b>	<b>62</b>	<b>-24</b>	<b>37</b>	<b>72</b>	<b>-151</b>	<b>-79</b>
<b>Korkoriski</b>						
Koronvaihtosopimukset						
Rahavirran suojaukset	-	-	-	-	-34	-34
Käyvän arvon suojaukset	101	-	101	138	-	138
Suojauslaskennan ulkopuolella	7	-1	5	27	-2	25
Valuutanvaihtosopimukset						
Rahavirran suojaukset	-	-	-	-	-	-
Käyvän arvon suojaukset	47	-	47	64	-	64
Suojauslaskennan ulkopuolella	-	-	-	1	-	1
<b>Korkoriskiltä suojaavat johdannaiset</b>	<b>155</b>	<b>-1</b>	<b>154</b>	<b>230</b>	<b>-36</b>	<b>194</b>
<b>Hyödykkeiden hintariski</b>						
Hyödykesopimukset						
Rahavirran suojaukset	42	-12	30	32	-42	-10
Suojauslaskennan ulkopuolella	4	-18	-14	5	-19	-14
<b>Hyödykkeiden hintariskiltä suojaavat johdannaiset</b>	<b>46</b>	<b>-30</b>	<b>16</b>	<b>37</b>	<b>-61</b>	<b>-24</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>263</b>	<b>-56</b>	<b>207</b>	<b>339</b>	<b>-248</b>	<b>91</b>

Rahoitusjohdannaista ei ole netotettu konsernitalinpäätöksessä. Kaikkia rahoitusjohdannaista koskee ISDA tai vastaava yleinen netotusjärjestely.

#### Johdannaisten nimellisarvot

MILJ. EUROA	2017	2016
Korkotermiinisopimukset	1 223	1 480
Koronvaihtosopimukset	1 056	2 019
Valuuttatermiinisopimukset	2 298	2 645
Valuuttaoptiosopimukset	48	36
Valuutanvaihtosopimukset	239	557
Hyödykejohdannaissopimukset	436	429

Johdannaissopimusten rahoitusvakuudet olivat 21 miljoonaa euroa, josta 20 miljoonaa euroa liittyy hyödykesopimuksiin ja 1 miljoonaa euroa korkotermiinisopimuksiin.

#### Johdannaisten käyvät nettoarvot vastapuolitain

MILJ. EUROA	POSITIIVISET KÄYVÄT ARVOT	NEGATIIVISET KÄYVÄT ARVOT	KÄYVÄT NETTOARVOT
2017	210	-3	207
2016	238	-148	90

## 7. Tuloverot

### 7.1 Tilikauden voittoon perustuva vero

#### Tuloverot

Vuonna 2017 tilikauden voittoon perustuva vero oli 212 (200) miljoonaa euroa ja efektiivinen verokanta 17,9 (18,5) %. Vuosina 2017 ja 2016 efektiiviseen verokantaan vaikuttivat verovapaalla alueella toimivien tytäryhtiöiden tulot.

Vuonna 2017 tytäryhtiöiden osinkoihin liittyvät jaksotetut ja maksetut lähdeverot olivat 19 (9) miljoonaa euroa. Yhdysvaltojen verolainsäädännön muutoksista aiheutui 5 miljoonan euron verokulu liittyen laskennallisten verosaamisten ja -velkojen uudelleenarviointiin. Muutos laskennallisten verosaamisten hyödynnettävyydessä sisältää 8 miljoonan euron tuoton liittyen käyttöomaisuuden tappioista kirjattuihin laskennallisiin verosaamisiin Yhdysvalloissa.

#### Tuloverot

MILJ. EUROA	2017	2016
Verotettavaan tuloon perustuvat verot	224	172
Laskennallisten verojen muutos	-11	28
<b>Yhteensä</b>	<b>212</b>	<b>200</b>

#### Tuloverojen täsmäytyslaskelma

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Voitto ennen veroja</b>	<b>1 186</b>	<b>1 080</b>
Suomen lakisääteisen verokannan 20 % vero	237	216
Suomen ja ulkomaiden verokantojen välinen ero	18	21
Vähennyskeltomat kulut ja verovapaat tuotot	-50	-32
Lähdeverot	19	9
Verotuksessa vähennyskeltomat tappiot	5	8
Osakkuusyritysten tulokset	-1	-1
Verolainsäädännön muutos	5	-4
Muutos laskennallisten verosaamisten hyödynnettävyydessä	-15	-1
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden käyttö	-7	-11
Muut erät	1	-5
<b>Tuloverot yhteensä</b>	<b>212</b>	<b>200</b>
<b>Efektiivinen verokanta, %</b>	<b>17,9 %</b>	<b>18,5 %</b>

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Konsernin tuloverokulu sisältää verotettavaan tuloon perustuvat verot ja laskennalliset verot. Verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan perustuen vallitseviin verokantoihin maissa, joissa konserni toimii, ja se sisältää aiempien tilikausien veroja koskevat oikaisut sekä konsernin sisäisiin liiketapahtumiin liittyvät lähdeverot. Verot merkitään tuloslaskelmaan, paitsi jos ne liittyvät omaan pääomaan tai muihin laajan tuloksen eriin kirjattuihin eriin. Tällöin myös vastaava vero kirjataan omaan pääomaan tai muihin laajan tuloksen eriin.

### Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

Konserni on verotuksen kohteena useassa eri maassa ja konsernin verokulun ja tulovervelkojen laskentaan liittyy runsaasti arvioita ja harkintaa. Veroina kirjatut määrät vastaavat tämänhetkistä käsitystä ja nykyisten verolakien tulkintaa. Johto arvioi säännöllisesti veroilmoituksissa tehtyjä kannanottoja tilanteissa, joissa verosäännökset ovat tulkinnanvaraisia, ja oikaisee verovelkoja tarpeen mukaan.

◀ SISÄLTÖ ▶ TILINPÄÄTÖS

### 7.2 Laskennallinen vero

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>		
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	90	107
Vaihto-omaisuus	41	42
Eläkevelvoitteet ja varaukset	135	145
Muut väliaikaiset erot	19	23
Käyttämättömät verotukselliset tappiot ja hyvitykset	222	226
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	-84	-97
<b>Yhteensä</b>	<b>423</b>	<b>446</b>
<b>Laskennalliset verovelat</b>		
Aineettomat hyödykkeet ja aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	-186	-206
Metsävarat	-244	-261
Eläkevelvoitteet ja varaukset	-16	-14
Muut väliaikaiset erot	-95	-73
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	84	97
<b>Yhteensä</b>	<b>-458</b>	<b>-457</b>
<b>Laskennallinen verosaaminen (velka), netto</b>	<b>-36</b>	<b>-11</b>

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

#### Laskennallisen verosaamisen ja -velan muutos

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>-11</b>	<b>10</b>
Kirjattu tuloslaskelmaan	11	-28
Kirjattu muihin laajan tuloksen eriin	-44	9
Muuntoerot	8	-2
<b>Laskennallinen verosaaminen (velka), netto</b>	<b>-36</b>	<b>-11</b>

### Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot

MILJ. EUROA	2017			2016		
	Ennen veroja	Vero	Verojen jälkeen	Ennen veroja	Vero	Verojen jälkeen
Etuuspohjaisista eläkevelvoitteista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	78	-13	66	-120	23	-97
Energiaosakkeet	20	4	24	-148	3	-144
Muuntoerot	-270	-	-270	-14	-	-14
Rahavirran suojaukset	153	-31	122	91	-18	73
Nettosijoitusten suojaukset	26	-5	20	-1	-	-1
<b>Yhteensä</b>	<b>7</b>	<b>-44</b>	<b>-37</b>	<b>-193</b>	<b>9</b>	<b>-184</b>

### Keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut

#### Kirjatut laskennalliset verosaamiset

Laskennallisia verosaamisia kirjattaessa johdolta vaaditaan harkintaa sen suhteen, pystytäänkö saamiset todennäköisesti hyödyntämään tai käyttämään laskennallisia verovelkoja vastaan ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa. Konsernilla oli 31.12.2017 verotuksellisia liiketappioita 758 (744) miljoonaa euroa, joista yhtiö on kirjannut laskennallista verosaamista. Verotuksellisista liiketappioista 632 (622) miljoonaa euroa aiheutui Saksan tytäryhtiöistä. Saksassa liiketappiot eivät vanhene. Muissa maissa liiketappiot vanhenevat eri aikoina ja eri suuruisina. Tulostenusteiden perusteella on todennäköistä, että verotukselliset tappiot pystytään hyödyntämään tulevaisuudessa kertyvää verotettavaa tuloa vastaan.

Verohyödyn realisoitumista koskevat oletuksiin ja näin ollen laskennallisten verosaamisten kirjaamiseen voi tulla muutoksia sen mukaan kuinka tuloksellista konsernin liiketoiminta on tulevaisuudessa ja niihin vaikuttavat myös muut tekijät, joihin konserni ei pysty itse vaikuttamaan.

#### Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset ja -velat

Ne liiketappiot, joiden käyttöön liittyy epävarmuutta ja joista siksi ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, olivat 821 (842) miljoonaa euroa vuonna 2017. Nämä aiheutuvat etupäässä tietyistä Saksan ja Ranskan tytäryhtiöistä. Lisäksi konserni ei ole kirjannut laskennallista verosaamista 426 (450) miljoonan euron liiketappioista, jotka liittyvät jo suljettuun Miramichi paperitehtaaseen Kanadassa.

Konserni ei kirjaa laskennallista verovelkaa muiden kuin suomalaisten tytäryritystensä jakamatta olevista voittovaroista sikäli kuin väliaikainen ero ei todennäköisesti purkautu ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa.

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

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Laskennalliset verot lasketaan verojen ja velkojen kirjanpitoarvojen ja verotuksellisten arvojen välisistä väliaikaisista eroista sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista siltä osin kun on todennäköistä, että ne pystytään hyödyntämään tulevaisuudessa kertyvää verotettavaa tuloa vastaan.

Laskennalliset verot määritetään niiden verokantojen (ja -lakien) perusteella, jotka on säädetty tai käytännössä hyväksytty tilinpäätöspäivään mennessä ja joiden odotetaan olevan voimassa, kun laskennallinen verosaamisen realisoituu tai laskennallinen verovelka suoritetaan.

Väliaikaisista eroista, jotka johtuvat sijoituksista tytär-, osakkuus- ja yhteisyrityksiin, kirjataan laskennallinen vero, paitsi jos konserni pystyy määrittämään väliaikaisen eron purkautumisajankohdan eikä väliaikainen ero todennäköisesti purkautu ennakoitavissa olevassa tulevaisuudessa. Laskennalliset verosaamiset ja -velat esitetään nettomääräisinä, jos niiden vähentämiseen toisistaan on laillinen oikeus ja ne aiotaan suorittaa nettomääräisinä.

## 8. Konsernin rakenne

### 8.1 Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset

Vuonna 2017 UPM teki arvoltaan vähäisen liiketoimintahankinnan ostamalla Southwest Label Stock-yhtiön varoja Yhdysvalloissa. Vuonna 2016 ei ollut liiketoimintojen hankintoja.

Vuonna 2017 ja 2016 UPM:llä ei ollut liiketoimintojen myyntejä.

### Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

UPM yhdistelee hankitut yhtiöt konsernitalinpäätökseen hankintamennelmällä alkaen hankinta-ajankohdasta, jolloin se saa määräysvallan. Luovutettu vastike määritetään siten, että se on luovutettujen verojen, syntyneiden velkojen ja liikkeeseen laskettujen oman pääoman ehtoisten instrumenttien käypä arvo sekä ehdollisen vastikkeen käypä arvo. Hankintaan liittyvät transaktiomenot kirjataan kuluksi toteutuessaan. Yksilöitävissä olevat hankitut varat ja vastattaviksi otetut velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypiin arvoihin. Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa arvostetaan joko käypään arvoon tai määräysvallattomien omistajien suhteellisen osuutena hankinnan kohteen nettovarallisuudesta.

Määrä, jolla luovutettu vastike, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa ja aiemmin omistetun osuuden käypä arvo ylittävät hankitun tytäryrityksen yksilöitävissä olevan nettovarallisuuden, kirjataan liikearvoksi.



## 8.2 Tärkeimmät tytäryritykset ja yhteiset toiminnot

TYTÄRYRITYS	REKISTERÖINTIMAA	OMISTUSOSUUS % 2017	OMISTUSOSUUS % 2016
Blandin Paper Company	US	100,00	100,00
Forestal Oriental S.A.	UY	100,00	100,00
Gebrüder Lang GmbH Papierfabrik	DE	100,00	100,00
LLC UPM Ukraine	UA	100,00	100,00
MD Papier GmbH	DE	100,00	100,00
Nordland Papier GmbH	DE	100,00	100,00
NorService GmbH	DE	100,00	100,00
nortrans Speditionsgesellschaft mbH	DE	100,00	100,00
OOO UPM-Kymmene	RU	100,00	100,00
OOO UPM-Kymmene Chudovo	RU	100,00	100,00
PT UPM Raflatac Indonesia	ID	100,00	100,00
Rhein Papier GmbH	DE	100,00	100,00
Steyrermühl Sägewerksgesellschaft m.b.H. Nfg KG	AT	100,00	100,00
UPM (China) Co., Ltd	CN	100,00	100,00
UPM (Vietnam) Ltd	VN	100,00	100,00
UPM AS	EE	100,00	100,00
UPM Asia Pacific Pte. Ltd	SG	100,00	100,00
UPM Energy Oy	FI	100,00	100,00
UPM France S.A.S.	FR	100,00	100,00
UPM GmbH	DE	100,00	100,00
UPM Manufatura e Comércio de Produtos Florestais Ltda	BR	100,00	100,00
UPM NV	BE	99,60	99,60
UPM Paper ENA Oy	FI	100,00	100,00
UPM Plywood Oy <sup>1)</sup>	FI	100,00	100,00
UPM Pulp Sales Oy	FI	100,00	100,00
UPM Raflatac (China) Co., Ltd	CN	100,00	100,00
UPM Raflatac (S) Pte Ltd	SG	100,00	100,00
UPM Raflatac Co., Ltd	TH	100,00	100,00
UPM Raflatac Iberica S.A.	ES	100,00	100,00
UPM Raflatac Inc.	US	100,00	100,00
UPM Raflatac Mexico S.A. de C.V.	MX	100,00	100,00
UPM Raflatac NZ Limited	NZ	100,00	100,00
UPM Raflatac Oy	FI	100,00	100,00
UPM Raflatac Pty Ltd	AU	100,00	100,00
UPM Raflatac s.r.l.	AR	100,00	100,00
UPM Raflatac SAS	FR	100,00	100,00
UPM Raflatac Sdn. Bhd.	MY	100,00	100,00
UPM Raflatac South Africa (Pty) Ltd	ZA	100,00	100,00
UPM Raflatac Sp.z.o.o.	PL	100,00	100,00
UPM S.A.	UY	91,00	91,00
UPM Sales GmbH	DE	100,00	100,00
UPM Sales Oy	FI	100,00	100,00
UPM Silvesta Oy	FI	100,00	100,00
UPM Specialty Papers Oy <sup>1)</sup>	FI	100,00	100,00
UPM Sähkösiirto Oy	FI	100,00	100,00
UPM Wood Materials SAS	FR	100,00	100,00
UPM Kymmene (Korea) Ltd	KR	100,00	100,00
UPM-Kymmene (UK) Ltd	GB	100,00	100,00
UPM-Kymmene AB	SE	100,00	100,00
UPM-Kymmene Austria GmbH	AT	100,00	100,00
UPM-Kymmene B.V.	NL	100,00	100,00
UPM-Kymmene Beteiligungs GmbH	DE	100,00	100,00
UPM-Kymmene Inc.	US	100,00	100,00
UPM-Kymmene India Private Limited	IN	100,00	100,00
UPM-Kymmene Japan K.K.	JP	100,00	100,00
UPM-Kymmene Kagit Urunleri Sanayi ve Ticaret Ltd. Sti.	TR	99,99	99,99
UPM-Kymmene Otepää AS	EE	100,00	100,00
UPM-Kymmene Pty Limited	AU	100,00	100,00
UPM-Kymmene S.A.	ES	100,00	100,00
UPM-Kymmene Seven Seas Oy	FI	100,00	100,00
UPM-Kymmene S.r.l.	IT	100,00	100,00
Werla Insurance Company Ltd	MT	100,00	100,00

<sup>1)</sup> UPM-Kymmene Wood Oy:n virallinen yhtiönimi on muuttunut UPM Plywood Oy:ksi ja UPM Paper Asia Oy:n virallinen yhtiönimi on muuttunut UPM Specialty Papers Oy:ksi 1.2.2017 alkaen.

Taulukko sisältää tytäryritykset, joiden liikevaihto on vuonna 2017 yli 2 miljoonaa euroa.

◀ SISÄLTÖ ▶ TILINPÄÄTÖS

YHTEISET TOIMINNOT	REKISTERÖINTIMAA	OMISTUSOSUUS % 2017	OMISTUSOSUUS % 2016
Oy Alholmens Kraft Ab (Pohjolan Voima Oy, G-sarja)	FI	27,88	27,88
EEVG Entsorgung- und Energieverwertungsgesellschaft m.b.H.	AT	50,00	50,00
Järvi-Suomen Voima Oy	FI	50,00	50,00
Kainuun Voima Oy	FI	50,00	50,00
Kaukaan Voima Oy (Pohjolan Voima Oy, G9-sarja)	FI	54,00	54,00
Kymin Voima Oy (Pohjolan Voima Oy, G2-sarja)	FI	76,00	76,00
Madison Paper Industries	US	50,00	50,00
Rauman Biovoima Oy (Pohjolan Voima Oy, G4-sarja)	FI	71,95	71,95

## 8.3 Lähipiiriliiketoimet

### Hallitus ja konsernin johtajisto

UPM:llä ei ole ollut merkittäviä liiketapahtumia hallituksen ja konsernin johtajiston jäsenten (johtoon kuuluvat avainhenkilöt), heidän läheisten perheenjäsentensä tai organisaatioiden kanssa, joihin hallituksen ja konsernin johtajiston jäsenillä tai heidän läheisillä on määräysvalta tai huomattava vaikutusvalta. Hallitukselle tai konsernin johtajiston jäsenille ei ollut myönnetty lainoja 31.12.2017 ja 31.12.2016.

Hallituksen ja konsernin johtajiston osakeomistukset sekä hallituksen ja johtajiston palkat ja palkkiot on esitetty » liitetiedossa 3.2 Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt.

### Osakkuus- ja yhteisyritykset

Suomessa konserni hoitaa tuottajavastuunsa kierrätyspaperin keräämisessä Paperinkeräys Oy:n kautta. Austria Papier Recycling GmbH ostaa kierrätyspaperia Itävallassa ja L.C.I s.r.l. ostaa Italiassa. ASD Altpapier Sortierung Dachau GmbH on saksalainen keräyspaperin lajitteluyhtiö. Ostot näiltä neljältä yhtiöltä vastaavat noin 81 (79) % kaikista keräyspaperiostoista osakkuus- ja yhteisyrityksiltä.

Liiketoimet osakkuus- ja yhteisyritysten kanssa on esitetty alla olevassa taulukossa. Konsernilla ei ole yksittäisiä olennaisia osakkuus- tai yhteisyrityksiä.

MILJ. EUROA	2017	2016
Saadut osingot	2	3
Raaka-aineiden ja palvelujen ostot	94	90
Lainasaamiset	6	9
Myyntisaamiset ja muut saamiset	1	1
Ostovelat ja muut velat	8	3

### Tytäryritykset ja yhteiset toiminnot

Tiedot tytäryrityksistä ja yhteisistä toiminnoista on esitetty » liitetiedossa 8.2 Tärkeimmät tytäryritykset ja yhteiset toiminnot.

### Eläkesäätiöt

Konsernilla on Suomessa Kymin Eläkesäätiö, joka on erillinen juridinen yksikkö. Säätiön eläkejärjestelyiden piiriin kuuluu noin 18 (10) % Suomen henkilöstöstä. UPM maksoi vuonna 2017 säätiölle kannatusmaksuina 14 (10) miljoonaa euroa. Säätiö hallinnoi ja sijoittaa kannatusmaksuina kerättyjä eläkevastuun katteena olevia varoja. Säätiön varojen käypä arvo 31.12.2017 oli 504 (347) miljoonaa euroa, josta 45 % oli sijoitettu oman pääoman ehtoisin instrumentteihin, 38 % vieraan pääoman ehtoisin instrumentteihin ja 17 % kiinteistöihin ja rahamarkkinasijoituksiin.

Isossa-Britanniassa eläkejärjestelyt ovat konsernista erillisen ja riippumattoman säätiön (Trust) hallinnoimia. Säätiön etuusjärjestelyt koostuvat useista etuusperusteisista järjestelyistä, jotka ovat suljettuja sekä maksupohjaisesta järjestelystä, joka on avoin koko henkilöstölle. Konserni maksoi vuonna 2017 etuusperusteisiin järjestelyihin kannatusmaksuina 25 (5) miljoonaa euroa. Säätiön varojen käypä arvo 31.12.2017 oli 450 (426) miljoonaa euroa, josta 46 % oli sijoitettu oman pääoman ehtoisin instrumentteihin, 33 % vieraan pääoman ehtoisin instrumentteihin, 14 % kiinteistöihin ja rahamarkkinasijoituksiin ja 7 % muihin sijoituksiin.

## 8.4 Myytävänä olevat omaisuuserät

Vuoden 2017 lopussa myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät 1 miljoona euroa sisältävät Schongau ja Ettringenin tehtaiden vesivoimalaitokset Saksassa. Vuoden 2016 lopussa myytävänä oleviksi luokitellut omaisuuserät 8 miljoonaa euroa liittyvät Madison Paper Industries-yrityksen tehtaalla Yhdysvalloissa sijaitsevaan vesivoimalaitokseen.

### § Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Myytävänä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät (tai luovutettavien erien ryhmä) luokitellaan myytävänä oleviksi ja arvostetaan kirjanpitoarvoon tai sitä alempaan myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennettyyn käypään arvoon, mikäli niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään erittäin todennäköisesti omaisuuserän myynnistä. Poistot myytävänä olevista pitkäaikaisista omaisuuseristä tai luovutettavien erien ryhmästä lopetetaan luokitteluhetkellä.

## 9. Taseen ulkopuoliset erät

### 9.1 Vastuositoumukset

UPM tekee tavanomaiseen liiketoimintaansa liittyen erilaisia sopimuksia, joiden perusteella tarjotaan taloudellisia tai suoritustakeita kolmasosapuolille. Niiden maksujen enimmäismäärät, joista UPM on vastuussa, on sisällytetty alla olevaan taulukkoon kohtaan ”Muut vastuositoumukset”. Omien sitoumusten vakuudeksi annettuun kiinnitettyyn omaisuuteen kuuluu aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä, teollisuuskiinteistöjä ja metsämaata.

MILJ. EUROA	2017	2016
Omien velkojen vakuudeksi		
Kiinnitykset	76	151
Muiden puolesta		
Takaukset	2	2
Muut vastuositoumukset		
Leasingvastuut, erääntyminen seuraavien 12 kuukauden aikana	77	74
Leasingvastuut, erääntyminen yli 12 kuukauden kuluttua	386	374
Muut vastuositoumukset	95	154
<b>Yhteensä</b>	<b>636</b>	<b>755</b>

### 9.2 Riita-asiat

#### Konserniyhtiöt

Metsähallitus (Suomen valtion liikelaitos, joka hallinnoi valtion omistamia maa-alueita) jätti vuonna 2011 vahingonkorvauskanteen UPM:ää ja kahta muuta suomalaista metsäyhtiötä vastaan. Kanne liittyy Suomen markkinaoikeuden joulukuussa 2009 antamaan päätökseen, jossa vastaajien todetaan syyllistyneen kilpailusääntöjen rikkomiseen suomalaisilla raakapuumarkkinoilla. Metsähallituksen lisäksi markkinaoikeuden päätöstä koskevia kanteita ovat jättäneet yksityiset metsänomistajat ja yhtiöt sekä kunnat ja seurakunnat. UPM:ltä ja kahdelta muulta metsäyhtiöltä yhteisvastuullisesti vaadittu vahingonkorvaus on nyt pääomaltaan yhteensä 132,8 miljoonaa euroa tai vaihtoehtoisesti UPM:ltä erikseen yhteensä 20,9 miljoonaa euroa. Pääomaan liittyvien vaatimusten lisäksi kantajat esittävät myös arvonlisäveroon ja korkoihin liittyviä vaatimuksia. Helsingin käräjäoikeus antoi kesäkuussa 2016 tuomion, jossa se hylkäsi Metsähallituksen UPM:ää ja kahta muuta suomalaista metsäyhtiötä vastaan nostaman vahingonkorvauskanteen. Käräjäoikeus määräsi Metsähallituksen maksamaan UPM:lle korvauksen oikeudenkäyntikulusta. Metsähallitus on valittanut käräjäoikeuden ratkaisusta hovioikeuteen. Metsähallituksen kanteen pääomamäärä on nyt yhteensä 124,9 miljoonaa euroa, josta 17,6 miljoonaa euroa perustuu Metsähallituksen ja UPM:n välisiin sopimuksiin. Helsingin käräjäoikeus antoi lokakuussa 2017 tuomion, jossa se hylkäsi kuntien ja seurakuntien vahingonkorvauskanteet. Tuomiot eivät ole lainvoimaisia. UPM pitää vaatimuksia täysin perusteettomina. UPM ei ole kirjannut varauksia näihin kanteisiin liittyen. Helsingin käräjäoikeus antoi vuoden 2017 loppuun mennessä tuomiot, joilla se hylkäsi 486 yksityisen kantajan nostamat kanteet.

Vuonna 2012 UPM käynnisti väliesmenettelyn Metsäliitto-osuuskuntaa ja Metsä Board Oy:tä vastaan. UPM:n mukaan Metsäliitto ja Metsä Board olivat rikkoneet Metsä Fibre Oy:tä koskevassa osakas-sopimuksessa määrättyä myötämyyntilauseketta myydessään Metsä Fibre Oy:n osakkeita Itochu Corporationille. UPM vaati Metsäliitolta ja Metsä Boardilta pääomaltaan 58,5 miljoonan euron suoritusta. Metsäliitto ja Metsä Board olivat myyneet 24,9 %:n osituksen Metsä Fibrestä Itochu Corporationille 472 miljoonan euron hintaan. Itochun kanssa tehdyn kaupan yhteydessä Metsäliitto käytti osto-oikeuden ja osti UPM:n 11 % omistusoikeuden Metsä Fibrestä 150 miljoonan euron hintaan. Väliesmieoikeus antoi lopullisen päätöksensä (välitystuomio) helmikuussa 2014 ja velvoitti Metsäliiton ja

Metsä Boardin maksamaan UPM:lle 58,5 miljoonaa euroa viivästyskorkoineen ja oikeudenkäyntikuluneen. UPM kirjasi 67 miljoonaa euroa vertailukelpoisuuteen vaikuttavana tuottona vuoden 2014 ensimmäisen vuosineljänneksen tulokseen. Metsäliitto ja Metsä Board ovat nostaneet välitystuomion moitekanteet Helsingin käräjäoikeudessa toukokuussa 2014 vaatien, että välitystuomio kumottaisiin tai julistettaisiin mitättömäksi. Helsingin käräjäoikeus antoi kesäkuussa 2015 päätöksen, jossa se hylkäsi Metsäliiton ja Metsä Boardin moitekanteet. Metsäliitto ja Metsä Board valittivat päätöksestä Helsingin hovioikeuteen. Hovioikeus hylkäsi Metsäliiton ja Metsä Boardin valitukset lokakuussa 2016. Metsäliitto ja Metsä Board ovat hakeneet valituslupaa korkeimmalta oikeudelta.

#### Muut osakeomistukset

UPM on osakkaana rakenteilla olevassa ydinvoimalaitosyksikössä, Olkiluoto 3 EPR:ssä (OL3), Pohjolan Voima Oy:n osakeomistuksensa kautta. Pohjolan Voima Oy on Teollisuuden Voima Oy:n (TVO) enemmistöosakas 58,5 %:n omistusosuudella. UPM:n epäsuora osuus OL3:sta on noin 31 %. OL3 -laitosyksikön kaupallisen sähköntuotannon piti alkuperäisen suunnitelman mukaan alkaa huhtikuussa 2009. Hanke on kuitenkin viivästynyt. TVO ilmoitti syyskuussa 2014 saaneensa ydinvoimalaitosyksikköä kiinteähintaisella avaimet käteen -sopimuksella rakentavalta laitostoimittajakonsortiolta (AREVA GmbH, AREVA NP SAS ja Siemens AG). Tietojen mukaan laitosisyksikön säännöllinen sähköntuotanto olisi alkanut vuoden 2018 lopussa. TVO:lta saatujen tietojen mukaan TVO sai lokakuussa 2017 tietoa laitostoimittajan aikataulupäivityksestä OL3 -projektille. Näiden tietojen mukaan OL3:n säännöllinen sähköntuotanto alkaa toukokuussa 2019.

Laitostoimittaja aloitti joulukuussa 2008 OL3 -laitosyksikön viivästymistä ja siihen liittyviä kustannuksia koskevan väliesmenettelyn kansainvälisen kauppakamarin (ICC) väliesmieoikeudessa (ICC:n väliesmenettely). TVO:n mukaan laitostoimittajan huhtikuussa 2017 päivittämä rahamääräinen vaatimus oli kokonaisuudessaan noin 3,59 miljardia euroa. Summa perustuu laitostoimittajan päivittämään analyysiin tapahtumista syyskuuhun 2014 ja joidenkin vaateiden osalta joulukuun 2014 loppuun asti. Summa sisältää viivästyskorkoja (laskettu kesäkuun 2017 loppuun asti) ja TVO:n laitostoimitussopimuksen mukaisesti viivästämistä maksueriä yhteensä noin 1,58 miljardia euroa sekä laitostoimittajan väittämää saamatta jäänyttä voittoa noin 132 miljoonaa euroa.

ICC:n väliesmenettelyssä olevaan TVO:n kanteeseen liittyvä rahamääräinen arvio viiveen aiheuttamista kustannuksista ja menetyksistä laitostoimittajaa vastaan on TVO:n mukaan noin 2,6 miljardia euroa vuoden 2018 joulukuuhun asti, mikä oli laitostoimittajan toimittaman aiemman aikataulun mukaan OL3:n säännöllisen sähköntuotannon aloittamisen ajankohta. TVO toimitti nykyisen arvionsa sillä aiheutuneista kustannuksista ICC:n väliesmieoikeudelle heinäkuussa 2015.

TVO ilmoitti marraskuussa 2017 saaneensa lopullisen ja sitovan osapäätöksen ICC:n väliesmenettelyssä. ICC:n väliesmieoikeus käsittelee osapäätöksessään OL3 -projektin rakennustöiden toteutusta ja projektinhallintaa. Tämä käsittää niitä keskeisiä asioita, joihin TVO perustaa päävaateensa laitostoimittajaa vastaan, kuten myös tiettyjä asioita, joihin laitostoimittajan vaateet TVO:ta kohtaan perustuvat. Osapäätöksessä ratkaistaan lopullisesti moni rakennustöiden toteutusta koskevista asioista TVO:n eduksi ja selkeästi lykätään monet myöhempään väliesmiepäätökseen TVO:n esiin nostamat laitostoimittajan projektinhallintaan liittyvät ICC:n seikat.

TVO:n mukaan tämä on kolmas väliesmieoikeuden antama merkittävä, lopullinen ja sitova osapäätös. Heinäkuussa 2017 TVO ilmoitti saaneensa lopullisen ja sitovan osapäätöksen ICC:n väliesmenettelyssä. ICC:n väliesmieoikeus käsittelee tässä osapäätöksessään projektin suunnittelu- ja lisensiointidokumentointia valmistelua, katselmointia, toimittamista ja hyväksyntää. Tämä käsittää niitä keskeisiä asioita, joihin laitostoimittaja perustaa päävaateensa TVO:ta vastaan, kuten myös tiettyjä asioita, joihin TVO:n vaateet laitostoimittajaa kohtaan perustuvat. Osapäätöksessä on lopullisesti ratkaistu suurin osa käsitellyistä asioista TVO:n eduksi ja toisaalta hylätty suurin osa laitostoimittajan väitteistä näiltä osin. Vaikka osapäätös ei ottanut kantaa osapuolten esittämiin rahamääräisiin vaatimuksiin, siinä on lopullisesti hylätty laitostoimittajan analyysimetodi, jolla se on perustellut pääasiallisia rahallisia vaateitaan TVO:ta kohtaan. Aiemmin annettu osapäätös, joka käsiteli riidan alkuvaiheiden asioita, kuten aikataulua, lisensiointia ja lisensioitavuutta sekä järjestelmäsunnittelua, annettiin marraskuussa 2016. Myös se oli TVO:lle myönteinen. Väliesmenettely on edelleen kesken ja jatkuu kohti lopullista päätöstä, jolla väliesmieoikeus määrittää osapuolten korvausvelvollisuudet.

TVO pitää vaatimuksiaan hyvin perusteltuina ja on todennut laitostoimittajan vaateet perusteettomiksi. TVO:n mukaan kolme merkittävää osapäätöstä vahvistavat tätä näkemystä. Kolmannen osapäätöksen jälkeen TVO on edelleen sitä mieltä, että TVO:n vaatimukset ovat laitostoimittajan vaatimuksia vahvempia.

TVO:n mukaan Areva julkaisi vuonna 2016 suunnitelman liiketoimintansa uudelleenjärjestelystä. Uudelleenjärjestely sisältää Areva NP:n liiketoiminnan siirtämisen New NP -nimiseen yhtiöön (fuusio), jonka pääomistajaksi tulee EDF. TVO:n mukaan OL3 -projekti ja sen valmistamiseen tarvittavat toimenpiteet sekä eräät muut toiminnot jäävät Areva NP -yhtiöön, joka jää Areva SA:n alaisuuteen. Framatome julkisti tammikuussa 2018, että Areva NP oli 31.12.2017 myynyt New NP -yhtiön osakkeet EDF:lle, josta tuli uusi pääomistaja 75,5 %:n osuudella, ja Mitsubishi Heavy Industries (MHI):lle 19,5 % ja Assystem:lle 5 % osakkeista New NP:ssä, joka on uudelleen nimetty Framatomeksi.

Euroopan unionin komissio teki tammikuussa 2017 valtionapuun liittyvän päätöksen, ja toukokuussa 2017 hyväksyi fuusion. TVO:lta saatujen tietojen mukaan TVO jätti syyskuussa 2017 Euroopan unionin yleiselle tuomioistuimelle valituksen komission päätöksestä liittyen Arevan saamaan Ranskan valtiontukeen. TVO edellyttää, että Ranskan ydinvoimateollisuuden uudelleenjärjestely ei vaaranna OL3 -projektin valmistumista laitostoimitussopimuksen mukaisesti ja laitostoimittajan ilmoittamassa aikataulussa.

TVO:n mukaan, TVO jätti Arevaa koskevan hakemuksen kiireelliseen väliaikaiseen menettelyyn tuomioistuimeen Ranskassa saadakseen tietoa Ranskan ydinvoimateollisuuden rakenneuudistuksesta ja

sen mahdollisista vaikutuksista OL3 -laitostoimitussopimuksen edellyttämien velvollisuuksien ja vastuiden täyttämiseen. TVO:n mukaan osapuolten välisten keskustelujen perusteella TVO luopui haasteesta toukokuussa 2017 ja keskustelujen jatkamisen odotetaan edesauttavan OL3 -projektin valmistumista ja laitoksen käynnistämistä.

Laitostoimittajakonsortioon kuuluvat yhtiöt ovat laitostoimittajasopimuksen mukaisesti yhteisvastuussa sopimusvelvoitteista. TVO ei ole kirjannut saamia eikä varauksia väliesmenettelyssä esitettyjen vaatimusten perusteella.

### 9.3 Tilinpäätöspäivän jälkeiset tapahtumat

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa olennaisia tilikauden päättymisen jälkeisiä tapahtumia.



## 10. Muut liitetiedot

### 10.1 Uusien tai muuttuneiden tilinpäätösstandardien käyttöönotto

UPM ottaa vuonna 2018 käyttöön kaksi uutta standardia, IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista ja IFRS 9 Rahoitusinstrumentit sekä IFRS 2:een Osakeperusteiset maksut tehdyn muutoksen. IFRS 16 Vuokrasopimukset standardi otetaan käyttöön vuonna 2019. Alla on kuvattu standardien käyttöönottoon liittyviä vaikutuksia.

### IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista

IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista määrittelee milloin ja mihin määrään myyntituotot kirjataan sekä edellyttää entistä laajempia ja merkityksellisempiä liitetietoja. Uusi standardi korvaa IAS 18 Tuotot ja IAS 11 Pitkäaikaishankkeet sekä niihin liittyvät tulokset.

#### Käyttöönotto

Konserni on saattanut päätökseen standardin käyttöönottoprojektin sekä viimeistellyt siihen liittyvän dokumentaation. Standardin käyttöönotolla on vain vähäinen vaikutus myyntituottojen tuloutukseen, kuten alla on kuvattu, ja konserni pystyy hyödyntämään nykyisiä prosessejaan pienillä muutoksilla.

Konserni on laatinut arvion siitä, miten uusi standardi tulee vaikuttamaan myyntituottojen määrään ja tulouttamisen ajankohtaan tarkastelemalla asiakassopimuksiaan standardin esittelemän viisivaiheisen mallin kautta. Konsernissa laadittiin kyselyitä sekä läpikäytiin asiakassopimuksia. Näillä tunnistettiin ja kerättiin tietoja sopimuksiin sisältyvistä suoritevelvoitteista, palvelutarjonnasta, muuttuvaan vastikkeeseen vaikuttavista alennuksista ja hyvityksistä, sopimusmuutoksista, suoritevelvoitteiden täyttymisestä arvioimalla milloin asiakas saa määräysvalan tuotteeseen ja palveluun, joka määrittelee myyntituottojen kirjaamisen ajan kuluessa tai yhtenä ajankohtana. Arviointi on sisältänyt UPM:n tulovirtojen syvällisen läpikäynnin mukaan lukien tulojen analysoinnin tuotteittain ja palveluittain sekä liiketoiminta-alueittain.

UPM:n liikevaihto kertyy pääasiassa tavaroiden myynnistä, eli erityyppisten tuotteiden myynnistä ja suoritevelvoitteet ovat selvästi tunnistettavissa asiakassopimuksista ja tilauksista. Noin 59 % UPM:n liikevaihdosta muodostuu graafisten ja erikoispapereiden myynnistä kustantajille, vähittäismyyjille, painotaloille, jakelijoille ja tukkureille, jalostajille ja tarravalmistajille. Noin 15 % liikevaihdosta muodostuu tarralaminaattien myynnistä tarrapainoille ja merkkituotteiden valmistajille ja noin 12 % sellun myynnistä pehmopapereiden, kartongin, erikoispapereiden ja graafisten papereiden tuottajille. Muu osuus liikevaihdosta muodostuu pääosin energian, biopolttoaineiden, sahataran ja vanerituotteiden myynnistä. Sähkömyynti NordPool-sähkömarkkinoille tuloutetaan jatkossakin ajan kuluessa eikä uusi standardi aiheuta muutoksia tuloutusperiaatteisiin.

Kyselyjen ja sopimusten arvioinnin tulokset osoittivat, että asiakkaiden kanssa tehdyt sopimusehdot ovat pitkälti standardoituja ja tulovirrat ovat melko yksinkertaisia. Seuraavassa kuvataan tärkeimmät muutokset, jotka vaikuttavat konsernin tilinpäätöksiin.

#### Toimitusehdot

Uusien vaatimusten mukaan myyntituotot kirjataan, kun asiakas saa määräysvallan tuotteeseen tai palveluun. UPM:n asiakassopimuksissa määräysvallan muutos määritellään usein perustuen Incoterms 2010 -toimituslausekkeeseen, joten myyntitulojen kirjaamisen ajoitus riippuu pitkälti tavaroiden toimittamisesta yhtenä ajankohtana. Arvioinnin

perusteella uusilla ohjeistuksilla ei pääsääntöisesti ole vaikutusta UPM:n tavaroiden tulouttamisen ajankohtaan. Paperi- ja sellutuotteiden myyntiin liittyvät jakelukustannukset muodostavat noin 79 % konsernin jakelukustannuksista. Suurin osa myyntisopimuksista on D-toimituslausekkeiden mukaisia, jolloin kuljetuspalvelu ei ole erillisen suoritevelvoite, koska määräysvalta tuotteeseen ei siirry asiakkaalle ennen kun kuljetus on suoritettu. Konsernilla on joitakin paperi- ja sellutuotteiden myyntejä, joissa käytetään pitkällä välimatkoilla CIP- ja CPT -toimituslausekkeitä ja joissa UPM vastaa kuljetuspalvelun järjestämisestä. Noin 9 % paperituotteista ja 24 % sellusta toimitetaan pitkällä välimatkoilla käyttäen CIP- ja CPT -toimitusehtoja, ja näissä tapauksissa tavarat ja kuljetuspalvelu ovat erillisiä suoritevelvoitteita. Sen vuoksi tuotteille allokoitu myyntihinta on tuloutettava lastauksen yhteydessä ja kuljetuspalvelu ajan kuluessa, kun palvelu on suoritettu. Tällä hetkellä koko myynti tuloutetaan lastauksen yhteydessä. Tehtyjen arvioiden perusteella tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden muutoksen vaikutus UPM:n liikevoittoon on vähäinen, koska nykyisen käytännön mukaan konserni kirjaa tavarantoimitukseen liittyvät kustannukset samanaikaisesti myynnin kanssa. Muutos vaikuttaa myynnin ja jakelukustannusten määrään tuloslaskelman eri riveillä. Kuljetuspalvelulle allokoitu osuus myyntihinnasta on kuitenkin vain pieni osa kokonaismyyntituloista ja toimitusten määrä pitkällä välimatkoilla on tasainen ympäri vuoden. Analyysit ovat myös osoittaneet, että konserni ei toimi agenttina kuljetuspalvelun osalta.

#### Muuttuva vastike

Konserni on kartoittanut myyntihinnan osatekijät, jotka ovat riippuvaisia tulevista tapahtumista ja joita on arvioitava myyntitulojen kirjaamisessa.

UPM tarjoaa asiakkailleen määrälennuksia, jotka kannustavat asiakasta ostamaan tietyn määrän tuotteita tietyn ajanjaksona. Asiakkaille annettavat alennukset ovat merkittäviä myyntihinnan osatekijöitä erityisesti paperituotteiden ja tarralaminaattien myyntisopimuksissa. Konserni on käynyt läpi alennusten arvioinnin ja kirjaamisen nykyisiä periaatteita ja on päätenyt siihen, että nykyiset tulouttamisperiaatteet ovat uuden ohjeistuksen mukaisia.

Konserni tarjoaa asiakkailleen oikeuden maksetun vastikkeen palautukseen, mikäli tuote ei vastaa sille sopimuksessa määriteltyjä laatuvaatimuksia. Asiakkaan on kuitenkin tehtävä valitus tietyn ennalta sovitun ajan kuluessa. Uuden ohjeistuksen mukaan määrä, joka odotetaan palautettavan asiakkaalle, täytyy arvioida ja huomioida myyntituottojen kirjausmäärässä. Paperin myynnin osalta konserni ei tällä hetkellä arvioi odotettavissa olevista laatuvalituksista johtuvia määriä, vaan kirjaa asiakkaille suoritettavat hyvitykset silloin kun valitukset on käsitelty ja hyväksytyt. Konserni muuttaa kirjauskäytäntöään ja arvioi sekä päivittää arviot laatuvalituksista jokaisena tilinpäätöspäivänä.

#### Kaupintavarastot

Uusien vaatimusten mukaan myyntituotot kirjataan kun asiakas saa määräysvallan tuotteeseen tai palveluun. Asiakassopimusten arviointi osoitti, että konsernilla on joitakin kaupintavarastojärjestelyiksi merkittyjä sellun myyntisopimuksia, jotka uuden tarkemman ohjeistuksen mukaan eivät ole kaupintavarastojärjestelyjä. Näin ollen myynti on tuloutettava aiemmin kuin nykykäytännön mukaan.

#### Palveluiden myynti

Sellaisten palveluiden myynnistä, jotka eivät liity tavaroiden myyntiin, saadut tuotot muodostavat vain noin 0,4 % UPM:n liikevaihdosta. Yhtiö myy rahtipalveluita, mikäli sen vuokraamissa rahtialuksissa on vapaata tilaa, sekä tuottaa metsätalouden osaamiseen ja sopimuksiin liittyviä palveluja metsänomistajille. Tuotot rahtipalveluista tuloutetaan nykykäytännön mukaan aluksen lähtöhetkellä. Konserni tulee muuttamaan tuloutuskäytäntöään ja kirjaamaan myyntituotot rahtipalveluista ajan kuluessa kun suoritevelvoite on täytetty.

#### Esittäminen ja liitetiedot

IFRS 15 kasvattaa merkittävästi myyntituottoihin liittyvien liitetietojen määrää. Konserni on laatinut liitetietoluonnoksen ottaen huomioon standardin tavoitteen esittää vain hyödyllisiä tietoja yhdistämällä tai jakamalla liitetiedot.

#### Siirtymäsäännöt

Konserni tulee ottamaan IFRS 15:n käyttöön 1.1.2018 takautuvasti käyttäen kertyneen vaikutuksen menetelmää ja soveltamalla standardia sopimuksiin, jotka eivät ole kokonaan toteutettuja siirtymähetkellä.

Yhtiö kirjaa IFRS 15 käyttöönotossa 4 miljoonan euron sopimusvelvoitteen liittyen pääasiassa asiakkaiden oikeuteen maksetun vastikkeen palautukseen, mikäli tuote ei vastaa sille sopimuksessa määriteltyjä laatuvaatimuksia. Standardin soveltamisen aloittamisesta syntyvä kertynyt vaikutus kirjataan siirtymähetken omaan pääomaan. Vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

### IFRS 9 Rahoitusinstrumentit

IFRS 9 korvaa IAS 39 standardin ja sisältää rahoitusvarojen ja rahoitusvelkojen luokittelua, arvostamista ja kirjaamista koskevat vaatimukset, uudet suojauslaskennan vaatimukset sekä uuden rahoitusvarojen arvonalentumisen mallin. Alla on kuvattu muutokset, jotka vaikuttavat konsernin tilinpäätökseen.

#### Rahoitusvarojen luokittelu

Energiasakkeet ovat listaamattomia oman pääoman ehtoisia sijoituksia, jotka ovat luonteeltaan pitkäaikaisia ja ne luokitellaan tällä hetkellä IAS 39 mukaiseen ”myytävissä olevat rahoitusvarat”-ryhmään. Konserni luokittelee energiasakkeet 1.1.2018 ”käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta arvostettavat” -rahoitusvarat ryhmään. Uuden luokittelun seurauksena käyvän arvon muutokset kirjataan muiden laajan tuloksen erien kautta oman pääoman käyvän arvon rahastoon. Saatavat osingot kirjataan tulosvaikutteisesti. Omaan pääomaan kirjatut voitot tai tappioita, mukaan lukien mahdolliset myyntivoitot tai -tappiot, ei koskaan uudelleen luokitella tulovaihtueksi. Vaikka luokittelun muutos on tehtävä takautuvasti, vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

#### Rahoitusvarojen arvonalentumiset

Konserni on kehittänyt arvonalentumismallin myyntisaamisten ”odotettavissa oleville luottotappioille”. Uuden mallin mukaan odotettavissa olevat luottotappiot kirjataan perustuen myyntisaamisten ikä-analyysin mukaiseen luokitteluun. UPM:llä on historiallisesti alhaiset realisoiuneet luottotappiot, jotka johtuvat tiukasta luotonvalvontapolitiikasta ja luottovakuutusten käytöstä. Odotettavissa olevien luottotappioiden malli pienentää luottotappiovarausten määrää 1 miljoonalla eurolla. Soveltamisen aloittamisesta syntyvä kertynyt vaikutus kirjataan siirtymähetken omaan pääomaan. Vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

#### Suojauksen kustannus

Rahavirran suojauksessa konserni määrittää suojausinstrumentiksi vain termiinisopimuksen spot-osuuden arvon muutoksen eliminoimaan spot-kurssin muutoksia suojauskohteessa. IAS 39 mukaan termiinisopimuksen korko-osuuden arvon muutokset kirjataan suoraan tuloslaskelmaan. IFRS 9 mahdollistaa termiinisopimuksen korko-osuuden arvon muutoksen kirjaamisen omaan pääomaan erilliseen erään silloin, kun suojausinstrumentiksi määritellään vain termiinisopimuksen spot-osuus rahavirran suojauksessa. Konserni soveltaa tätä liiketoimeen liittyvissä rahavirran suojauksissa. Omaan pääomaan kirjattu korko-osuus kirjataan tulosvaikutteisesti samalla kaudella kuin suojattu liiketoimi vaikuttaa voitton tai tappioon. Laatimisperiaatteen muutos vähentää konsernin voiton tai tappion vaihtelua, mutta vaikutuksen ennakkoidaan olevan suhteellisen pieni. Konserni tekee muutoksen ei-takautuvasti. Vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

#### Hyödykejohdannaiset

IFRS 9 antaa mahdollisuuden soveltaa suojauslaskentaa entistä useampiin konsernin riskienhallintastrategioihin. Energian hinnan suojaamisen hyödykejohdannaisilla hyötty mahdollisuudesta soveltaa suojauslaskentaa yhteen tai useampaan riskikomponenttiin erikseen tai yhdessä. Tämä muutos pienentää tuloksen volatiliiteettia, koska realisoiutumattomien hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelman sijasta laajan tuloksen suojausrahastoon ja tehottomuutta voi syntyä vain harvoissa tapauksissa. Realisoiutumattomat käyvän arvon muutokset sekä tehottomuus kirjataan tuloslaskelmaan. UPM on päivittänyt riskienhallinnan strategiat ja tavoitteet sekä laatinut liitetietoluonnoksen riskikategorioittain. UPM ottaa IFRS 9 suojauslaskennan käyttöön ei-takautuvasti. Vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

### Muutos IFRS 2:een Osakeperusteiset maksut

Muutos IFRS 2:een selkeyttää sellaisten osakeperusteisten maksujen kirjanpitokäsittelyä, joissa on ns. ”net settlement feature” ennakkovervelvoitteiden kattamiseksi. UPM:lla on useissa maissa osakepalkkiojärjestelmiä, joissa yhtiöllä on verolakien ja -asetusten mukaan velvollisuus toimittaa ennakonpidätys osakepalkkiojärjestelmästä saadun edun arvosta ja tilittää ennakonpidätys veroviranomaisille käteisvaroina työntekijän puolesta. Velvollisuus siirtää käteisvaroja on johtanut siihen, että tällaiset liiketoimet on aikaisemmin luokiteltu käteisvaroina maksettaviksi. Uusien vaatimusten mukaan konserni luokittelee kyseiset liiketoimet kokonaisuudessaan omaan pääomaan maksettaviksi liiketoimiksi. Muutos vähentää konsernin voiton tai tappion vaihtelua. Konserni tekee muutoksen vuonna 2018 ei-takautuvasti. Vertailukausia ei oikaista soveltamisen aloittamisajankohtana.

### IFRS 16 Vuokrasopimukset

IFRS 6:ssä määrätään periaatteet, joiden mukaan vuokrasopimukset kirjataan ja arvostetaan, miten ne esitetään tilinpäätöksessä ja mitä tietoja niistä annetaan. Sen seurauksena lähes kaikki vuokrasopimukset merkitään taseeseen, sillä operatiivisten vuokrasopimusten ja rahoitusleasingosopimusten välinen erottelu poistuu. Uuden standardin mukaisesti kirjataan omaisuusera (vuokralle otetun omaisuusosan käyttöoikeus) ja vuokrien maksua koskeva rahoitusvelka. Ainoita poikkeuksia ovat lyhytaikaiset ja arvoltaan vähäisiä kohteita koskevat vuokrasopimukset.

Standardin käyttöönottovaihe aloitettiin vuonna 2017 ja konserni tulee antamaan lisätietoja uuden standardin vaikutuksesta ja arvioidusta siirtymähetken kumulatiivisesta oikaisusta vuoden 2018 osavuosi-katsauksissa. Konsernilla ei ole aikomusta ottaa standardia käyttöön ennen sen voimaantulopäivää, joka on 1.1.2019.



## 10.2 Vaihtoehtoiset tunnusluvut

UPM esittää vaihtoehtoisia tunnuslukuja toiminnan tuloksesta, taloudellisesti asemasta ja rahavirroista, jotka eivät ole European Securities and Markets Authority (ESMA) antaman ohjeen "Vaihtoehtoiset tunnusluvut" mukaan IFRS-standardeissa määriteltyjä tunnuslukuja, vaan niiden katsotaan olevan vaihtoehtoisia tunnuslukuja. Vaihtoehtoiset tunnusluvut on kuvattu alla olevassa taulukossa.

VAIHTOEHTOINEN TUNNUSLUKU	KUVAUS
Liikevoitto	IFRS- tuloslaskelmassa esitetty voitto ennen tuloveroja, rahoituskuluja ja -tuottoja sekä energiaosakkeiden myyntivoittoja.
Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT)	Liikevoitto oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä.
Vertailukelpoinen EBITDA	Liikevoitto ennen poistoja, arvonalentumisia, metsävarojen käyvän arvon muutoksia ja hakkuita, osuuksia osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä.
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	Voitto ennen tuloveroja oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä.
Vertailukelpoinen kauden voitto	Tilikauden voitto oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ja niiden verovaikutuksella.
Vertailukelpoinen EPS, euroa	IFRS:n mukaisesti laskettu osakekohtainen tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ja niiden verovaikutuksella.
Nettovelka	Korollisista lyhyt- ja pitkäaikaisista veloista vähennetty korolliset lyhyt- ja pitkäaikaiset rahoitusvarat.
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	Tietyt varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomat liiketapahtumat tai rahavirtaan vaikuttamattomat arvostuserät, joilla on merkittävä vaikutus kauden tuloslaskelmaan ja jos ne aiheutuvat omaisuuden arvonalentumisista, rakennejärjestelyistä, omaisuuden myynneistä, metsävarojen käyvän arvon muutoksista, jotka johtuvat arvostuksessa käytettävien parametrien tai arvioiden muutoksista tai lainsäädäntömuutoksista tai oikeudenkäynneistä. Lisäksi realisoitumattomat rahavirran suojausten ja hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset luokitellaan vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi. UPM Biorefining, UPM Specialty Papers ja UPM Paper ENA -liiketoiminta-alueilla liiketapahtuman (tuotto tai kulu) katsotaan olevan merkittävä, jos vaikutus ylittää verojen jälkeen lasketussa osakekohtainen tulos-tunnuksissa yhden sentin (0,01 euroa). Muilla liiketoiminta-alueilla liiketapahtuman vaikutus katsotaan merkittäväksi, jos se on ennen veroja suurempi kuin miljoona euroa.
Vapaa rahavirta	Liiketoiminnan rahavirta investointien jälkeen.
Oman pääoman tuotto (ROE), %	Tilikauden voitto jaettuna keskimääräisellä omalla pääomalla.
Vertailukelpoinen ROE, %	Oman pääoman tuotto (ROE) oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä.
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	Voitto ennen veroja, korkokuluja ja muita rahoituskuluja jaettuna keskimääräisellä sijoitetulla pääomalla.
Vertailukelpoinen ROCE, %	Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä.
Sijoitettu pääoma	Konsernin oma pääoma ja korolliset velat.
Liiketoiminta-alueen vertailukelpoinen ROCE, %	Liiketoiminta-alueen liikevoitto oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä jaettuna keskimääräisellä liiketoiminta-alueen sijoitetulla pääomalla.
Liiketoiminta-alueen sijoitettu pääoma	Liiketoiminta-alueen liiketoiminnan varat vähennettynä liiketoiminnan veloilla. Liiketoiminnan varat sisältävät liikearvon, muut aineettomat hyödykkeet, aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, metsävarat, energiaosakkeet, sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin, vaihto-omaisuuden sekä myyntisaamiset. Liiketoiminnan velat sisältävät ostovelat ja saadut ennako.
Investoinnit	Investoinnit sisältävät aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet, muut aineettomat hyödykkeet, liiketoimintojen yhdistämisestä syntyneen liikearvon, sijoitukset energiaosakkeisiin ja muihin osakkeisiin sekä sijoitukset osakkuus- ja yhteisyrityksiin.
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja.
Osakekohtainen liiketoiminnan rahavirta, euroa	Liiketoiminnan rahavirta jaettuna tilikauden keskimääräisellä osakeantioikaistulla osakemäärällä ilman omia osakkeita.
Velkaantumisaste, %	Nettovelka jaettuna omalla pääomalla.
Nettovelka/EBITDA	Nettovelka jaettuna EBITDA:lla.
Omavaraisuusaste, %	Oma pääoma jaettuna taseen loppusummalla, josta on vähennetty saadut ennako.

## Tunnuslukujen täsmäytykset IFRS-tilinpäätöslukuihin

MILJ. EUROA TAI KUTEN MERKITYY	Q4/17	Q3/17	Q2/17	Q1/17	Q4/16	Q3/16	Q2/16	Q1/16	Q1-Q4/17	Q1-Q4/16
<b>Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät</b>										
Arvonalentumiset	-4	-	-	1	-24	-	1	-12	-3	-35
Rakennejärjestelyt	-61	-2	-2	-3	-31	-	-	-18	-67	-48
Realisoitumattomat rahavirran suojausten ja hyödykejohdannaisten käyvän arvon muutokset	-2	-6	1	9	2	3	-3	25	2	27
Pitkäaikaisten varojen myyntivoitot ja tappiot	1	35	-	-	2	47	-	-	35	49
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	-67	28	-1	7	-51	50	-2	-4	-33	-7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-	1	-	-	-	-2	-	-	1	-2
Verokantojen muutokset	-5	-	-	-	4	-	-	-	-5	4
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavien erien verovaikutus	19	-10	-	-2	14	-14	-	6	7	7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät veroissa	14	-10	-	-2	18	-14	-	6	2	11
<b>Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä</b>	<b>-53</b>	<b>19</b>	<b>-1</b>	<b>6</b>	<b>-33</b>	<b>34</b>	<b>-2</b>	<b>2</b>	<b>-30</b>	<b>1</b>
<b>Vertailukelpoinen EBITDA</b>										
Liikevoitto	299	379	269	312	232	364	262	277	1 259	1 135
Poistot ja arvonalentumiset ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	112	104	112	119	120	118	134	138	447	510
Metsävarojen käyvän arvon muutos ja hakkuut ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä	-26	-29	-32	-16	-53	-7	-11	-16	-103	-88
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksista	-1	-1	-1	-2	-1	-2	-2	-	-5	-5
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	67	-28	1	-7	51	-50	2	4	33	7
<b>Vertailukelpoinen EBITDA</b>	<b>451</b>	<b>425</b>	<b>349</b>	<b>405</b>	<b>349</b>	<b>423</b>	<b>385</b>	<b>403</b>	<b>1 631</b>	<b>1 560</b>
% liikevaihdosta	17,5	17,1	14,2	16,3	14,1	17,3	15,8	16,5	16,3	15,9
<b>Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT)</b>										
Liikevoitto	299	379	269	312	232	364	262	277	1 259	1 135
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	67	-28	1	-7	51	-50	2	4	33	7
<b>Vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT)</b>	<b>366</b>	<b>351</b>	<b>270</b>	<b>305</b>	<b>283</b>	<b>314</b>	<b>264</b>	<b>281</b>	<b>1 292</b>	<b>1 143</b>
% liikevaihdosta	14,2	14,1	11,0	12,3	11,4	12,8	10,8	11,5	12,9	11,6
<b>Vertailukelpoinen voitto ennen veroja</b>										
Voitto ennen veroja	273	357	258	299	231	336	250	263	1 186	1 080
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät liikevoitossa	67	-28	1	-7	51	-50	2	4	33	7
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät rahoituserissä	-	-1	-	-	-	2	-	-	-1	2
<b>Vertailukelpoinen voitto ennen veroja</b>	<b>340</b>	<b>328</b>	<b>258</b>	<b>291</b>	<b>282</b>	<b>288</b>	<b>252</b>	<b>267</b>	<b>1 218</b>	<b>1 089</b>
<b>Vertailukelpoinen ROCE, %</b>										
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	340	328	258	291	282	288	252	267	1 218	1 089
Korko- ja muut rahoituskulut	55	13	10	10	17	13	15	10	89	55
Sijoitettu pääoma, keskiarvo	9 938	10 032	9 942	10 288	10 560	10 433	11 701	11 005	10 217	10 833
<b>Vertailukelpoinen ROCE, %</b>	<b>15,9</b>	<b>13,6</b>	<b>10,8</b>	<b>11,7</b>	<b>11,4</b>	<b>11,5</b>	<b>10,0</b>	<b>10,1</b>	<b>12,8</b>	<b>10,6</b>
<b>Vertailukelpoinen kauden voitto</b>										
Kauden voitto	244	286	205	240	187	268	198	227	974	880
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät yhteensä	53	-19	1	-6	33	-34	2	-2	30	-1
<b>Vertailukelpoinen kauden voitto</b>	<b>297</b>	<b>267</b>	<b>205</b>	<b>234</b>	<b>220</b>	<b>234</b>	<b>200</b>	<b>225</b>	<b>1 004</b>	<b>879</b>
<b>Vertailukelpoinen EPS, euroa</b>										
Vertailukelpoinen kauden voitto	297	267	205	234	220	234	200	225	1 004	879
Määräysvallattomille omistajille kuuluva tilikauden voitto	-1	-	-	-	-	-	-1	-	-1	-1
Keskimääräinen osakemäärä, laimentamaton (1 000)	533 323	533 328	533 505	533 505	533 505	533 505	533 505	533 505	533 415	533 505
<b>Vertailukelpoinen EPS, euroa</b>	<b>0,56</b>	<b>0,50</b>	<b>0,39</b>	<b>0,44</b>	<b>0,41</b>	<b>0,44</b>	<b>0,37</b>	<b>0,42</b>	<b>1,88</b>	<b>1,65</b>
<b>Vertailukelpoinen ROE, %</b>										
Vertailukelpoinen kauden voitto	297	267	205	234	220	234	200	225	1 004	879
Määräysvallattomille omistajille kuuluva tilikauden voitto	-1	-	-	-	-	-	-1	-	-1	-1
Oma pääoma, keskiarvo	8 497	8 204	8 020	8 100	8 054	7 767	7 819	7 959	8 450	8 091
<b>Vertailukelpoinen ROE, %</b>	<b>14,0</b>	<b>13,0</b>	<b>10,2</b>	<b>11,6</b>	<b>10,9</b>	<b>12,1</b>	<b>10,2</b>	<b>11,3</b>	<b>11,9</b>	<b>10,9</b>

Vuosineljännesten tunnusluvut ovat tilintarkastamattomia.



# Emoyrityksen tilinpäätös

(suomalainen tilinpäätöskäytäntö)

## Tuloslaskelma

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>Liikevaihto</b>	1	2 217	2 811
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		5	-
Valmistus omaan käyttöön		4	3
Liiketoiminnan muut tuotot	2	208	152
Materiaalit ja palvelut	3	-1 301	-1 901
Henkilöstökulut	4	-237	-343
Poistot ja arvonalentumiset	5	-118	-172
Liiketoiminnan muut kulut	6	-164	-178
<b>Liikevoitto</b>		614	373
Rahoitustuotot ja -kulut	7	354	6
<b>Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		968	379
Tilinpäätössiirrot	8	-1	-42
Tuloverot	9	-108	-81
<b>Tilikauden voitto</b>		859	255

## Tase

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>VASTAAVAA</b>			
Aineettomat hyödykkeet	10	35	35
Aineelliset hyödykkeet	11	1 726	1 766
Osuudet saman konsernin yrityksissä	12	4 363	4 365
Osuudet omistusyhteisyrityksissä	12	5	5
Muut osakkeet ja osuudet	12	4	4
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	12	699	756
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä	12	4	5
Muut saamiset	12	7	7
<b>Pysyvät vastaavat</b>		6 842	6 944
Vaihto-omaisuus	13	143	174
Myyntisaamiset	14	27	26
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	14	1 016	1 400
Saamiset omistusyhteisyrityksiltä	14	8	12
Muut saamiset	14	69	102
Rahat ja pankkisaamiset		589	908
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		1 852	2 621
<b>Vastaavaa</b>		8 694	9 565

MILJ. EUROA	LIITE	2017	2016
<b>VASTATTAVAA</b>			
Osakepääoma	15	890	890
Arvonkorotusrahasto	15	165	206
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	15	1 273	1 273
Edellisten tilikausien voitto	15	1 608	1 860
Tilikauden voitto		859	255
<b>Oma pääoma</b>		4 794	4 483
<b>Poistoero</b>		454	455
<b>Pakolliset varaukset</b>	16	65	170
Joukkovelkakirjalainat	17	313	593
Lainat rahoituslaitoksilta	17	-	568
Eläkelainat	17	-	68
Velat saman konsernin yrityksille	17	385	314
Muut velat	17	156	170
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		853	1 713
Joukkovelkakirjalainat	18	208	292
Lainat rahoituslaitoksilta	18	-	3
Eläkelainat	18	68	68
Ostovelat	18	225	211
Velat saman konsernin yrityksille	18	1 832	1 903
Velat omistusyhteisyrityksille	18	-	1
Muut velat	18	193	266
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		2 527	2 744
<b>Vieras pääoma</b>		3 380	4 456
<b>Vastattavaa</b>		8 694	9 565

## Rahavirtalaskelma

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	968	379
Rahoitustuotot ja -kulut	-354	-6
Oikaisut liikevoittoon <sup>1)</sup>	-137	42
Käyttöpääoman muutos <sup>2)</sup>	455	-219
Saadut korot	33	24
Maksetut korot	-35	-52
Saadut osingot	328	81
Muut rahoituserät	-193	9
Maksetut tuloverot	-67	-17
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>998</b>	<b>241</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-141	-137
Luovutustulot aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	172	130
Luovutustulot osakkeista ja osuuksista	1	4
Muiden sijoitusten muutokset	58	408
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>89</b>	<b>405</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Luovutustulot pitkäaikaisista hyödykkeistä	71	-
Pitkäaikaisten lainojen lyhennykset	-926	-505
Lyhytaikaisten velkojen muutos	-14	693
Maksetut osingot	-507	-400
Maksetut konserniavustukset, netto	-32	-2
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-1 406</b>	<b>-214</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-320</b>	<b>431</b>
Rahavarat kauden alussa	908	477
Rahavarojen muutos	-320	431
<b>Rahavarat kauden lopussa</b>	<b>589</b>	<b>908</b>

<sup>1)</sup> Oikaisut liikevoittoon

MILJ. EUROA	2017	2016
Poistot	118	172
Pysyvien vastaavien myyntivoitot ja -tappiot	-186	-124
Pakollisten varausten muutos	-70	-7
<b>Yhteensä</b>	<b>-137</b>	<b>42</b>

<sup>2)</sup> Käyttöpääoman muutos

MILJ. EUROA	2017	2016
Vaihto-omaisuus	31	21
Lyhytaikaiset saamiset	413	-361
Lyhytaikaiset korottomat velat	11	121
<b>Yhteensä</b>	<b>455</b>	<b>-219</b>

## Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot



## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitosäännöstöä noudattaen. Merkittävimmät erot konsernin ja emoyhtiön laatimisperiaatteissa liittyvät rahoitusjohdannaisten ja metsävarojen arvostamiseen sekä eläkejärjestelyiden, arvonkorotusten ja laskennallisten verojen merkitsemiseen taseeseen. Tilinpäätös on esitetty miljooniksi euroiksi pyöristettynä, joten yksittäisten lukujen summa voi poiketa kokonaissummasta.

## 1. Liikevaihto

Liikevaihto liiketoiminta-alueittain <sup>1)</sup>

MILJ. EUROA	2017	2016
UPM Biorefining	1 725	1 560
UPM Energy	-	135
UPM Specialty Papers	-	240
UPM Paper ENA	-	668
Muu toiminta, eliminoinnit ja täsmäytykset	492	208
<b>Yhteensä</b>	<b>2 217</b>	<b>2 811</b>

<sup>1)</sup> Muutos yhtiörakenteessa 2016

## Myynti maittain

MILJ. EUROA	2017	2016
Suomi	2 158	2 697
Muut EU-maat	30	27
Muut maat	29	87
<b>Yhteensä</b>	<b>2 217</b>	<b>2 811</b>

## 2. Liiketoiminnan muut tuotot

MILJ. EUROA	2017	2016
Pysyvien vastaavien myyntivoitot	189	133
Vuokratuotot	12	15
Muut	6	4
<b>Yhteensä</b>	<b>208</b>	<b>152</b>

## 3. Materiaalit ja palvelut

MILJ. EUROA	2017	2016
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1 263	1 888
Varastojen muutos	32	9
Jakelukustannukset ja muut ulkopuoliset veloitus	6	4
<b>Yhteensä</b>	<b>1 301</b>	<b>1 901</b>

## 4. Henkilöstökulut

## Palkat, palkkiot ja henkilösivukulut

MILJ. EUROA	2017	2016
Toimitusjohtajan ja hallituksen jäsenten palkat ja palkkiot <sup>1)</sup>	6	6
Muut palkat ja palkkiot	190	273
Eläkekulut	32	47
Muut henkilösivukulut	8	17
<b>Yhteensä</b>	<b>237</b>	<b>343</b>

<sup>1)</sup> Lisätietoja liitetiedossa 3.2 Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt.

Henkilöstö <sup>1)</sup>

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Yhteensä keskimäärin</b>	<b>2 944</b>	<b>4 277</b>

<sup>1)</sup> Muutos yhtiörakenteessa 2016

## 5. Poistot ja arvonalentumiset

MILJ. EUROA	2017	2016
Aineettomat oikeudet	2	3
Muut aineettomat hyödykkeet	12	19
Maa-alueet	1	-
Rakennukset ja rakennelmat	20	26
Koneet ja kalusto	79	119
Muut aineelliset hyödykkeet	5	6
<b>Yhteensä</b>	<b>118</b>	<b>172</b>

## 6. Liiketoiminnan muut kulut

MILJ. EUROA	2017	2016
Vuokratulot	11	17
Pysyvien vastaavien myyntitappiot	-	4
Kunnossapitokulut	75	99
Muut liiketoiminnan kulut <sup>1)</sup>	77	58
<b>Yhteensä</b>	<b>164</b>	<b>178</b>

<sup>1)</sup> Muissa liiketoiminnan kuluissa oli tutkimus- ja kehityskuluja 10 (10) miljoonaa euroa ja tilintarkastajan palkkioita 0,8 (0,8) miljoonaa euroa. Henkilöstökuluissa tutkimus- ja kehityskuluja oli 20 (14) miljoonaa.





## 7. Rahoitustuotot ja -kulut

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Tuotot pysyvien vastaavien sijoituksista</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	328	80
Osinkotuotot muilta	-	1
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	3	3
	331	84
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>		
Muut korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	30	19
Muut rahoitustuotot saman konsernin yrityksiltä	1	35
Muut rahoitustuotot muilta	85	13
	116	68
<b>Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista</b>		
	-3	-6
<b>Korkokulut ja muut rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-12	-22
Korkokulut muille	-22	-29
Muut rahoituskulut saman konsernin yrityksille	-50	-
Muut rahoituskulut muille	-7	-90
	-90	-141
<b>Yhteensä</b>	<b>354</b>	<b>6</b>

## 8. Tilinpäätössiirrot

MILJ. EUROA	2017	2016
Poistoeron muutos	-1	11
Saadut konserniavustukset	-	-1
Annetut konserniavustukset	1	32
Fuusiotappiot	-	1
<b>Yhteensä</b>	<b>1</b>	<b>42</b>

## 10. Aineettomat hyödykkeet

MILJ. EUROA	AINEETOMAT OIKEUDET	MUUT AINEETOMAT HYÖDYKKEET	ENNAKKO-MAKSUT	YHTEENSÄ
<b>2017</b>				
Hankintameno	14	247	8	269
Kertyneet poistot	-10	-225	-	-234
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>35</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>5</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>35</b>
Lisäykset	2	6	7	15
Vähennykset	-	-	-2	-2
Poistot	-2	-12	-	-14
Siirrot erien välillä	-	3	-3	-
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>35</b>
<b>2016</b>				
Hankintameno	13	282	5	300
Kertyneet poistot	-8	-257	-	-265
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>5</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>35</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>5</b>	<b>178</b>	<b>4</b>	<b>187</b>
Lisäykset	6	4	3	13
Vähennykset	-3	-141	-	-144
Poistot	-3	-17	-	-19
Arvon alentumiset	-	-2	-	-2
Siirrot erien välillä	-	2	-2	-
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>5</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>35</b>

## 9. Tuloverot

MILJ. EUROA	2017	2016
Tilikauden tuloverot	108	82
Edellisten tilikausien tuloverot	-	-1
<b>Yhteensä</b>	<b>108</b>	<b>81</b>

Laskennalliset verosaamiset ja -velat <sup>1)</sup>

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>		
Pakolliset varaukset	13	34
Osakeperusteiset maksut	3	3
<b>Yhteensä</b>	<b>16</b>	<b>37</b>

## Laskennalliset verovelat

Poistoero	-91	-91
Maa-alueiden arvonorotukset	-65	-73
<b>Yhteensä</b>	<b>-155</b>	<b>-164</b>

<sup>1)</sup> Emoyhtiön laskennallisia verosaamisia ja -velkoja ei ole merkitty taseeseen. Laskennalliset verosaamiset ja -velat laskettiin kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista.

## 11. Aineelliset hyödykkeet

MILJ. EUROA	MAA- JA VESIALUEET	RAKENNUKSET JA RAKENNELMAT	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET HYÖDYKKEET	ENNAKKOMAKSUT JA KESKENERÄISET HANKINNAT	YHTEENSÄ
<b>2017</b>						
Hankintameno	434	620	2 115	141	19	3 329
Kertyneet poistot	-	-364	-1 447	-115	-	-1 925
Arvonkorotukset	323	-	-	-	-	323
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>757</b>	<b>256</b>	<b>668</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>1 726</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>813</b>	<b>259</b>	<b>630</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>1 766</b>
Lisäykset	3	12	91	2	18	125
Vähennykset	-18	-	-	-	-	-18
Poistot	-	-20	-79	-5	-	-104
Arvon alentumiset	-1	-	-	-	-	-1
Siirrot erien välillä	-	6	26	3	-35	-
Muutokset arvonorotuksissa	-41	-	-	-	-	-41
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>757</b>	<b>256</b>	<b>668</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>1 726</b>
<b>2016</b>						
Hankintameno	449	604	2 026	138	36	3 254
Kertyneet poistot	-	-345	-1 396	-112	-	-1 852
Arvonkorotukset	364	-	-	-	-	364
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>813</b>	<b>259</b>	<b>630</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>1 766</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>891</b>	<b>443</b>	<b>868</b>	<b>37</b>	<b>23</b>	<b>2 262</b>
Lisäykset	8	25	117	2	61	213
Vähennykset	-29	-186	-270	-8	-7	-499
Poistot	-	-27	-120	-6	-	-152
Arvon alentumiset	-	-	1	-	-	1
Siirrot erien välillä	-	3	35	2	-41	-
Muutokset arvonorotuksissa	-57	-	-	-	-	-57
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>813</b>	<b>259</b>	<b>630</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>1 766</b>

## 12. Sijoitukset

MILJ. EUROA	OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ	OSUDET OMISTUS-YHTEYS-YRITYKSISSÄ	MUUT OSAKKEET JA OSUDET	SAAMISET SAMAN KONSERNIN YRITYKSILTÄ	SAAMISET OMISTUS-YHTEYS-YRITYKSILTÄ	MUUT SAAMISET	YHTEENSÄ
<b>2017</b>							
Hankintameno	5 780	5	4	699	4	7	6 498
Kertyneet arvonalentumiset	-1 417	-	-	-	-	-	-1 417
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>4 363</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>699</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>5 080</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>4 365</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>756</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5 143</b>
Lisäykset	-	-	-	168	-	-	168
Vähennykset	-	-	-	-225	-2	-	-227
Arvon alentumiset <sup>1)</sup>	-3	-	-	-	-	-	-3
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>4 363</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>699</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>5 080</b>
<b>2016</b>							
Hankintameno	5 780	5	4	756	5	7	6 557
Kertyneet arvonalentumiset	-1 414	-	-	-	-	-	-1 414
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>4 365</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>756</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5 143</b>
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>3 984</b>	<b>93</b>	<b>614</b>	<b>723</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>5 427</b>
Lisäykset	829	1	-	503	-	-	1 333
Vähennykset	-442	-88	-446	-470	-1	-	-1 448
Muutokset arvonorotuksissa	-	-	-164	-	-	-	-163
Arvon alentumiset <sup>1)</sup>	-5	-	-1	-	-	-	-6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>4 365</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>756</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5 143</b>

<sup>1)</sup> Arvon alentumiset on merkitty rahoituseriin.

## 13. Vaihto-omaisuus

MILJ. EUROA	2017	2016
Aineet ja tarvikkeet	100	132
Valmiit tuotteet ja tavarat	27	22
Ennakkomaksut	15	19
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>143</b>	<b>174</b>

## 14. Lyhytaikaiset saamiset

MILJ. EUROA	YHTEENSÄ	SAAMISET SAMAN KONSERNIN YRITYKSILTÄ	SAAMISET OMISTUS-YHTEYS-YRITYKSILTÄ
<b>2017</b>			
Myyntisaamiset	479	444	8
Lainasaamiset <sup>1)</sup>	571	571	–
Siirtosaamiset	48	1	–
Muut saamiset	23	–	–
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1 120</b>	<b>1 016</b>	<b>8</b>
<b>2016</b>			
Myyntisaamiset	437	400	11
Lainasaamiset <sup>1)</sup>	994	994	–
Siirtosaamiset	66	–	–
Muut saamiset	42	5	–
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1 539</b>	<b>1 400</b>	<b>12</b>

<sup>1)</sup> Yhtiön toimitusjohtajalla ja hallituksen jäsenillä ei ollut 31.12.2017 eikä 31.12.2016 lainaa yhtiöltä tai konsernin tytäryhtiöiltä.

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Siirtosaamiset</b>		
Energiaverot	6	21
Henkilöstökulut	2	2
Korkotuotot	13	33
Kurssierot	22	7
Muut erät	5	4
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>48</b>	<b>66</b>

## 15. Oma pääoma

MILJ. EUROA	OSAKE-PÄÄOMA	ARVON-KOROTUS-RAHASTO	SIOJITETUN VAPAAN OMAN PÄÄOMAN RAHASTO	EDELLISTEN TILIKAUSIEN VOITTO	OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ
<b>2017</b>					
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	890	206	1 273	2 115	4 483
Tilikauden voitto	–	–	–	859	859
Osingonjako	–	–	–	–507	–507
Muutokset arvankorotuksissa	–	–41	–	–	–41
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>890</b>	<b>165</b>	<b>1 273</b>	<b>2 467</b>	<b>4 794</b>
<b>2016</b>					
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	890	427	1 273	2 259	4 849
Tilikauden voitto	–	–	–	255	255
Osingonjako	–	–	–	–400	–400
Muutokset arvankorotuksissa	–	–221	–	–	–221
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>890</b>	<b>206</b>	<b>1 273</b>	<b>2 115</b>	<b>4 483</b>

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Jakokelpoinen vapaa oma pääoma</b>		
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	1 273	1 273
Edellisten tilikausien voitto	1 608	1 860
Tilikauden voitto	859	255
<b>Yhteensä</b>	<b>3 740</b>	<b>3 388</b>

## 16. Pakolliset varaukset

MILJ. EUROA	RAKENNE-JÄRJESTELY-VARAUKSET	HENKILÖSTÖ-KULU-VARAUKSET	YMPÄRISTÖ-KULU-VARAUKSET	MUUT VARAUKSET <sup>1)</sup>	YHTEENSÄ
<b>2017</b>					
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	3	5	9	153	170
Käytetyt varaukset	–	–1	–1	–104	–105
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>49</b>	<b>65</b>
<b>2016</b>					
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	15	13	12	20	60
Varausten lisäykset	–	1	–	154	155
Käytetyt varaukset	–2	–2	–	–3	–7
Käyttämättömien varausten peruutukset	–	–	–	–1	–2
Vähennykset liiketoimintasiirroissa	–10	–6	–2	–17	–35
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>153</b>	<b>170</b>

<sup>1)</sup> Muut varaukset aiheutuivat tappiollisista sopimuksista ja tappiollisista johdannaisten käyvistä arvoista. Vuoden 2017 lopussa muihin varauksiin sisältyi 12 (11) miljoonan euron tappio konsernin sisäisen koron- ja valuutanvaihtosopimuksen käyvän arvon muutoksesta. Kyseisen sopimuksen nimellisarvo oli 104 (104) miljoonaa euroa ja se erääntyy vuonna 2027 (2027). Varausten muutokset kirjattiin liikevaihtoon, ostoihin, henkilöstökuluihin, liiketoiminnan muihin kuluihin tai rahoituseriin.

## 17. Pitkäaikainen vieras pääoma

MILJ. EUROA	2017	2016
Joukkovelkakirjalainat	313	593
Lainat rahoituslaitoksilta	–	568
Eläkelainat	–	68
Velat saman konsernin yrityksille	385	314
Muut velat	156	170
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>853</b>	<b>1 713</b>

## Takaisinmaksu vuonna 2023 (2022) tai myöhemmin

MILJ. EUROA	2017	2016
Joukkovelkakirjalainat	313	356
Muut velat	156	170
<b>Yhteensä</b>	<b>468</b>	<b>526</b>

## Joukkovelkakirjalainat

KIINTEÄKORKOISET	KORKO-%	VALUUTTA	NIMELLISARVO, MILJ.	KIRJANPITOARVO 2017 MILJ. EUROA	KIRJANPITOARVO 2016 MILJ. EUROA
1997–2027	7,450	USD	375	313	356
2002–2017	6,625	GBP	250	–	292
2003–2018	5,500	USD	250	208	237
<b>Yhteensä</b>				<b>521</b>	<b>885</b>
Lyhytaikainen osuus				208	292
Pitkäaikainen osuus				313	593



## 18. Lyhytaikainen vieras pääoma

MILJ. EUROA	YHTEENSÄ	VELAT SAMAN KONSERNIN YRITYKSILLE	VELAT OMISTUS- YHTEISYRITYKSILLE
<b>2017</b>			
Joukkovelkakirjalainat	208	–	–
Eläkelainat	68	–	–
Saadut ennakot	1	–	–
Ostovelat	270	45	–
Siirtovelat	140	24	–
Muut velat	1 839	1 763	–
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>2 527</b>	<b>1 832</b>	<b>–</b>
<b>2016</b>			
Joukkovelkakirjalainat	292	–	–
Lainat rahoituslaitoksilta	3	–	–
Eläkelainat	68	–	–
Ostovelat	252	40	1
Siirtovelat	233	16	–
Muut velat	1 896	1 847	–
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>2 744</b>	<b>1 903</b>	<b>1</b>

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Siirtovelat</b>		
Henkilöstökulut	81	78
Korkokulut	10	32
Kurssierot	42	120
Tuloverot	5	1
Muut erät	2	1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>140</b>	<b>233</b>

## 19. Vastuusitoumukset

MILJ. EUROA	2017	2016
<b>Kiinnitykset <sup>1)</sup></b>		
Omien velkojen vakuudeksi	69	138
Konserniyhtiöiden velkojen vakuudeksi	7	13
<b>Takaukset</b>		
Lainatakaukset konserniyhtiöiden puolesta	46	57
Muut takaukset konserniyhtiöiden puolesta	36	41
<b>Muut vastuusitoumukset</b>		
Vuonna 2018 erääntyvät leasingvastuut	25	25
Myöhemmin erääntyvät leasingvastuut	67	65
Muut vastuut <sup>2)</sup>	89	146
<b>Yhteensä</b>	<b>339</b>	<b>485</b>

<sup>1)</sup> Kiinnitykset kohdentuvat pääosin eläkelainoihin.

<sup>2)</sup> Muissa vastuusitoumuksissa oli hyödykejohdannaisia 0 (62) miljoonaa euroa.

### Yhtiön toimitusjohtajan ja johtajiston jäsenten eläkevastuut

Lisätietoja eläkevastuista on [liitetiedossa 3.2](#) Konsernin johtoon kuuluvat avainhenkilöt.

### Lähipiiriliiketoimet

Lisätietoja lähipiiriliiketoimista on [liitetiedossa 8.3](#) Lähipiiriliiketoimet.

### Johdannaissopimukset

Emoyhtiö on sopinut kaikista konsernin johdannaissopimuksista. Johdannaissopimukset tehtiin ulkopuolisia vastapuolia vastaan yhtä koron ja valuutanvaihtosopimusta lukuunottamatta, jolla suojattiin konsernin sisäisiä varoja. Suojauslaskenta ei ollut käytössä. Johdannaissopimukset merkittiin taseeseen hankintamenon suuruisina. Johdannaisten tappiolliset käyvät arvot kirjattiin tuloslaskelmaan ja esitettiin taseen pakollisissa varauksissa.

Lisätietoja ulkoisten johdannaisten taloudellisista riskeistä, käyvistä arvoista ja maturiteeteista on [liitetiedossa 6.1](#) Rahoitusriskien hallinta, [liitetiedossa 6.2](#) Johdannaiset ja suojauslaskenta ja konsernin sisäisistä johdannaisista emoyhtiön [liitetiedossa 16](#). Pakolliset varaukset.

# Tilintarkastuskertomus

UPM-Kymmene Oyj:n yhtiökokoukselle

## Tilinpäätöksen tilintarkastus

### Lausunto

Lausuntonamme esitämme, että,

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätöstandardien (IFRS) mukaisesti
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisäätöiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

### Tilintarkastuksen kohde

Olemme tilintarkastaneet UPM-Kymmene Oyj:n (y-tunnus 1041090-0) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1 – 31.12.2017. Tilinpäätös sisältää:

- konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista
- emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

### Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiimme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

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

### Riippumattomuus

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1-kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 2.3.

## Tarkastuksen yleinen lähestymistapa

YHTEENVETO	
Olennaisuus	• Konsernitilinpäätökselle määritetty olennaisuus: 54 miljoonaa euroa, joka on 5 % tuloksesta ennen veroja.
Tarkastuksen laajuus	• Konsernitilinpäätöksen tarkastuksen laajuus käsitti kaksi yksittäin tarkasteltuna taloudellisesti merkittävää yhtiötä, yhdeksän muuta merkittävää yhtiötä sekä neljä yhtiötä valittujen merkittävien tilinpäätöserien osalta.
Keskeiset seikat	• Metsävarojen arvostus • Energiaosakkeiden arvostus • Laskennallisten verosaamisten hyödynnettävyys • Oikeudelliset vastuut

Osana tilintarkastuksen suunnittelua olemme määrittäneet olennaisuuden ja arvioineet riskiä siitä, että tilinpäätöksessä on olennainen virheellisyys. Erityisesti olemme arvioineet alueita, joiden osalta johto on tehnyt subjektiivisia arvioita. Tällaisia ovat esimerkiksi merkittävät kirjanpidolliset arvot, joihin liittyy oletuksia ja tulevien tapahtumien arviointia.

### Olennaisuus

Tarkastuksemme suunnitteluun ja suorittamiseen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Tilintarkastuksen tavoitteena on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena olennaista virheellisyttä. Virheellisyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä. Niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Perustuen ammatilliseen harkintaamme määritimme olennaisuuteen liittyen tietyjä kvantitatiivisia raja-arvoja, kuten alla olevassa taulukossa kuvatun konsernitilinpäätökselle määritetyn olennaisuuden. Nämä raja-arvot yhdessä kvalitatiivisten tekijöiden kanssa auttoivat meitä määrittämään tarkastuksen kokonaislaajuuden ja yksittäisten tilintarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden sekä arvioimaan virheellisyysvaikutusta tilinpäätökseen kokonaisuutena.

OLENNAISUUUS	
Konsernitilinpäätökselle määritetty olennaisuus	54 (54) miljoonaa euroa.
Olennaisuuden määrittämisessä käytetty vertailukohde	5 % tuloksesta ennen veroja.
Perustelut vertailukohteen valinnalle	Valitsimme olennaisuuden määrittämisen vertailukohteeksi tuloksen ennen veroja, koska käsityksemme mukaan tilinpäätöksen lukijat käyttävät yleisimmin sitä arvioidessaan konsernin suoriutumista. Lisäksi tulos ennen veroja on yleisesti hyväksytty vertailukohde. Valitsimme sovellettavaksi prosenttiosuudeksi 5 %, joka on tilintarkastusstandardissa yleisesti hyväksytyjen määrällisten rajojen puitteissa.

### Konsernitilinpäätöksen tarkastuksen laajuuden määrittäminen

Tilintarkastuksemme laajuutta määrittäessämme olemme ottaneet huomioon UPM-Kymmene-konsernin rakenteen, toimialan sekä taloudelliseen raportointiin liittyvät prosessit ja kontrollit.

Määritellessämme lähestymistapaamme konsernitilinpäätöksen tilintarkastukselle, päätimme minkä tyyppistä tilintarkastustyötä meidän, konsernin tarkastajina, tai tytäryhtiötarkastajien muista PwC ketjun yhtiöistä, jotka toimivat meidän ohjeistuksen alaisina, tulee

## Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUKSEN KANNALTA KESKEINEN SEIKKA	MITEN SEIKKAA ON KÄSITELTY TILINTARKASTUKSESSA
<b>Metsävarojen arvostus</b> <i>Konsernitilinpäätöksen » liitetieto 4.2 Metsävarat</i>	Testatessamme metsävarojen arvostusta yhteistyössä arvostusasiantuntijoidemme kanssa, me: <ul style="list-style-type: none"> <li>Arvioimme johdon arvostuksessa käyttämää metodologiaa;</li> <li>Testasimme arvostuksessa käytetyn mallin matemaattista oikeellisuutta;</li> <li>Arvioimme laskelmissa käytettyä diskonttokorkoa;</li> <li>Arvioimme laskelmissa käytettyjä muita olennaisia olettamia;</li> <li>Validoimme olennaiset, arvostus laskelmissa käytetyt, lähtötiedot, kuten kantohinnat, myyntihinnan kehitysnusteet, kuluttajaintaindeksin sekä inflaation.</li> </ul>
<b>Energiaosakkeiden arvostus</b> <i>Konsernitilinpäätöksen » liitetieto 4.3 Energia-osakkeet</i>	Testatessamme energiaosakkeiden arvostusta yhteistyössä arvostusasiantuntijoidemme kanssa, me: <ul style="list-style-type: none"> <li>Arvioimme johdon arvostuksessa käyttämää metodologiaa;</li> <li>Testasimme energiaosakkeiden arvostuksessa käytetyn mallin matemaattista oikeellisuutta;</li> <li>Arvioimme laskelmissa käytettyä diskonttokorkoa;</li> <li>Arvioimme laskelmissa käytettyjä muita olennaisia olettamia;</li> <li>Validoimme arvostuslaskelmissa käytetyn Olkiluoto 3 -ydinvoimalaitoksen käyttöönottoaikataulun viimeisimpään saatavissa olevaan informaatioon;</li> <li>Validoimme olennaiset, arvostuslaskelmissa käytetyt lähtötiedot, kuten tuotantokustannukset ja volyymit, UPM:n omistusosuudet, inflaation, verokannat sekä nettovelat.</li> </ul>

Energiaosakkeiden arvo 31.12.2017 oli yhteensä 1 974 miljoonaa euroa. Energiaosakkeet ovat listaamattomia oman pääoman ehtoisia sijoituksia. Osakkeet arvostetaan käypään arvoon veroilla vähennettynä muiden laajan tuloksen erien kautta. Käypä arvo määritetään diskontattujen rahavirtojen perusteella. Merkittävimmät oletamat laskelmassa ovat sähkön tulevaisuuden hinnankkehitys, yleinen hintakehitys, diskonttokorot sekä Olkiluoto 3 ydinvoimalaitoksen käyttöänon aikataulu.

Keskityimme tähän erään, koska arvot ovat merkittäviä, arvostusprosessi on arvionvarainen sekä monimutkainen ja tämä perustuu oletuksiin joihin vaikuttavat odotukset tulevaisuuden markkina tai taloudellisesta olosuhteista.

suorittaa eri tytäryhtiöissä. Konserniyhtiöissä, joita pidimme merkittävänä joko yksittäisen taloudellisen merkittävyytensä tai niiden erityisluonteen takia, suoritettiin tilintarkastus. Nämä tilintarkastukset kattoivat valtaosan konsernin liikevaihdosta, varoista ja veloista. Muiden konserniyhtiöiden osalta suoritettiin tietyjä erityisiä tarkastustoimenpiteitä tai analyttisiä tarkastustoimenpiteitä.

Otamme kaikissa tilintarkastuksissamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän sisältyy arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUKSEN KANNALTA KESKEINEN SEIKKA	MITEN SEIKKAA ON KÄSITELTY TILINTARKASTUKSESSA
--	--

### Laskennallisten verosaamisten hyödynnettävyys

*Konsernitilinpäätöksen » liitetieto 7.2 Laskennalliset verot*

Konserni on kirjannut laskennallista verosaamista 222 miljoonaa euroa vahvistetuista tappioista, josta suurin osa liittyy Saksan tytäryhtiöihin. Saksassa verotuksessa vahvistetut tappiot eivät vanhene. Keskityimme tähän erään, koska vahvistettujen tappioiden kirjaaminen perustuu laajalti johdon arvioon tulevaisuudessa kerrytettävien voittojen todennäköisyydestä sekä riittävydestä.

### Oikeudelliset vastuut

*Konsernitilinpäätöksen » liitetieto 9.2 Oikeudenkäynnit*

Keskityimme tähän erään, koska konsernia haastetaan usean eri oikeustapausten osalta ja monet näistä ovat konsernin vaikutusvallan ulkopuolella. Tämän vuoksi johto tekee arvion tällaisten oikeudellisista tapauksista johtuvien varausten esiintyvyydestä sekä määrästä, jotka ovat riippuvaisia oikeudenkäyntien lopputulemasta. Erityisesti konserni on kertonut osallistuvansa, omistuksensa kautta Pohjolan Voima Oy:ssä, projektiin jossa rakennetaan uutta ydinvoimalaitosyksikköä Olkiluoto 3:sta. Toimittaja, ARE-VA-Siemens joka rakentaa ydinvoimalaitosyksikköä, on aloittanut välimies-oikeusprosessin vuonna 2008 ja on toimittanut vaateen liittyen projektiin myöhästymiseen sekä tähän liittyviin kustannuksiin.

Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole sellaisia tilintarkastuksen kannalta keskeisiä seikkoja, joista olisi viestittävä kertomuksessamme.

Konsernitilinpäätöksen tai emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettuja merkittäviä olennaisen virheellisuuden riskejä.

## Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käytöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuvissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Arvioimme tukeeko Saksan yhtiöiden historiallinen tuloksetkoko kyky laskennallisen verosaamisen kirjaamista. Saksan veroyhtymän viimeaikaisesta positiivisesta tulohistoriasta huolimatta, arvioimme myös tukeeko johdon tekemä arvio tulevaisuuden kannattavuudesta laskennallisen verosaamisen hyödynnettävyyttä.

Kävimme läpi konsernin tekemän arvion oikeudenkäyntien, vaateiden sekä arvioiden luonteesta ja tilanteesta ja keskustelimme näistä johdon kanssa, mukaan lukien konsernin lakiasianjohtajan.

Kävimme läpi konsernin johtopäätökset liitetiedoista liittyen merkittäviin tapauksiin, sekä ottaen huomioon kirjeenvaihdon konsernin ja ulkoisen oikeusavustajien välillä että kommunikoimalla itsenäisesti tiettyjen ulkoisten oikeusavustajien kanssa.

Kuten tilinpäätöksessä on todettu, tällaisten oikeustapausten lopputulema on riippuvainen vireillä olevien oikeustapausten lopputulemasta ja tämän takia liitetiedot sisältävät tietyn epävarmuuden.

## Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, vääräntämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.



- teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomusamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitiilinpäätöksestä. Vastamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoidemme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkitävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoidemme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviin tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koitua yleinen etu.

Helsingissä 15. päivänä helmikuuta 2018

**PricewaterhouseCoopers Oy**  
Tilintarkastusyhteisö

*Merja Lindh*  
KHT

## Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 30.4.1996 alkaen yhtäjaksoisesti 22 vuotta. Yhtiö kilpailutti tilintarkastuksen viimeksi vuonna 2013 ja KHT Merja Lindh on toiminut päävastuullisena tilintarkastajan 8.4.2014 alkaen, yhtäjaksoisesti neljä vuotta.

### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomukseen ja vuosikertomukseen sisältyvän muun informaation kuin tilinpäätöksen ja sitä koskevan tilintarkastuskertomuksemme.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että

- toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia
- toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme suorittamamme työn perusteella johtopäätöksen, että muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

### Muut lausunnot

Puollamme tilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys taseen osoittaman voiton käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

# Osakkeita koskevat tiedot

Alla esitetyt liitetiedot ovat osa hallituksen toimintakertomusta.

### Osakkeiden määrän muutokset

	2017	2016	2015	2014	2013
Osakkeiden määrä 1.1.	533 735 699	533 735 699	533 735 699	529 301 897	526 124 410
Merkitty optioilla	–	–	–	4 433 802	3 177 487
<b>Osakkeiden määrä 31.12.</b>	<b>533 735 699</b>	<b>533 735 699</b>	<b>533 735 699</b>	<b>533 735 699</b>	<b>529 301 897</b>

### Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2017

	NUMBER OF SHARES	HOLDING %
Ilmarinen Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö	7 039 000	1,32
Valtion eläkerahasto	4 600 000	0,86
Kuntien Eläkevakuutus	4 121 749	0,77
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö ELO	4 070 000	0,76
Svenska litteratursällskapet i Finland	3 292 024	0,62
Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	3 074 488	0,58
OP-Suomi sijoitusrahasto	2 523 797	0,47
Sveitsin keskuspankki	2 376 454	0,45
Kymin Osakeyhtiön 100-vuotissäätiö	1 696 230	0,32
Kansaneläkelaitos	1 603 690	0,30
Hallintarekisteröidyt ja rekisteröidyt ulkomaiset omistajat	376 066 407	70,46
Muut	123 271 860	23,10
<b>Yhteensä</b>	<b>533 735 699</b>	<b>100,00</b>

### Omistus omistajaryhmittäin 31.12., %

	2017	2016	2015	2014	2013
Yritykset	2,1	2,2	2,3	2,8	3,2
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	2,4	3,1	3,4	4,3	4,1
Julkisyhteisöt	5,1	5,8	6,0	8,0	7,8
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4,8	4,8	5,0	5,3	5,7
Kotitaloudet	15,1	15,3	15,8	17,2	18,7
Ulkomaiset omistajat	70,5	68,8	67,5	62,4	60,5
<b>Yhteensä</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### Osakeomistuksen jakauma 31.12.2017

OSAKKEITA KPL	OMISTAJAT	%-OSUUS OMISTAJISTA	OSAKEMÄÄRÄ MILJ. KPL	%-OSUUS OSAKKEISTA
1 – 100	25 133	28,18	1,4	0,2
101 – 1 000	47 443	53,19	19,4	3,6
1 001 – 10 000	15 292	17,15	41,6	7,9
10 001 – 100 000	1 197	1,34	29,0	5,4
100 001 –	124	0,14	72,6	13,6
<b>Yhteensä</b>	<b>89 189</b>	<b>100,00</b>	<b>163,9</b>	<b>30,7</b>
Hallintarekisteröity			369,8	69,3
Arvo-osuuskiksi rekisteröimättä			–	0,0
<b>Yhteensä</b>			<b>533,7</b>	<b>100,0</b>

Arvopaperimarkkinalain mukaan osakkeenomistajalla on velvollisuus ilmoittaa omistussuuksiensa muutoksista jos omistussuus saavuttaa tai ylittää 5, 10, 15, 20, 25, 30, 50 tai 66,7 (2/3) prosenttia yhtiön äänimäärästä tai osakkeiden lukumäärästä taikka vähenee alle 5, 10, 15, 20, 25, 30, 50 tai 66,7 (2/3) prosentin yhtiön äänimäärästä tai osakkeiden lukumäärästä. Arvopaperimarkkinalain 9 luvun 5 §:n mukaiset ilmoitukset löytyvät UPM:n internetsivuilta [www.upm.fi/sijoittajat](http://www.upm.fi/sijoittajat).



## Osakekohtaiset osakeantioikaistut tunnusluvut

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Osakekohtainen tulos (EPS), euroa	1,82	1,65	1,72	0,96	0,63	-2,14	0,88	1,08	0,33	-0,35
Vertailukelpoinen EPS, euroa	1,88	1,65	1,38	1,20	0,91	0,74	0,93	0,99	0,11	0,42
Osakekohtainen oma pääoma, euroa	16,24	15,43	14,89	14,02	14,08	14,18	14,22	13,64	12,67	11,74
Osakekohtainen osinko, euroa	<sup>1)</sup> 1,15	0,95	0,75	0,70	0,60	0,60	0,60	0,55	0,45	0,40
Osinko tuloksesta, %	63,2	57,6	43,6	72,9	95,2	neg.	68,2	50,9	136,4	neg.
Osinko liiketoiminnan rahavirrasta, %	39	30	34	30	43	30	30	29	19	33
Efektiiivinen osinkotuotto, %	4,4	4,1	4,4	5,1	4,9	6,8	7,1	4,2	5,4	4,4
P/E-luku	14,2	14,1	10,0	14,2	19,5	neg.	9,7	12,2	25,2	neg.
Osakekohtainen liiketoiminnan rahavirta, euroa	2,92	3,16	2,22	2,33	1,39	1,98	1,99	1,89	2,42	1,21
Osingonjako, milj. euroa	<sup>1)</sup> 613	507	400	373	317	317	315	286	234	208
Kurssi kauden lopussa, euroa	25,91	23,34	17,23	13,62	12,28	8,81	8,51	13,22	8,32	9,00
Kurssi alin, euroa	20,82	13,71	13,19	10,07	7,30	7,82	7,34	7,37	4,33	8,15
Kurssi ylin, euroa	26,69	23,41	19,26	13,99	13,02	10,98	15,73	13,57	9,78	13,87
Kauden keskipurssi, euroa	23,89	17,51	16,37	12,26	9,42	9,21	11,17	10,43	7,06	11,32
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	13 818	12 452	9 192	7 266	6 497	4 633	4 466	6 874	4 326	4 680
Osakkeiden vaihto, milj. euroa <sup>2)</sup>	8 460	6 749	7 469	6 233	5 308	5 534	8 835	8 243	5 691	10 549
Osakkeiden vaihto (1 000)	354 053	385 355	456 168	508 318	563 382	600 968	790 967	790 490	805 904	932 136
Osakkeiden suhteellinen vaihto, % osakemäärästä	66,4	72,2	85,5	95,6	106,7	114,4	151,5	152,0	155,0	180,1
Keskimääräinen osakemäärä (1 000)	533 415	533 505	533 505	531 574	527 818	525 434	521 965	519 970	519 955	517 545
Kauden lopun osakemäärä (1 000)	533 736	533 736	533 736	533 736	529 302	526 124	524 973	519 970	519 970	519 970
joista omia osakkeita (1 000)	412	231	231	231	231	231	211	-	-	16

<sup>1)</sup> Ehdotus<sup>2)</sup> Kaupankäynti Nasdaq Helsingin pörssissä. Omien osakkeiden ostot sisältyvät osakevaihtoihin.

## Osakeantioikaistujen tunnuslukujen laskentakaavat:

OSAKEANTIOIKAISTUT TUNNUSLUVUT	KUVAUS
Osakekohtainen tulos (EPS), euroa	Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden voitto jaettuna tilikauden keskimääräisellä osakeantioikaistulla osakemäärällä ilman omia osakkeita.
Vertailukelpoinen EPS, euroa	IFRS:n mukaisesti laskettu osakekohtainen tulos oikaistuna vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä ja niiden verovaiikutuksella.
Osakekohtainen oma pääoma, euroa	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma suhteessa tilinpäätöspäivän osakeantioikaistuun osakemäärään.
Osakekohtainen osinko, euroa	Tilikauden osingonjako jaettuna tilinpäätöspäivän osakeantioikaistulla osakemäärällä.
Osinko tuloksesta, %	Osakekohtainen osinko jaettuna osakekohtaisella tuloksella.
Osinko liiketoiminnan rahavirrasta, %	Osakekohtainen osinko prosentteina osakekohtaisesta liiketoiminnan rahavirrasta.
Efektiiivinen osinkotuotto, %	Oikaistu osakekohtainen osinko jaettuna oikaistulla tilinpäätöspäivän kurssilla.
P/E-luku	Oikaistu tilinpäätöspäivän kurssi jaettuna osakekohtaisella tuloksella.
Osakekohtainen liiketoiminnan rahavirta, euroa	Liiketoiminnan rahavirta suhteessa kauden oikaistuun keskimääräiseen osakemäärään pois lukien omat osakkeet.
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa	Osakkeiden lukumäärä (poislukien omat osakkeet) kertaa tilinpäätöspäivän kaupantekokurssi.
Osakeantioikaistu kurssi kauden lopussa	Tilinpäätöspäivän kaupantekokurssi jaettuna osakeantikertoimella.
Osakeantioikaistu keskipurssi	Osakkeen euromääräinen kokonaisvaihto jaettuna tilikauden vaihdettujen osakkeiden osakeantioikaistulla lukumäärällä.

## Taloudellista tietoa 2008–2017

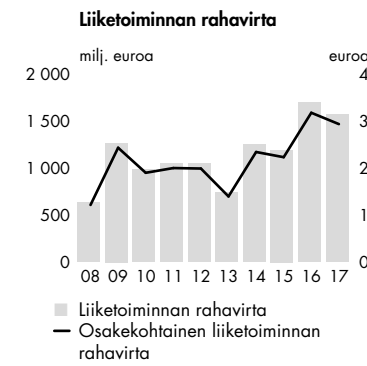
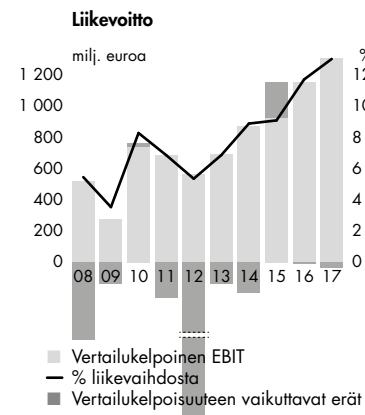
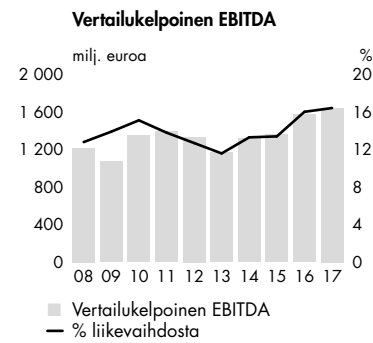
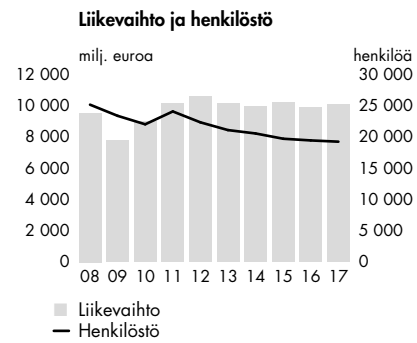
MILJ. EUROA TAI KUTEN MERKITYY	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Tuloslaskelma</b>										
Liikevaihto	10 010	9 812	10 138	9 868	10 054	10 492	10 068	8 924	7 719	9 461
Vertailukelpoinen EBITDA <sup>1)</sup>	1 631	1 560	1 350	1 306	1 161	1 325	1 383	1 343	1 062	1 206
% liikevaihdosta	16,3	15,9	13,3	13,2	11,5	12,6	13,7	15,0	13,8	12,7
Liikevoitto	1 259	1 135	1 142	674	548	1 318	459	755	135	24
% liikevaihdosta	12,6	11,6	11,3	6,8	5,5	-12,6	4,6	8,5	1,7	0,3
Vertailukelpoinen EBIT	1 292	1 143	916	866	683	556	682	731	270	513
% liikevaihdosta	12,9	11,6	9,0	8,8	6,8	5,3	6,8	8,2	3,5	5,4
Voitto ennen veroja	1 186	1 080	1 075	667	475	-1 271	417	635	187	-201
% liikevaihdosta	11,9	11,0	10,6	6,8	4,7	-12,1	4,1	7,1	2,4	-2,1
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	1 218	1 089	849	793	610	471	573	611	107	282
% liikevaihdosta	12,2	11,1	8,4	8,0	6,1	4,5	5,7	6,8	1,4	3,0
Kauden voitto	974	880	916	512	335	-1 122	457	561	169	-180
% liikevaihdosta	9,7	9,0	9,0	5,2	3,3	-10,7	4,5	6,3	2,2	-1,9
Vertailukelpoinen kauden voitto	1 004	879	734	638	479	390	487	516	58	218
% liikevaihdosta	10,0	9,0	7,2	6,5	4,8	3,7	4,8	5,8	0,8	2,3
<b>Tase</b>										
Pitkäaikaiset varat	9 144	9 715	10 259	10 269	10 487	11 066	11 412	10 557	10 581	10 375
Vaihto-omaisuus	1 311	1 346	1 376	1 356	1 327	1 388	1 429	1 299	1 112	1 354
Muut lyhytaikaiset varat	2 612	2 850	2 558	2 570	2 785	2 489	2 548	1 956	1 912	2 052
Varat yhteensä	13 067	13 911	14 193	14 195	14 599	14 943	15 389	13 812	13 605	13 781
Oma pääoma yhteensä	8 663	8 237	7 944	7 480	7 455	7 461	7 477	7 109	6 602	6 120
Pitkäaikaiset velat	2 254	3 364	4 328	4 717	5 019	5 430	5 320	4 922	5 432	5 816
Lyhytaikaiset velat	2 150	2 309	1 921	1 998	2 125	2 052	2 588	1 781	1 571	1 828
Oma pääoma ja velat yhteensä	13 067	13 911	14 193	14 195	14 599	14 943	15 389	13 812	13 605	13 781
Sijoitettu pääoma vuoden lopussa	9 777	10 657	11 010	10 944	11 583	11 603	12 110	11 087	11 066	11 193
Investoinnit	329	325	520	411	362	357	1 179	257	913	551
% liikevaihdosta	3,3	3,3	5,1	4,2	3,6	3,4	11,7	2,9	11,8	5,8
Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja	303	325	486	375	329	347	340	252	229	532
% liikevaihdosta	3,0	3,3	4,8	3,8	3,3	3,3	3,4	2,8	3,0	5,6
<b>Rahavirta ja nettovelka</b>										
Liiketoiminnan rahavirta	1 558	1 686	1 185	1 241	735	1 040	1 041	982	1 259	628
Vapaa rahavirta	1 336	1 424	750	994	438	968	910	787	1 045	96
Nettovelka	174	1 131	2 100	2 401	3 040	3 210	3 592	3 286	3 730	4 321
<b>Tunnusluvut</b>										
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	12,5	10,5	10,3	6,5	4,8	neg.	4,4	6,6	3,2	0,2
Vertailukelpoinen ROCE, %	12,8	10,6	8,3	7,6	6,0	4,2	5,2	6,4	2,5	4,6
Oman pääoman tuotto (ROE), %	11,5	10,9	11,9	6,9	4,5	neg.	6,3	8,2	2,8	neg.
Vertailukelpoinen ROE, %	11,9	10,9	9,5	8,5	6,4	4,2	6,7	7,5	1,0	3,4
Velkaantumisaste, %	2	14	26	32	41	43	48	46	56	71
Nettovelka/EBITDA	0,11	0,73	1,56	1,84	2,62	2,42	2,60	2,45	3,51	3,58
Omavaraisuusaste, %	66,6	59,4	56,1	52,7	51,1	50,0	48,6	51,5	48,6	44,5
<b>Henkilöstö</b>										
Henkilöstö kauden lopussa	19 111	19 310	19 578	20 414	20 950	22 180	23 909	21 869	23 213	24 983
<b>Toimitukset</b>										
Sellu (1 000 t)	3 595	3 419	3 224	3 287	3 163	3 128	2 992	2 919	1 759	1 982
Sähkö (GWh)	8 127	8 782	8 966	8 721	8 925	9 486	8 911	9 426	8 865	10 167
Paperi yhteensä (1 000 t)	9 430	9 613	9 771	10 028	10 288	10 871	10 615	9 914	9 021	10 641
Vaneri (1 000 m <sup>3</sup> )	811	764	740	731	737	679	656	638	567	806
Sahatavara (1 000 m <sup>3</sup> )	1 728	1 751	1 731	1 609	1 661	1 696	1 683	1 729	1 497	2 132

<sup>1)</sup> EBITDA 2008–2011 sisältää realisoimattomien rahavirran suojausten ja hyödykejohtannaisten käyvän arvon muutoksen.

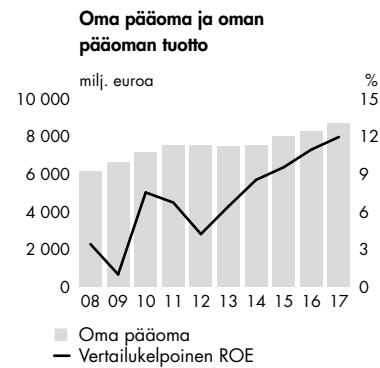
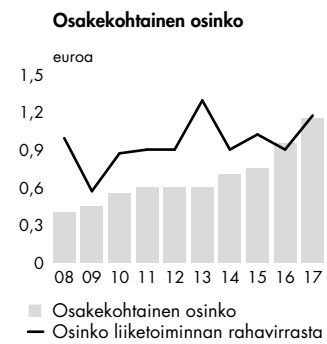
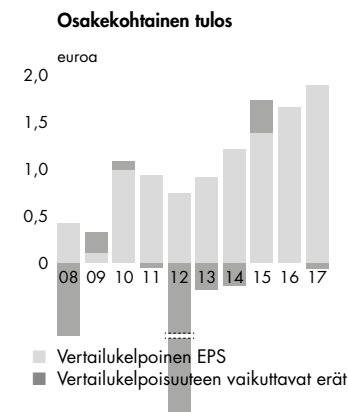
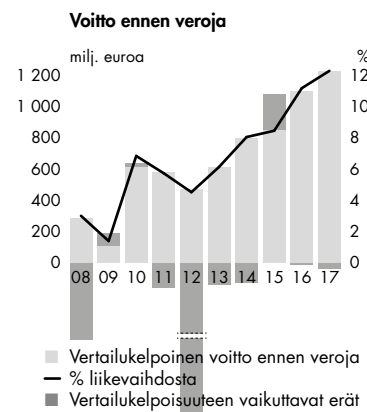
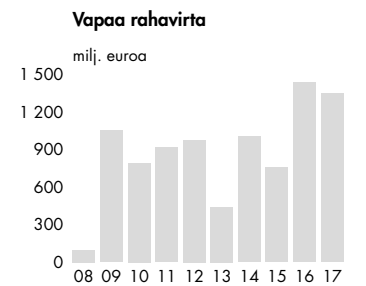
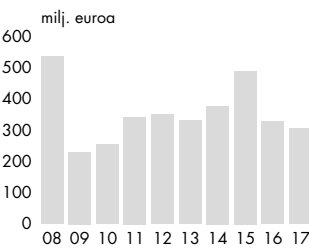
Lisätietoja tunnuslukujen laskentakaavoista löytyy » liitetiedosta 10.2 Vaihtoehtoiset tunnusluvut.



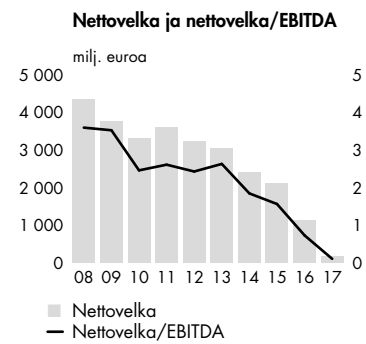
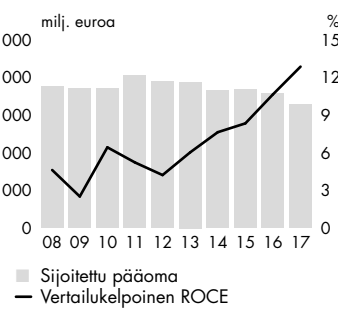
# Taloudellista tietoa 2008–2017



**Investoinnit ilman yritys- ja osakehankintoja**



**Sijoitettu pääoma ja sijoitetun pääoman tuotto**

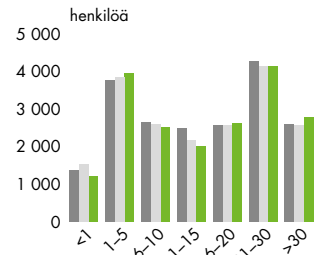


Vuonna 2016 UPM uudelleen nimesi aiemmin käyttämänsä "ilman kertaluonteisia eriä" ei-IFRS-tunnuslukunsa "vertailukelpoinen" tunnusluvuilla.

Vuosien 2014 ja 2015 tunnusluvut on oikaistu vastaavasti.

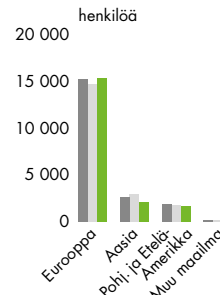
# Lisätietoja vastuullisuudesta

**Henkilöstön palvelusvuodet UPM:n palveluksessa 2015–2017**



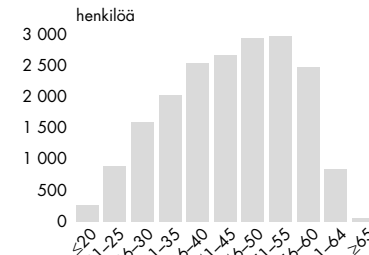
■ 2015, yhteensä 19 578  
 ■ 2016, yhteensä 19 310  
 ■ 2017, yhteensä 19 111

**UPM:n henkilöstö alueittain**

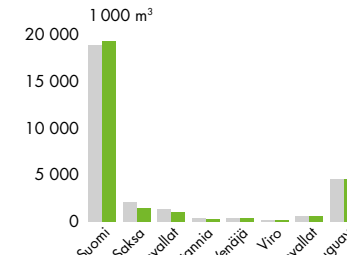


■ 2015, yhteensä 19 578  
 ■ 2016, yhteensä 19 310  
 ■ 2017, yhteensä 19 111

**UPM:n henkilöstön ikäjakauma 2017**

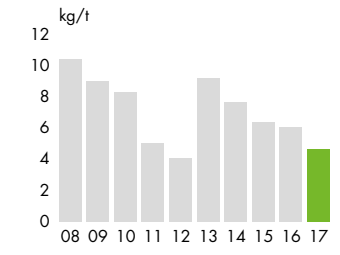


**Puun toimitukset UPM:n tehtaalle**



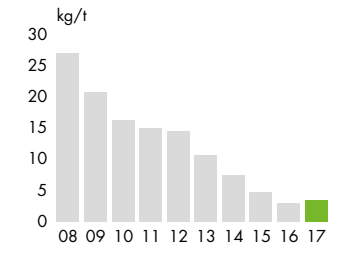
■ 2016  
 ■ 2017

**UPM:n kaatopaikkajätteen määrä paperitonnia kohti**



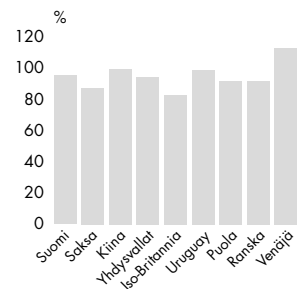
Kiinteän kaatopaikkajätteen määrä paperitonnia kohti on vähentynyt 55 % kymmenen viime vuoden aikana. Vuonna 2013 kiinteän kaatopaikkajätteen määrä lisääntyi merkittävästi. Syynä oli aiempien hyötykäyttämättömyyden loppuminen yhdellä tehtaalla. Vuodesta 2014 alkaen uusia kierrätysmahdollisuuksia on löydetty.

**UPM:n kaatopaikkajätteen määrä tarrajalostetta kohti**



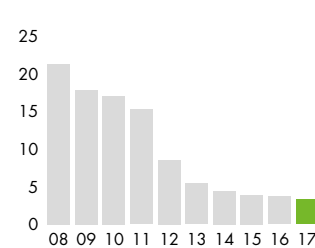
Kaatopaikkajätteen määrä on vähentynyt 87 % kymmenen viime vuoden aikana.

**Miesten ja naisten palkkojen suhde, painotettu peruspalkka 2017**



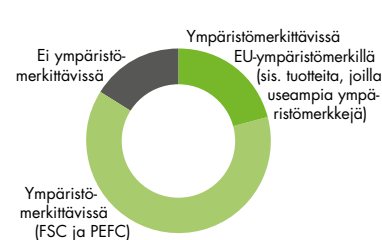
Suhdeluku on laskettu vertaamalla miesten ja naisten painotettuja keskimääräisiä peruspalkkoja tehtävälukitukseltaan samantasoisissa tehtävissä toimihenkilömäärältään suurimmissa maissa. Nämä maat kattavat 89 % UPM:n toimihenkilöiden kokonaislukumäärästä.

**Tapaturmataajuus, UPM:n työvoima**



Tapaturmataajuus eli poissaolon johtaneet työtapaturmien määrä miljoonaa työtuntia kohti on parantunut merkittävästi kymmenen viime vuoden aikana.

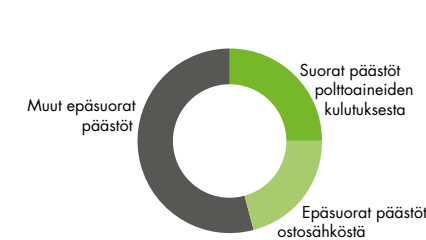
**Ympäristömerkittävisissä olevien tuotteiden osuus\***



\*1 sis. paperi, sellu, vaneri, tarramateriaalit, sahatavara ja biokomposiitit

Vuonna 2017 ympäristömerkittävisissä olevien UPM:n paperi-, sellu-, vaneri-, tarramateriaali-, saha- ja biokomposiittituotteiden osuus oli 85 % (86 %). Luku sisältää FSC- ja PEFC-metsäsertifikaatit, EU:n ympäristömerkit sekä kansalliset ympäristömerkit.

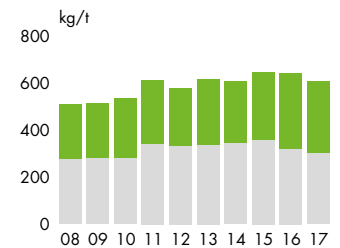
**Kasviuonekaasupäästöt UPM:n toiminnasta lähteittäin\*, 2017**



\*1 mitatut CO<sub>2</sub>-ekvivalentteina

Laskennan mukaan noin 46 % UPM:n suorista ja epäsuorista kasviuonekaasupäästöistä ovat peräisin energian kulutuksesta, mutta myös raaka-aineilla, logistialalla ja myytyjen tuotteiden jatkojalostuksella on merkittävä vaikutus. Energian kulutukseen liittyvät khk-päästöt laskivat 6 % vuonna 2017. Lisätietoja [www.upm.fi/vastuullisuus](http://www.upm.fi/vastuullisuus).

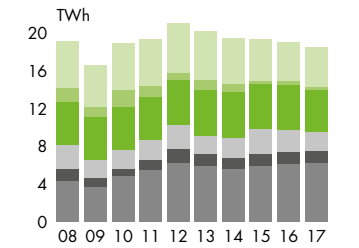
**UPM:n hiilidioksidipäästöt paperitonnia kohti**



■ Ostosähkön CO<sub>2</sub>-päästöt paperitonnia kohti  
 ■ Energiantuotannon suorat CO<sub>2</sub>-päästöt paperitonnia kohti

Vuonna 2017 tuotannon CO<sub>2</sub>-päästöt (Scope 1) vähenivät parantuneen energiatehokkuuden johdosta. Ostetun sähkön CO<sub>2</sub>-päästöt (Scope 2) vähenivät puhtaamman sähkön hankinnan ansiosta, esim. Saksassa, Iso-Britanniassa, Itävallassa ja Suomessa.

**Sähkön hankinta**



■ Markkinoilta hankittu sähkö  
 ■ Lauhdevoima, osakkuudet  
 ■ Ydinvoima, osakkuudet  
 ■ Vesivoima  
 ■ Lämpö ja sähkön yhteistuotanto



## UPM BIOREFINING

- Monipuolinen selluvalikoima moniin kasvaviin loppukäyttökohteisiin, selluntuotantokapasiteetti 3,7 miljoonaa tonnia vuodessa, kolme sellutehdasta Suomessa ja yksi Uruguayssa
- Selluntuotantokapasiteetit tehtaittain: UPM Fray Bentos 1,3 miljoonaa tonnia, UPM Pietarsaari 800 000 tonnia, UPM Kaukas 740 000 tonnia ja UPM Kymi 870 000 tonnia vuodessa
- 255 000 hehtaaria puuviljelmää Uruguayssa
- Sertifioituja sahatarvatuotteita, kapasiteetti 1,5 miljoonaa kuutiometriä vuodessa, valmistusta neljässä sahalla Suomessa
- Suomessa tuotettua puupohjaista uusiutuvaa dieselä ja naftaa, kapasiteetti 120 miljoonaa litraa vuodessa

### Sellu

**#8** MAAILMASSA

### Sellutehtaat

**Suomi:** UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Kymi (Kouvola) ja UPM Pietarsaari

**Uruguay:** UPM Fray Bentos ja kestävän kehityksen mukaiset eukalyptuspuuviljelmät

### Sahat

**Finland:** UPM Alholma (Pietarsaari), UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Korkeakoski (Juupajoki) ja UPM Seikku (Pori)

### Biojalostamo

**Suomi:** UPM Lappeenranta Biojalostamo (Lappeenranta)

## UPM ENERGY

- Kustannuskilpailukykyistä, vähäpäästöistä suomalaista sähköntuotantoa, joka hyödyntää vesi-, ydin- ja lauhdevoimaa
- Sähköntuotannon kokonaiskapasiteetti on 1 503 MW. Luku sisältää UPM:n omien vesivoimalaitosten tuotantokapasiteetin sekä yhtiön osuuden muista energiayhtiöistä
- Markkinaketterät optimointipalvelut teollisille sähkön kuluttajille
- Suurimmat osakkuudet:
  - 48,32 %:n osuus Pohjolan Voima Oy:stä (PVO), joka on enemmistöosakas (58,5 %) Teollisuuden Voima Oy:ssä (TVO)
  - 19 %:n osuus Kemijoki Oy:n vesivoimaosakkeista

**#2** SUOMESSA

### Vesivoimalaitokset

**Suomi:** Harjavalta, Kallioinen (Sotkamo), Kallimo (Joensuu), Katerma (Kuhmo), Keltti (Kouvola), Kuusankoski (Kouvola), Tyrvää (Sastamala), Voikkaa (Kouvola) ja Äetsä

## UPM RAFLATAC

- Tarralaminaattia tuote- ja informaatio-etiketöintiin
- 10 tehdasta ja 28 leikkuu- ja jakeluterminaalia kaikilla mantereilla

**#2** MAAILMASSA

### Tarralaminaattitehtaat

**Iso-Britannia:** Scarborough

**Kiina:** Changshu

**Malesia:** Johor

**Puola:** Kobierzyce (Wroclaw) ja Nowa Wies (Wroclaw)

**Ranska:** Nancy

**Suomi:** Tampere

**Yhdysvallat:** Mills River, NC; Fletcher, NC ja Dixon, IL

### Leikkuu- ja jakeluterminaalit

**Argentiina:** Buenos Aires

**Australia:** Adelaide, Brisbane ja Melbourne

**Brasilia:** Jaguariúna

**Chile:** Santiago

**Espanja:** Barcelona

**Etelä-Afrikka:** Kapkaupunki, Durban ja Johannesburg

**Intia:** Bangalore ja Navi Mumbai

**Indonesia:** Jakarta

**Italia:** Osnago

**Kiina:** Chengdu, Guangzhou ja Tianjin

**Meksiko:** México City ja Guadalajara

**Thaimaa:** Bangkok

**Turkki:** Istanbul

**Ukraina:** Kiova

**Uusi-Seelanti:** Auckland

**Venäjä:** Moskova ja Pietari

**Vietnam:** Binh Thang Ward Di An District

**Yhdysvallat:** Dallas, TX ja Ontario, CA

## UPM SPECIALTY PAPERS

- Tarramateriaaleja maailmanmarkkinoille, joustopakkausmateriaaleja Euroopan markkinoille ja hienopaperia Aasian markkinoille
- Paperin tuotantokapasiteetti on 1,0 miljoonaa tonnia hienopaperia ja 0,7 miljoonaa tonnia tarr- ja pakkausmateriaaleja vuodessa

### Tarramateriaalit

**#1** MAAILMASSA

### Toimistopaperit

**#2** KIINASSA

### Paperitehtaat

**Kiina:** UPM Changshu

**Suomi:** UPM Jämsänkoski (Jämsä) ja UPM Tervasaari (Valkeakoski)

## UPM PAPER ENA

- Sanoma- ja aikakauslehtipapereita ja hienopapereita lukuisiin loppukäyttökohteisiin
- Paperin tuotantokapasiteetti on 8,2 miljoonaa tonnia vuodessa, valmistusta 15 paperitehtaalla
- Kapasiteetit:
  - 4,0 miljoonaa tonnia aikakauslehtipapereita, 2,1 miljoonaa tonnia sanomalehtipapereita ja 2,1 miljoonaa tonnia hienopapereita vuodessa
- Paperitehtaiden yhteydessä toimivat lämmön ja sähkön yhteistuotantolaitokset (CHP) kuuluvat liiketoiminta-alueeseen

**#1** EUROOPASSA

### Paperitehtaat

**Iso-Britannia:** UPM Caledonian Paper (Irvine) ja UPM Shotton Paper

**Itävalta:** UPM Steyrermühl

**Ranska:** UPM Chapelle Darblay (Grand-Couronne)

**Saksa:** UPM Augsburg, UPM Ettringen, UPM Hürth, UPM Nordland Papier (Dörpen), UPM Plattling ja UPM Schongau

**Suomi:** UPM Jokilaakson tehtaat (Jämsänkoski ja Kaipola), UPM Kaukas (Lappeenranta), UPM Kymi (Kouvola) ja UPM Rauma

**Yhdysvallat:** UPM Blandin (Grand Rapids, MN)

## UPM PLYWOOD

- Vaneria ja viilua pääasiassa rakentamiseen, ajoneuvojen lattioihin ja LNG-laivanrakentamiseen sekä muuhun teollisuustuotantoon
- Tuotantokapasiteetti on noin miljoona kuutiometriä vuodessa
- Tuotantoa yhdeksällä tehtaalla Suomessa, Virossa ja Venäjällä

### Vaativat loppukäyttösegmentit

**#1** EMEA-ALUEELLA

### LNG-vaneri

**#1** MAAILMASSA

### Vaneritehtaat

**Suomi:** UPM Joensuu, UPM Jyväskylä, UPM Pellos (kolme tehdasta, Ristiina, Mikkeli) ja UPM Savonlinna

**Venäjä:** UPM Chudovo

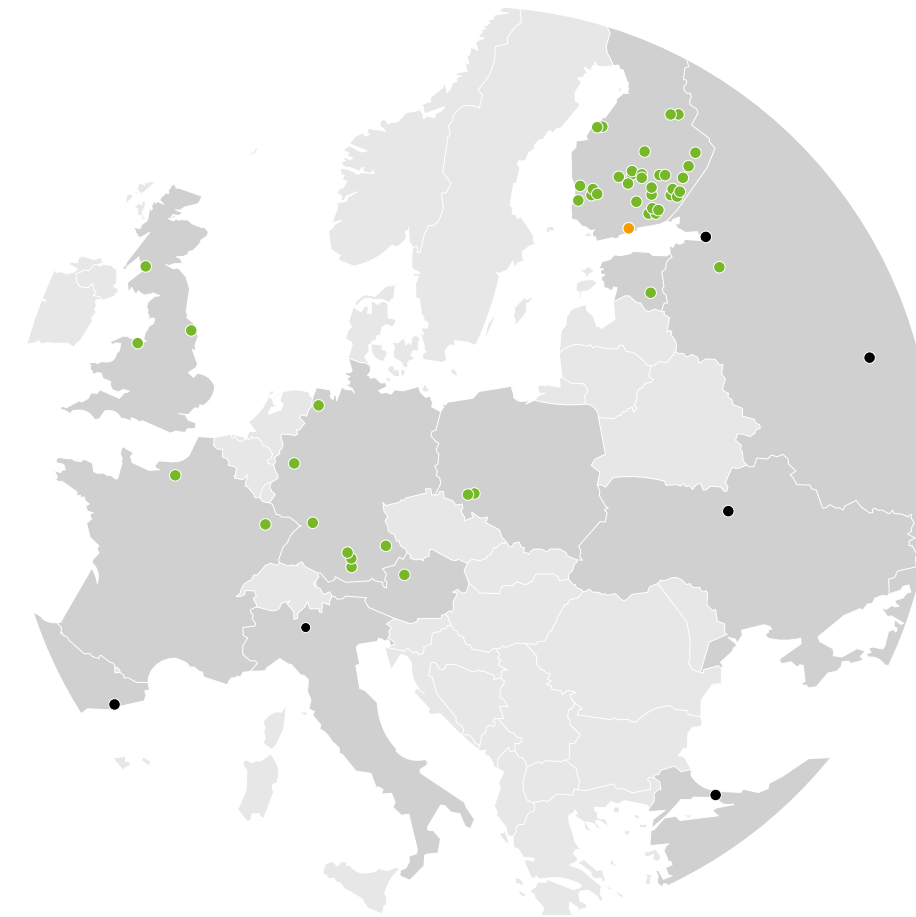
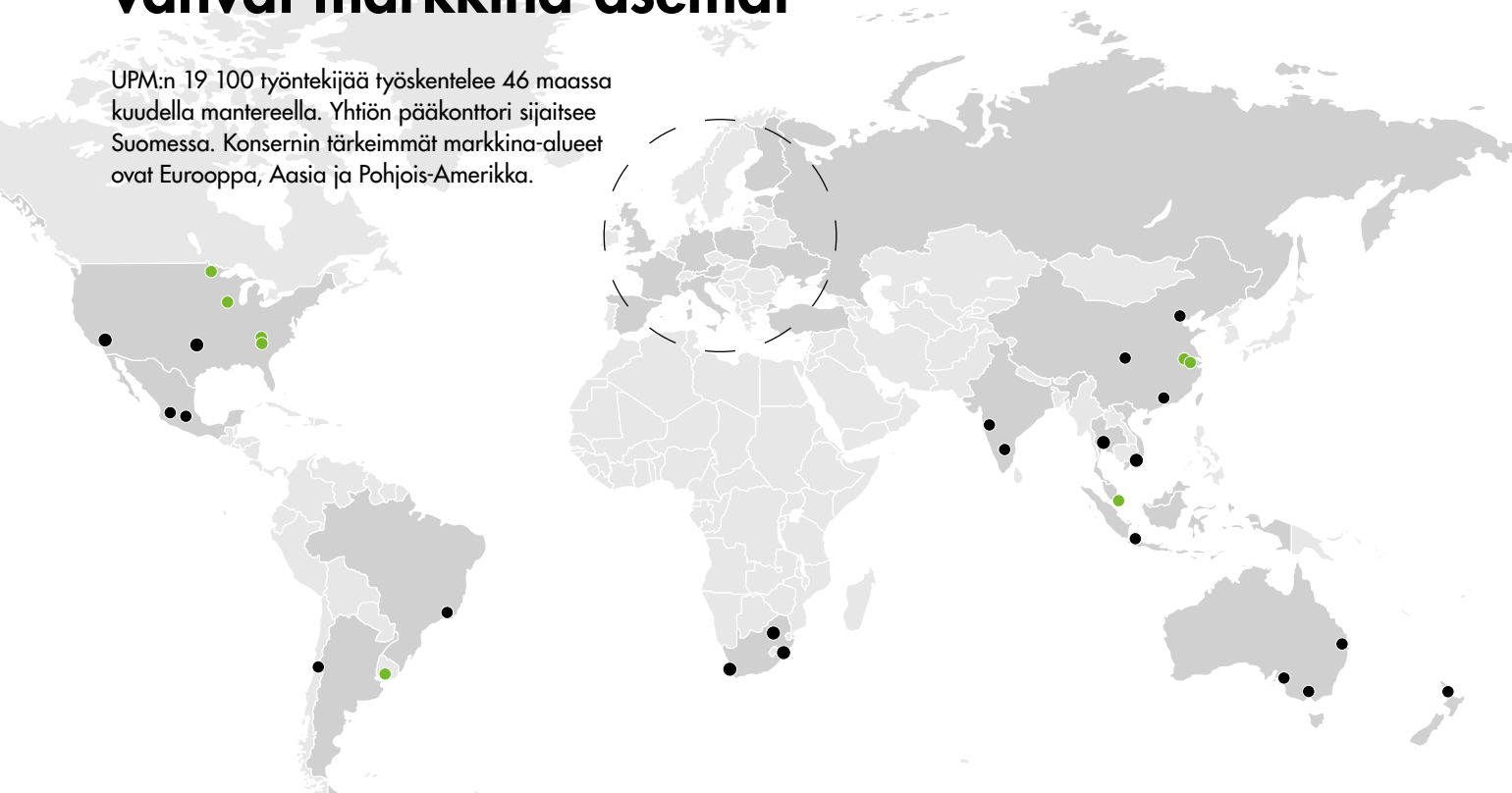
**Viro:** UPM Otepää

### Viilutehdas

**Suomi:** UPM Kalso (Vuohijärvi, Kouvola)

# Kilpailukykyiset liiketoiminnat, vahvat markkina-asetat

UPM:n 19 100 työntekijää työskentelee 46 maassa kuudella mantereella. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Suomessa. Konsernin tärkeimmät markkina-alueet ovat Eurooppa, Aasia ja Pohjois-Amerikka.



- Tuotantolaitos
- Leikkuu- ja jakeluterminaali
- Pääkonttori

## MUU TOIMINTA

- Puunhankinta ja metsätalous: puun ja metsäbiomassan hankintaa 14 maassa, 570 000 hehtaaria omia metsiä Suomessa ja 75 000 hehtaaria Yhdysvalloissa, puukauppa- ja metsäpalveluita metsänomistajille Suomessa
- UPM Biochemicals -liiketoimintayksikkö kehittää puupohjaisia biokemikaaleja, biolääketieteen tuotteita ja ligniinituotteita
- UPM Biocomposites -liiketoimintayksikkö tuottaa UPM ProFi -ulkotuotteita rakentamiseen ja UPM Formi-granulaatteja ruiskuvalu- ja ekstruusiutuotantoon

### Biokemikaalien innovaatioyksikkö

**Suomi:** tutkimus- ja opetuskeskus Biomedicum, Helsinki

### Biokomposiittitehtaat

**Saksa:** UPM Bruchsal (Karlsruhe)

**Suomi:** UPM Lahti



# Ota yhteyttä

## Konsernihallinto

**UPM**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
Faksi 02041 5110  
info@upm.com

**Sijoittajasuhteet**  
Puh. 02041 50033  
ir@upm.com

**Sidosryhmäsuhteet**  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com

**Ympäristö ja vastuullisuus**  
Puh. 02041 5111  
responsibility@upm.com

**Mediasuhteet**  
Puh. 040 588 3284  
media@upm.com

## Liiketoiminnot

**UPM Biorefining**  
**UPM Pulp**  
**UPM Biofuels**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com  
www.upmpulp.com (en)  
www.upmbiopolttoaineet.fi

**Puunhankinta ja metsätalous**  
Åkerlundinkatu 11 B  
PL 85  
33100 Tampere  
Puh. 02041 6121  
Faksi 02041 6120  
metsaviestinta@upm.com  
metsaymparisto@upm.com  
www.upmmetsa.fi

**UPM Timber**  
Åkerlundinkatu 11 C, 5. kerros  
PL 203  
33101 Tampere  
Puh. 02041 5113  
Faksi 02041 5112  
timber@upm.com  
www.upmtimber.fi

**UPM Energy**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
info@upm.com  
www.upmenergy.fi

**UPM Raflatac**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
info@upmraflatac.com  
www.upmraflatac.com (en)

## UPM Specialty Papers

**UPM Specialty Papers ENA**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
Faksi 02041 5110  
upm.specialtypapers@upm.com  
www.upmspecialtypapers.com (en)

**UPM Specialty Papers APAC**  
23F, Grand Gateway Tower 2  
3 Hongqiao Road  
Shanghai 200030  
People's Republic of China  
Puh. +86 21 6288 1919  
Faksi +86 21 5292 8912  
upm.specialtypapers@upm.com  
www.upmspecialtypapers.com (en)

**UPM Paper ENA**  
Georg-Haindl-Strasse 4+5  
D-86153 Augsburg, Germany  
Puh. +49 821 31090  
Faksi +49 821 3109 156  
paperinfo@upm.com  
www.upmpaper.com

**UPM Plywood**  
Niemenkatu 16  
PL 203  
15141 Lahti  
Puh. 02041 5113  
Faksi 02041 5112  
plywood@upm.com  
www.wisaplywood.fi

**UPM Biochemicals**  
Alvar Aallon katu 1  
PL 380  
00101 Helsinki  
Puh. 02041 5111  
biochemicals@upm.com  
www.upmbiochemicals.com (en)

**UPM Biocomposites**  
Niemenkatu 16  
15110 Lahti  
Puh. 02041 5113  
upmprofi@upm.com  
www.upmprofi.fi  
www.upmformi.com (en)

**Seuraa meitä verkossa**  
[www.upm.fi](http://www.upm.fi), [www.upmbiofore.fi](http://www.upmbiofore.fi)

-  Tilaa lehdistötiedotteemme: [www.upm.fi/media](http://www.upm.fi/media)
-  **Twitter:** @UPMSuomi, [www.twitter.com/UPMSuomi](https://www.twitter.com/UPMSuomi)
-  **LinkedIn:** [www.linkedin.com/company/UPM-Kymmene](https://www.linkedin.com/company/UPM-Kymmene)
-  **Youtube:** [www.youtube.com/upmdatcom](https://www.youtube.com/upmdatcom)
-  **Facebook:** [www.facebook.com/UPMGlobal](https://www.facebook.com/UPMGlobal)
-  **Instagram:** [www.instagram.com/upmbiofore](https://www.instagram.com/upmbiofore)
-  **WeChat:** upmgroup



# Sisältö

## UPM-konserni

- 4 UPM lyhyesti
- 6 Vuosi 2017 lyhyesti
- 8 Toimitusjohtajan katsaus

## Strategia

- 10 UPM:n strategia – Aiming higher
- 12 Katse eteenpäin
- 14 UPM tähtää korkeammalle uusilla pitkän aikavälin taloudellisilla tavoitteilla
- 15 UPM sijoituskohteena
- 16 Biofore-strategia ohjaa toimintaa – 2030 tavoitteet
- 18 Vastuullisuus on hyvää liiketoimintaa
- 20 Megatrendit lisäävät kestävien ja turvallisten ratkaisujen kysyntää
- 22 Riskit ja mahdollisuudet
- 24 Tulosparrannus ja uudistuminen jatkuivat vuonna 2017

## Liiketoiminta-alueet

- 26 UPM Biorefining
- 30 UPM Energy
- 32 UPM Rafalac
- 34 UPM Specialty Papers
- 36 UPM Paper ENA
- 38 UPM Plywood
- 40 Innovaatiot

## Sidosryhmät

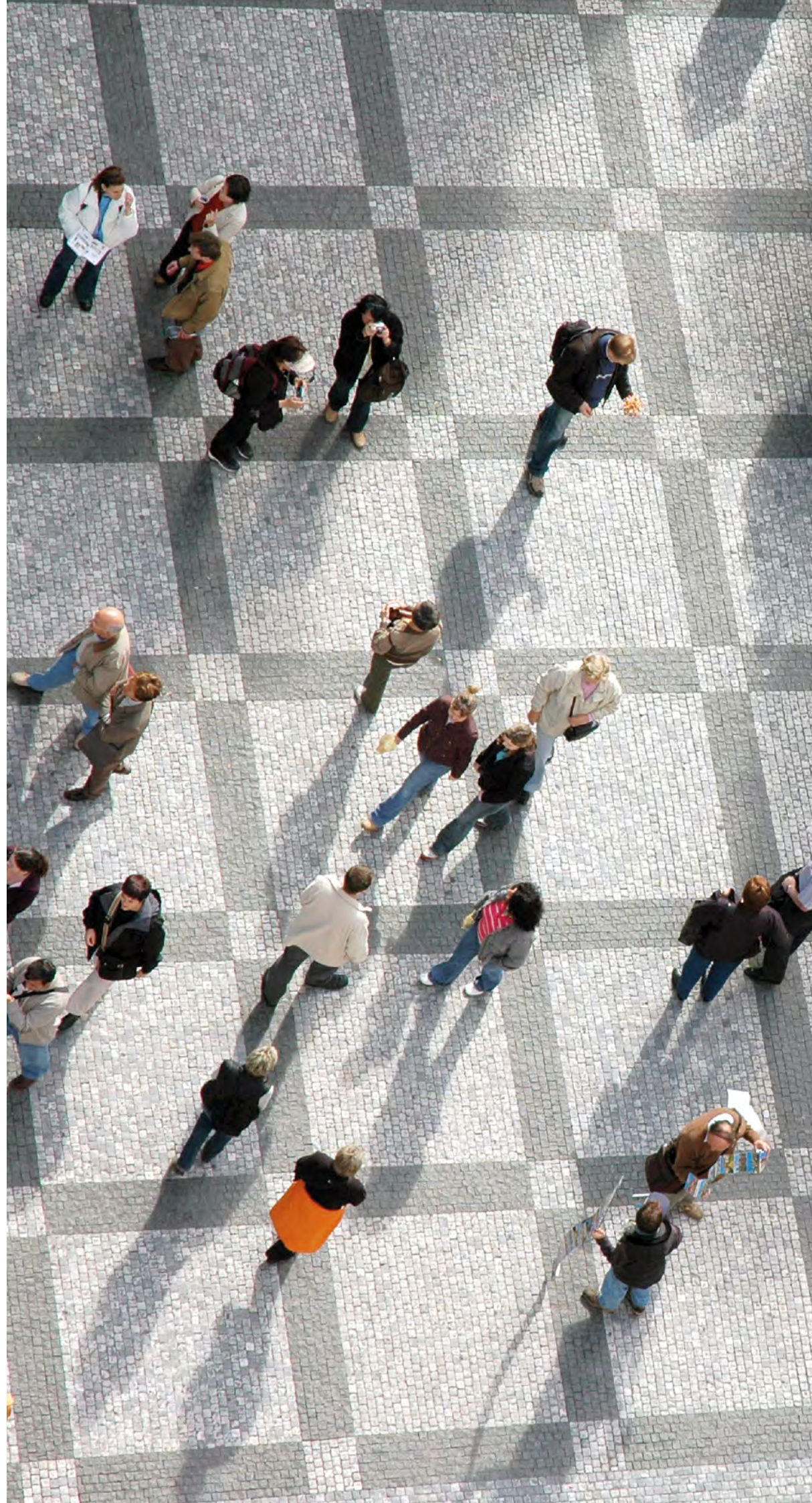
- 44 Henkilöstö
- 48 Työturvallisuuden jatkuvaa parantamista
- 50 Sidosryhmät
- 56 Lisäarvoa asiakkaille maailmanlaajuisesti
- 58 UPM:n arvonluonti tuottaa myös verotuloja
- 60 Tuotevastuu
- 62 UPM on sitoutunut kestävään metsänhoitoon
- 64 Yhteistyö toimittajien kanssa on vastuullisen hankintaketjun perusta
- 66 Resurssitehokas tuotanto
- 68 Vastuullista vedenkäyttöä
- 70 Ilmastotyötä ja energiatehokkuutta
- 72 Kiertotalous UPM:ssä
- 74 Syventyminen yhteiskunnallisiin vaikutuksiin

## Hallinnointi

- 76 Hallinnointi
- 86 Hallitus
- 88 Johtajisto
- 90 GRI sisältöindeksi – lyhennetty versio
- 92 Riippumattoman varmentajan varmennusraportti

## Tilinpäätös 2017

- 93 Sisältö
- 178 Taloudellista tietoa 2008–2017
- 180 Lisätietoja vastuullisuudesta
- 182 Kilpailukykyiset liiketoiminnot, vahvat markkina-asetat
- 185 Yhteystietoja
- 187 Yhtiökokous



## Varsinainen yhtiökokous

UPM-Kymmene Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 5.4.2018 klo 14.00 Helsingin Messukeskuksessa, osoite Messuaukio 1, 00520 Helsinki. Tarkemmat ilmoittautumishjeet ovat yhtiökokouskutsussa ja yhtiön verkkosivuilla [www.upm.fi/yhtiokokous2018](http://www.upm.fi/yhtiokokous2018).

### Osinko

Hallitus on päättänyt esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2017 maksetaan osinkoa 1,15 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 9.4.2018 on merkitty Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus esittää, että osinko maksetaan 19.4.2018.

### Taloudelliset tiedotteet vuonna 2018

Vuonna 2018 UPM julkaisee taloudellisia tiedotteita seuraavasti:

Osavuosisikatsaus tammi–maaliskuulta 2018 julkaistaan 26.4.2018  
Puolivuosikatsaus tammi–kesäkuulta 2018 julkaistaan 24.7.2018  
Osavuosisikatsaus tammi–syyskuulta 2018 julkaistaan 24.10.2018



FI / 028 / 003

Kerää käytetty paperi kierrätykseen.





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



SISÄLTÖ

Kansi: UPM Finesse premium silk, 250 g/m<sup>2</sup>.  
Tilinpäätös: UPM Fine, 90 g/m<sup>2</sup>. Muut sivut: UPM Finesse silk, 135 g/m<sup>2</sup>.  
Painettu EU:n ympäristömerkkin saaneille paperille, FI/028/003. Painotalo: Erweko Oy 2018/2