



storaenso

Progress Book



Om den här rapporten

Stora Ensos årsredovisning 2014 består av fyra rapporter: Progress Book som trycks på tre språk (engelska, finska och svenska), den finansiella rapporten Financial Report som också trycks, rapporten om globalt ansvar, Global Responsibility Performance, som följer riktlinjerna i Global Reporting Initiative (GRI), och bolagsstyrningsrapporten Corporate Governance Report. Alla finns som nedladdningsbara pdf-filer på storaenso.com/annualreport.

Vi har sammanställt Progress Book för att förklara Stora Ensos strategi, hur vi skapar värde och vad vi gör för framsteg.

Stora Ensos årsredovisning 2014 består av:



Progress Book



Financial Report



Global Responsibility Performance



Corporate Governance Report

Väsentlighet

Stora Enso utför varje år en väsentlighetsanalys för frågor som rör globalt ansvar. Den hjälper oss att definiera viktiga frågor att arbeta med när vi utvecklar vår strategi på koncernnivå och förenklar samtidigt redovisningen av resultaten för vårt arbete med globalt ansvar. När vi skulle fastställa de viktigaste teman för den här rapporten tog vi hänsyn till de frågor som våra investerare ofta har ställt.

2	Det här är Stora Enso
4	Karta
6	Hur vi skapar värde
8	Verkställande direktörens översikt
12	Megatrender
14	Strategi
20	Strategi i handling
22	Divisioner
23	Consumer Board
27	Packaging Solutions
33	Biomaterials
38	Wood Products
43	Paper
48	Intressenter
49	Investering i ledarskap
51	Lokal påverkan
53	Mänskliga rättigheter
55	Stora Enso som skattebetalare
58	Risker, styrning och ledning
59	Riskhantering
62	Huvudprinciper för Stora Ensos bolagsstyrning
68	Styrelse
70	Koncernledning
72	Utdrag ur koncernens bokslut
79	Information till aktieägare

Vår strategi är att omvandlas till ett tillväxtföretag för förnybara material.

Läs om våra framsteg.

Det här är Stora Enso

Stora Enso är en ledande global leverantör av förnybara lösningar inom förpackningar, biomaterial, träprodukter och papper. Vårt mål är att ersätta icke förnybara material genom att skapa och utveckla nya produkter och tjänster som bygger på trä och andra förnybara material. Vårt fokus ligger på fiberbaserade förpackningar, plantagebaserad massa, innovationer inom biomaterial och hållbara bygglösningar.

Företaget har cirka 27 000 medarbetare i över 35 länder och är börsnoterat i Helsingfors och Stockholm.

Vi använder och utvecklar vår kompetens inom förnybara material för att möta kundernas behov och många av dagens globala utmaningar i fråga om råvaror. Våra produkter är ett klimatvänligt alternativ till många produkter tillverkade av icke förnybara material och ger ett mindre kolavtryck. Att ta ansvar – att skapa värde för människorna och vår planet – ligger till grund för vårt sätt att tänka och vårt förhållningssätt i varje aspekt av vår verksamhet.

Omsättning



Operativt rörelseresultat



Consumer Board Stora Ensos division Consumer Board är en global leverantör av kartong för tryck- och förpackningslösningar. Det breda urvalet av kartong och barriärbeläggningar är idealiskt för förpackningskoncept och för att optimera förpackningar för vätskor, livsmedel, läkemedel och lyxprodukter. Vi bedriver verksamhet vid fem bruk i Finland, Sverige och Spanien. Vi levererar till varumärken över hela världen och expanderar även på tillväxtmarknader som Kina, Indien och Pakistan för att möta den ökade efterfrågan från dessa marknader.



Packaging Solutions Stora Ensos division Packaging Solutions utvecklar fiberbaserade förpackningslösningar och finns i alla steg i värdekedjan, från massaproduktion, material- och förpackningstillverkning till återvinning. Vi erbjuder lösningar till ledande konverterare, varumärkesägare och detaljister, och hjälper dem att optimera sina resultat, minska totalkostnaden och öka försäljningen. Bruken för wellpappråvara ligger i Finland och Polen och konverteringsanläggningar finns i tio länder i Europa och i Asien.



Biomaterials Stora Ensos division Biomaterials utvecklar nya sätt för att maximera det värde som går att utvinna ur trä, samt även andra typer av lignocellulosisk biomassa. Sockerarter och lignin har potential för tillämpningar inom kemi- och byggbranscen, hygienartiklar och livsmedelsindustrin. Vi erbjuder även olika massakvaliteter för att möta tillverkarnas behov av papper, kartong, mjukpapper, textilier och hygienprodukter. Vi har en global närvaro med anläggningar i Brasilien, Finland, Laos, Sverige, Uruguay och USA.

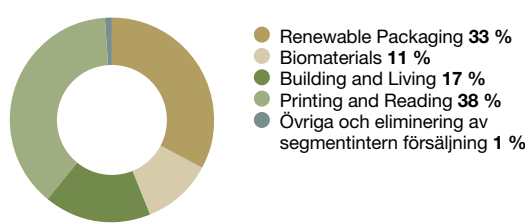


Wood Products Stora Ensos division Wood Products levererar mångsidiga träbaserade lösningar till bygg- och bostadsbranscen. Vårt produktutbud täcker alla områden inom stadsbyggnation, bland annat massiva träelement och husmoduler, träkomponenter och pellets. En mängd sågade virkesprodukter kompletterar urvalet. Våra kunder är huvudsakligen bygg- och snickeriföretag, grossister och återförsäljare. Wood Products verkar globalt och har över 20 produktionsenheter i Europa.

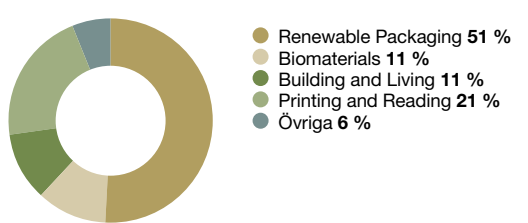


Paper Stora Ensos division Paper tillhandahåller förstklassiga papperslösningar för tryckta medier och kontorsbruk. Det breda urvalet omfattar papper som tillverkats av återvunna och nya träfibrer. De huvudsakliga kundgrupperna utgörs av förläggare, detaljister, tryckerier, grossister, konverterare och leverantörer av kontorsvaror. Bruken ligger huvudsakligen i Europa men även i Brasilien och i Kina. Tre av de 16 bruken tillverkar papper baserat på 100 % återvunna fibrer.

OMSÄTTNING 2014



OPERATIVT RÖRELSERESULTAT 2014



NY DIVISIONSSTRUKTUR

Stora Ensos divisionsstruktur ändrades den 1 januari 2015. Den tidigare divisionen Renewable Packaging delades upp i två separata divisioner och rapporteringssegment: Consumer Board och Packaging Solutions. Namnet på division Building and Living ändrades till Wood Products och namnet på division Printing and Reading ändrades till Paper.

Namn t.o.m. 31 december 2014

Renewable Packaging
Biomaterials
Building and Living
Printing and Reading

Nytt namn

Consumer Board
Packaging Solutions
Biomaterials
Wood Products
Paper

Det här är Stora Enso

- Antalet anställda, medarbetare i samriskföretag i Asien är inte inkluderade.
- Länder där Stora Enso har produktionsanläggningar.

USA

I juni 2014 förvärvade Stora Enso det USA-baserade bioteknikföretaget Virdia. Efter förvärvet kommer en demonstrations- och marknadsutvecklingsanläggning att byggas i Raceland i Louisiana.

Biomaterials



Brasilien

Latinamerika har blivit en hörnsten i Stora Ensos strategi för lågkostnadsmassa från trädplantager. I Brasilien äger vi Veracel Celulose massabruk, som är en del av ett samägt företag, och ett tidningspappersbruk. Stora Enso äger även mark, av vilken cirka hälften har planterats med eukalyptusträd.

Vi deltar i program och projekt för trädplantering för att främja lokala näringar. I områden som omger våra plantager skyddar vi den biologiska mångfalden genom att återställa den naturliga atlantiska regnskogens livsmiljöer.

Vi engagerar oss i de jordlösas sociala rörelser för att hitta en gemensam grund i frågor kring markanvändning.

Biomaterials, Paper



Uruguay

Montes del Plata massabruk, ett samägt företag mellan Stora Enso och Arauco, startade sin drift i juni 2014. Bruket är en av de största investeringarna i landet någonsin. Vi äger stora landområden i Uruguay och våra trädplantager används även som betesmark av lokala jordbrukare genom arrendesystem.

Biomaterials



Europa

Stora Ensos huvudkontor ligger i Helsingfors i Finland. Merparten av företagets försäljning och verksamhet sker i Europa, där vi är en ledande producent av kartong, massa och papper. För att minska vår miljöpåverkan tar vi särskild hänsyn till förbättrad materialeffektivitet, minimering av koldioxidutsläpp och användning av vatten på ett ansvarsfullt sätt.

Huvuddelen av vårt virke, vår främsta råvara, anskaffar vi i Nordeuropa hos de privata skogbolagen Bergvik Skog och Tornator. Vi främjar skogscertifiering och hållbart skogsbruk. Vi främjar och deltar även aktivt i återvinningsprogram, särskilt i de tätbefolkade delarna av Europa.

Consumer Board, Packaging Solutions, Biomaterials, Wood Products, Paper



Det här är Stora Enso

Kina

Efterfrågan på Stora Ensos produkter, särskilt konsumentkartong, ökar snabbt i Kina. Utöver de två pappersbruken äger Stora Enso produktions- och distributionsenheter i Kina genom förpackningsföretaget Inpac International. Genom ett stort investeringsprojekt håller vi på att uppföra ett konsumentkartongbruk i Guangxi. Verksamheten omfattar även eukalyptusplantager.

Vi respektera lokalbefolkningens rätt till markanvändning och strävar efter att förbättra arbets- och levnadsvillkoren för de anställda. Vi främjar även hållbart skogsbruk och skogscertifiering.

Consumer Board, Packaging Solutions, Paper



Ryssland

Vår verksamhet i Ryssland består av virkesanskaffning, tre förpackningsbruk och två sågverk. I ansvarsfrågor fokuserar vi särskilt på att främja skogscertifiering och arbetsmiljöfrågor.

Wood Products, Packaging Solutions



Övriga Asien

Indien

Stora Enso Inpac driver ett bruk för konsumentförpackningar i Chennai. Bruket producerar kartong för hemelektronik, kläder, skor, läkemedel och andra konsumtionsvaror. De ansvarsområden som prioriteras på bruket är arbetsmiljö, praxis för god affäretik, människorätts- och arbetsrättsfrågor samt styrning av försörjningskedjan.

Packaging Solutions



Pakistan

Stora Enso äger 35 % i samriskföretaget Bulleh Shah Packaging i Pakistan. Bruket tillverkar wellpappförpackningar, konsumentkartong, wellpappråvara och papper för textil-, mejeri-, snacks- och elektronikindustrier i Pakistan. I ansvarsfrågor fokuserar vi på människorätts- och arbetsrättsfrågor, till exempel genom att granska och utbilda leverantörer samt genom samhällsengagemang. Bulleh Shah investerar i en biomassaanläggning för att företaget ska kunna bli självförsörjande på elektricitet.

Consumer Board

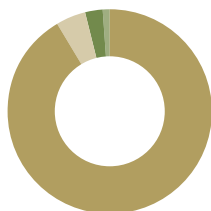
Laos

Stora Enso har en försöksplantage i Laos som kombinerar trädodling med livsmedelsproduktion. I ansvarsfrågor fokuserar vi på samhällsengagemang och hjälp för lokala bybor att skapa säkra jordbruksmark.

Biomaterials

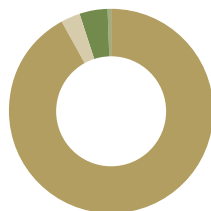


PERSONALKOSTNADER PER REGION



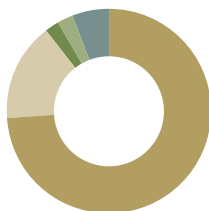
Europa 91,4 %
Asien 4,8 %
Sydamerika 2,8 %
Nordamerika 1,0 %

FÖRSÄLJNING PER URSPRUNG



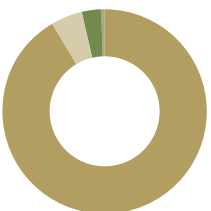
Europa 92,0 %
Asien 3,0 %
Sydamerika 4,6 %
Nordamerika 0,4 %

FÖRSÄLJNING PER DESTINATION



Europa 74,0 %
Asien 15,5 %
Sydamerika 2,4 %
Nordamerika 2,3 %
Övriga 5,8 %

INKÖP PER REGION



Europa 91,4 %
Asien 5,0 %
Sydamerika 3,2 %
Nordamerika 0,4 %

Hur vi skapar värde

Indata

Personal

- 27 000 medarbetare
- Personalomsättning 22 %
- 27 utbildningstimmar per medarbetare

Ekonomiska resurser

- Skuldsättningsgrad 0,65
- Sysselsatt kapital 8 511 MEUR

Naturresurser

- Skog och plantager
- 32,4 miljoner m³ virke
- 150 000 TJ bränslen, varav 77 % biobränsle
- 14,2 TWh elektricitet, varav 41 % genereras internt
- Vattenförbrukning 2,3 m³ per producerad ton

Tillverkning

- Över 70 produktionsenheter i mer än 20 länder
- Starkt leverantörsnätverk

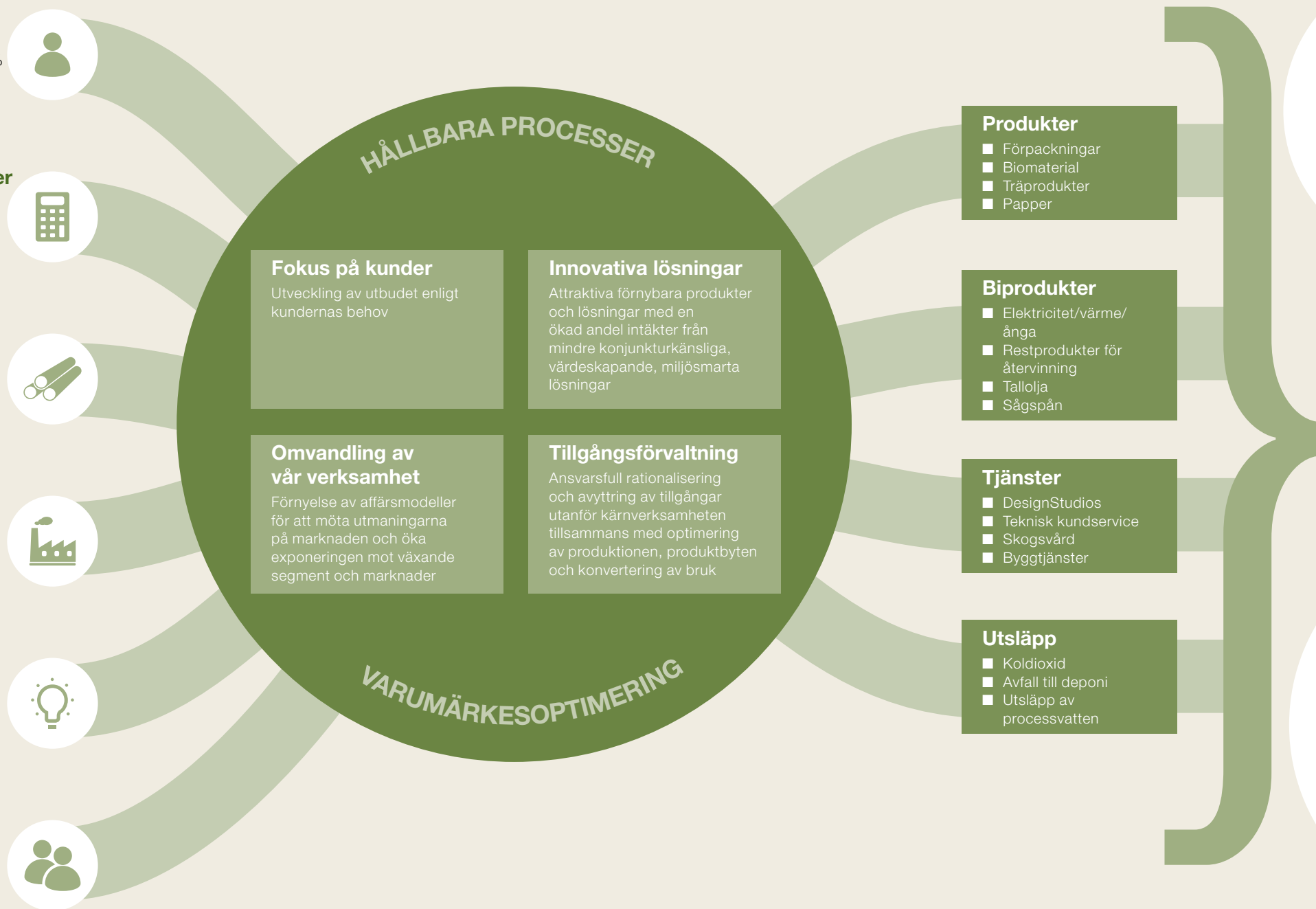
Intellektuellt kapital

- Patent
- Varumärken
- Kompetens
- Tjänstekoncept

Socialt/relationer

- Säkerhet
- Lokala relationer
- Relationer med intressenter
- Samarbete med partners och leverantörer

Affärsmodell



Utdata

Produkter

- Förpackningar
- Biomaterial
- Träprodukter
- Papper

Biprodukter

- Elektricitet/värme/ånga
- Restprodukter för återvinning
- Tallolja
- Sågspån

Tjänster

- DesignStudios
- Teknisk kundservice
- Skogsvård
- Byggtjänster

Utsläpp

- Koldioxid
- Avfall till deponi
- Utsläpp av processvatten

Effekter

Ekonomiska

- Utdelning till aktieägare
- Betalningar till leverantörer
- Löner och förmåner till anställda
- Investeringar
- Ränta till fordringsägare
- Skatter till offentlig sektor (läs mer på [sidan 52](#))

Sociala

- Indirekta och direkta arbetstillfällen
- Inverkan på mänskliga rättigheter
- Engagemang och värdeskapande i lokalsamhällen
- Frekvensen av totalt registrerade incidenter (TRI) 12,5
- Frekvensen av olyckor med frånvaro (LTA) 5,2
- Ökad trafik i bruksområden
- 78 % av leverantörer omfattas av uppförandekoden för leverantörer

Miljömässiga

- Ersättande av icke förnybara material med förnybara alternativ
- Produktmärkning och certifierade ledningssystem
- Förbättrad återvinning (26 % av använd fiber)
- Främjande av hållbart skogsbruk (93 % av marken med skogscertifiering)
- Inverkan av koldioxidutsläpp på klimatförändring
- Förbättrad effektivitet vid markanvändning

Våra framsteg mäts i det värde vi tillför våra kunder



Karl-Henrik Sundström
tillträdde som Stora Ensos
VD och koncernchef i augusti
2014.

År 2014 var ett spännande men utmanande år för Stora Enso. Vi fortsatte vår omvandling från traditionell pappers- och kartongtillverkare till att bli ett kund- och innovationsfokuserat tillväxtföretag för förnybara material. Branschen som helhet går igenom stora strukturella förändringar. För att vi ska vara konkurrenskraftiga är vår transformation absolut nödvändig. Våra framsteg mäts i det värde vi tillför våra kunder.

Som bevis på vår transformation var över 60 % av vår försäljning tillväxtprodukter som förpackningar, biomaterial och byggvaror i trä under 2014. Vi förbättrade vårt operativa rörelseresultat genom verksamhetsoptimering, kostnadsstyrning och ändrad sammansättning av verksamheter. Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE) ökade till 9,5 %, kassaflödet från den löpande verksamheten till 1 139 MEUR och investeringar i anläggningar till 781 MEUR.

Förnybara material

Tack vare skogen, en unik förnybar råvara, spelar vår bransch en viktig roll i övergången till hållbara ekonomier. Våra kunder vill hitta smarta fiberbaserade lösningar för att förbättra produktiviteten och möta kraven från slutanvändare.

Stora Ensos kulturarv och kunnande inom skogsbruk ger oss en stark plattform för konkurrenskraft i framtiden. Jag vågar påstå att vi ligger i täten inom många områden, bland annat när det gäller byggprodukter i trä. De är klimatsmarta och tillverkade på ett snabbt och smidigt sätt. Arkitekter och byggföretag över hela världen har börjat inse detta. Ett av många exempel är de nya stadsdelarna i Helsingfors och London som byggs med vårt trä.

Innovationsförmåga

Stora Ensos strategi är att skapa och utveckla förnybara material och lösningar som ersätter ändliga material, till exempel fossilbaserade. Ett steg i detta är investeringen i bioteknikföretaget Virdia som ger oss nya affärsmöjligheter och immateriella rättigheter inom xylos. Vi har även investerat i en ny demonstrations- och marknadsutvecklingsanläggning i USA för att extrahera och separera högraffinerat socker från biomassa. I Norden har vi investerat i en anläggning för ligninutvinning vid Sunila bruk i Finland.

Nya kartongkvaliteter som innehåller MFC (mikrofibrillär cellulosa) är på väg att introduceras på förpackningsmarknaden. MFC tillverkas av cellulosafibrer som

Verkställande direktörens översikt

separeras till mikrofibriller. Användningen av MFC i kartongapplikationer resulterar i bättre egenskaper, till exempel ökad hållfasthet och lägre vikt. Vi ser många möjliga tillämpningar inom såväl förpackningar som biomaterial för hygienprodukter och användning i hushåll, beläggningar, bindemedel, livsmedel och läkemedel.

För att ytterligare främja innovation och fånga de mest genomförbara och hållbara idéerna har vi etablerat interna innovationsgrupper under 2014. Dessutom ska vi öppna ett nytt innovationscenter i Stockholm för nya produkter och affärsmöjligheter inom biomaterial.

Det handlar om att vinna

Fundamentet i vår transformation är att fortsätta investera i våra medarbetare. Vår ambition är att skapa en kultur där syftet är att vinna, inte bara att överleva. En kultur som genomsyras av våra ledord mångfald, respekt, öppenhet och kunskapsutbyte. En kultur där medarbetarna har tillit till våra beslut och vägval. Under året har vi förstärkt vår koncernledning, ökat antalet divisioner från tre till fem samt döpt om dem. Den nya strukturen är enklare och effektivare, och ett steg för att stärka fokus på kunder, affärsresultat och lönsam tillväxt.

Säkerhet på arbetsplatsen har högsta prioritet, och vi har fortsatt med att implementera vår arbetsmiljöpolicy. Under 2014 registrerade vi 5,2 olyckor med frånvaro (LTA) per en miljon arbetade timmar. En dödsolycka är alltid ett stort misslyckande och en tragedi. Under 2014 hade vi två arbetsplatsolyckor med dödlig utgång.

Konkurrenskraftiga tillgångar

Det toppmoderna massabruket Montes del Plata i Uruguay invigdes 2014 och massatillverkningen kom igång under året. Det är ett viktigt steg i vår strategi att fokusera på marknadssegment med hög tillväxt.

Beslutet att investera i och konvertera Varkaus finpappersbruk i Finland till att producera nyfiberbaserad wellråvara kommer att bredda produktportföljen och skapa tillväxt inom Packaging Solutions. Det kommer också att bidra till optimering av kontorspappersproduktion vid Veitsiluoto och Nymölla bruk.

Som en del i vår omvandling har vi avyttrat vissa tillgångar under året. Vi har tecknat avtal om att avyttra Uetersen bruk som tillverkar specialpapper och bestruket finpapper i Tyskland. Avyttringen minskar vår produktionskapacitet för papper med cirka 240 000 ton. Under 2014 avyttrade vi även hylskartong- och hylstillverkaren Corenso och stängde pappersmaskin (PM) 1 vid Veitsiluoto bruk i Finland. Veitsiluotos PM1 hade en årskapacitet på 190 000 ton bestruket journalpapper. Den permanenta nedläggningen påverkade 88 medarbetare. Sedan oktober 2012 har vi aktivt försökt hitta en ny ägare till Corbehem bruk, men trots betydande ansträngningar har letandet inte gett något resultat. Vi erbjuder nu stöd till de anställda vid Corbehem bruk för att lindra konsekvenserna av uppsägningarna i samband med nedläggningen.

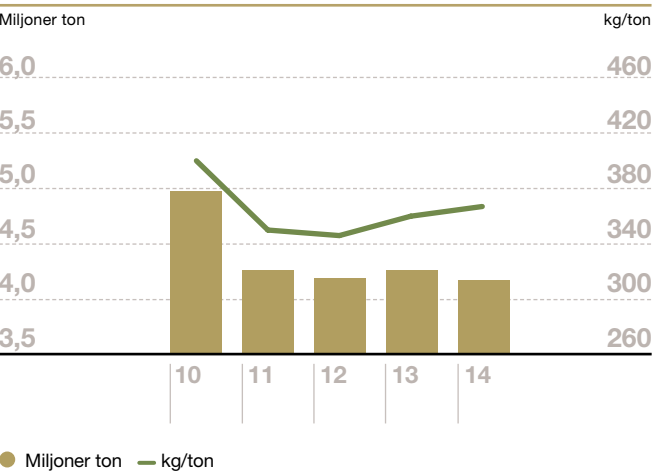
Vid Imatra bruk i Finland pågår åtgärder för att öka kapaciteten för konsumentkartongproduktionen. Investeringen kommer att leda till förbättrad kvalitet och ökad kostnadseffektivitet. Under hösten slutförde vi ombyggnationen av en fiberlinje och kemiska återvinningen i sulfatfabriken vid Skoghalls bruk i Sverige. Brukets massaproduktionskapacitet har nu ökat med 45 000 ton per år. Investeringen ger Skoghalls bruk nya möjligheter att effektivisera sin verksamhet och stärka vår konkurrenskraft på förpackningsmarknaden.

Under 2014 ökade Stora Enso sitt innehav i Bergvik Skog från 43,26 % till 49 %, eftersom de skogar som ägs av Bergvik Skog är en strategisk tillgång. Affären är i linje med vår ambition att investera i lokala tillgångar för att möjliggöra effektiv produktion och logistik. I augusti brann närmare 14 000 hektar skog upp i en svår skogsbrand i mellersta Sverige. Av den nedbrunna skogen ägdes 1 700 hektar av Bergvik Skog. Det som inträffade var mycket tragiskt och drabbade enskilda människor, skogsägare och andra företag.

Vi fortsätter att utveckla vår enhet för konsumentkartongproduktion i Beihai Guangxi i Kina. Det är ett av stegen för att följa våra kunder på de globala marknaderna. Trädplantagerna i det unika projektet i Beihai är certifierade av både FSC®¹ (Forest Stewardship Council) och den kinesiska motsvarigheten CFCC (China Forest Certification Council). Beihaiprojektet inkluderar investeringar i storskaliga plantager för att trygga en egen fiberförsörjning. Vår ambition är att bara anlägga trädplantager på mark med lågt biologiskt mångfaldsvärde. För närvarande är 93 % av all mark som ägs och förvaltas av Stora Enso certifierad.

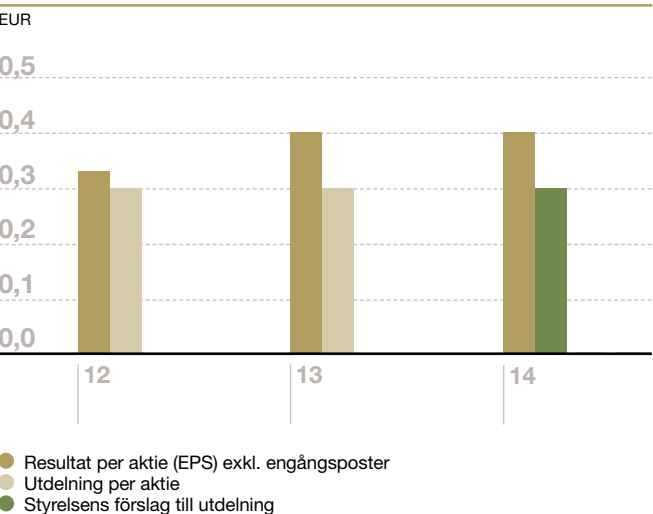
¹ Stora Enso Global Communications varumärkeslicensnummer för FSC® är FSC-N001919.

KOLDIOXIDUTSLÄPP¹



¹ Direkta och indirekta fossila koldioxidutsläpp från produktionsanläggningar för massa, papper och kartong (inköpt el och värme). Normaliserade siffror redovisas enligt försäljningsproduktion per enhet. Vissa av siffrorna har omräknats från tidigare år på grund av förändringar i utgångsvärdet eller rapporteringsfel.

RESULTAT OCH UTDELNING PER AKTIE



EUR
0,30

Styrelsens förslag till utdelning för år 2014.

62%

av vår totala omsättning 2014 kom från tillväxtverksamheter.

13,1%

ROCE 2014, exklusive investeringsprojekt i linje med vår transformation.

100%

av bedömningar av mänskliga rättigheter genomförda i slutet av 2014.

Globalt ansvar och mänskliga rättigheter

Som ett led i vår tillväxtstrategi har vi etablerat oss på nya marknader med nya utmaningar som vi inte har varit helt förberedda för. Barnarbete har identifierats i leveranskedjan för vårt samriskbolag som vi äger till 35 % i Pakistan. Vi har avslutat dessa leverantörsrelationer och vidtagit andra åtgärder som finansiering av en skola och andra samhällstjänster. Men barnarbete är utbrett i Pakistan, särskilt inom jordbrukssektorn, och vi är medvetna om problematiken. Vi engagerar oss för att öka insynen och har infört ett antal nyckeltal som vi rapporterar kvartalsvis. Vi rör oss i rätt riktning, men processen för att säkerställa hållbara resultat och bygga upp förtroendet på nytt tar tid.

Under 2014 genomförde och slutförde Stora Enso en rad omfattande utvärderingar av mänskliga rättigheter inom all vår produktion, virkesleveranser och skogsbruk, medräknat leveranskedjor och inverkan på närliggande samhällen. Utifrån resultaten kommer vi att utveckla en handlingsplan under 2015. Dessutom har vi inlett ett samarbete med Rädda Barnen som bland annat kommer att göra en utvärdering av eventuella kränkningar av barns rättigheter i leveranskedjan för Stora Ensos Chennai bruk.

Människorätsfrågor påverkar i hög grad Stora Ensos existensberättigande och vårt anseende. Men det handlar om mer än så. Vi följer normerna i FN:s Global Compact och dess tio principer samt FN:s riktlinjer för företag och mänskliga rättigheter, och vi måste leva efter dessa principer.

En ny uppförandekod för leverantörer introducerades under året och vid utgången av 2014 omfattades 78 % av våra utgifter för material och tjänster av den nya koden. Vi har tydligt definierade fokusområden och en strategi för globalt ansvar som är integrerade i våra affärsmål. Vi vill säkerställa ansvarsfulla inköp och hitta lösningar som stödjer säkra processer och förbättrar effektiviteten i vår energi-, material- och vattenanvändning i hela värdekedjan. Med åren har ansvarsfrågor fått allt större betydelse eftersom konsumenter och andra intressenter inte bara bryr sig om vad vi gör, utan i allt högre grad om hur vi gör det. Rätt hanterat kommer ansvarsfrågor att bli en stor konkurrensfördel för oss.

Det gläder mig att Stora Enso under 2014 fick erkännande för att vara ett ledande företag i rapporteringen av klimatdata till investerare och andra intressenter. Rapporten CDP Nordic 2014 som ges ut av den internationella ideella organisationen CDP gav oss högsta möjliga betyg i Nordic Climate Disclosure Leadership Index.

Stora Enso har hängivna medarbetare, utmärkta tillgångar och unika resurser. Vi ska fortsätta att leverera produkter och lösningar genom ansvarsfulla processer och effektiv markanvändning. Vår målsättning är att uppnå bästa möjliga resultat på alla områden, begränsa vår miljöpåverkan och skapa överlägsna kundupplevelser.

På ett mer personligt plan har 2014 varit ett alldeles speciellt år i och med att jag blev Stora Ensos VD. Jag vill passa på att tacka min företrädare Jouko Karvinen för hans värdefulla bidrag till bolaget under sina sju år som VD. Vi delar en orubblig optimism för förändring. Jag vill också tacka våra kunder och ägare för deras förtroende och våra medarbetare för deras arbete och stora engagemang.

Karl-Henrik Sundström

Megatrender formar vår framtid

Stora, globala trender formar världen och människors konsumtionsvanor, och företag med ett hållbart skogsbruk behövs mer än någonsin.

Befolkningstillväxt, urbanisering och ökade disponibla inkomster

Fram till år 2025 förväntas jordens befolkning ha ökat till åtta miljarder. Enligt prognoserna kommer 70 % av dessa människor att bo i städer. Det trappar upp behovet av bostäder byggda av material som är enkla och snabba att montera. Tätbefolkade områden intensifierar även efterfrågan på förnybara lösningar för återvinning och minskat avfall.

Ökad köpkraft, särskilt i Asien, kommer att stimulera efterfrågan på såväl förpackade livsmedel som säkra och återvinningsbara förpackningar. Mindre hushåll och en mer utbredd livsstil "på språng" driver på efterfrågan på färdiglagad mat i mindre förpackningar.

Klimatförändring och resursbrist

Effekterna av klimatförändringar, tillsammans med befolkningstillväxt och förändrade konsumtionsvanor, ställer allt större krav på naturresurserna. Världen behöver producera mer mat, fibrer, foder och bränsle, och samtidigt skydda känsliga ekosystem. Förändringar i prissättning och tillgänglighet på vatten, energi och bränsle kan leda till stora förändringar som kan påverka olika geografiska områden på olika sätt.

Stora Ensos produkter bygger på förnybara material med ett förhållandevis litet kolavtryck. Bra exempel är våra förpackningar och träbaserade konstruktionslösningar. De hjälper våra kunder och samhället i stort att minska koldioxidutsläppen genom att erbjuda ett attraktivt alternativ till produkter baserade på fossila bränslen eller på icke förnybara material.

Digital revolution

Den ökade användningen av digitala medier påverkar efterfrågan på tidnings- och journalpapper negativt, men å andra sidan öppnar användningen av digitalt tryck möjligheter för nya kostnadseffektiva tryckprocesser och behovsstyrd produktion. Även om efterfrågan på papper minskar kan många tryckta produkter effektivt konkurrera med digitala format och till och med bli mer framgångsrika när de kombineras med andra typer av media.

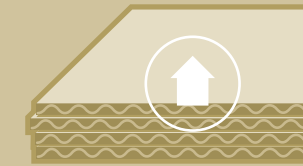
Den snabbt växande detaljhandeln på nätet ökar efterfrågan på intelligenta och säkra förpackningslösningar, medräknat spårbarhet och övervakning av produktkvaliteten. En förpacknings "skyddande" funktion kommer att få ökat fokus, precis som materialets låga vikt.

Faktorer för ökad efterfrågan på våra produkter



KONSUMENTKARTONG

Drivande kraft: disponibla inkomster
Efterfrågan: ökar



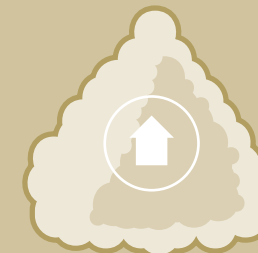
WELLPAPPFÖRPACKNINGAR

Drivande kraft: disponibla inkomster
Efterfrågan: ökar



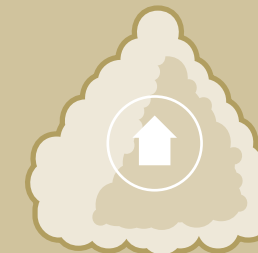
LÖVVEDSMASSA

Drivande kraft: efterfrågan på mjukpapper och förpackningar
Efterfrågan: ökar



BARRVEDSMASSA

Drivande kraft: efterfrågan på mjukpapper och förpackningar
Efterfrågan: ökar



FLUFFMASSA

Drivande kraft: hygienprodukter och absorberande produkter
Efterfrågan: ökar



DISSOLVINGMASSA

Drivande kraft: textilier (ersättning för bomull)
Efterfrågan: ökar



TRÄPRODUKTER

Drivande kraft: nybyggnation
Efterfrågan: ökar



PAPPER

Drivande kraft: digitalisering och reklamutgifter
Efterfrågan: minskar

Transformation av vår verksamhet

Skogen är våra rötter. Den är hållbar och förnybar, och skapar enormt värde för våra kunder och deras slutkunder.

Stora Enso håller på att omvandlas från traditionell pappers- och kartongtillverkare till att bli ett kundfokuserat tillväxtföretag för förnybara material. Vi fokuserar på förpackningslösningar, konsumentkartong, biomaterial och träbyggande. Även om pappersverksamheten minskar i omfattning bidrar den till våra övriga verksamheter som bygger på långsiktiga kundrelationer, investeringar i forskning och utveckling, produktionsprocesser och vår expertis inom råmaterial.

Fiberbaserade förpackningar, plantagebaserad massa, innovationer inom biomaterial och hållbara bygglösningar är viktiga byggstenar. Fiberbaserade förpackningar, däribland papp av hög kvalitet och återvinningsbara produkter, ger stabil, långsiktig tillväxt inom de flesta segment och har stor innovationspotential. Plantagebaserad massa gör att vi kan säkra lågprisfiber för produktionen. Inom biomaterial utvecklar vi miljövänliga produkter och lösningar som kan ersätta icke förnybara material, liksom innovativa produkter för nya marknader. Våra högklassiga bygglösningar svarar mot de växande befolknings- och urbaniseringstrenderna och ger även miljömässiga fördelar.

Tillväxt i förnybara verksamheter

Under 2014 kom 62 % av vår omsättning från tillväxtverksamheter inom förpackningar, biomaterial och produkter för träkonstruktioner. Så snart investeringarna i maskinkonverteringen vid Varkaus bruk i Finland, vid Montes del Plata massabruk i Uruguay och vid det nya förpackningskartongbruket i Guangxi i Kina är i full drift kommer vi att stärka var position ytterligare.

Progress: Realisering av finansiella mål

	2012	2013	2014	Mål
Operativ ROCE	6,9 %	6,5 %	9,5 %	>13 %
Skuldsättningsgrad	0,58	0,61	0,65	≤ 0,8
Utdelning/resultat, exkl. engångsposter	91 %	75 %	75 %	50 %

Sedan 2006 har försäljningen av papper minskat dramatiskt. Marknaden har genomgått stora strukturella förändringar och vi har svarat på detta genom att sälja vår nordamerikanska pappersverksamhet och våra pappersgrossister samt avyttrat, stängt och konverterat pappersmaskiner. Vi tror att den strukturella minskningen av efterfrågan på papper som inte beror på ekonomiska trender en dag kommer att vända och att det alltid kommer att finnas ett behov av papper.

Innovation anpassad för marknaden

Nyckeln till vår förändringsstrategi, det vill säga nya metoder för innovation, kommer att göra det möjligt för oss att svara på marknadstrender och kundernas behov med nya och bättre lösningar för förnybara material.

Endast ungefär 50 % av materialet i en timmerstock – nämligen cellulosan – används idag. Resten används för energi. Under 2014 förvärvade Stora Enso företaget Virdia i USA. Företaget har utvecklat en teknik för att separera och extrahera de olika komponenterna i all slags biomassa. Vår avsikt är att utveckla kommersiellt gångbara produkter av dessa komponenter. Det bästa exemplet är xylos, ett lågintensivt socker med flera tillämpningsområden, främst inom munhygien och livsmedelsindustrin. Nyligen investerade vi även i en anläggning för ligninutvinning vid Sunila bruk i Finland, vilket kommer att öppna gränserna för biokemikaliemarknaden.

Med ökad klimatmedvetenhet kommer efterfrågan på alternativ till plast- och aluminium-förpackningar att påskynda innovativa förpackningslösningar. Dessutom arbetar vi på att göra pappers- och kartongprodukter lättare utan att kompromissa med produktkvaliteten för att spara på material och energi vid tillverkning och transporter. Ur design- och funktionssynpunkt kan nya fförpackningslösningar som fungerar både under transporter och som försäljningsförpackningar bidra till att minska kostnader och miljöpåverkan.

Vår ambition är att erbjuda ett konkurrenskraftigt alternativ till produkter baserade på fossila bränslen och andra icke förnybara material.

Stora Enso investerar i ny teknik och processes som mikrofibrillär cellulosa (MFC) som har många möjliga tillämpningsområden inom såväl förpackningar som biomaterial för hygienprodukter och användning i hushåll, beläggningar och bindemedel, livsmedel och läkemedel. MFC är gjord av cellulosafibrer som separeras till mikrofibriller. Användningen av MFC i kartongapplikationer resulterar i bättre egenskaper som till exempel ökad hållfasthet och lägre vikt.

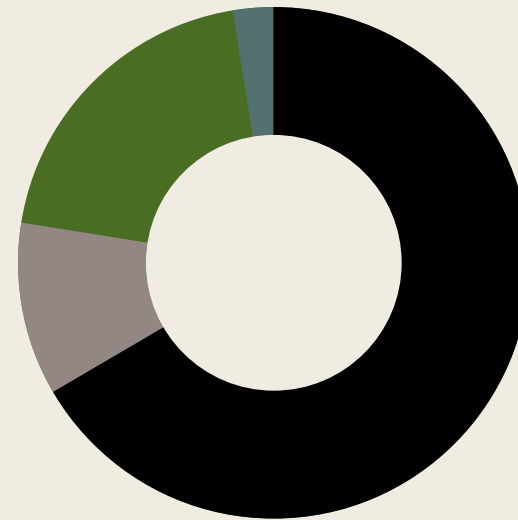
Av trä mår man bra

Användningen av korslimmat trä (CLT) i bostadshus och kommersiella byggnader ger en positiv koldioxidbalans och utmärkta strukturegenskaper. Dessutom kan byggtiden förkortas med upp till 50–70 % jämfört med byggande med traditionella betongelement, till exempel genom användningen av Stora Ensos byggnadskoncept med moduler.

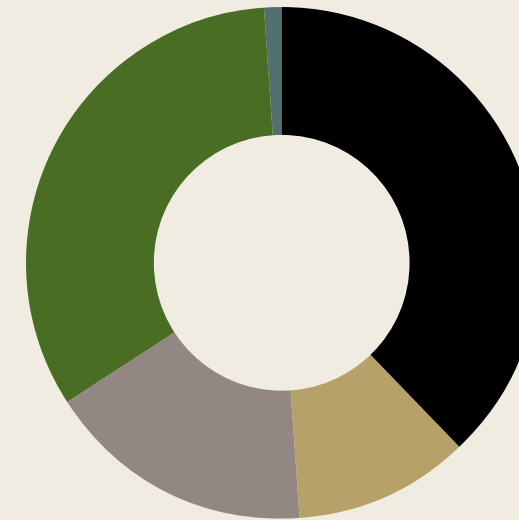
Progress: Transformationen



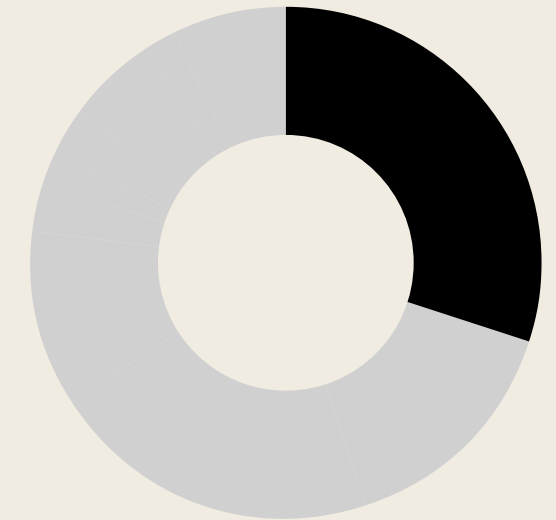
2006 omsättning



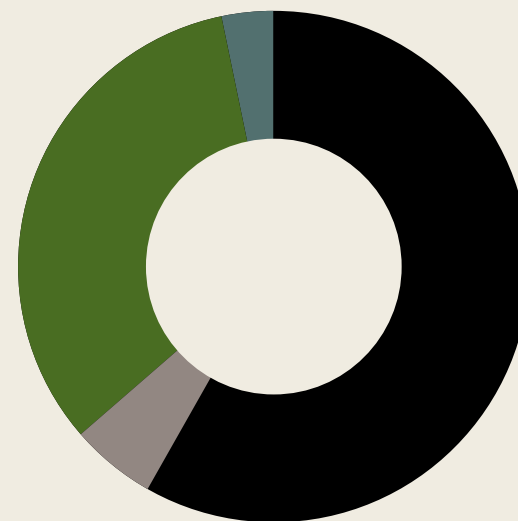
2014 omsättning



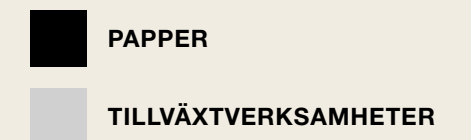
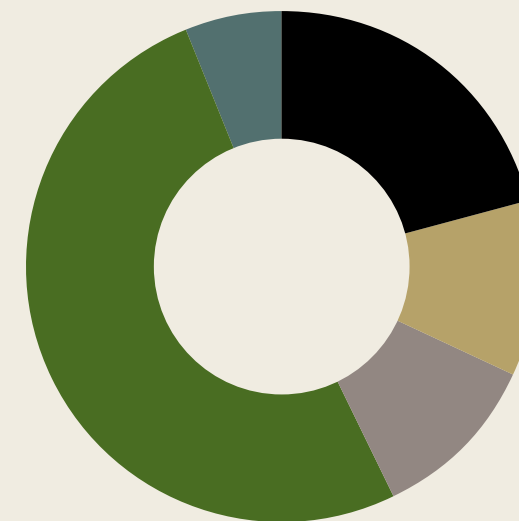
Framtidsvision för produktportfölj



2006 operativt rörelseresultat



2014 operativt rörelseresultat



Våra träbaserade lösningar och produkter, tillverkade i stor industriell skala, kan underlätta för kunderna i byggbranschen, och för samhället i allmänhet, att minska koldioxidutsläppen.

Hållbarhet som konkurrensfördel

Konsumenterna bryr sig inte enbart om vad produkterna är tillverkade av, utan även hur de är tillverkade. Stora Enso strävar efter att förbättra hållbarheten i varje produkt genom att satsa på att ta fram intelligenta lösningar som innefattar säkra processer och förbättrar energi-, material- och vatteneffektiviteten i hela värdekedjan.

Vårt ansvar kräver att vi hela tiden förbättrar riskhanteringen för att arbeta förebyggande och för att garantera ansvarsfull anskaffning till exempel med hjälp av vår uppförandekod för leverantörer, revisioner och spårbarhet av virke. Vi måste vara lyhörda och bevisa värdet med vår verksamhet för de lokalsamhällen där vi verkar. Vi ska fortsätta att visa respekt och investera i skydd av mänskliga rättigheter för att säkerställa vår verksamhet och goodwill.

Globalt ansvar

En integral del av de strategiska affärsmålen, strategin för globalt ansvar och strategin för etik och efterlevnad är ledstjärnan i det dagliga arbetet för att öka hållbarheten i verksamheten och skapa värde som delas med våra intressenter.

Strategin för globalt ansvar innehåller tre viktiga områden som Stora Enso särskilt arbetar med för att uppnå en hållbar drift och anta en ledande roll.

Identifierade nyckelfrågor och nyckeltal för respektive fokusområde inom globalt ansvar

Fokusområden	Nyckelfrågor	Centrala resultatindikatorer
Människor och etik	- Arbetsmiljö - Affärsetik - Utveckling av mänskligt kapital och lika möjligheter - Mänskliga rättigheter i affärsverksamhet - Anställnings- och arbetsförhållanden - Transparens	- Frekvensen av totalt registrerade incidenter (TRI) - Frekvensen av olyckor med frånvaro (LTA) - Implementering av strategi för mänskliga rättigheter - Medarbetarnas uppfattning om hur vi följer vår uppförandekod - Ledarskapsindex - Leverantörsutgifter som omfattas av uppförandekod för leverantörer
Skogsbruk och markanvändning	- Ansvarsfull skog- och plantageförvaltning - Förvaltning och skydd av biologisk mångfald	- Effektiv markanvändning vid certifierade trädplantager - Procentuell andel av mark ägd eller förvaltd av företaget som omfattas av skogscertifiering
Miljö och effektivitet	- Materialeffektivitet - Åtgärder för energi och klimat - Styrning av vattenfrågor	- Koldioxidutsläpp - Index för materialeffektivitet - Utsläpp av processvatten

Läs mer om våra mål för globalt ansvar i den engelskspråkiga rapporten [Global Responsibility Performance 2014](#).

Syfte och värderingar

Vårt syfte – **att skapa värde för människorna och vår planet** – är anledningen till att vi gör allt det vi gör, till att vi utarbetar en strategi och sedan förverkligar den. Vårt syfte definierar hur vi vill förändra världen, samhällen och livsförhållanden för alla människor som kommer i kontakt med oss, oavsett om det är genom våra produkter, anläggningar eller vår leveranskedja.

Våra värderingar – **ta ledningen och gör det rätta** – är våra ledstjärnor, var vi än är verksamma. Värderingarna måste alltid följa lokala lagar och regler, men även visa oss vägen bortom lokala konventioner för att få människor och samhällen att utvecklas vidare.

Enligt vår årliga medarbetarundersökning 2014 upplever 79 % av de anställda att de kan identifiera sig med vårt syfte och cirka 70 % tycker att våra värderingar vägleder dem i deras dagliga arbete.

Förstklassiga medarbetare, partners och processer

Genom HR-initiativ, kommunikation och främjande av tankemångfald fortsätter vi att investera i kompetenta medarbetare och inspirerande ledarskap. Förändring understöds med öppet sinne och genom dialog på varje geografisk plats där vi verkar, i varje division och varje enhet.

Att skapa värde och innovation inom vår egen verksamhet är starkt beroende av våra leverantörer. Därför vill vi bygga upp och stärka relationerna med leverantörerna – våra partners – som är föregångare inom hållbarhet och kostnads- och kvalitetsstyrning, och som även är engagerade, drivande och innovativa i sitt tänkande och arbetssätt. Vi driver på ännu mer för att våra leverantörer ska anta och följa reglerna för hållbarhet och efterlevnad. Det här gäller för leverantörsutgifter som omfattas av vår nya uppförandekod för leverantörer.

Vi arbetar för att ytterligare utveckla och anpassa våra verksamhetsmetoder och -processer. Styrningen och utvecklingen av processer och prestationer ger oss mer innovationskapacitet, större ansvar och förbättrat kundfokus.

Om framtiden

Vi vet att framgång inte bara kan definieras genom vad vi har gjort, utan även genom vad vi kommer att göra. Det finns många utmaningar framför oss – hur vi ska hantera den minskade efterfrågan på papper på ett ansvarsfullt sätt, hur vi kan säkerställa värdeskapande i tillväxtområden, hur vi använder innovation för att främja differentiering och hur vi kan göra verklig skillnad för våra kunder.

Att hantera de här utmaningarna är alla en del av vår transformation.

Strategi i handling

Stora Ensos senaste investeringsbeslut visar hur vi omvandlas från en traditionell pappers- och kartongproducent till att vara ett företag inom förnybara material.

Montes del Plata

Massabruket i Uruguay startade sin drift i juni 2014

Stora Ensos samägda massabruk producerar differentierad massa för mjuk- och specialpapper. Det är ett viktigt steg i genomförandet av vår strategi att fokusera på marknadssegment med högre tillväxt. Den sammanlagda investeringen uppgick till 1 721 MEUR, av vilket Stora Ensos andel var 50 %. Stora Ensos andel av brukets produktion är 650 000 miljoner ton eukalyptusmassa per år.

Investeringar i bioteknik

Tillväxt i biobaserade kemikalier, ingredienser och lösningar

Under 2014 förvärvade Stora Enso företaget Virdia i USA. Virdia är en ledande utvecklare av extraherings- och separeringstekniker för omvandling av biomassa till högraffinerade sockerarter och lignin. Förvärvet stödjer Stora Ensos vision om att bli en betydande aktör inom biokemikalier och biomaterial. Virdias teknik möjliggör utveckling och kommersialisering av kostnadseffektiva förnybara lösningar för verksamheter inom bland annat specialkemikalier, konstruktion, beläggningar, personlig vård och livsmedel. Dessutom investerar Stora Enso i en demonstrations- och marknadsutvecklingsanläggning som ska uppföras i Louisiana i USA. Anläggningen ska användas för industriell validering av den extraherings- och separeringsteknik som utvecklats av Virdia.

Stora Enso ska koncentrera affärsutvecklingen av den nya biomaterialverksamheten till ett innovationscenter i Stockholmsområdet i Sverige.

Integrerat projekt och verksamheter i Guangxi

Första fasen: kartongmaskin i drift till mitten av 2016.

Förväntas nå Stora Ensos ROCE-mål på 13 %.

Det färdiga kartongbruket i Guangxi kommer att framställa 450 000 ton vätskekartong och annan konsumentkartong för den växande kinesiska marknaden. Kapitalkostnaden för projektets första fas beräknas uppgå till cirka 760 MEUR. Byggandet av massabruket planeras starta efter att kartongmaskinen är klar.

Investeringen gör det möjligt för oss att tillhandahålla konkurrenskraftig, lokalt producerad och förstklassig hygienisk vätskekartong till våra globala kunder som redan är etablerade i Kina.

Strategi i handling

Sunila bruk

Ersätter fossila råvaror med förnybara alternativ

I slutet av 2014 började bioraffinaderiet vid Sunila bruk i Finland med provkörningar för utvinning av lignin från svartlut. Det kommer att göra det möjligt för globala kunder inom specialkemi och tekniskt avancerade material att ersätta fossila råvaror med förnybara alternativ. De första tillämpningarna ska användas inom bygg- och konstruktionsbranschen, där lignin erbjuder hållbara alternativ för fenoler i plywoodlim och polyoler som används i skumprodukter. Även andra tillämpningsområden är under utveckling för att skapa hållbara alternativ till fossilbaserade produkter.



Konvertering av Varkaus bruk

Maskinen i drift till slutet av 2015

Finpappersmaskinen vid Varkaus bruk i Finland ska konverteras till att producera nyfiberbaserad wellråvara, vilket är en viktig tillväxtmarknad för Stora Enso. Den nuvarande maskinen som producerar 280 000 ton obestrukt finpapper per år är planerad att upphöra med sin produktion i slutet av augusti 2015. Efter konverteringen till en linermaskin blir Varkaus bruks årskapacitet cirka 390 000 ton kraftliner och 310 000 ton brunt oblekt kraftmassa. Huvuddelen av kartongproduktionen är planerad att säljas externt.

Avyttring av tillgångar utanför kärnverksamheten

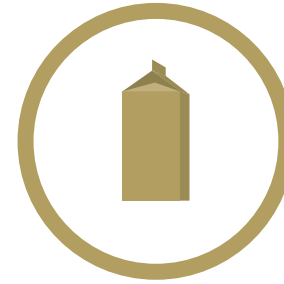
Stora Enso har sålt sin ägarandel i tillverkaren av bearbetad kaolinlera Thiele Kaolin i USA.

Hylskartongtillverkaren Corenso har avyttrats till det finska förpackningsmaterialföretaget Powerflute Oyj, vilket innebär att Stora Ensos divisioner Packaging Solutions och Consumer Board kan fokusera på utvalda förpackningssegment och ytterligare utveckla och investera i dessa verksamheter.

Stora Enso ska avyttra Uetersen bruk som tillverkar specialpapper och bestrukt finpapper i Tyskland till ett företag som huvudsakligen ägs av riskkapitalfonden Perusa Partners Fund 2.

Divisioner

Divisioner: Consumer Board



Lösningar, produkter och tjänster

- Vätskekartong
- Livsmedelskartong
- Allmän förpackningskartong
- Cigarrettkartong
- Grafisk kartong

Consumer Board och Packaging Solutions hette tidigare Renewable Packaging.

Consumer Board

Stora Ensos division Consumer Board är världsledande inom nyfiberbaserade kartonglösningar för tryck och förpackningar. Det breda urvalet av kartong och barriärbeläggningar lämpar sig för förpackningskoncept och optimerade förpackningar för vätskor, livsmedel, läkemedel och lyxprodukter. Divisionen har verksamhet vid fem bruk i Finland, Sverige och Spanien och betjänar konverterare och varumärkesägare världen runt. Consumer Board expanderar sin verksamhet på tillväxtmarknader som till exempel Kina och Pakistan för att möta den ökade efterfrågan på högkvalitativa, funktionella och säkra förpackningar.

Nivån för disponibla inkomster ökar i tillväxtekonomierna, vilket stärker verksamheten inom alla kategorier av konsumentprodukter. Hårdare konkurrens i detaljistled tvingar varumärkesägarna att fokusera på varumärkesdifferentiering och innovativa lösningar för försäljningsställen. Dessutom ökar intresset för livsmedlens säkerhet och hållbarhet bland konsumenter i Asien och på nya marknader. Idag slängs 1,3 miljarder ton livsmedel varje år runt om i världen tillsammans med över 30 miljoner ton plastavfall, av vilket knappt 10 % återvinns. Dessutom leder en rörligare livsstil till att förpackade enportionsmåltider blir allt vanligare, vilket ökar efterfrågan på funktionella och säkra förpackningar.

Utöver dessa globala faktorer arbetar många regeringar med att minska mängden avfall. Det sporrar tillväxten av förpackningar som är återanvändbara, återvinningsbara och som är baserade på förnybara material. De här trenderna stödjer Consumer Boards mål att bidra med hållbara värden och att växa på en marknad som fortsätter att domineras av icke förnybara material som till exempel plast, glas och metaller.

Förstklassigt sortiment av kartongprodukter

Consumer Board siktar på att bli en global måttstock och bäst i klassen genom att fokusera på resultat med stor genomslagskraft och en övergång till förnybara material och hållbara lösningar med ett konsument- och kundfokus. Divisionen arbetar mot ett mål med ansvarsfull och lönsam tillväxt, med det tydliga målet att tillverka förnybar nyfiberkartong för de särskilda behoven hos detaljister och varumärkesägare i global skala. Det huvudsakliga målet är att ha en stark marknadsposition inom högkvalitativa slutanvändarsegment.

Divisionen verkar genom fem slutanvändarbaserade affärssegment. Segmentet för vätskekartong tillverkar nya och tättslutande typer av förpackningar, vilket utgör hälften av verksamheten hos Consumer Board. Segmentet för livsmedelskartong erbjuder högkvalitativ kartong huvudsakligen för pappersmuggar och formpressade brickor. Segmentet för allmän förpackningskartong tillhandahåller ett brett utbud av kartong från livsmedelskartong till kartong för lyxförpackningar. Segmentet för cigarrettkartong fokuserar på cigarrettförpackningar och segmentet för grafisk kartong levererar till olika grafiska slutprodukter, som till exempel kort och bokomslag.

Värdet på marknaden för nyfiberbaserad konsumentkartong uppskattades till nästan 22 miljoner ton under 2014, och efterfrågan beräknas växa med nästan 4,2 miljoner ton senast 2020. Den mest betydande tillväxten äger rum i Kina och i asiatiska Stilla-havsregionen. Falskartong utgör för närvarande en andel på 16 % av den totala marknaden för

konsumentförpackningar jämfört med flexibla plastförpackningar (22 %) och hårdplast (22 %), vilket ger en god position för att öka andelen förnybara material.

Consumer Board har en stadig bas på de europeiska marknaderna, men stärker också sin verksamhet i Asien genom att etablera ett konsumentkartongbruk i Guangxi i Kina från och med mitten av 2016. Att vara närvarande lokalt inom viktiga marknadsområden gör det möjligt att integrera inköp med produktion, kunder och konsumenter, vilket resulterar i en sänkning av verksamhetens totala miljöpåverkan.

Consumer Boards konkurrensfördelar är bland annat starkt kundfokus, avkastning, hållbarhet och innovation tillsammans med högkvalitativ kartong, servicenivå och ett världsomspännande distributionsnätverk. De huvudsakliga konkurrenterna till Consumer Board i Europa är BillerudKorsnäs, Metsä Board och Iggesund samt utanför Europa Klabin, Evergreen, Weyerhaeuser, Georgia-Pacific och International Paper.

Bygga upp kundlojalitet genom design och processexpertis

En lönsam tillväxt för Consumer Board understöds av långsiktiga relationer och avtal med kunder, leverantörer konverterare och varumärkesägare. Med en bred portfölj av högkvalitativ, återvinningsbar premiumkartong kan divisionen fungera som en enda helhetsleverantör för kunder på global och lokal nivå på alla kontinenter.

Consumer Board strävar efter att behålla kundernas lojalitet genom en överlägsen skicklighet inom produkt- och processdesign. Lösningarna följer alla nuvarande och framtida prestandaegenskaper för förpackningar och det gäller även funktionalitet, kostnad, utseende och känsla. Dessutom kombineras kostnadseffektivitet med

Progress: Consumer Board

Framsteg 2014

- Tillkännagivande av en investering på totalt 27 MEUR i kvalitet och kostnadseffektivitet vid Imatra bruk i Finland för att förbättra kvaliteten och konkurrenskraften på globala marknader, öka kapaciteten och stödja företagets omvandling till ett genuint kundfokuserat företag för förnybara material.
- Alla behövliga tillstånd för att bygga anläggningen i Guangxi är erhållna och pålningsarbetet i Tieshangang industriområde i Beihai inleddes i november.
- Utvecklingen av konceptet med bio-PE baserat på råttallolja slutfördes.

Mål och fokus 2015

- Kontinuerligt förbättra säkerheten med ett slutmål på noll olyckor.
- Få den nya divisionsorganisationen att bli fullt fungerande.
- Fokusera på omsättningstillväxt genom ökad kundbas och flera affärsområden, särskilt inom allmänna förpackningar.
- Sikta på en försäljningsverksamhet i världsklass genom att föra samman kunder och skapa en marknadsdriven och innovativ miljö som gör det lättare att skapa kund- och partnerfokuserade utvecklingsprodukter.
- Införa affärsmetoder av världsklass inom hela Consumer Board genom förbättrad leveranspålitlighet och ökad effektivitet vid integrerade bruk.
- Förbättra kostnadseffektiviteten.
- Systematiskt fokusera på nya innovativa flaggskeppsprojekt och ny verksamhetsutveckling.
- Ompröva strategier för produkthantering och utveckling av bruk för att förbättra prestationen som leverantör.
- Etablera integrationen av Guangxi-projektet.
- Utnyttja vetehalm i Bulleh Shah Packaging som bränsle för generering av energi till brukets biomassapanna, med driftstart i mitten av 2015.
- Uppnå stadiet för kommersialisering av MFC.

egenskaper som underlättar högkvalitativ tryck. Det möjliggör att kartongen löper friktionsfritt genom kundernas maskiner.

En annan av Consumer Boards tydliga fördelar är förmågan att uppfylla den ökande efterfrågan på miljöeffektivitet, transparens och ansvar. Affärsområdets kunskaper om kunderna ger också möjlighet att klara av variationer i efterfrågan, snabba förändringar i förpackningsbranschen och föränderliga konsumenttrender.

Innovation och FoU för lönsam tillväxt

Stora Enso började att utveckla en snabbare innovationsmodell (Accelerated Innovation Model, AIM) under hösten 2014 när Consumer Board fortfarande var en del av division Renewable Packaging. Målet var att främja ett marknadsstyrt synsätt, gränsöverskridande arbetssätt och kunders och intressenters delaktighet i innovationsprojekt.

Lanseringen av AIM den 20 oktober 2014 skapade en ny struktur med verksamhet inom affärsutveckling, forskning och utveckling (FoU), innovativ design och innovationsledning. Affärsutvecklingen kommer att fokusera på inkubation, att skapa nya affärsmodeller, en förbättring av kunskaperna om konsumenterna och att fånga upp möjligheter genom partnerskap och samarbete.

Den nya AIM-modellen är även utformad för att stödja samarbetet mellan Consumer Board och Packaging Solutions. Ett viktigt utvecklingsprojekt mellan de två divisionerna är skapandet av ett innovationscenter för att föra samman alla relevanta intressenter, som till exempel kunder och samarbetspartners. Målet är att skapa en marknadsstyrd innovationsmiljö som underlättar kund- och partnerinriktade utvecklingsprojekt och ett internt samarbete inom Stora Enso.

De huvudsakliga investeringarna inom forskning och utveckling inom Consumer Board handlar om patent och tekniker som till exempel barriärtekniker. De förbättrar egenskaperna hos divisionens befintliga produkter och skapar plattformar för nya produkter. Dessa optimerade och funktionella lösningar skyddar det

Förnybara beläggningsalternativ för livsmedelsförpackningar

Alla livsmedelsförpackningar har vanligen ett tunt plastskikt för att skydda förpackningen från fukt och fett. Beläggningarna tillverkas oftast av polyetylen eller polymerer – raffinerade plaster som inte baseras på förnybara material och som inte är komposterbara.

Stora Ensos Consumer Board erbjuder biopolyetylen- och biopolymerlösningar för att tillhandahålla ett förnybart alternativ till oljebaserade plaster i livsmedelsförpackningar. Biopolyetylen (bio-PE) tillverkas i Brasilien av etanol utvunnet ur sockerrör. Produktens hållfasthet och beteende är helt identiska med oljebaserad polyetylen.

Det andra av Stora Ensos biopolymerer tillverkas för det mesta av förnybara material och är helt komposterbart. Det är en fördel till exempel vid stora evenemang då komposterbara förpackningar underlättar återvinning.

Tillverkare av livsmedelsförpackningar kan dra fördel av att det finns ett förnybart alternativ i produktportföljen så att de kan leva upp till marknadens efterfrågan på miljövänliga produkter. Även om förnybara plaster ännu inte kan konkurrera prismässigt med oljebaserade produkter utgör både biopolyetylen och biopolymerer alternativ till icke förnybara material och har affärspotential på en begränsad men stabil marknad.



förpackade innehållet men ökar även resurseffektiviteten och bidrar till att dämpa klimatförändringarna i det långa loppet.

Divisionen utvärderar och utvecklar ständigt material och lösningar, så att nya substitut för icke fiberbaserade produkter kan tas fram för att tillgodose marknadens efterfrågan på till exempel förbättrad materialeffektivitet och minskade logistikkostnader. Nya tekniker, som till exempel mikrofibrillär cellulosa (MFC) gör det möjligt att utveckla lättviktiga, hållbara förpackningsprodukter. Stora Enso har drivit ett halvkommersiellt MFC-pappersbruk som ett pilotprojekt, det största i branschen, vid Imatra bruk sedan slutet av 2011. Det arbetet har nu nått en punkt där det är ekonomiskt genomförbart att utöka produktionen.

Omvandling till en global förpackningsverksamhet senast 2025

Europa är fortfarande den största marknaden för Consumer Board med välskötta, moderna och effektiva bruk. Icke desto mindre har divisionen att göra med en mättad marknad i Europa, där mängden förpackade produkter som säljs inte ökar i någon större utsträckning.

En överkapacitet inom den europeiska kartongsektorn är en realistisk risk då många konkurrenter ökar sin produktionskapacitet och omvandlar pappersbruk till produktion av kartong eller satsar på helt nya investeringar. Consumer Board hanterar risken genom att fortsätta med sin överlägsna kundservice och skapar nya lösningar för att bättre möta konsumenternas och kundernas behov, samt strömlinjeformar processerna för att optimera kostnaderna.

En annan risk när det gäller att reformera verksamheten, särskilt inom förpackningar för vätskor, är plastförpackningarnas etablerade marknadsställning. Å andra sidan har nyfiber övertygande konkurrensfördelar som ett säkert och förnybart alternativ till plast.

I vissa fall har regeringar till och med börjat utforma lagförslag som främjar förnybara förpackningar istället för icke förnybara. När oljereserverna är förbrukade kommer den här trenden sannolikt att bli ännu starkare i framtiden.

Med egna ord

”Kemira förser Stora Enso med expertis och kemikalier för massa- och papperstillverkning samt vattenrening, och de har gjort det klart för oss leverantörer att vi måste fokusera på hållbarhet i vår leveranskedja för att vi ska kunna fortsätta med ett framgångsrikt partnerskap med dem. Jag är imponerad av det sätt på vilket globalt ansvar är integrerat i Stora Ensos inköps- och anskaffningsfunktioner.

Baserat på vad jag har sett i Guangxi verkar det finnas genuina krafter hos dem för att skaffa sig en ”social licence to operate” och förbättra förhållandena i lokalsamhällen, även om uppgiften inte är lätt. Frågorna är komplexa och ibland är det svårt att veta vilken lösning som är den bästa för alla berörda parter.

Å andra sidan verkar Stora Enso, precis som många andra företag, ha lärt sig sin läxa den hårda vägen, som en reaktion på mediekrisen. Av den anledningen är det bra om de kan visa en förebyggande strategi för globalt ansvar, och hur viktig den är strategiskt för företagets framgång. Därför visar företagets högsta ledning verkligt engagemang för globalt ansvar.”

–Riikka Timonen, chef för Corporate Responsibility, Kemira



”Stora Enso är en av våra viktigaste leverantörer av vätskekartong och en strategisk partner i Alliance for Beverage Cartons and the Environment (ACE). För ett par år sedan fick vårt samarbete ett genombrott när vi övertygade Stora Enso om att en FSC-certifierad leveranskedja är nödvändig för vår strategiska positionering. Målet är att öka andelen FSC-märkt kartong på marknaden, och vi behöver försäkra oss om att vi kan få tag på vätskekartong som är FSC-certifierad till 100 %. Därför sätter vi press på Stora Enso så att de kan leverera sådant material till oss.

Ett positivt tillskott från deras sida är en förbättring när det gäller mängden FSC-leveranser och deras villighet att öppet dela med sig av information som rör hållbarhetsinitiativ. Vi har även märkt att Stora Enso på senaste tiden börjat arbeta med hållbarhetsfrågor på en konkret nivå, vilket är en nödvändig förändring för att stegvis komma bort från att bara prata om hållbarhet.

När det handlar om olika skogscertifieringssystem har vi märkt att Stora Enso stödjer PEFC™ vid sidan av FSC på ett annat sätt än vi på SIG gör. Vi förstår att det finns en logik bakom främjandet av båda systemen, men vi skulle gärna vilja få tydligare förklarat hur deras strategi stödjer FSC-certifieringen, vilket är ett viktigt försäljningsargument för oss.”

– Michael Hecker, chef för Group Environment, Health & Safety, SIG Combibloc



Lösningar, produkter och tjänster

- Kraftliner
- SC fluting
- Återvunnen liner
- Återvunnen fluting
- Wellpappförpackningar
- Förpackningsautomation
- Designtjänster
- Teknisk rådgivning

Consumer Board och Packaging Solutions hette tidigare Renewable Packaging.

Packaging Solutions

Stora Ensos division Packaging Solutions är en ledande utvecklare av innovativa fiberbaserade förpackningar. Verksamheten omfattar alla delar i värdekedjan från återvinning, wellpappråvara och tillverkning av kraftmassa till leveranser av wellpappersbaserade förpackningslösningar till konverterare, varumärkesägare och detaljhandeln. Divisionen hjälper kunderna att optimera sina resultat, minska sina totalkostnader och öka omsättningen. Verksamheten bedrivs vid wellpappbruk i Finland och Polen, och vid konverteringsanläggningar i tio länder i Europa och i Asien.

Packaging Solutions har identifierat ett antal viktiga trender som innebär möjligheter att bygga värde genom förpackningar. En åldrande befolkning, framväxten av milleniegenerationen som en mer dominerade konsumentgrupp och förändrat konsumentbeteende bidrar till en ökad betydelse för egna varumärken, intelligenta förpackningar och försäljning på internet.

Detaljhandelsbranschen befinner sig i en särskilt dynamisk och spännande utvecklingsperiod. Konsumenterna kräver mer av detaljhandeln och varumärkesägare. De förväntar sig ett bredare och mer tilltalande produktutbud till bättre priser, samt även en mer lustbetonad och bekväm shoppingupplevelse. Dessutom ska alla dessa krav uppfyllas med en minimal inverkan på miljön.

Packaging Solutions arbetar med kunder inom alla dessa områden för att hjälpa dem att skapa värde genom förpackningar. Divisionen samarbetar till exempel med ett antal ledande detaljister för att optimera deras standarder för leverantörsförpackningar, vilket bidrar till att skapa en mer strömlinjeformad värdekedja för förpackningar. Genom att dra nytta av innovativa lösningar som till exempel hyllfärdiga förpackningar och pallskytning, kan detaljhandlare minska sina kostnader för varuhanteringen med upp till 50–70 %.

Divisionens innovationer sträcker sig bortom smart design och strukturella lösningar. Packaging Solutions utvecklar sätt att förbättra hela leverantörskedjan – att sänka totalkostnader, att minska avfallet, att förbättra effektiviteten på butiksgolvet och att bygga starkare varumärken med förnybara, återvinningsbara och nedbrytbara förpackningar.

Positionerad som en branschledande idéspruta

Packaging Solutions är positionerad som branschens ledande idéspruta inom förnybara förpackningar. Divisionen fokuserar på tillverkning av wellpappförpackningar och högkvalitativ lättviktswellpappråvara, främst på tillväxtmarknader. Divisionen har en vertikalt integrerad position i leveranskedjan, med start från insamling av återvunna fibrer och köp av nyfiber till tillverkning av lättviktswellpapp med modern lågkostnadsteknik och försäljning av heltäckande lösningar för wellpappförpackningar. Denna inriktning har hjälpt Packaging Solutions att uppnå en ledande roll på marknaderna i Norden, Baltikum, Polen och Ryssland. Divisionens huvudsakliga konkurrenter är Smurfit Kappa, Mondi, DS Smith och BillerudKorsnäs.

Under 2014 startade Packaging Solutions en viktig framtidsinriktad investering som går ut på att konvertera ett finpappersbruk till en anläggning som tillverkar kraftliner i Varkaus i Finland. Befintliga tillgångar som till exempel pappersmaskinen, massabruket och kraftverket används och modifieras för att tillverka en ny produktlinje. Konverteringen ska vara färdig fjärde kvartalet 2015 och anläggningen förväntas förbättra divisionens omsättning och värdeskapande.

Genom att konvertera pappersmaskinen i Varkaus, anpassar sig Packaging Solutions till två marknadstrender, nämligen den minskade globala efterfrågan på papper och den ökade globala marknaden för förnybara förpackningar. Kraftliner från Varkaus bruk kommer att komplettera tillverkningen av SC fluting på Heinola bruk i Finland samt tillverkningen av fiberwellpappråvara av återvunnen fiber på Ostrołęka bruk i Polen. Även om Europa är divisionens primära målmarknad för wellpappråvara, kommer dessa bruk för wellpappråvara även att betjäna internationella marknader från Latinamerika till Asien.

Innovativa förpackningar för framgångsrikt varumärkesbyggande

Packaging Solutions fokuserar på att bygga direkta affärskontakter med varumärkesägare och detaljister för att skapa värde, kunskap och nya affärsmöjligheter. Målet är att utveckla innovativa förpackningslösningar för att stödja kundernas varumärkesbyggande och försäljning, och att optimera insatserna för att minska totalkostnaderna.

Utöver tillverkning av wellpappråvara och konverteringstjänster, fokuserar Packaging Solutions på att dela praxis och prisbelönt design med kunderna. Kunderna erbjuds stöd med förpackningarnas formgivning i åtta DesignStudios runt om i världen samt får expertråd om materialoptimering, förpackningsautomatisering, processer och de högsta standarderna för globalt ansvar. Divisionen hjälper kunderna att bygga upp starkare varumärken

Med egna ord



"Valio köper en betydande del av sitt förpackningsmaterial från Stora Enso, särskilt vätskekartong och wellpappförpackningar. Vi har samarbetat med Stora Enso i decennier och under den tiden även haft gemensamma projekt för att utveckla förpackningssystem och -tekniker. Vid val av partners för förpackningslösningar har de viktigaste kriterierna för Valio varit genomgående hög kvalitet, pålitliga leveranser och kostnadseffektivitet. Dessutom värdesätter vi inhemska förpackningar – det är ett stöd för vår verksamhet särskilt på den finska marknaden. Stora Enso har uppfyllt kriterierna mycket väl med sina produkter och tjänster. Vi uppskattar även möjligheten att utveckla framtidsorienterade produkter och processer tillsammans. Jag hoppas att Stora Enso ska fortsätta att satsa tillräckligt på utveckling av nya och banbrytande förpackningslösningar även i framtiden."

– Rauno Hiltunen, chef för Strategi och HR, Valio Oy

"Under 2014 koncentrerade vi oss på att förankra Stora Ensos säkerhets- och miljönormer bland våra leverantörer, särskilt hos avfallsföretag och lokala tjänsteleverantörer. Det innebar bland annat att vi lanserade Stora Ensos "säkerhetsverktygslåda", safety toolbox, och utbildning i första hjälpen. För vissa kan det vara svårt att förstå varför vårt företag fokuserar på sådana frågor, men vi vill åstadkomma en förändring i sättet att tänka på den polska marknaden.

För Ostrołęka bruks nya pappersmaskin krävs det 500 000 ton återvunnet papper varje år, vilket vi samlar in från hushållen. Det hjälper oss att förändra attityderna till material inom vårt marknadsområde. Men det finns alltid utrymme för förbättringar från vår sida också. Prioriteringar under 2015 är planeringen och genomförandet av åtgärder som baseras på koncernens bedömning av mänskliga rättigheter. Dessutom ska vi utveckla våra granskningsrutiner för att säkerställa att alla delar av leveranskedjan är under kontroll och kan leva upp till kraven i vår uppförandekod."

– Ewa Będzowska, hållbarhetschef, Stora Enso Ostrołęka Containerboards, Polen

"Nu när vi har lyckats få vårt e-Flow-verktyg på plats och fungera fortsätter vi med planeringen av vidare åtgärder för att förbättra vår kundservice ännu mer och för att minimera det operativa rörelsekapitalet. Under 2014 minskade vi lagren av wellråvara i våra interna flöden från 25,6 dagars förbrukning till 19,8 dagar, och vi kommer att fortsätta att anstränga oss ännu mer. Vi ska fokusera på att förbättra kvaliteten på informationen som matas in i e-Flow-systemet genom att finjustera våra processer och verktyg för prognoser på efterfrågan. Då kan vi minska lagren i ännu högre grad men även upprätthålla en bestämd servicenivå. Samtidigt fortsätter vi att tänka om när det gäller organisationen av leveranskedjan. Vi ska fokusera på två aspekter: lokal driftskoordinering vid varje bruk för att möjliggöra snabb respons på kundernas behov och en standardisering av processer och fortlöpande förbättring vid divisionens alla anläggningar."

– Michał Gawrych, VP Supply Chain, Stora Enso Packaging Solutions



och att uppnå lönsamhets- och hållbarhetsmål genom att göra det möjligt att minska förpackningsvikten, minska avfall, eliminera outnyttjat utrymme och minska miljöpåverkan.

Viktiga metoder i Packaging Solutions arbetssätt är att öppet dela med sig av innovationer och kunskaper. Divisionen sammanställer analyser av kommande förpackningstrender och delar dem med kunder och andra intressenter genom ett antal rapporter som kallas Viewpoints.

Vidareutveckling av ansvarsfullt företagande och materialeffektivitet

Nästa generations konsumenter förväntar sig att varumärkena är naturliga, autentiska och hållbara. Dessa krav sträcker sig till varumärkenas hela leveranskedjor, inklusive förpackningar. Materialegenskaper som till exempel förnybarhet, återvinningsbarhet och biologisk nedbrytbarhet stödjer varumärkesägarnas tillväxtmål och gör att de kan utveckla mer kostnadseffektiva leveranskedjor.

Återvinning spelar en viktig roll när man fastställer förpackningsmaterialets påverkan i slutet av livscykeln. Nyfibermaterial utgör utgångspunkten för återvinningsprocessen för kartong och papper och erbjuder produkter för de mest krävande tillämpningarna. Packaging Solutions erbjuder återvinningstjänster i Polen, vilket gör det möjligt att säkra leveranserna av råvaror samtidigt som samhällets allmänna återvinningsgrad förbättras.

Packaging Solutions uppfyller i sin helhet Stora Ensos miljömål, vilket innebär en minskning av koldioxidutsläpp, energiförbrukning och kemisk syreförbrukning samt hantering av spillvatten. Divisionen väger in miljösäkerhet och effektiva produktionsprocesser vid tillverkning av alla sina produkter. Dessutom har Packaging Solutions förbundit sig att göra ansvarfulla inköp och mer än 85 % av leverantörerna har redan skrivit under Stora Ensos nya uppförandekod för leverantörer.

Stabil grund för morgondagens verksamhet

Europa, divisionens huvudsakliga kassako, står för närvarande inför utmaningar som även påverkar verksamheten i Packaging Solutions. Den fortsatta politiska spänningen mellan Ryssland och Ukraina har kastat en skugga över den stigande efterfrågan i de angränsande länderna. Dessutom kan vi i nuläget ännu inte bedöma den fullständiga effekten av den ryska valutans minskade värde. Under 2014 påverkade krisen de finska varumärkesägarnas export till Ryssland rejält, och divisionen förlorade försäljningsvolymerna inom wellpappförpackningar. Detta, i kombination med minskad efterfrågan i papperssegmentet, kommer att pressa divisionens nordiska verksamhet. Packaging Solutions strävar efter att mildra effekterna av dessa utmaningar genom att genomföra produktivetsförbättringar som till exempel "Smart Operating Model" på alla anläggningar.

I Ryssland fortsatte den lokala efterfrågan att vara förhållandevis stabil under 2014. Divisionen förbättrade sin försäljning genom att införa processen "Top Line Hunt" för en ökad försäljning i alla enheter under året. Packaging Solutions tillgångsbas, den höga produkt- och servicekvaliteten samt den stabila finansiella resurserna hjälper divisionen att övervinna svårigheter som orsakas av den turbulenta ryska marknaden.

Marknaden för wellpappråvara i Europa beräknas fortsätta att vara stabil och upprampningen av kartongmaskin 5 på Ostrołęka bruk förväntas fortsätta enligt plan. Under 2015 kommer Stora Enso att nå en viktig milstolpe i arbetet med att bygga upp en ännu bättre verksamhet i Packaging Solutions. Starten av Varkaus bruk blir en spännande och viktig utveckling för hela divisionen. Dessutom fortsätter Packaging Solutions sitt arbete att sätta sig in i kundernas preferenser och deras påverkan på framtidens förpackningar och delar med sig av många av sina nya rön till kunder och på internationella konferenser.



Bättre affärer med anpassade lösningar

Stora Ensos DesignStudio är en plats där förpackningslösningar utvecklas och anpassas i samarbete med kunder. Tre av våra elva DesignStudios världen över ligger i Kina.

Arbetet i en designstudio fokuserar på kundspecifika behov – oavsett om det rör kostnadsoptimering, försäljningsökning eller kvalitetsförbättringar. Utifrån den insikten utvecklas en skräddarsydd lösning och materialurvalets vikt, hållfasthet och pris optimeras. Under processen kan kunderna utnyttja ett globalt nätverk av erfarna grafiska formgivare, förpackningsdesigners och ingenjörer som delar med sig av sin kunskap för att uppnå bästa möjliga resultat.

Förpackningen spelar en avgörande roll i en produkts förmåga att konkurrera på affärshyllan, särskilt på en ständigt föränderlig marknad. Att ta sig an nya kundtrender och kundbeteenden, och att utforska idéerna i de senaste och bästa förpackningsinnovationerna i världen är en värdefull och uppskattad del av DesignStudios arbetsprocess och skapar mervärde för våra kunder.

Den expertis som DesignStudios erbjuder sina kunder för att hitta innovativa och optimala designlösningar är inte den enda fördelen för dem, utan de får även stöd vid utvecklingen av förpackningslösningar som underlättar för dem att introducera sina varumärken på nya marknader, till exempel i Kina.

Progress: Packaging Solutions

Framsteg 2014

- Ytterligare tillväxt och värde skapat genom framgångsrik ökning av produktionsakten för PM5 vid Ostrolęka bruk i Polen och starten av ett projekt för att konvertera Varkaus bruk i Finland från finpapper- till kraftlinerproduktion.
- Byte av affärsfokus till värdekedjan för wellpapp genom Stora Ensos avyttring av Corensos verksamheter till Powerflute.
- Ökad verksamhetsoptimering i en integrerad leveranskedja genom egen råvara och konvertering av wellpappprodukter.
- Intensifierat arbete för att utveckla tankeledarskap genom introduktion av affärssegmentspecifika synpunkter.
- Ökat andel internt anskaffat papper för återanvändning tack vare positiv utveckling inom återvinning i Polen.

Mål och fokus för 2015

- Slutföra konverteringen och starta verksamheten vid Varkaus bruk fjärde kvartalet 2015.
- Förbättra säkerheten, trivseln och medarbetarnas engagemang.
- Ytterligare utveckla DesignStudio-konceptet för att återspegla förändrade konsumentbeteenden.
- Fortlöpande förbättra verksamhetsoptimeringen och konkurrenskraften i alla funktioner och införa "Smart Operating Model".

Andel av koncernens omsättning, 33 %



Andel av koncernens operativa rörelseresultat, 51 %



Geografisk fördelning av omsättning



Consumer Board och Packaging Solutions hette tidigare Renewable Packaging.

Finansiellt resultat för Renewable Packaging

MEUR	2014	2013	2012
Nettoomsättning	3 335	3 272	3 216
Operativt rörelseresultat	410	318	273
Operativ ROOC	16,5 %	13,3 %	12,1 %
Kassaflöde från den löpande verksamheten	568	515	456
Kassaflöde efter investeringar	188	275	101
Medelantal anställda	12 656	12 131	12 292
Leveranser av kartong, 1 000 ton	3 507	3 373	3 138
Leveranser av wellpappförpackningar, milj. m²	1 104	1 086	1 097

Omsättningen för Renewable Packaging uppgick till 3 335 MEUR, vilket är en ökning med 2 % jämfört med 2013 till följd av 4 % högre kartongvolym. Detta berodde främst på leveranser från kartongmaskin 5 vid Ostrolęka bruk och den påbörjade virkesförsäljningen vid det integrerade projektet och verksamheterna i Guangxi i Kina.

Det operativa rörelseresultatet om 410 MEUR var 92 MEUR högre än året innan främst på grund av lägre virkes- och energikostnader. Detta berodde på förbättrad produktionseffektivitet, lägre fasta kostnader och högre leveransvolym.



Kina är öppet för affärer

Affärsenheten Packaging i Kina tillhandahåller tillverkning och marknadsföring åt Stora Ensos förpackningsverksamhet, och samarbetar även med alla Stora Ensos divisioner på den kinesiska marknaden. Affärsenheten har redan en stadig förankring på nischmarknaden för konsumentförpackningar och tillhandahåller säkra och hållbara produkter för ett antal ledande varumärken som verkar inom sektorerna konsumentelektronik och livsmedel i regionen. Bland dessa finns Samsung, Microsoft, McDonalds och Pizza Hut.

För att lyckas på en hårt konkurrensutsatt marknad, erbjuder Packaging i Kina kundanpassade förpackningslösningar med en komplett produktionskedja, hela vägen från råvaruanskäffning till utformning av förpackningar.

Även om den allmänna ekonomiska tillväxten avtar i Kina, fortsätter fortfarande megatrender som till exempel enväxande medelklass och urbanisering att påskynda efterfrågan på konsumentförpackningar. Dessutom förväntas ytterligare 300 miljoner konsumenter flytta in till städerna inom de nästföljande tio åren. Eftersom lönerna samtidigt ökar, kommer man att fokusera på resurseffektivitet och automatisering för hålla kostnaderna i schack.

På regeringsnivå planeras en strängare politik för miljöpåverkan i Kina. Detta ger Stora Enso en fördel, eftersom vi kan erbjuda testade och hållbara processer som redan är integrerade i värdekedjan.

Hittills har division Consumer Board levererat råvaror till Kina. Men från och med 2016 kommer vi att börja leverera till den kinesiska marknaden från Guangxis konsumentkartongbruk, en anläggning som förväntas bli en betydelsefull, ny kassagenererande tillgång för divisionen.

Etableringen av Guangxibruket kräver lyhördhet, investeringar i lokalsamhällets utveckling, lokala och globala kompanjonskap och en dialog med intressenter. Riskhanteringen som rör mänskliga rättigheter, markanvändning och vattenpåverkan har kontinuerligt förbättrats för att se till att verksamheten kan inledas på en hållbar grund inom några år.



Lösningar, produkter och tjänster

- Lövvedsmassa
- Barrvedsmassa
- Fluffmassa
- Dissolvingmassa
- Tallolja
- Terpentin
- Lignin
- Xylos

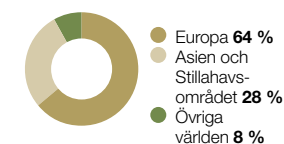
Andel av koncernens omsättning, 11 %



Andel av koncernens operativa rörelseresultat, 11 %



Geografisk fördelning av omsättning



Biomaterials

Stora Ensos division Biomaterials levererar massa till papper, kartong, mjukpapper samt hygien- och textilanvändning. Divisionens uppgift är att finna nya, innovativa sätt att maximera värdet som kan utvinnas från trä och andra typer av biomassa. För närvarande är Biomaterials marknadsledande inom sitt område och målet är att utvecklas till en kostnadseffektiv, högpresterande leverantör av förnybara, biokemiska lösningar med siktet inställt på branscher bortom den traditionella sektorn.

I takt med att världens befolkning ökar, blir effektiv markanvändning allt mer nödvändig. Klimatförändringar och stränga miljölagar påskyndar behovet av att ersätta icke förnybara fossila material med förnybara material. Resursbrist ökar även behovet av optimerad resurshantering, förnybara produkter och mindre industriavfall.

Konsumentbeteendet förändras och tillväxten av medelklass på tillväxtmarknader, ökar behovet av hållbara produkter. Dessutom tvingar den allt äldre befolkningen fram bättre och mer effektiva förebyggande lösningar inom hälso- och sjukvården, hygienprodukter och livsmedelsförsörjning, vilket är möjligt med förnybar biomassa. Dessa marknads- och megatrender definierar gränserna för den verksamhetsmiljö som divisionen Biomaterials har som mål att konkurrera i under de nästkommande tio åren.

Expanderad verksamhet inom nya branscher

Stora Ensos division Biomaterials befinner sig i en omvandlingsprocess för att bli en bioteknik- och biokemiverksamhet med en tydlig ekonomisk grund i basprodukter av pappersmassa. Omvandlingen innefattar att på bästa sätt använda den befintliga kunskapen om biomassa och expandera den till material som är viktiga inom de växande marknaderna för konsumentprodukter, som till exempel livsmedel, läkemedel, personlig vård, byggnation och kosmetik.

Investeringar görs inom forskning och utveckling samt innovationskapacitet för att producera mer med färre råvaror. Nya verksamheter relaterade till biomaterial, för vilka potentialen fortsätter att vara underutnyttjad, utforskas.

Med det nuvarande utbudet täcker Biomaterials in ett stort antal slutanvändningsområden som till exempel tryckpapper, special- och grafikpapper, förpackningar, papp, mjukpapper, hygien och textilier. Samtidigt utvecklas en ny våg av biokemiprodukter som till exempel lignin och xylos, och de ersätter de traditionella kemiindustriprodukterna.

Lignin har visat sig vara ett bra substitut för fenoler, och är därför ett hållbart biokemiskt alternativ att använda i konstruktionsmaterial och industriella applikationer, som till exempel epoxihartser och beläggningar. Denna trend fångas just nu upp i Sunila i Finland i och med uppförandet av en produktionsanläggning för utvinning av lignin som kommer att färdigställas under 2015.

En annan viktig investering, nämligen förvärvet av det USA-baserade bioteknikföretaget Virdia under 2014, inkluderade planen att bygga en demonstrationsanläggning för xylos, som kommer att tas i drift under 2017, och därefter kommer en fullskalig industrienheter att uppföras.

Progress: Biomaterials

Mål och framsteg 2014

- Driftstart av Montes del Plata massabruk i Uruguay. Verksamheten startade i juni tillsammans med framgångsrik försäljning av produktionen. Den officiella invigningen ägde rum i september.
- Utbyggnad av teknikplattformen enligt vår innovationsstrategi – förvärvet av det USA-baserade bioteknikföretaget Virdia.
- Minskad användning av fossila bränslen vid de nordiska bruken – pågående investeringar för att använda lignin vid Sunila bruk och sågspån vid Enocell bruk för att ersätta fossila bränslen i mesaugnen.
- Förbättrad säkerhet vid division Biomaterials bruk.
- Rekordproduktion av fluffmassa vid Skutskärs bruk.
- Stärkt ställning som en pålitlig leverantör av dissolvingmassa till textilmarknaden.



Mål och fokus 2015

- Kontinuerligt förbättra säkerheten med ett slutmål på noll olyckor.
- Positionering av Montes del Platas massa på marknaden.
- Produktionsstart för lignin vid Sunila bruk och förbränning av sågspån vid Enocell bruk.
- Ökad servicenivå och bättre prestationer som leverantör.
- Färdigställande av pilotanläggningen för lignin och cellulosa i Danville i USA.
- Framsteg i byggandet av demonstrationsanläggningen för xylos i Louisiana i USA.
- Invigning av ett globalt innovationscenter i Stockholm.

Divisionens långsiktiga strategi är att satsa på att utveckla dessa nya affärsplattformar och samtidigt förstärka sin position än mer på de traditionella massamarknaderna. Denna kostnadseffektiva expansion av företaget och produktportföljen understödjer Stora Ensos strategi att bli ett biokemi- och biomaterialföretag. Det kan påskyndas ytterligare genom förvärv.

Kunder behöver vägledning

Divisionens produktutveckling och innovationsresurser fördelas på utveckling av lösningar med en realistisk potential för slutkunden, och på särskiljande från andra produkter på marknaden.

Vid tillverkning av massa för den traditionella marknaden, vilken fortfarande är Biomaterials huvudsakliga intäktskälla, har divisionen valt närhet till utvalda kunder som ett av sätten att sticka ut i konkurrensen. Ett världsomspännande nätverk av plantager erbjuder produkter som är optimerade enligt kundens behov, vilket ger ett mervärde till en redan lönsam process för massaproduktion.

Ett bra exempel på strategin är Montes del Platas massabruk i Uruguay som togs i bruk i juni 2014. Den totala investeringen uppgick till 1 721 MEUR, varav Stora Ensos andel är 50 %, med en ytterligare investering på 174 MEUR i ett hamnområde. Montes del Platas årskapacitet är 1,3 miljoner ton blekt eukalyptusmassa. Stora Ensos årliga andel av detta är 650 000 ton. Den kemiskt blekta massan som produceras vid bruket kommer

att fylla behovet hos specialpappers- och mjukpapperskunder bättre än någon annan eukalyptusmassa på marknaden.

Huvuddelen av Stora Ensos massa säljs direkt till kunder, och i vissa fall genom agenter med stöd av en tillförlitlig teknisk kundservice som hjälper kunderna att hitta den rätta massakombinationen för sina behov.

Kombinerad innovation och hållbarhet

Divisionen Biomaterials fokuserar på att skapa nya material och utveckla befintliga lösningar som ska ersätta fossilbaserade material. Detta görs genom effektiv och säker produktion, ansvarsfulla inköp och hantering av risker som rör frågor som till exempel markanvändning och mänskliga rättigheter. Alla massabruk har byggts för att vara så energimässigt självförsörjande som möjligt, och som en del av produktionsprocessens mervärde, säljs även den överskottsenergi som produceras.

Hela divisionens massa är återvinningsbar och förnybar och kommer från ett hållbart och känt ursprung. Jämfört med fossilbaserade slutprodukter, är de naturliga egenskaperna i massabaserade alternativ en tillgång på konsumentmarknaderna, där medvetenheten om hållbarhetsfrågor ständigt ökar.

Med egna ord



”Investeringsbeslutet om Sunila har varit särskilt upplyftande nyheter för de anställda även om förhandlingarna om outsourcing av personal har väckt frågor om huruvida det är möjligt att utöka verksamheten utan det. Men jag är ändå nöjd med förhandlingsklimatet. Företagsledningen har bemött vår oro mycket konstruktivt och visat att de lägger ned stor möda på att ta ansvar och att bevaka personalens intressen.”

–Harri Helenius, förtroendeman, Sunila bruk

”Invigningen av Montes del Plata har redan visat en positiv inverkan på många led. Investeringen – en av de största i Uruguays historia – har haft en positiv inverkan på landets BNP och export. På lokal nivå har det skett en påfallande ökning av efterfrågan på arbetskraft och av löner. Det kan även märkas i regionen Colonia, dit en stor mängd arbetskraft flyttar in. Man ska också komma ihåg att bruksbygget har skapat väldigt få konflikter med lokalsamhället i jämförelse med tidigare projekt och den oro som lokalbefolkningen kände inför starten. Det råder inga tvivel om att Montes del Plata har lagt ned mycket arbete för att undvika eller dämpa en negativ inverkan genom att ha en ständig dialog med alla intressenter, däribland de mest utsatta grupperna som bor nära anläggningen. Jag tror att företaget befinner sig i en process där de första principerna för socialt ansvar genomförs genom att utgå från lärdomar från tidigare framsteg och misstag. I det avseendet borde processen betraktas som en med ständiga förbättringar.”

–Daniel Biagioni, det lokala utvecklingsprogrammet CLAEH (Centro Latinoamericano de Economia Humana)



”Under vårt partnerskap har Stora Enso varit mycket aktivt när det gäller att utveckla material för att få dem att fungera både tekniskt och kommersiellt. Vi hade en specifik frågeställning om hur deras massa skulle uppträda på våra anläggningar och de har utfört en mängd undersökningar för att reda ut frågan. Jag skulle säga att Stora Enso har gett oss så stort stöd som man kan vänta sig av en massaleverantör och de har även omsatt i praktiken en del av vår feedback. Ur ett serviceperspektiv är Stora Enso ett utmärkt företag att arbeta med och vi förväntar oss att vår relation blir långvarig.”

–Thomas Ismay, senior buyer, Innovia Films

Divisionen Biomaterials främjar även hållbart och ansvarsfullt skogsbruk i det världsomspännande nätverket av certifierade plantager. Många initiativ har tagits för att driva igenom detta åtagande. I till exempel Uruguay gör Montes Del Plata det lättare för de lokala invånarna att plantera eukalyptusträd på områden som annars är olämpliga för jordbruk, vilket gör det möjligt för bönderna att komplettera den primära inkomstkällan.

Brukets kapacitet att producera energi är också betydande, eftersom bruket i tillägg till att vara självförsörjande producerar en stor del av hela landets energiförsörjning. Montes del Platas mål är generellt att sätta en jämförelsestandard för relationer med intressenter, för markanvändning och för att bidra till den lokala utvecklingen.

Framförhållning med produktutveckling

Massa utgör fortfarande nästan 90 % av Biomaterials verksamhet och kommer att fortsätta att göra det under ett antal år. För de nya produkter som för tillfället utvecklas och tillverkas kommer takten att ökas efter tre eller fyra år, däribland med fungerande lignin- och xylosanläggningar som levererar produkter ut på marknaden.

Eftersom nya produkter och kunder väljs ut som primära verktyg för tillväxt, tar Biomaterials kontrollerade risker. Den osäkerhet som är knuten till detta vägval, balanseras upp av beslutet att endast arbeta med bästa tillgängliga tekniker och att fokusera på kundbehoven.

Biomaterials planerar att lägga tonvikten på investeringar i tekniker i tidiga stadier när ingångskostnaden på marknaden är låg. Att fokusera på finansiell disciplin och organisk tillväxt samt öka andelen massaproduktion med låg kostnad och hög marginal, kommer att förbättra Biomaterials produktmix och öka exponeringen för innovativ tillväxt.

Finansiellt resultat för Biomaterials

MEUR	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 104	1 033	1 034
Operativt rörelseresultat	89	77	82
Operativ ROOC	3,9 %	3,8 %	4,3 %
Kassaflöde från den löpande verksamheten	136	114	180
Kassaflöde efter investeringar	-108	-231	-283
Medelantal anställda	1 569	1 537	1 446
Leveranser av massa, 1 000 ton	2 076	1 864	1 836

Omsättningen för Biomaterials uppgick till 1 104 MEUR, vilket är en ökning med 7 % jämfört med 2013 till följd av högre volymer från Montes del Plata massabruk i Uruguay som startade sin drift i början av juni 2014. Stora Ensos andel på 50 % av Montes del Platas produktion 2014 var 240 000 ton.

Det operativa rörelseresultatet om 89 MEUR var 12 MEUR högre än året innan främst på grund av lägre virkeskostnader för de nordiska massabruken.

Xylos banar väg för biokemi

Under 2014 förvärvade Stora Enso det USA-baserade bioteknikföretaget Virdia, en ledande utvecklare av biomassa-utvinning och separeringstekniker. Den nya tillgången gör det möjligt för Stora Enso att bearbeta högt förädlade produkter som till exempel sockerarter från trä, biomassa utan träfiber och jordbruksavfall. Beslutet är ett strategiskt första steg i riktning mot kemikalieförädling, ett framtida mål som kommer att göra Stora Enso till en stark konkurrent i kemi- och bioraffinaderibranschen.

De nya teknikerna ska testas på en demonstrationsanläggning i Louisiana i USA där man planerar att starta produktionen i början av 2017. Produkten i fokus i Louisiana är xylos, en förädlad sockerart med fem kolatomer som utvinns från sockerrörsavfall kallat bagass. Den kan användas i olika biokemiska tillämpningar som till exempel livsmedel och rengöringsmedel.

Så snart xylos har testats ordentligt på de kända marknaderna kan samma utvinningsteknik användas globalt på platser där en viss råvara finns att tillgå. Befintliga massabruk kan då uppgraderas till att använda liknande processer för deras respektive avfallsflöden.

Etableringen av nya produktionsenheter kan effektiviseras ytterligare och eftersom transportkostnader för råvara kan elimineras kan Stora Enso få en position där man kan tillhandahålla kostnadseffektiva, förnybara lösningar som tillgodoser kundernas behov världen över.





Lösningar, produkter och tjänster

- Korslimmat trä (CLT)
- ThermoWood
- Komponenter
- Bostadsmoduler
- Pellets

Division Wood Products hette tidigare Building and Living.

Andel av koncernens omsättning, 17 %



Andel av koncernens operativa rörelseresultat, 11 %



Geografisk fördelning av omsättning



- Europa **61 %**
- Asien och Stillahavsområdet **18 %**
- Nordafrika och Mellanöstern **21 %**

Wood Products

Stora Enso Wood Products är en marknadsledande leverantör av innovativa träbaserade produkter som används inom byggnation och inredning. Divisionens lösningar är inriktade mot att möta höga krav när det gäller säkerhet, kvalitet, design och hållbarhet. Genom att öka andelen förädlade produkter och mervärdestjänster, fyller Wood Products det växande behovet av träbaserade konstruktionsmaterial och förnybara energikällor. Divisionen verkar globalt och har över 20 produktionsenheter i Europa.

Senast 2025 förväntas världens befolkning ha ökat till cirka åtta miljarder och 70 % av dessa människor förutspås bo i städer. Denna utveckling leder till ett ökat behov av bostäder världen runt, och med detta följer en ökad efterfrågan på byggmaterial som är enkla och snabba att montera.

Storskalig inflyttning till städer kräver även lättare byggmaterial som gör det möjligt att bygga på ytterligare våningsplan på befintliga byggnader samt byggnation på tidigare obrukbara ytor. Dessutom ökar den allt större medvetenheten om knappa resurser och klimatförändringar behovet av att finna substitut för icke förnybara bygg- och konstruktionsmaterial.

Redan idag förbrukar byggsektorn en betydande del av naturtillgångarna – av vilka de flesta inte är förnybara. Denna situation medför möjligheter till omfattande affärsmöjligheter för trä, som är ett energisnålt, återanvändbart och koldioxidneutralt byggmaterial med unika egenskaper.

Ökad andel lösningar och tjänster som ger mervärde

Wood Products möter efterfrågan på innovativa träbaserade lösningar genom att öka sin andel tjänster och förädlade produkter som ger ett mervärde. Samtidigt fortsätter kostnadseffektiva sågverk att vara viktiga plattformar för tillväxt. Divisionen utvecklar även processer, metoder och verktyg för att leverera värde till kunderna, till exempel kombinerade e-tjänster som förbättrar tillgängligheten, flexibiliteten och kvaliteten.



Kunderna till Wood Products är både byggföretag och byggmaterialstillverkare men även bygghandeln och grossister – de senare särskilt med avseende på sitt sortiment av klassiska sågade produkter.

Majoriteten av divisionens viktigaste konkurrenter är tillverkare av andra bygg- och inredningsmaterial eller andra företag som är verksamma inom träindustrin.

Wood Products konkurrensfördelar är bland annat den höga nivån på kundservicen och att hela värdekedjan finns internt, från råmaterial till slutprodukt. Det ger divisionen möjlighet att fokusera på kvalitet, produktion och leveranstider. Dessutom säkerställer det att material och produkter är av känt ursprung – en viktig faktor i produktsäkerhet och ansvarsfull produktion.

Investeringar i ny produktionskapacitet

Den innovativa utvecklingen för byggmaterial gör det möjligt för Stora Enso att erbjuda kunderna ett större värde genom tekniska träprodukter som till exempel bostadsmoduler, träkomponenter och pellets. Under 2014 har Wood Products startat nya produktionsenheter för att understödja denna verksamhet.

Två av dessa anläggningar tillverkar industrikomponenter och gör att företaget kan betjäna kunderna bättre. En anläggning ligger i Launkalne i Lettland och tillverkar ThermoWood-produkter som är ett kemifritt alternativ till utomhuskonstruktioner och fönsterkarmar. Den andra anläggningen är en investering i tillverkning av lamellerade fönster i Alytus i Litauen, vilken kommer att starta under 2015.

Dessutom använder en anläggning i Kitee i Finland nu träråvara fullt ut med nya produktionslinjer för pellets. Nästa produktionslinje kommer att öppna i Žďár i Tjeckien under andra kvartalet 2015. Pellets är en ur miljösynpunkt effektiv energikälla tillverkad av biprodukter från sågverk.

Under 2014 genomfördes slutligen beslutet att stänga Sollenau sågverk i Österrike, vilket har gett en årlig besparing på upp till sju miljoner euro från andra kvartalet 2014. Men nedläggningen av sågverket påverkade tyvärr 125 lokalt anställda medarbetare. En annan avveckling ägde rum i Uimahrju i Finland, där tillverkningen vid en produktionslinje för träkomponenter upphörde. Nödvändig kapacitet investerades i en befintlig anläggning i Honkalahti och brukets kunder får sina fortsatta leveranser även från Ala i Sverige och Imavere i Estland.

En anda av ständiga förbättringar stärker resultatet

I september 2014 omstrukturerades Wood Products – eller Building and Living, som det hette tidigare – till en egen division från den tidigare divisionen Printing and Living. Bland Wood Products tillgångar på den starkt konkurrensutsatta marknaden för sågverk ingår det globala försäljningsnätverket och distributionsverksamheten, som finns nära kunderna. För att säkra en stark marknadsställning i en hårt konkurrensutsatt marknad, fortsätter sågverk att vara integrerade med förädlingsmöjligheter och innovation, en process som kräver högre teknik- och marknadsföringskompetens.

Divisionens nuvarande utveckling är inriktad på att få ut det mesta möjliga av råvarorna för att förbättra materialeffektivitet och hållbarhet. Wood Products kommer även att fortsätta att förbättra sin kundfokus, och därför är de huvudsakliga målen för Wood Products under 2015 att förbättra kundservice och utveckla värdeskapande produkter som ska utformas på det mest konkurrenskraftiga sättet.

För att leda och motivera organisationen och konstant förbättra effektiviteten, kommer Wood Products att betona ”andan av ständig förbättring”, ett initiativ som grundas på att outhärligen utmana, förbättra och ifrågasätta processer på alla nivåer.

Förbättrad hållbarhet och effektivitet i värdekedjan

Divisionen fokuserar på att optimera lokala leverans- och värdekedjor för träprodukter ger maximalt resultat på ett hållbart sätt. Wood Products lösningar och produkter baseras på en effektiv och säker tillverkning samt ansvarsfulla inköp och ständig riskhantering. Dessutom kommer 70 % av det virke som används i produktionen från certifierade skogar och de återstående 30 % har enligt lag godkänt ursprung.

Försäljningsprocessen mellan Wood Products och kunder varierar beroende på vilken produkt det är, kundsegment och inom vilket område affären sker. Relationer med kunder

sträcker sig från ett nära partnerskap och långa kontrakt, till engångsförsäljningar.

Att integrera hela värdekedjan i serviceprocessen gör det möjligt för Wood Products att utforma inköp, tillverkning och leveranser enligt specifika kundkrav och tillgångenn på varje ort. Målet är att alltid leverera varor på marknaden genom att optimera värdekedjan och transportsträckan, och på så sätt minska logistikens koldioxidavtryck.

Wood Products inledde en certifieringsprocess på ett flertal anläggningar under 2014 för att strömlinjeforma hanteringen av certifieringen. Denna process omfattar affärsområdets inköps-, tillverknings- och distributionsenheter och tar upp frågor om kvalitet, miljö, arbetsmiljö och säkerhet, energi samt frågor relaterade till spårbarhet.

Säkerhet på arbetsplatsen är en daglig fråga hos Stora Enso och Wood Products strävar efter att uppnå en olycksfrekvens på noll. Utvecklingen under 2014 gått framåt och siffrorna för olyckor som innebär frånvaro från arbetet (LTA) har förbättrats från 9,31 under 2013 till 8,51 under 2014.

För 2015 är målet att verka för en systematisk process för globalt ansvar i hela divisionen och fortsätta att säkerställa arbetarskyddet. Ett annat nyckelprojekt för affärsområdet framöver, är Stora Ensos process med uppförandekoden för leverantörer, vilken planeras att ha uppnått en 85-procentig täckning under 2015.

Att säkra en större marknadsandel för trä

För närvarande är det till exempel i Europa endast en tiondel av nybyggnationen som involverar trä, men det finns potential för att förbättra marknaden.

Byggmarknaden växer generellt och användningen av trä ökar på nya områden som traditionellt har dominerats av andra material. Att öka marknadsandelarna för trä och virke innebär utmaningar eftersom materialet inte är lika etablerat som andra

Med egna ord



"Hållbarhet har alltid definierat Lend Leases sätt att göra affärer på. Genom att fokusera på helhetsbaserade och områdesövergripande resultat säkerställer vi att våra projekt gör ett positivt och varaktigt intryck. Att vi använder prefabricerade träprodukter är en del av processen, och därför letar vi ständigt efter mer effektiva och hållbara lösningar i samarbete med Stora Enso."

Andrew Nieland, chef för Timber Solutions, Lend Lease

"Dektrade är ett stort tjeckiskt handelsbolag som säljer byggmaterial till branschföretag. Stora Enso förser oss med takläkt, träskivor, material för korsvirkeshus, träprofiler och CLT. Samarbetet med Stora Enso är mycket viktigt för oss därför att våra kunder uppskattar den höga kvaliteten hos deras produkter. En annan fördel är Stora Ensos stora produktportfölj, liksom deras stabila och transparenta handelspolicy, som också är mycket viktig för oss. I framtiden förväntar vi oss att Stora Enso bevarar sin höga kvalitetsnivå och anstränger sig ännu mer för att garantera en snabb orderbehandling under de mest hektiska säsongerna."

Jiří Skřípský, produktchef, Dektrade



"Wood Products har utvecklat sin kundtjänst genom att centralisera den till kundservicecentra som ansvarar för hela processen från orderhantering till leveranser och fakturering. Modellen gör det möjligt för våra kunder att endast ha en kommunikationskanal för deras orderstatus, leveranser och dokumentation. Det är särskilt fördelaktigt för kunder som köper produkter från olika bruk. Vi gör vårt bästa för att förbättra tillförlitligheten i våra leveranser och leveransinformation samt påskyndar processerna – till exempel genom att bygga lokala varulager utanför den europeiska marknaden, vilket kan korta ner leveranstiderna betydligt på dessa marknader."

Helena Nyberg, chef för Customer Service Centres, Stora Enso Wood Products



byggmaterial i flervåningshus, där materialet har stor framtida potential.

Därutöver skapar ökade miljökrav en efterfrågan på energieffektiva och miljövänliga lösningar på byggsidan, vilket Wood Products konkurrenskraftigt kan erbjuda för hela sin värdekedja.

Finansiellt resultat för Wood Products¹⁾

MEUR	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 779	1 867	1 684
Operativt rörelseresultat	89	75	29
Operativ ROOC	17,3 %	13,9 %	5,2 %
Kassaflöde från den löpande verksamheten	86	125	63
Kassaflöde efter investeringar	58	97	31
Medelantal anställda	4 046	4 282	4 385
Leveranser, 1 000 m³	4 493	4 776	4 592

¹⁾ Wood Products hette tidigare Building and Living.

Omsättningen uppgick till 1 779 MEUR, vilket är en minskning med 5 % jämfört med 2013 främst till följd av ett ökat antal produktionsbegränsningar på grund av lägre leveransvolymmer.

Det operativa rörelseresultatet om 89 MEUR var 14 MEUR högre än året innan främst på grund av lägre fasta kostnader.

Progress: Wood Products

Mål och framsteg 2014

- Ökad andel produkter med mervärde: nya produktionslinjer för pellets och ThermoWood har startats.
- Ökat antal kostnadseffektiva traditionella sågverk: investeringar i modernisering och utbyggnad av Murow sågverk i Polen.
- LTA-frekvens som är lägre än fem: målet för säkerhetskontroller ökat och nästa steg tagna med Stora Ensos "säkerhetsverktygslåda", safety toolbox.
- Tillväxt i CLT-verksamheten, högt användande av nuvarande produktionskapacitet.
- Ökning och expansion av närvaro på den australiensiska marknaden.
- Omdefiniering av de japanska marknaderna.
- Pelletsproduktion startad i Finland och e-handelsbutik för pellets öppnad.

Mål och fokus 2015

- Förbättrad säkerhet med siktet inställt på noll olyckor.
- Bättre kundfokus genom en tonvikt på produkterbjudanden och ökad servicenivå.
- Kontinuerlig tillväxt inom värdeskapande produkter och verksamheter, med ett mål på 40 % i en nära framtid.
- Fortlöpande utveckling av verksamheterna för att åstadkomma ständiga förbättringar.
- Ökad andel traditionella sågverksprodukter för låg kostnad.
- Utveckla tydliga koncept för segmenten och förbättra differentieringen i leveranskedjan.
- Öppna en e-handelsbutik för pellets i Italien.



Biblioteket i Melbourne Docklands fick ett hållbarhetspris i trädesign tävlingen Australian Timber Design Awards 2014. Byggmaterialet var i första hand CLT levererat av Stora Enso.

Hållbara flervåningskonstruktioner

Stora Enso är för närvarande världens ledande tillverkare av korslimmat trä (CLT), en innovation som har framtida potential för hållbara konstruktioner. Jämfört med den totala marknaden för massivt trä är marknaden för CLT fortfarande liten. Men den växer snabbt och är definitivt lovande. Materialet möts av ett ökat intresse på olika marknader från Storbritannien till Norden och Australien.

CLT möjliggör snabbt, säkert och anpassningsbart byggande. En kubikmeter CLT innehåller ett ton koldioxid, väger en femtedel av betong och går att bygga med på krävande tomtmark. Det har använts i arkitektprojekt, från exteriörer och välvdade delar inomhus till kompletta byggnader. Ett exempel är det åttavåningshus som nyligen uppfördes i Jyväskylä i Finland.

Fördelarna med CLT i byggprocessen blir ännu tydligare med tanke på att det spar tid och inte ger något avfall på byggplatsen. CLT-paneler kan levereras som storskaliga komponenter i ett stycke, inklusive öppningar för dörrar, fönster och elledningar. Att bygga med paneler är 20–50 % snabbare än de gängse processerna.

CLT gör det även möjligt att bygga hus i moduler som minskar byggtiden med upp till 50–70 %. I den typen av process, som för närvarande används i Finland, riktas nästan alla materialflöden till CLT-anläggningen i stället för byggplatsen, och modulerna kan levereras med all utrustning färdiginstallerad.



Produkter och tjänster

- Tidningspapper och bokpapper
- Obestrukt journalpapper (SC)
- Bestrukt papper
- Kontorspapper
- Expertis inom leveranskedjor och hållbarhet
- E-handelslösningar

Division Paper hette tidigare Printing and Reading.

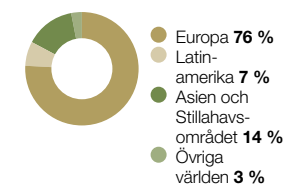
Andel av koncernens omsättning, 38 %



Andel av koncernens operativa rörelseresultat, 21 %



Geografisk fördelning av omsättning



Paper

Stora Ensos division Paper levererar lösningar med nyfiber och återvunnet papper för tryckta medier och kontorsbruk. Kunderna utgörs av förläggare, detaljister, tryckerier, grossister, konverterare och leverantörer av kontorsmaterial. Kostnadseffektivitet är ett viktigt fokus för divisionen, som utvecklar sina produkter och tjänster för att skaffa sig en konkurrensfördel. Divisionens bruk ligger till övervägande delen i Europa, med ytterligare anläggningar i Brasilien och Kina.

Digitaliseringens megatrend framtvingar en strukturell förändring på marknaden och påverkar efterfrågan på papper. Dess inverkan varierar beroende på typen av tryckt media – till exempel minskar efterfrågan på papper som används för dagstidningar papper som används i reklamsyfte för att locka konsumenter till butiker eller för att bygga upp ett varumärke eller varumärkeskännetecken som framgångsrikt konkurrerar med digitala media eller kompletterar dem.

Detaljhandeln är ett av de mest stabila kundsegmenten för papper, då den fortsätter att använda tryckt media för produkt- och försäljningsinformation som effektivt påverkar inköpsbeslut. Specialtidskrifter behåller också sin position som en viktig informationskälla och som varumärkesbyggare för sina entusiastiska läsare.

På tillväxtmarknaderna stärks efterfrågan på tryckalster av en växande medelklass, förbättrad läs- och skrivkunnet och avregleringen av media. Dessutom bidrar även en ökad medvetenhet på global nivå om träfibers potential som ett verkligt hållbart material till att öka efterfrågan.

Ett starkt och varierat produktsortiment

Division Paper har kapacitet att erbjuda lösningar för ett brett urval av slutprodukter. Dessa omfattar dagspress och tidskrifter, olika typer av böcker – från pocketböcker till konstböcker, detaljhandelsreklam och broschyrer, kataloger, årsredovisningar, direktmarknadsföringsmaterial och företags grafiska riktlinjer samt kuvert, anteckningsblock och skrivarpapper för kontor.

Divisionens mål är att vara ledande på marknaden för högkvalitativa papperskvaliteter och samtidigt utforska nya sätt att använda papper. Fokus är att fortlöpande utveckla sin produkt- och serviceportfölj för att möta kundernas förväntningar. Samtidigt strävar divisionen även efter att tillfredsställa slutkonsumenternas krav och intressen när det gäller produkternas utseende och känsla, funktionalitet, ekonomi och hållbarhet.

Division Paper fortsätter att ha en stark marknadsposition globalt och är den näst största aktören i Europa räknat i produktionskapacitet. Divisionens konkurrensfördelar är en kombination av kostnadsmedvetet ledarskap, effektiv produktion och kunskap om kunderna samt en hög produktkvalitet och servicenivå.

Stöd i omvandlingen

Rollen för division Paper är att generera kassaflöde för att möjliggöra Stora Ensos tillväxt på andra områden. Av den anledningen är kostnadseffektivitet ett viktigt fokus för den dagliga verksamheten. Under 2014 bidrog division Paper markant till Stora Ensos besparingsprogram, vars mål var att skära ned de fasta kostnaderna i hela företaget.

Programmet uppnådde sitt generella mål att minska kostnaderna med 200 miljoner euro senast i slutet av det andra kvartalet. Av dessa sparades 150 miljoner euro in av Stora Ensos Paper.

På det hela taget utvecklar Stora Enso verksamheten inom Paper genom långsiktiga investeringar i forskning och utveckling, produktionsprocesser och materialexpertis, vilket också bidrar till tillväxten inom koncernens andra verksamheter.

Åtskilliga investeringar gjordes under 2014 för att förbättra Stora Enso Papers operationella resultat och produktutbud. Till exempel gjordes en betydande investering för att bygga om sodapannan på Veitsiluoto bruk i Finland. Den hållbara energiproduktionen på Kabel bruk i Tyskland förbättrades också. Divisionen stärkte ytterligare tillgången på högkvalitativ återvunnen fiber genom att bygga en ny sorteringslinje på Langerbrugge bruk i Belgien. Dessutom installerades en "soft calender" vid pappersmaskin 10 på Kvarnsvedens bruk i Sverige, vilket har gjort det möjligt att tillverka nya produkter som till exempel ExoPlus.

Omstrukturering stärker kundfokus

I september 2014 blev Stora Enso Paper en egen division. Tidigare var det en del av division Printing and Living. Pappersverksamheten är nu organiserad i två produktområden för att bättre motsvara olika kundernas behov och förväntningar. Området obestruket papper för tidskrifter, dagstidningar och bokpapper betjänar huvudsakligen kundsegment som dagstidningsutgivare och bokförlag samt detaljister och tryckerier. Å andra sidan levererar området bestruket papper och kontorsprodukter främst till tidskriftsförlag, grossister och distributörer av kontorsmaterial samt skolhäften och kuverttillverkare.

Stora Enso är övertygat om att papper som material på ett eller annat sätt kommer att fortsätta att vara en del av människors vardag. Strategin för division Paper är att vara ledande på marknaden genom högkvalitativa papperskvaliteter och mervärdestjänster och samtidigt också utforska nya sätt att använda papper, befintliga produktionstillgångar och träfiber. Divisionen strävar också efter att förbättra samarbetet

Finansiellt resultat för Paper¹⁾

MEUR	2014	2013	2012
Nettoomsättning	3 912	4 319	4 839
Operativt rörelseresultat	172	34	223
Operativ ROOC	9,4 %	1,4 %	7,4 %
Kassaflöde från den löpande verksamheten	354	382	506
Kassaflöde efter investeringar	243	248	381
Medelantal anställda	7 700	8 373	8 783
Leveranser av papper, 1 000 ton	6 006	6 525	7 130
Produktion av papper, 1 000 ton	6 034	6 501	7 210

¹⁾ Paper hette tidigare Printing and Reading. Omsättningen uppgick till 3 912 MEUR, vilket är en minskning med 9 % jämfört med 2013 till följd av nedläggningar av pappersmaskiner, minskad efterfrågan och lägre genomsnittspriser i lokala valutor. Det operativa rörelseresultatet om 172 MEUR var 138 MEUR högre än året innan till följd av lägre kostnader och lägre avskrivningar på grund av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar som redovisades under 2013. Lägre försäljningspriser i lokala valutor och lägre leveransvolymen hade en negativ inverkan på det operativa rörelseresultatet.

med viktiga kunder, vilket kommer att göra det möjligt att hitta förbättringsområden i leveranskedjan och identifiera nya affärsmöjligheter eller verksamhetsmodeller.

Ändamålsenliga produkter och nya servicekoncept

Ambitionen för Stora Enso division Paper är att förbättra förmågan att fortlöpande utveckla innovativa pappersprodukter som på bästa sätt uppfyller syftet med slutprodukten. Särskilt inom detaljhandelssegmentet finns det en efterfrågan på resurssnåla papperskvaliteter med lägre vikt – och de medföljande fördelarna med minskad materialåtgång och lägre portokostnader – kombinerat med utmärkta tryckresultat för att stärka varumärket.

Under 2014 introducerade Paper ett antal nya produkter för att på ett bättre sätt möta kundernas krav. En av produkterna är PubliPress Plus, ett glättat papper för bilagor, tidskrifter och detaljhandelsmaterial som innebär en omvälvande innovation. Stora Enso är nu den enda tillverkaren som kan erbjuda den här typen av papper, som kombinerar hög vithet och glans med ökad tjocklek på så mycket som 10 % utan någon viktökning.

Stora Ensos LumiForte, ett mattbestruket, träfritt papper för krävande tryckprodukter, har också förnyats med inriktning på att förbättra papperets prestanda ännu mer. Den förnyade papperskvaliteten är nu ännu mer robust och erbjuder överlägsen körbarhet hos tryckeriet. Dess opacitet har också förbättrats, vilket möjliggör lägre viktspecifikationer än tidigare. Och tack vare dess höga bulk och stabilitet, ger det också en angenäm känsla när man tar i det.

Utöver att anpassa produktportföljen för att motsvara kundernas behov, undersöker även division Paper helt nya lösningar och tjänster att erbjuda på marknaden – till exempel inom områden för teknisk konsulting, order-till-faktura och hållbarhetstjänster. Ett exempel är affärsområdets tjänst för körbarhet som kan förbättra en kunds effektivitet i tryckprocessen; och eFlow, ett e-tjänstekoncept som förenklar kundernas arbete med att beställa och kontrollera lager.

Med egna ord

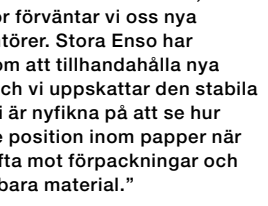


"Förlagsbranschen är pressad att minska alla kostnader, däribland utgifter för papper. Därför förväntar vi oss nya lösningar från våra pappersleverantörer. Stora Enso har kunnat stödja vår verksamhet genom att tillhandahålla nya papperskvaliteter med lägre vikt, och vi uppskattar den stabila kvaliteten i deras produkter. Men vi är nyfikna på att se hur Stora Enso kan behålla sin ledande position inom papper när företagets strategi håller på att skifta mot förpackningar och andra lösningar baserade på förnybara material."

Thierry Panhelleux, chef för Manufacturing and Procurement, Hearst Magazines

"Vi trycker närmare sju miljoner kopior av olika trycksaker per vecka, däribland reklamblad och kataloger åt ICA:s detaljhandel. Papperet köper vi direkt från Stora Enso därför att företaget har ett brett utbud av papperskvaliteter som uppfyller våra behov. Vårt samarbete bygger på en ständig dialog och Stora Enso har tagit väl hand om oss i årat. För ICA är det viktigt att vara en ansvarfull medlem av det svenska samhället, där företagets ansvar spelar en stor roll. I framtiden kan Stora Enso ännu mer aktivt informera en bredare publik om papperstillverkningens miljöpåverkan så att den allmänna uppfattningen om papper baseras på fakta."

– Bengt Palmqvist, inköpschef, ICA Sverige



"Även om pappersförbrukningen har minskat generellt finns det fortfarande särskilt starka segment inom pappersbranschen i vilka vi kan utveckla nya och innovativa lösningar. Med fullständigt förnyade produktspecifikationer och teknik är till exempel LumiForte-papper ett exempel på en attraktiv, specialiserad produkt. Med LumiForte kan vi betjäna nya kundsegment som uppskattar utmärkt färgåtergivning och god läsbarhet. Den simultana utvecklingen av ett antal nya innovationer, vilket är kännetecknande för Stora Enso, underlättar även innovation inom helt nya tillämpningsområden. Till exempel inom jordbruk, särskilt grönsaksodling, har vi utvecklat biologiskt nedbrytbart täckpapper som ersätter plast. Vi har tänkt att utveckla innovationen ytterligare, men kunderna har redan visat ett stort intresse för produkten och vi har utvidgat testerna till viktiga odlingsområden i Europa."

– Pertti Pitkänen, VP Productivity and R&D, Stora Enso

En annan utveckling är LumiOnline, en tjänst i Storbritannien som gör det möjligt för kunder att få tillgång till information om både lagerstatus och produktionskapacitet, och kunna lägga order dygnet runt. När det gäller divisionens hållbarhetstjänster, är målet att hjälpa kunder att bygga upp sitt eget kunnande och ge support i specialfrågor, som till exempel att beräkna koldioxidavtrycket för tryckta produkter.

Hållbarhet – en del av den dagliga verksamheten

Division Paper strävar efter att minska sin miljöpåverkan och skydda samhällsutvecklingen genom hållbara, effektiva och säkra processer. Divisionen har satt upp höga mål för att minska sina koldioxidutsläpp. De senaste investeringarna i sodapannor är exempel på pågående satsningar för att uppnå det målet. Divisionen utnyttjar även brukens infrastruktur fullt ut och använder den för att ta vara på tillfällen inom förnybar energi och fiberbaserade produkter.

Ansvarsfulla inköp är avgörande för Stora Enso Paper. Utöver att införa krav på uppförandekod för leverantörer och inköp, använder affärsområdet tredjepartskontrollerade, spårbarhetssystem för att garantera att ursprunget är känt för det trä och den massa som används i produktionen. Dessutom är alla pappersbruk certifierade av oberoende tredjeparter enligt ISO 9001, ISO 14001 och OHSAS 18001 standarder för kvalitet, miljö och arbetarskydd och säkerhetshanteringssystem.

Tre av Stora Ensos 16 pappersbruk tillverkar papper av 100 % återvunna fibrer och som företag är Stora Enso en av de största användarna av återvunnet papper i Europa. Utöver detta har cirka 90 % av Stora Ensos pappersvarumärken tilldelats en eller flera miljömärkningar för produkternas minskade miljöpåverkan under deras livscykel. De är det europeiska miljömärket, blå ängeln och det nordiska miljömärket.

Utöver att minska det egna koldioxidavtrycket, stöder division Paper andra företag i deras arbete att bekämpa klimatförändringarna. Stora Ensos Langerbrugge bruk i

Belgien har nyligen gjort gemensam sak med Volvo Car Groups anläggning för att minska koldioxidutsläppen genom att använda förnybar energi. Langerbrugge-bruk kommer att förse Volvos anläggning, som också ligger i Belgien, med varmvatten som ska värma Volvos byggnader och därigenom möjliggöra en väsentlig minskning av anläggningens förbrukning av fossila bränslen och minska koldioxidutsläppen med 15 000 ton per år.

**Reworking.
Recycling.
Renewing.**

Stora Enso Paper är en av de största enskilda konsumenterna av papper för återvinning i Europa. Fem av Stora Ensos sexton pappersbruk tillverkar papperslag som är baserade på återvunna fibrer, nämligen Langerbrugge bruk i Belgien, Sachsen och Maxau bruk i Tyskland, Hylte bruk i Sverige och Dawang bruk i Kina.

Langerbrugge bruk tillverkar premiumpapper från 100 % återvunnet papper insamlat inom en radie på 300 kilometer, ett område där cirka 80 miljoner människor bor. I den här urbana skogen använder man inget virke för att tillverka papper. Fibrerna kommer i stället från insamlat gammalt papper från de lokala hushållen.

Genom att sortera återvunnet material kan kvaliteten på det tillverkade papperet kontrolleras och förbättras. Under 2014 installerades ett andra sorteringsband för returpapper för att uppfylla cirka 40 % av Langerbrugges krav på sorterat kvalitetspapper. Langerbrugge bruk kan tillverka 550 000 ton obestruket journal- och tidningspapper av 700 000 ton högkvalitativt sorterat papper varje år.



Progress: Paper

Framsteg 2014

- Besparingsprogram för fasta kostnader genomfört på utsatt tid.
- Ny struktur för divisionsledning ledde till mer fokus på kundernas behov och försäljning.
- Framgångsrika investeringar vid Veitsiluoto och Kabel bruk.
- Introduktion av tre nya papperskvaliteter.

Fokusområden 2015

- Säkerhet med siktet inställt på noll olyckor.
- Globalt ansvar och regelefterlevnad.
- Fortsatt satsning på koncernövergripande vinnande kultur inom division Paper.
- Kontinuerliga förbättringar och kostnadskontroll för att säkerställa konkurrenskraften.
- Ökad försäljning till detaljhandelssegmentet med hjälp av nya produkter.
- Påskynda innovationsarbetet med en ny inställning till idégenerering och hantering av innovationer.
- Ökad automatisering och effektivitet i orderhantering och leveranskedjan.

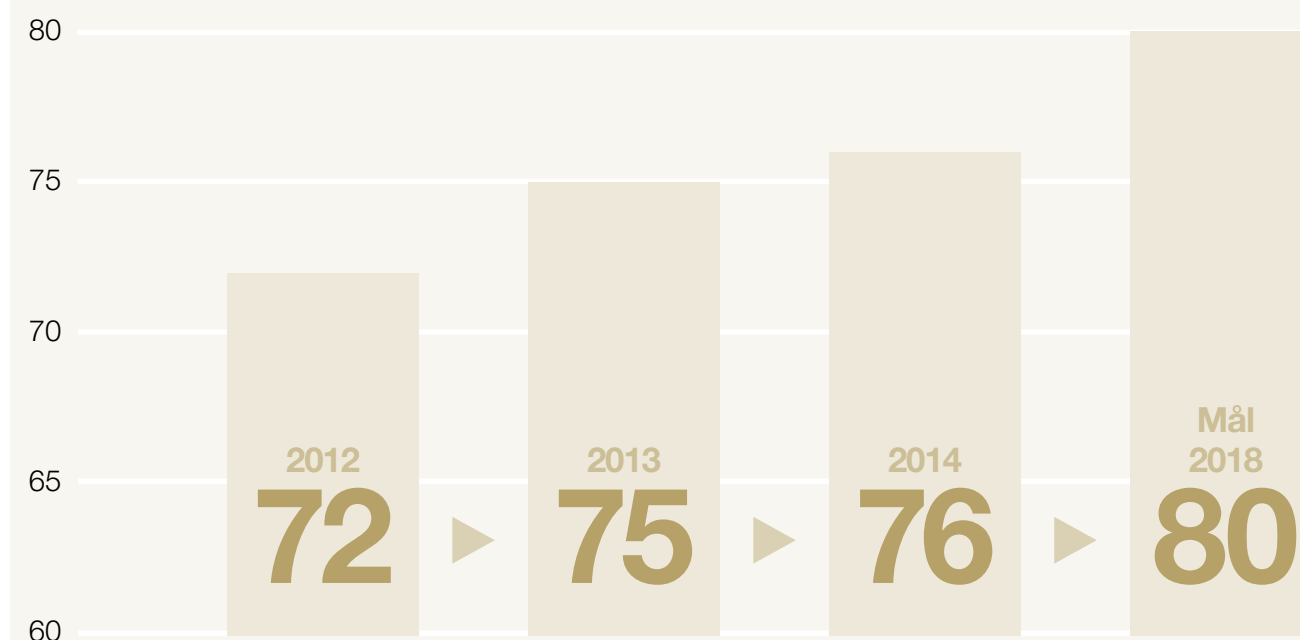
Intrössenter

Investering i ledarskap

Stora Enso fortsätter att investera i sina medarbetare för att stärka koncernens utveckling och omvandling. Som den starkaste drivkraften bakom resultat och kultur, är ledarskap det vi prioriterar högst.

För att hjälpa alla chefer att bli bättre ledare har vi introducerat ett omfattande, skräddarsytt ledarskapsprogram som grundar sig på Stora Ensos teman Syfte, Värden och Ledarskap. Alla chefer med en eller flera direkt underställda medarbetare kommer att delta i programmet.

Progress: Ledarskapsindex



Stora Enso utvärderar utvecklingen hos företagets ledning genom ett ledarskapsindex som hämtats ur en årlig medarbetarundersökning och som tar upp viktiga frågor kring medarbetarnas förväntningar i relation till sina chefer.

Läs mer om Stora Ensos medarbetare i den engelskspråkiga publikationen [Global Responsibility Performance 2014](#).

Utbilda framtida ledare

Stora Ensos interna Ledarskapsprogram "Pathbuilders" lanserades ursprungligen 2011, när koncernledningen (GLT) insåg att koncernen skulle gynnas kraftigt av större mångfald vad gäller åsikter och idéer under koncernens omvandling. Det fjärde årliga Pathbuilders-programmet startades hösten 2014.

Deltagarna i det här programmet för intern ledarskapsutveckling är en grupp personer som kan utmana koncernledningen. Stora Enso tror att personer med olika befattningar, i olika delar av organisationen och av olika nationaliteter med en bra blandning av olika kön och personligheter, kommer att skapa betydande värden när det gäller att underlätta processen med koncernens omvandling.

Pathbuilders-programmet har två huvudmål. För det första är det utformat för att hjälpa koncernledningen att påskynda utvecklingen av Stora Enso genom att få Pathbuilders-deltagarna att hjälpa till att driva den kontinuerliga förändringen av Stora Enso genom att arbeta i verkliga affärsprojekt.

För det andra ger programmet deltagarna en enastående möjlighet för personlig utveckling. Genom sina projekt får de en stor möjlighet att utvecklas själva samtidigt som de kan påverka vår verksamhet.

Rekrytera unga begåvningar

Stora Ensos praktikantprogram handlar om att stärka vår reserv av framtida ledare inom hela organisationen och att ta itu med utmaningarna kring koncernens demografiska profil. Stora Enso har ett behov av kvalificerade unga människor, särskilt vid många av våra bruk. Praktikanterna i programmet har nyligen avlagt examen och för många av dem är Stora Enso deras första fasta arbetsgivare. Programmet erbjuder en utbildning i världsklass och internationella praktikplatser på Stora Ensos anläggningar.

Lokal påverkan

Vår verksamhet har en vittgående inverkan på olika intressentgrupper. Målsättningen är att främja ekonomiska och sociala förhållanden och skapa värde i de samhällen där vi verkar. Därigenom kan vi stärka Stora Ensos konkurrenskraft samtidigt som vi driver fram förbättringar längs hela värdekedjan i frågor som rör ekonomi, miljö, etik och samhälle. Vi arbetar även för att minimera alla negativa effekter som vår verksamhet eventuellt kan leda till.

Våra bruk förbrukar stora mängder energi och råvaror, och genererar utsläpp och avfall. Bruken ligger ofta i samhällen där de är viktiga arbetsgivare, skattebetalare och partners för lokala entreprenörer. Våra trädplantager i Kina, Brasilien och Uruguay har stor påverkan på lokalsamhällena till följd av plantagernas inverkan på lokal markanvändning, försörjningsmöjligheter och landskap.

För att hantera sådana frågeställningar har alla våra verksamheter infört försiktighetsåtgärder för att hantera den påverkan de kan ha på lokal miljö och lokalsamhällen. Till exempel har alla våra massa-, pappers- och kartongbruk infört certifierade miljöledningssystem.

I Finland och Sverige, där vår närvaro är särskilt framträdande, utgör vi en del av ett livaktigt, regionalt skogskluster. Att inköp av virke som råvara till bruken skapar även värde för alla inom dessa kluster, däribland skogägare, virkessäljare, lokala entreprenörer och logistikföretag. I Kontinentaleuropa, där återvunnet papper är en viktig råvara för våra bruk, vill vi skapa värde genom att arbeta i partnerskap med leverantörer av returpapper, den offentliga sektorn och ideella organisationer som förespråkar återvinning. Vi prioriterar lokala virkesleveranser och pappersåtervinning för att minimera transporternas inverkan.

Våra gemensamma verksamheter i Brasilien och Uruguay samt verksamheten i Guangxi i södra Kina ligger i centrum för de lokala industrikluster som uppstår kring våra bruk och trädplantager. Investeringar i kapacitetsutbyggnad och lokal anskaffning, lokalt naturskydd, skogsjordbruksprogram och projekt för att skapa inkomstmöjligheter i lokalsamhällen är alla exempel på sätt genom vilka vi stödjer utvecklingen av dessa kluster och skapar värde i regionerna. Läs mer i den engelskspråkiga publikationen [Global Responsibility Performance 2014](#).

Ansvarsfull omstrukturering har varit högsta prioritet för Stora Enso i många år på grund av den pågående avmattningen av de globala marknaderna för papper. Nedläggningar av anläggningar skapar ofta problem inte enbart för våra medarbetare, utan många gånger även för samhället i stort. Vi stödjer aktivt dessa samhällen i hanteringen av regionala strukturförändringar och hjälper även till att finna alternativa försörjningar för de människor som påverkas. Att lägga ned industrier innebär även miljömässiga överväganden och det är oerhört viktigt att vi förstår och lindrar följderna.

Nya investeringar medför både miljömässiga och sociala effekter och kan, direkt eller indirekt, orsaka betydande förändringar i lokala förhållanden. För att kartlägga och begränsa sådana effekter, genomför vi miljömässiga och sociala konsekvensanalyser (Environmental and Social Impact Assessments) för alla nya projekt som skulle

Relationer till intressenter

Relationerna till intressenterna är kärnan för Stora Ensos synsätt på globalt ansvar. Intressenter har en betydande inverkan på verksamheten – vilket innebär både risker och möjligheter. Vi upplever relationerna med alla intressenter, inklusive de som kritiserar oss, som avgörande för företagets framgång.

Stora Ensos relationer till intressenter vägleds särskilt av uppförandekoden, policyn för affärspraxis, principer för etik och efterlevnad samt riktlinjerna för intressenter. Alla Stora Ensos medarbetare måste alltid följa dessa policydokument och riktlinjer när de har med intressenter att göra.

Vårt engagemang för intressenter baseras på regelbundna kontakter med intressenterna på möten, mässor, lokala event, offentliga utfrågningar, öppet hus-arrangemang på våra anläggningar och andra evenemang som anordnas av eller för intressenterna. Vi får även återkoppling från intressenter via klagomålskanaler, fackföreningar och olika undersökningar, bland annat kundnöjdhets- och medarbetarundersökningar. Vi har en pågående dialog med ideella organisationer, både lokalt och globalt.

Stora Ensos intressenter:

- Konsumenter
- Kunder
- Medarbetare
- Skogsägare
- Stater
- Investerare
- Lokalsamhällen
- Media
- Ideella organisationer
- Partner och leverantörer

kunna leda till betydande negativa effekter i samhället. Sådana projekt inbegriper alla nyetablerade massa-, pappers- eller kartongbruk, stora nyetablerade sågverk, plantageprojekt i industriell skala och typ av storskalig expansion av befintliga anläggningar.

En viktig del av en miljömässig och social konsekvensanalys är att etablera en dialog med Ortsbor, medlemmar i lokala organisationer, sakkunniga forskare och andra intressenter genom intervjuer, möten, seminarier och offentliga utfrågningar. Resultaten av analyserna ger Stora Enso värdefull information om hur lokalsamhällen påverkas av förändringar i deras socioekonomiska struktur, inverkan på kulturarvet och utvecklingen av de lokala villkoren för hälsa och säkerhet.

Stora Ensos förvärvsprocesser inkluderar alltid noggranna utredningar och utvärderingar. Utredningarna genomförs före varje investeringsbeslut och täcker alla relevanta frågor relaterade till miljö, samhälle och affärspraxis. De spelar en viktig roll för att vi ska få en ingående förståelse för den lokala verksamhetsmiljön, medräknat möjliga framtida relationer med intressenter som till exempel regeringar, affärspartners, lokalsamhällen och ideella organisationer. Alla efterföljande investeringsbeslut som fattas i enlighet med vår uppförandekod och andra riktlinjer och principer ska också ta hänsyn till vår förmåga att begränsa och hantera alla identifierade negativa effekter.

Ekonomiskt värde för Stora Ensos intressenter (MEUR)

Intressenter	Ekonomiskt värde	2014	2013	2012
Kunder	Omsättning	10 213	10 563	10 837
Leverantörer	Betalningar till leverantörer	7 183	7 670	7 868
	Investeringar	787	740	1 000
Medarbetare	Löner och förmåner	1 383	1 390	1 373
Aktieägare	Utdelningar ¹	237	237	237
Fordringsägare	Räntor	211	221	200
Offentlig sektor	Lokala skatter ²	372	46	104
Lokalsamhällen ³	Donationer och sponsring	3	2	2
Kvarstående värde ⁴		37	260	53

¹ Utbetalat till intressenter (kassaflödesanalys).

² Det ekonomiska värdet för den offentliga sektorn genom skattebetalningar 2014 omfattar alla lokala skatter, medan skattebetalningar under 2013 och 2012 omfattar endast bolagsskatter. Läs mer på sidorna 55–57.

³ Exklusive donationer och sponsring i Veracel och Montes del Plata.

⁴ Efter avdrag för andra ekonomiska värden för intressenter från omsättningen.

Mänskliga rättigheter

Respekt och stöd för mänskliga rättigheter är högsta prioritet för Stora Enso i verksamheten världen runt. Vi har ständigt strävat efter att se till att vårt engagemang för mänskliga rättigheter följer FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter sedan första gången de fastställdes 2011. Stora Ensos syn på mänskliga rättigheter gäller inte enbart för personalen, utan omfattar även entreprenörer på plats, externa leverantörer av materiel och tjänster, affärspartners, samhällen kring våra anläggningar och andra intressenter som vi har en påverkan på.

Inverkan på mänskliga rättigheter beaktas i alla skeden i vår verksamhet, från beslut om investeringar och framåt. Riktlinjerna för investeringar på koncernnivå, kräver att miljömässiga och sociala risker och följder, inklusive sådana som påverkar mänskliga rättigheter, bedöms innan investeringar görs i projekt med verksamhetskritiska risker. Affärsetiska risker och att en investering sker i enlighet med Stora Ensos uppförandekod och policy för affärspraxis utvärderas också i sådana sammanhang.

Utvärderingar av projekterade investeringar görs antingen internt eller av externa

Progress: Bedömning av mänskliga rättigheter 2014



Särskilda bedömningar har genomförts i Laos och i Guangxi i Kina i samarbete med Business for Social Responsibility (BSR) och med DIHR i Kina.

experter, som till exempel FN:s utvecklingsprogram (UNDP), beroende på det enskilda fallet. Exempel på det innefattar utvärderingar nyligen utförda inför koncernens stora investeringar i Brasilien, Uruguay, Guangxi, Pakistan och Indien.

Bedömning av mänskliga rättigheter under 2014

Stora Enso utförde ett antal omfattande bedömningar av frågor om mänskliga rättigheter under 2014. De innefattade all produktion, virkesleveranser och allt skogsbruk, inklusive leverantörskedjor och deras påverkan på de omgivande samhällena. Utöver de produktionsenheter som fullt ut är under koncernens kontroll, genomfördes dessa utvärderingar också på samriskföretagen Veracel i Brasilien och Montes del Plata i Uruguay samt det samägda bolaget Bulleh Shah Packaging i Pakistan. Under året genomfördes utvärderingar på totalt 93 enheter i 22 länder.

Som en del av denna strävan har Stora Enso och Danska institutet för mänskliga rättigheter (DIHR) samarbetat för att utveckla ett anpassat utvärderingsverktyg för att frågor om mänskliga rättigheter. Detta verktyg användes i projektet. Verktyget omfattar 43 människorättsfrågor (bland annat arbetstagares rättigheter, samhällsinverkan och kontroller som påverkar leverantörer och affärspartners) och är anpassad till vår typ av industri, vår blandade industri- och skogsverksamhet samt villkor i de länder där vi verkar.

På 13 enheter i Kina, Ryssland och vissa länder i Östeuropa, har externa platsbesök gjorts av Rättvisa arbetsförhållanden, FWC (Fair Working Conditions) – en icke vinstdrivande organisation som utvärderar frågor om mänskliga rättigheter. I Laos genomfördes en utvärdering av frågor om mänskliga rättigheter av Business for Social Responsibility (BSR) och i Guangxi i Kina utförde DIHR en särskild kartläggning av frågor om mänskliga rättigheter och en granskning av systemet för lokalsamhället att framföra klagomål.

FN:s vägledande principer om företag och mänskliga rättigheter råder företag att prioritera åtgärder där följderna är allvarliga eller oåterkallelig om de fördröjs. Stora Enso följer dessa rekommendationer och upprättar handlingsplaner för att prioritera vissa åtgärder – för allvarliga eller oåterkalleliga konsekvenser, eventuella rättsliga överträdelser och brister i Stora Ensos principer och riktlinjer – före utgången av andra kvartalet 2015.

Stora Enso som skattebetalare

Stora Ensos verksamhet genererar värde genom skatter till olika länder runtom i världen. Under 2014 betalade Stora Enso över en miljard euro till den offentliga sektorn, inklusive 776 MEUR i uppördsskatter.

För att öka insynen och medvetenheten om det ekonomiska värde Stora Enso genererar har företaget åtagit sig att frivilligt informera om detaljerna i koncernens skatteinbetalningar till myndigheter i sina viktigaste verksamhetsländer. Åtagandet gentemot våra intressenter ligger helt i linje med Stora Ensos värderingar att ”göra det rätta” och ”ta ledningen”, såväl som med företagets syfte ”att skapa värde för människorna och vår planet”.

Stora Ensos skattepolicy

Stora Enso har åtagit sig att säkerställa att företaget följer alla gällande skattelagar, regler och bestämmelser i alla jurisdiktioner där vi bedriver vår verksamhet. Stora Enso följer internationella riktlinjer för internprissättning och lokal lagstiftning. Utöver de legala och regulatoriska kraven, överensstämmer våra skatteprinciper med våra värderingar och poängterar vikten av att göra det rätta. Dessutom vill vi säkerställa att vår skattestrategi följer vår affärsstrategi. Vi ägnar oss endast åt sådan skatteplanering som ingår som en del i vår näringsverksamhet. Det innebär att alla skattebeslut fattas med utgångspunkt i affärsverksamheten och skatter endast är en av många faktorer som vägs in när affärsbeslut tas.

Precis som med alla kostnader i ett företag har vi en skyldighet att hantera våra skattekostnader som en del av det ekonomiska ansvaret vi har gentemot samhället och våra aktieägare. Därför är vi villiga att använda oss av skattelättnader och undantag som beviljas av regeringar på goda grunder och har för närvarande verksamhet i flera länder som erbjuder gynnsamma skatteförhållanden och där valet av plats även stöds av sunda kommersiella omständigheter.

Stora Enso har verksamhet på följande platser som erbjuder gynnsamma skatteförhållanden:

- Vår samägda verksamhet Montes del Plata driver ett massabruk i en särskild ekonomisk zon i Uruguay.
- Stora Ensos två skogsbolag i Guangxi i Kina har rätt till undantag från bolagsskatt och mervärdesskatt på försäljningen och vårt industribolag kan dra fördel av lägre skattesatser under de tio första åren av sin verksamhet.
- Stora Enso äger två vilande bolag i Luxemburg med eget kapital på 8 MEUR, vilket är en kvarleva från en tidigare juridisk struktur. Vi bedriver även verksamhet, främst försäljningstjänster, i Förenade Arabemiraten, Singapore och Hongkong, och vi äger 51 % av ett holdingbolag på Brittiska Jungfruöarna. Andelen blev en del av koncernens ägarstruktur i och med förvärvet av förpackningsföretaget Inpac International.
- Av logistik- och driftsskäl handlas massa från våra samägda företag i Brasilien och Uruguay via ett inköps- och marknadsföringsbolag baserat i Nederländerna.

Läs mer på storaenso.com/investors.

Vårt åtagande om öppenhet i skattefrågor gäller också för kontakter med skattemyndigheter och regeringar. Vi vill arbeta på ett positivt, förebyggande och öppet sätt med alla skattemyndigheter globalt för att minimera antalet tvister och skapa högsta möjliga säkerhet.

Stora Ensos skatteavtryck

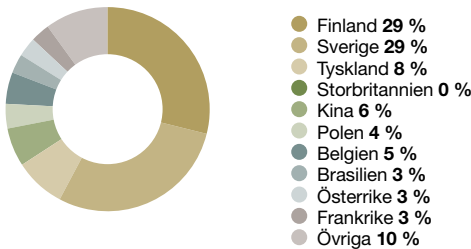
Under 2014 betalade Stora Enso in 1 148 MEUR i skatter till regeringar i länder där koncernen har verksamhet – av dessa var 372 MEUR egna skatter (lokala skatter) och 776 MEUR betalades in på uppdrag av myndigheter (uppbördsskatter).

Bred ekonomisk inverkan

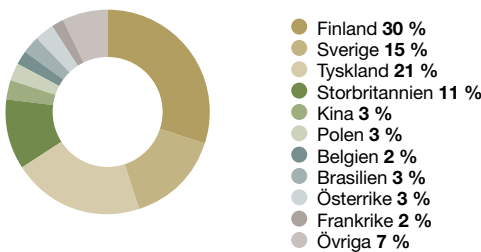
Det ovan beskrivna skatteavtrycket visar Stora Ensos direkta bidrag via skattebetalningar till stater i hela världen. Om man tar hänsyn till effekterna på andra och tredje ledet genererar Stora Ensos verksamhet ett ännu större skatteavtryck. Ett exempel är massabruket Montes del Plata i Uruguay. Industriverksamheten bedrivs i en särskild ekonomisk zon där den är undantagen från många skatter. Men samtidigt har vårt engagemang i Uruguay stimulerat regionens ekonomi. Under byggtiden ökade Uruguays BNP med cirka 1 % från den nivå som skulle ha gällt utan projektet och det skapades 6 900 nya arbetstillfällen. Drygt 4 000 av arbetstillfällena var direkt knutna till bruksbygget eller kringtjänster i samband med det. Vid drift med full kapacitet ökat Montes del Plata Uruguays BNP med 1,7 % jämfört med 2012 och skapar över 600 direkta arbetstillfällen i Montes del Plata och 5 000 indirekta arbetstillfällen inom till exempel avverkning, transporter, skogsvård, tjänstesektorn och lokalt hantverk. Allt detta genererar större omsättning och intäkter, vilket i sin tur genererar skatter.

Mer information om Stora Ensos ekonomiska värdeskapande för intressenter globalt finns i avsnittet [Lokal påverkan](#). Mer information om Stora Ensos engagemang och värdeskapande i lokalsamhällen i Kina, Brasilien och Uruguay finns i den separata engelskspråkiga publikationen [Global Responsibility Performance 2014](#).

LOKALA SKATTER, TOTALT



UPPBÖRDSSKATTER, TOTALT



Betalda skatter i de viktigaste verksamhetsländerna 2014

Stora Enso betalade inte bolagsskatt i Finland under 2014 eftersom företaget har skattemässiga underskott från tidigare år. Det skattemässiga underskottsavdraget på 971 MEUR i Finland beror på ett antal faktorer, bland annat på höga avvecklings- och omstruktureringskostnader under de två senaste åren.

Alla företag som berörs av Stora Ensos skatteavtryck är konsoliderade eller gemensamma verksamheter, vilka har konsoliderats proportionellt med Stora Ensos andel på 50 %. Konsolideringen gäller för alla företag som antingen har fler än 30 anställda eller en omsättning på 15 MEUR eller mer.

Om ett Stora Enso-företag skulle befinna sig i en återkravssituation i fråga om mervärdesskatt eller energiskatt i ett visst land redovisas skatteinbetalningar för det företaget till noll.

Lokala skatter inkluderar alla skatter och skattemässiga betalningar som Stora Enso självt har betalat in som skatter. I skattemässiga betalningar ingår förutom inkomstskatter även andra statliga avgifter betalda utanför skattelagstiftningen, till exempel betalning av utsläppsrätter och socialförsäkringsavgifter.

Uppbördsskatter inkluderar alla skatter och skattemässiga betalningar som Stora Enso har samlat in på uppdrag av respektive stat, till exempel löneskatter, men även mervärdesskatt och andra försäljningsrelaterade skatter som betalas av Stora Enso. Den ekonomiska bördan ligger hos köparen eller slutkunden.

MEUR	Finland	Sverige	Tyskland	Stor-britannien	Kina	Polen	Belgien	Brasilien	Österrike	Frankrike	Övriga	Totalt
	Produktion	Produktion och försäljning	Produktion och försäljning	Försäljning	Försäljning	Produktion och försäljning	Produktion och försäljning	Produktion	Produktion och försäljning	Försäljning		
Primär verksamhet												
Lokala skatter												
Bolagsskatt	-	14	-	-	4	2	-	4	1	-	14	39
Arbetsgivaravgifter	95	89	21	1	10	6	12	3	11	10	13	271
Produktionsskatter	14	5	7	-	9	6	5	5	-	2	9	62
Summa lokala skatter	109	108	28	1	23	14	17	12	12	12	36	372
Uppbördsskatter												
Moms, skatt på varor och tjänster, övriga omsättningsrelaterade skatter	34	37	115	86	13	17	8	8	7	7	34	367
Löneskatter	142	82	47	2	8	5	11	4	14	5	17	337
Övriga skatter	59	-	-	-	-	-	-	11	-	-	3	73
Summa uppbördsskatter	235	119	162	88	21	22	19	23	21	12	54	776
Summa totalt betalda skatter	344	227	190	89	44	36	36	35	33	24	90	1 148

Risker, styrning och ledning

Riskhantering

Effektiv riskhantering är nödvändig ur konkurrenssynpunkt och en integrerad del av ett värdeskapande. Därför är riskhanteringsprocessen nära knuten till vår strategi. Stora Enso vill säkerställa att en metodisk och förebyggande hantering av risker och möjligheter, tillsammans med riskbegränsande åtgärder, är en kärnförmåga och en integrerad del av resultatstyrningen i vår verksamhet.

Tabellen nedan visar en sammanfattning av de viktigaste riskerna som identifierades i utvärderingen av utgångsläget år 2014. En detaljerad beskrivning av hur riskhanteringen styrs, processerna och de mest betydande riskerna finns i styrelserapporten i den separata engelskspråkiga publikationen [Financial Report 2014](#).

Viktigaste kortsiktiga risker och motsvarande riskhantering och riskbegränsning

Risk	Beskrivning	Hantering och begränsning	Referens	Kategori	Risktyp
Produktsäkerhet	Bland användningsområden för Stora Ensos papper och kartong ingår olika tillämpningar för kontakt med livsmedel och andra känsliga ämnen. Om kontaminerade eller bristfälliga produkter levereras till konsumenter kan de ekonomiska och hållbarhetsmässiga konsekvenserna bli betydande för Stora Enso. En sådan omständighet kan leda till krav, eventuella rättsliga åtgärder och/eller att företagets anseende skadas.	Bruk som tillverkar känsliga produkter har inrättat certifierade hygienledningssystem. För att garantera att våra produkter är säkra deltar Stora Enso aktivt i olika arbetsgrupper för kemi- och produktsäkerhet. Alla Stora Ensos produktionsenheter för massa, papper och kartong är certifierade enligt ledningssystemstandarden ISO 14001. Dessutom följer alla enheter som tillverkar material som kommer i kontakt med livsmedel och andra känsliga förpackningsmaterial kraven angivna i regelverket för god tillverkningssed (GMP). Fortlöpande och förebyggande produkt- och processutveckling bidrar också till att minimera riskerna med produktsäkerhet. Överföring av risker med hjälp av ansvarsförsäkring för produkter och återkallande av produkter.	Global Responsibility Performance 2014/Product responsibility	Operativt	Intern
Efterlevnad av internationella standarder för mänskliga rättigheter	Risker för att principer och metoder relaterade till mänskliga rättigheter inte integreras korrekt i företagets dagliga verksamhet och leveranskedjor, vilket kan leda till överträdelser av internationella standarder för mänskliga rättigheter och att företagets anseende skadas och affärsmöjligheter går förlorade.	Under 2014 fullföljdes utvärderingen av arbetet med mänskliga rättigheter. Den täckte alla produktionsenheter, virkesförsörjningen, hanteringen av deras leveranskedja samt relationer med lokalsamhällen. År 2015 inriktar vi oss på att utveckla handlingsplaner baserade på utvärderingsresultaten och att börja med deras genomförande.	storaenso.com/responsibility och Global Responsibility Performance 2014, Human Rights	Efterlevnad	Intern

fortsätter på nästa sida

Riskhantering					
från föregående sida					
Risk	Beskrivning	Hantering och begränsning	Referens	Kategori	Risktyp
Leverantörernas efterlevnad av uppförandekoden	Risker relaterade till leverantörer och underleverantörer som eventuellt inte följer Stora Ensos hållbarhetskrav och därmed skadar Stora Enso och vårt anseende. Avser särskilt leverantörer som inte följer arbetslagstiftningen eller arbetsmiljönormer i tillväxtländer, till exempel Pakistan, Kina, Brasilien och Indien.	I Stora Ensos uppförandekod för leverantörer och granskningsplan ingår råvaror samt andra varor och tjänster som vi köper in. Leverantörer bedöms utifrån miljörisiker, sociala risker och risker relaterade till deras affärsmetoder genom självskattningsformulärer och leverantörskontroller. Resultaten följs upp fortlöpande. Hållbarhetskraven i leverantörsavtalen har nyligen utökats till att även omfatta utbildning.	Global Responsibility Performance 2014 , Sourcing	Operativt	Intern
Affärsetik och efterlevnad	Risker relaterade till överträdelse av lagar och förordningar samt koncernens riktlinjer för bedrägerier, konkurrenslagor, korruption, intressekonflikter och andra liknande rättssaker kan ha stora ekonomiska och avtalsmässiga konsekvenser och skada Stora Ensos anseende.	Stora Ensos riktlinjer för god affärssed uppdateras kontinuerligt. Riktlinjerna anger tydligt att Stora Enso stödjer etiska och lagliga affärsmetoder, inklusive, men inte begränsat till, fri och rättvis konkurrens och nolltolerans mot korrumperad verksamhet av varje slag. Dessa åtaganden är även en integrerad del av Stora Ensos uppförandekod. Vi framhåller även fortsättningsvis vårt engagemang för etisk och laglig verksamhet genom riskbedömningar, koncernövergripande principer och utbildning, flödesekonomi och en effektiv hantering av klagomålsärenden.	Global Responsibility Performance 2014 , Ethics and Compliance	Efterlevnad	Intern
Miljö och skador	Risker relaterade till möjliga incidenter på bruk, till exempel läckage eller andra okontrollerade utsläpp som kan förorsaka skador på miljön och leda till negativ inverkan på vårt anseende, sanktioner, betydande saneringskostnader och produktionsförluster.	Stora Ensos bruk har olika organisatoriska och tekniska riktlinjer och rutiner på plats för att förebygga incidenter och för att minimera möjliga påföljder. Bland åtgärderna finns skriftliga instruktioner, utbildning av personal, beredskapsplaner, läckagekontroll, begränsning av spill och separata dräneringssystem. Sådana risker minimeras genom miljöledningssystem och en omsorgsfull miljöanalys (due diligence) inför förvärv och avyttringar. Skadeersättningsavtal används för gamla verksamheter och nedläggningar av bruk då det finns ett behov av effektiva och ändamålsenliga saneringsprojekt. Orsaker till samtliga incidenter analyseras vid varje tillfälle och organisatoriska och tekniska förfaranden ändras därefter.	Global Responsibility Performance 2014	Operativt	Intern
Finansmarknad och prissättning	Stora Enso är exponerat för ett flertal finansiella marknadsrisker som koncernen måste hantera enligt de principer som godkänts av styrelsen. Det som koncernen huvudsakligen exponeras för (med undantag för råvaror) är ränterisk, valutarisk och finansieringsrisk.	Den viktigaste kontrollmekanismen för att hantera finansiella risker är koncernens policy för finansiella risker som reglerar alla finansiella transaktioner hos Stora Enso. Policyn och alla eventuella framtida ändringar träder i kraft efter styrelsens godkännande. Stora Ensos interna finansriskpolicy ger mer detaljerade instruktioner om riktlinjerna. Löptiden på koncernens låneportfölj begränsas till koncernens genomsnittliga löptid för lån. Löptider som överstiger den genomsnittliga löptiden godkänns av styrelsen. Koncernens policy för att begränsa risken är att säkra 50 % av prognostiserade större kassaflöden i utländsk valuta för tolv månader.	Financial Report 2014 , note 25	Ekonomi	Extern

Riskhantering					
Stora Ensos riskhantering är baserad på en konsekvent riskidentifiering som använder sig av specifika riskområden för företaget och en noggrann utvärdering av både potentiella risker och deras inverkan samt vår riskaptit. Man väger även in hållbarhetsfaktorer och påverkan på det finansiella anseendet. I samband med den årliga strategiprocessen gör divisionerna och koncernens service- och stödfunktioner en riskbedömning av utgångsläget kopplat till de strategiska målen. Under 2014 valdes risker inom globalt ansvar ut som särskilt fokusområde för att säkerställa att risker knutna till ansvarsfrågor ges rättmätig uppmärksamhet i riskhanteringsprocessen.					
Viktigaste långsiktiga risker och motsvarande riskbegränsning					
Risk	Beskrivning	Hantering och begränsning	Referens	Kategori	Risktyp
Globala megatrender och marknads-dynamik	Megatrender som till exempel tekniska framsteg, demografiska förändringar, förskjutning i global ekonomisk makt, ökat fokus på hälsa och välbefinnande, snabbare urbanisering, resursbrist och klimatförändringar kan påverka Stora Ensos verksamhet och bli en osäkerhetsfaktor på kort och på lång sikt.	Systematisk uppföljning och bevakning av megatrender, även genom användning av externa informationskällor; integrering i strategiprocessen, inklusive megatrendspecifik scenario-/beredskapsplanering.		Strategi	Extern
Politiska risker och förändringar i regelverk	Förändrad lagstiftning, till exempel för miljö, energi eller regler för markanvändning, kan påverka Stora Ensos verksamhet. Det kan till exempel handla om hårdare bestämmelser för svavel i sjöfartsbränsle eller koldioxidbestämmelser, förändrade regler för energiskatter eller skattedeklarationer, förändrad status för risken för koldioxidläckage inom handeln med utsläppsätter eller bristande efterlevnad i deklarationen av gröna certifikat. Politiska förändringar, särskilt i Kina, Ryssland, Brasilien och Uruguay, kan också ha en betydande ekonomisk inverkan på Stora Ensos verksamhet.	Stora Enso följer och deltar aktivt i utvecklingen av miljölagstiftningen för att minimera eventuella negativa konsekvenser för sin verksamhet. Stora Enso framför aktivt sina synpunkter på nationell och internationell nivå via olika kanaler. Koncernens möjligheter att styra dessa risker är dock i vanliga fall mycket begränsade. Med tanke på händelserna till följd av de införda sanktionerna mot Ryssland, och möjliga motåtgärder till dem, har Wood Supply Finland utarbetat en scenarioanalys och en plan med beredskap att prioritera en produktionsomställning till leveranser av björkmassaved om leveranserna från Ryssland skulle bli påverkade.	Global Responsibility Performance 2014 , Forest and Land Use, Environmental impacts from logistics, avsnitten Asia and South America, Climate and Energy	Strategi/ efterlevnad	Extern
Rekrytering, bibehållen personal och motivation av nyckel-personer	Oförmågan att rekrytera, hålla kvar och utveckla kompetent personal i Stora Ensos globala organisation kan förhindra Stora Enso från att uppnå sina strategiska mål.	Alla Stora Ensos chefer omfattas av kompetensutvecklingsprogram – kompensation och incitamentsprogram – ökat fokus på strategisk resurstilldelning.	Financial Report 2014 , note 7 och Global Responsibility Performance 2014 , Our personnel	Operativt	Intern/ Extern
Konkurrenter med låga priser och lägre standarder för globalt ansvar	Lokala konkurrenter som har lägre standarder för globalt ansvar och lägre kostnader för regellefterlevnad än Stora Enso kommer in på marknaden och kan få en konkurrensfördel gentemot Stora Enso ur de mest prismedvetna kunders perspektiv.	Vi verkar för att skapa en bredare kundbas genom en ingående kartläggning av marknaden och information till kunderna om Stora Ensos hållbara produktutbud, inklusive råvarornas legalitet och spårbarhet samt betydelsen av vår uppförandekod som en grund för verksamheten i sin helhet och insynen i leveranskedjan.		Strategi	Extern

Huvudprinciper för Stora Ensos bolagsstyrning

Arbetsuppgifterna för Stora Enso Oyj:s olika organ bestäms av finsk lagstiftning och av bolagets bolagsstyrningspolicy som utformats i enlighet med den finska aktiebolagslagen och den finska värdepappersmarknadslagen. I förekommande fall följer bolaget även reglerna och rekommendationerna på NASDAQ OMX Helsinki och NASDAQ OMX Stockholm. Stora Ensos bolagsstyrningspolicy har godkänts av styrelsen.

Stora Ensos bolagsstyrning följer den finska koden för bolagsstyrning ("koden") som utgivits av Värdepappersmarknadsföreningen den 1 oktober 2010. Koden finns tillgänglig på www.cgfinland.fi. Stora Ensos bolagsstyrning följer även den svenska koden för bolagsstyrning ("svenska koden") som trädde i kraft den 1 februari 2010 (och har varit tillämplig för Stora Enso som ett utländskt bolag från och med den 1 januari 2011), med undantag för de avvikelser som anges i bilaga 1 i Stora Ensos engelskspråkiga bolagsstyrningsrapport Corporate Governance Report 2014. Avvikelserna beror på skillnader mellan svensk och finsk lagstiftning samt olika regler och praxis för bolagsstyrningskoden. Vid sådana fall följer Stora Enso det praxis som gäller i bolagets säte. Den svenska koden har utgivits av Kollegiet för svensk bolagsstyrning och finns tillgänglig på www.corporategovernanceboard.se.

Styrande organ

Bolagsstämma		
Nomineringsorgan		
Styrelse		
Finans- och revisionskommitté Ersättningskommitté Kommitté för hållbarhets- och etikfrågor		
VD och koncernchef		
Organet för etik och efterlevnad Koncernledning		
Revisor		
Internrevision		Extern revisor
Insiderbestämmelser		

Allmänna bolagsstyrningsfrågor

Styrelsen och koncernchefen ansvarar för ledningen av bolaget. Övriga styrande organ har en assisterande och stödjande funktion.

Styrande organ – arbetsuppgifter och sammansättning

Aktieägarna utövar sin äganderätt genom bolagsstämmor. De beslutsfattande organ som har ansvar för bolagets ledning är bolagets styrelse och koncernchefen. Koncernledningen bistår koncernchefen i att leda

Styrning och ledning

bolaget. Medlemmarna i koncernledningen ansvarar tillsammans med sina team för den löpande operativa verksamheten med hjälp av olika stabs- och servicefunktioner.

Bolagsstämmor

En årsstämma hålls årligen för att presentera detaljerad information om bolagets resultat och för att behandla frågor såsom fastställandet av bokslutet och utdelningen (eller distributionen av medel) och dess utbetalning samt för att utse styrelseledamöter och en revisor.

Aktieägarna kan utöva sin rösträtt och delta i beslutsprocessen för Stora Enso genom att delta i bolagsstämmorna. Aktieägarna har även rätt att ställa frågor till bolagets ledning och styrelse på stämmorna. Större beslut fattas av aktieägarna på årsstämman eller vid extra bolagsstämmor.

Nomineringsorgan utsett av aktieägarna

Vid årsstämman utser aktieägarna ett nomineringsorgan som ska förbereda förslag angående:

- antalet styrelseledamöter,
- val av ledamöterna i styrelsen,
- ersättning till styrelsens ordförande, vice ordförande och styrelseledamöter,
- ersättning till ordförande och ledamöter i styrelsekommittéer.

Styrelsen

Stora Enso leds av en styrelse som verkar enligt internationellt vedertagna principer för bolagsstyrning. Styrelsen består av sex till elva ordinarie ledamöter som utses av aktieägarna vid årsstämman för en mandatperiod på ett år. Det är bolagets policy att majoriteten av styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till företaget. Eventuella transaktioner mellan styrelseledamot och bolaget eller dess dotterbolag ska ske på sedvanliga kommersiella villkor och styrelseledamoten ska öppet redovisa omständigheter som kan uppfattas stå i konflikt med bolagets intressen.

Ersättningen till styrelseledamöter (inklusive ersättningen till ledamöter i styrelsekommittéer) bestäms av aktieägarna på årsstämman. Styrelsen övervakar Stora Ensos verksamhet och förvaltning samt tar beslut i viktiga frågor avseende strategi, investeringar, organisation och ekonomi. Styrelsen ansvarar för tillsynen av bolagets ledning och ser till att verksamheten är organiserad på ett tillförlitligt sätt. Den har även ansvar för att bolagets bokföring och ekonomistyrning kontrolleras i vederbörlig ordning.

Styrelsen väljer bland sina ledamöter en ordförande och en vice ordförande samt utser en koncernchef, vice koncernchef, finanschef och övriga medlemmar till koncernledningen. Styrelsen godkänner bolagets huvudsakliga organisationsstruktur och granskar och bestämmer över ersättningen till koncernchefen enligt vad som beskrivs i årsredovisningen och på bolagets webbplats. Styrelsen ska årligen utvärdera sitt eget arbete. Dessutom ser styrelsen årligen över bolagets bolagsstyrningspolicy och ändrar den vid behov.

I sitt arbete stöds styrelsen av dess kommittéer – finans- och revisionskommittén, ersättningskommittén och kommittén för hållbarhets- och etikfrågor. Varje kommittés ordförande och ledamöter utses för ett år i taget av styrelsen.

Styrelsekommittéer

Styrelsekommittéernas arbetsuppgifter och ansvarsområden är fastlagda i särskilda stadgar antagna av bolagets styrelse. Varje kommitté utvärderar årligen sitt eget arbete, har rätt att vid behov anlita externa konsulter och experter samt har tillgång till all behövlig information. Varje kommittés ordförande och ledamöter utses för ett år i taget av styrelsen.

Finans- och revisionskommittén

Finans- och revisionskommittén stödjer styrelsen i dess arbete för att upprätthålla integriteten i bolagets finansiella rapportering och styrelsens kontrollfunktioner. Den granskar regelbundet bolagets interna kontrollsystem, hanteringen och rapporteringen av finansiella risker, revisionsprocessen samt den årliga bolagsstyrningsrapporten. Kommittén ger vidare rekommendationer avseende val av externa revisorer för moderbolaget och de viktigaste dotterbolagen.

Ersättningskommittén

Ersättningskommittén rekommenderar, utvärderar och godkänner utnämningar av ledande befattningshavare och ersättningar till dem (inklusive kontroll av och rekommendationer för ersättning till koncernchefen). Dessutom utvärderar kommittén koncernchefens arbete och ger rekommendationer till styrelsen i frågor kring ersättningar till företagsledningen i allmänhet, inklusive olika typer av incitamentsprogram. Det finns en representant för ersättningskommittén närvarande vid årsstämman för att besvara frågor om ersättningar till företagsledningen. Bolagets styrelse utser koncernchefen och godkänner ersättningen till honom/henne.

Kommittén för hållbarhets- och etikfrågor

Styrelsen har en kommitté för hållbarhets- och etikfrågor vars uppgift är att övervaka bolagets agerande i fråga om globalt ansvar och affärsetik, dess ambition att vara en ansvarsfull samhällsmedborgare och dess bidrag till en hållbar utveckling. Kommittén granskar regelbundet Stora Ensos strategi för globalt ansvar och strategi för etik och efterlevnad samt kontrollerar i enlighet med Stora Ensos bolagsstyrningsstruktur att de tillämpas effektivt. I sitt arbete iakttar kommittén Stora Ensos syfte och värderingar, uppförandekod och affärsetiska principer.

Bolagets ledning

VD och koncernchef

Stora Ensos VD och koncernchef leder bolagets löpande verksamhet i enlighet med instruktioner och direktiv utfärdade av styrelsen. Det ankommer på koncernchefen att se till att bolagets redovisningsprinciper uppfyller lagstadgade krav och att ekonomiska frågor handläggs på ett tillförlitligt sätt.

Styrelsen godkänner den övergripande organisationen, inklusive de funktioner som rapporterar till koncernchefen. Vid utgången av 2014 hade koncernchefen direkt ansvar för följande funktioner som också rapporterade till honom:

- Divisioner (Renewable Packaging*, Biomaterials, Building and Living, Printing and Reading). Affärssegment som rapporterade till koncernchefen utgjordes av Renewable Packaging, Biomaterials, Building and Living, Printing and Reading och Övriga.
- Finanschef (med ansvar för redovisning, controlling, företagsfinansiering, fusioner och förvärv, internrevision, investerarrelationer, skatter, finansförvaltning)
- Business Information Services
- Global People and Organisation
- Global Ethics and Compliance, chefsjurist
- Global Communications
- Global Responsibility
- Sourcing
- Energy, Logistics och Wood Supply i Finland och Sverige

* Stora Ensos divisionsstruktur ändrades den 1 januari 2015. Division Renewable Packaging har delats upp i två produktdivisioner: Consumer Board och Packaging Solutions. Samtidigt ändrades namnen på division Building and Living till Wood Products och division Printing and Reading till Paper.Koncernchefen ansvarar även för förberedelsearbetet inför styrelsemöten. Dessutom övervakar han/hon beslut avseende nyckelpersoner och andra viktiga frågor som rör verksamheten.

En av medlemmarna i koncernledningen agerar som vice VD och koncernchef i enlighet med den finska aktiebolagslagen.

Koncernledningen (Group Leadership Team)

Koncernchefen är ordförande i koncernledningen. Medlemmarna i koncernledningen utses av koncernchefen och godkänns av bolagets styrelse. Vid utgången av 2014 var de elva medlemmarna i koncernledningen koncernchefen, finanschefen och divisionscheferna samt cheferna för enheterna Global People and Organisation, Global Ethics and Compliance (även chefsjurist), Global Communications, Global Responsibility, Sourcing och chefen för funktionerna Energy, Logistics och Wood Supply i Finland och Sverige.

Koncernledningen bistår koncernchefen i tillsynen av koncernens och divisionernas resultat mot överenskomna mål och portföljstrategi. Den säkerställer tillgången till och en värdeskapande fördelning av koncernens medel och kapital samt övervakar frågor och riktlinjer kring lagar, styrning, efterlevnad och börsärenden.

Divisioner och övriga funktioner

Varje division ansvarar för sitt eget verksamhetsområde och är organiserad och har resurser till sitt förfogande för att hantera alla frågor inom sin egen verksamhet. Koncernchefen vägleder divisionerna genom kvartalsvisa och vid behov anordnade resultatuppföljningar samt möten med koncernledningen.

Investeringar planeras av divisionerna och om vissa beloppsbegränsningar överskrids granskas de av en arbetsgrupp bestående av representanter för koncernen och divisionerna. Koncernchefen och koncernledningen ansvarar för investeringsanslag och -beslut samt lägger fram förslag till styrelsen.

Innovationsarbetet är organiserat inom och sköts av varje division för sig för att öka marknads- och kundfokus. Framstegen inom innovationsverksamheten utvärderas kvartalsvis genom uppföljningar tillsammans med koncernchefen, finanschefen, divisionschefen och divisionens innovationsansvarige.

Koncernledningen ansvarar för alla policyfrågor som rör globalt ansvar. Löpande ansvarsfrågor sköts av Global Responsibility-funktionen tillsammans med funktionerna Global Ethics and Compliance, Global People and Organisation samt av divisionerna, vilka ansvarar för den operativa hanteringen av ansvarsfrågor. Den operativa hanteringen av globala ansvarsfrågor samordnas av rådet för globalt ansvar, vars ledamöter kommer från divisioner och andra nyckelfunktioner. Rådet rapporterar till styrelsens kommitté för hållbarhets- och etikfrågor, koncernchefen och koncernledningen.

Bolaget har styrgrupper för vissa tvärfunktionella servicetjänster (logistik, affärsinformationstjänster, energi och delar av virkesanskaffningen). Styrgrupperna utgörs av företrädare för de divisioner som använder tjänsterna ifråga. Styrgrupperna övervakar och leder verksamheten inom respektive funktion.

Bolaget har utarbetat adekvata riktlinjer och kontroller för öppen informationsgivning samt processer för kvartalsvis och annan löpande finansiell rapportering.

Övriga tillsynsorgan och -principer

Revisor

En revisor utses årligen vid årsstämman. Finans- och revisionskommittén lämnar förslag till val av revisor till bolagets styrelse och till aktieägarna vid årsstämman samt övervakar urvalsprocessen. Revisorn ska vara en auktoriserad revisionsbyrå som utser en huvudansvarig revisor.

Internrevision

Stora Enso har en separat organisation för internrevision. Internrevisionens uppgift är att tillhandahålla oberoende och objektiva säkringstjänster och rådgivning som tillför mervärde och förbättrar koncernens verksamhet. Internrevisionen hjälper koncernen att uppnå sina mål genom att erbjuda en systematisk och balanserad process för att utvärdera och förbättra effektiviteten inom internkontroll, riskhantering och bolagsstyrning.

För att säkerställa internrevisionens oberoende rapporterar dess personal till chefen för internrevisionen, som funktionellt rapporterar till finans- och revisionskommittén samt administrativt till finanschefen.

Organet för etik och efterlevnad

Organet för etik och efterlevnad övervakar och granskar bolagets riktlinjer och principer för att lagar och regler följs samt de processer och verktyg som används för att tillämpa och upprätthålla riktlinjerna och principerna. Dessutom utreder organet konkreta frågor och fall som rör iakttagande av god affärssed. Organet för etik och efterlevnad består av bolagets chefsjurist (ordförande), koncernchef, finanschef, chefen för enheten Global People and Organisation, chefen för internrevisionen och en jurist särskilt utsedd för att behandla efterlevnadsfrågor.

Insiderbestämmelser

Stora Enso följer insiderreglerna vid NASDAQ OMX Helsinki. Bolagets interna insiderbestämmelser publiceras och distribueras inom hela koncernen. Bolaget förväntar sig att ledningen och alla anställda ska uppträda på det sätt som kan väntas av en insider. All opublicerad information hänförlig till bolagets nuvarande och framtida affärsverksamhet hålls strikt konfidentiell.

Internkontroll och riskhantering vid finansiell rapportering

Det interna kontrollsystemet inom Stora Enso baserar sig på det ramverk som publicerats av Committee of Sponsoring Organizations (COSO) och består av fem huvudkomponenter för internkontroll: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollverksamhet, information och kommunikation samt uppföljning.

Internkontrollen vid finansiell rapportering är en del av bolagets system för internkontroll och utformad så att den ger rimlig försäkran om den finansiella rapporteringens tillförlitlighet och att upprättandet av bokslut sker i enlighet med tillämpliga lagar och regler, god redovisningssed och övriga krav för börsnoterade bolag.

Ersättningsprinciper inom Stora Enso

Stora Enso vill ha en ersättningsnivå som motiverar, uppmuntrar, attraherar och håller kvar medarbetare med högsta kompetens. För att ersättningspolicyn ska vara så effektiv som möjligt överväger man noga ersättningssystemets anpassning till aktieägarnas intressen och bästa praxis på marknaden.

Ett grundläggande inslag i Stora Ensos ersättningsprinciper är begreppet lön efter prestation och en viktig aspekt i bolagets syn på ersättningar är att ta i beaktande den sammanlagda ersättningen till alla medarbetare.

Stora Ensos totala ersättningar utgörs av:

- Fast årslön
- Rörliga lönedelar såsom kortfristiga incitament (kontant ersättning) och långsiktiga incitament (aktier, när så är tillämpligt)
- Långsiktiga anställningsförmåner (pensioner, sjuk- och friskvård)
- Övriga förmåner (bil, bostad m.m., när så är tillämpligt)

Koncernledningen utvärderar årligen uppnådda arbetsprestationer och möjliga vitsord samt planerar för efterträdare inom den högsta ledningen för att säkerställa att globala principer med lokala tillämpningar följs.

Stora Ensos ersättningspolicy finns att läsa i sin helhet (på engelska) på storaenso.com/investors/governance/remuneration.

Mer information om ersättningar finns i den engelskspråkiga publikationen [Financial Report 2014](#), note 7.

Stora Ensos fullständiga bolagsstyrningsrapport 2014 och koncernens bolagsstyrningspolicy finns som engelskspråkiga PDF-dokument på storaenso.com/investors/governance.

Styrelse

Gunnar Brock

- Ordförande i Stora Ensos styrelse sedan mars 2010. Styrelseledamot sedan mars 2005. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1950. M.Sc. (Econ.). Svensk medborgare.
- Innehar 61 292 R-aktier i Stora Enso.

Elisabeth Fleuriot

- Styrelseledamot sedan april 2013. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1956. M.Sc. (Econ.). Fransk medborgare.
- Innehar 9 029 R-aktier i Stora Enso.

Mikael Mäkinen

- Styrelseledamot sedan mars 2010. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1956. M.Sc. (Eng.). Finsk medborgare.
- Innehar 21 705 R-aktier i Stora Enso.

Juha Rantanen

- Vice ordförande i Stora Ensos styrelse sedan mars 2010. Styrelseledamot sedan mars 2008. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1952. M.Sc. (Econ.). Finsk medborgare.
- Innehar 14 738 R-aktier i Stora Enso.

Hock Goh

- Styrelseledamot sedan april 2012. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1955. Bachelor's degree (honours) in Mechanical Engineering. Singaporiansk medborgare.
- Innehar 14 812 R-aktier i Stora Enso.

Richard Nilsson

- Styrelseledamot sedan april 2014. Oberoende i förhållande till företaget men inte i förhållande till bolagets betydande aktieägare på grund av hans anställning vid FAM AB.
- Född 1970. B.Sc. (Business Administration and Economics). Svensk medborgare.
- Innehar 7 162 R-aktier i Stora Enso.

Anne Brunila

- Styrelseledamot sedan april 2013. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1957. D.Sc. (Econ.). Finsk medborgare.
- Innehar 9 029 R-aktier i Stora Enso.

Birgitta Kantola

- Styrelseledamot sedan mars 2005. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1948. LL.M., Econ. Dr.H.C. Finsk medborgare.
- Innehar 31 017 R-aktier i Stora Enso.

Hans Stråberg

- Styrelseledamot sedan april 2009. Oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.
- Född 1957. M.Sc. (Eng.). Svensk medborgare.
- Innehar 24 590 R-aktier i Stora Enso.

Matti Vuoria. Styrelseledamot sedan mars 2005 och fram till sin avgång den 23 april 2014. Matti Vuoria var oberoende i förhållande till företaget och dess betydande aktieägare.

Marcus Wallenberg. Styrelseledamot sedan december 1998 och fram till sin avgång den 23 april 2014. Styrelseledamot i Stora sedan mars 1998 och fram till fusionen med Enso 1998. Marcus Wallenberg (styrelseordförande i FAM AB) var inte oberoende i förhållande till bolagets betydande aktieägare. Styrelsen bedömde dock att Marcus Wallenberg var oberoende i förhållande till företaget trots sina 15 år i styrelsen.

Oberoendet utvärderas i enlighet med rekommendation 15 i den finska bolagsstyrningskoden. Rekommendationen finns att läsa i sin helhet på: www.cgfinland.fi. Enligt rekommendationen avser en betydande aktieägare en aktieägare som innehar minst 10 % av bolagets samtliga aktier eller det röstetal som aktierna medför, eller som har rätt eller skyldighet att förvärva ett motsvarande antal redan emitterade aktier.

Läs mer om Stora Ensos styrelseledamöter på: storaenso.com/investors/governance/board-of-directors (på engelska).



Gunnar Brock



Juha Rantanen



Anne Brunila



Elisabeth Fleuriot



Hock Goh



Birgitta Kantola



Mikael Mäkinen



Richard Nilsson



Hans Stråberg

Koncernledning



Koncernledning

Karl-Henrik Sundström

- Stora Ensos VD och koncernchef
- Född 1960. B.Sc. (Business Studies). Svensk medborgare. Började i företaget 2012.
- Innehar 23 618 R-aktier direkt i Stora Enso och 41 700 R-aktier genom Alma Patria AB (närstående part).

Seppo Parvi

- Stora Ensos finanschef, Country Senior Executive Finland
- Född 1964. M.Sc. Finsk medborgare. Började i företaget i februari 2014.
- Innehar 3 627 R-aktier i Stora Enso.

Juan Carlos Bueno

- Executive Vice President, divisionschef för Stora Enso Biomaterials
- Född 1968. M.Sc. (Industrial Eng.). Colombiansk medborgare. Började i företaget 2011.
- Innehar 0 aktier i Stora Enso.

Johanna Hagelberg

- Executive Vice President, Sourcing
- Född 1972. M.Sc. (Industrial Engineering & Management) och M.Sc. (Engineering and Management of Manufacturing Systems). Svensk medborgare. Började i företaget 2013.
- Innehar 814 R-aktier i Stora Enso.

Kati ter Horst

- Executive Vice President, divisionschef för Stora Enso Paper
- Född 1968. MBA (International Business), Master of Science (Marketing). Finsk medborgare. Började i företaget 1996.
- Innehar 5 273 R-aktier i Stora Enso.

Lars Häggström

- Executive Vice President, Global People and Organisation
- Född 1968. B.Sc. (HR Development and Labour Relations). Svensk medborgare. Började i företaget 2010.
- Innehar 7 882 R-aktier i Stora Enso.

Terhi Koipijärvi

- Executive Vice President (tillförordnad), Global Responsibility
- Född 1967. Master of Science (Forestry and Forest Products Marketing). Finsk medborgare. Började i företaget 2010.
- Innehar 1 148 R-aktier i Stora Enso.

Ulrika Lilja

- Executive Vice President, Global Communications
- Född 1975. Master of Science (Business Administration and Economics). Svensk medborgare. Började i företaget i januari 2014.
- Innehar 7 355 R-aktier i Stora Enso.

Per Lyrvall

- Executive Vice President, Global Ethics and Compliance, chefsjurist, Country Senior Executive Sweden
- Född 1959. LL.M. Svensk medborgare. Började i företaget 1994.
- Innehar 24 573 R-aktier i Stora Enso.

Jari Suominen

- Executive Vice President, divisionschef för Stora Enso Wood Products
- Född 1969. Master of Science (Business administration). Finsk medborgare. Började i företaget 1995.
- Innehar 12 098 R-aktier i Stora Enso.

Juha Vanhainen

- Executive Vice President, Energy, Logistics och Wood Supply i Finland och Sverige
- Född 1961. M.Sc. (Eng). Finsk medborgare. Började i företaget 1990.
- Innehar 70 746 R-aktier i Stora Enso.

Jouko Karvinen, VD och koncernchef, var medlem i koncernledningen fram till den 31 juli 2014.

Mats Nordlander, Executive Vice President, Renewable Packaging, var medlem i koncernledningen fram till den 21 mars 2014.

Lauri Peltola, Executive Vice President, Global Identity, Country Senior Executive Finland, var medlem i koncernledningen fram till den 31 augusti 2014.

Jyrki Tammivuori, finanschef (tillförordnad), var medlem i koncernledningen fram till den 31 januari 2014.

Jari Latvanen har utsetts till EVP, divisionschef för Stora Enso Consumer Board, och medlem i koncernledningen från och med den 1 januari 2015.

Noel Morrin har utsetts till EVP, Global Responsibility, och medlem i koncernledningen från och med den 1 april 2015.

Läs mer om Stora Ensos koncernledning på: storaenso.com/investors/governance/group-leadership-team (på engelska).

Utdrag ur koncernens bokslut

Nyckeltal

Resultat	Enhet	2014	2013 ¹	Förändring
Nettoomsättning	MEUR	10 213	10 563	-3,3 %
Operativ EBITDA	MEUR	1 269	1 090	16,4 %
Operativt rörelseresultat	MEUR	810	578	40,1 %
Rörelseresultat (IFRS)	MEUR	400	50	n/m
Resultat före skatt exkl. engångsposter	MEUR	399	350	14,0 %
Resultat före skatt	MEUR	120	-189	163,5 %
Periodens nettoresultat	MEUR	90	-71	226,8 %
Räntebärande nettoskuld	MEUR	3 274	3 191	2,6 %
Investeringar	MEUR	781	760	2,8 %
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)	%	9,5 %	6,5 %	
Skuldsättningsgrad		0,65	0,61	

Produktion	Enhet	2014	2013 ¹	Förändring
Leveranser av kartong	1 000 ton	3 507	3 373	4,0 %
Leveranser av papper	1 000 ton	6 006	6 525	-8,0 %
Leveranser av wellpappförpackningar	miljon m ²	1 104	1 086	1,7 %
Leveranser av marknadsmassa	1 000 ton	1 371	1 180	16,2 %
Leveranser av träprodukter	1 000 m ³	4 646	4 930	-5,8 %

Aktier	Enhet	2014	2013 ¹	Förändring
Resultat per aktie (EPS) exkl. engångsposter	EUR	0,40	0,40	
Resultat per aktie (EPS)	EUR	0,13	-0,07	
Utdelning per aktie	EUR	0,30 ²	0,30	
Eget kapital per aktie	EUR	6,43	6,61	
Utdelning/resultat exkl. engångsposter	%	75 %	75 %	
Börsvärde vid årets slut	MEUR	5 871	5 756	2,0 %

Personal	Enhet	2014	2013 ¹	Förändring
Medelantal anställda		29 009	28 921	0,3 %
TRI-frekvens (TRI)		12,5	14,0	-10,7 %
LTA-frekvens (LTA)		5,2	6,0	-13,3 %

¹ Siffror för jämförelseperioder för 2013 har omräknats efter antagandet av nya redovisningsstandarder för IFRS.

² Föreslagen utdelning.

Operativt rörelseresultat utgörs av segmentens rörelseresultat exklusive engångsposter och värdering till verkligt värde samt Stora Ensos andel av rörelseresultatet exklusive engångsposter och värdering till verkligt värde i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden. I värdering till verkligt värde och icke operativa poster ingår aktierelaterade incitamentsprogram, syntetiska optioner, netto efter realiserad och öppen risksäkring, utsläppsrätter för koldioxid samt värdering av biologiska tillgångar och koncernens andel av skatter och finansnetto i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

Engångsposter är exceptionella transaktioner som inte är hänförliga till normal affärsverksamhet. De vanligaste engångsposterna är reavinster, extra nedskrivningar eller återföring av nedskrivningar, avsättningar för planerad omstrukturering samt vitesförelägganden. Varje engångspost redovisas vanligen för sig om den överstiger en eurocent per aktie.

TRI-frekvens = frekvensen av totalt registrerade incidenter per en miljon arbetade timmar.

LTA-frekvens = frekvensen av olyckor med frånvaro per en miljon arbetade timmar.

Koncernens resultaträkning

MEUR	Räkenskapsår	
	2014	2013 ¹
Nettoomsättning	10 213	10 563
Övriga rörelseintäkter	168	140
Förändring i lager av färdiga varor och produkter under tillverkning	3	-27
Förändring i nettovärdet på biologiska tillgångar	-114	165
Material och tjänster	-6 244	-6 688
Frakter och försäljningskommissioner	-939	-982
Personalkostnader	-1 383	-1 390
Övriga rörelsekostnader	-625	-644
Resultatandel i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	87	102
Avskrivningar och nedskrivningar	-766	-1 189
Rörelseresultat	400	50
Finansiella intäkter	79	62
Finansiella kostnader	-359	-301
Resultat före skatt	120	-189
Inkomstskatt	-30	118
Räkenskapsårets nettoresultat	90	-71
Hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	99	-53
Innehav utan bestämmande inflytande	-9	-18
Räkenskapsårets nettoresultat	90	-71
Resultat per aktie (EPS)		
Resultat per aktie (EPS), efter full utspädning, EUR	0,13	-0,07

¹ Siffror för jämförelseperioder för 2013 har omräknats efter antagandet av nya redovisningsstandarder för IFRS.

Koncernens rapport över totalresultat

MEUR	Räkenskapsår	
	2014	2013 ¹
Räkenskapsårets nettoresultat	90	-71
Övrigt totalresultat (OCI)		
Poster som inte omklassificeras till resultatet		
Aktuariella förluster/vinster på förmånsbestämda planer	-100	74
Andel av övrigt totalresultat i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden som inte omklassificeras	-	-1
Inkomstskatt hänförlig till poster som inte omklassificeras	17	-27
	-83	46
Poster som kan omklassificeras till resultatet		
Andel av övrigt totalresultat i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden som inte omklassificeras	-17	13
Omräkningsdifferenser hänförliga till nettoinvesteringar i utlandsverksamhet (CTA)	63	-227
Omräkningsdifferenser hänförliga till innehav utan bestämmande inflytande	14	-6
Säkring av nettoinvesteringar	8	23
Kassaflödessäkring	-74	-26
Andel av kassaflödessäkring i innehav utan bestämmande inflytande	-1	-
Tillgängligt för försäljning: investeringar	96	-101
Inkomstskatt hänförlig till poster som kan omklassificeras	8	2
	97	-322
Totalresultat	104	-347
Totalresultat hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	100	-323
Innehav utan bestämmande inflytande	4	-24
	104	-347

¹ Siffror för jämförelseperioder för 2013 har omräknats efter antagandet av nya redovisningsstandarder för IFRS.

Koncernens rapport över finansiell ställning

		Per 31 december		Per 1 januari
MEUR		2014	2013 ¹	2013 ¹
TILLGÅNGAR				
Anläggningstillgångar				
Goodwill	O	242	220	226
Övriga immateriella tillgångar	O	157	54	47
Materiella anläggningstillgångar	O	5 419	5 534	6 292
		5 818	5 808	6 565
Biologiska tillgångar	O	643	634	474
Utsläppsrätter	O	27	21	30
Investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	O	1 056	1 013	941
Investeringar tillgängliga för försäljning: räntebärande	R	30	10	96
Investeringar tillgängliga för försäljning: operativa	O	444	361	451
Långfristiga lånefordringar	R	70	80	134
Uppskjutna skattefordringar	S	259	229	143
Övriga långfristiga tillgångar	O	85	63	85
		8 432	8 219	8 919
Omsättningstillgångar				
Varulager	O	1 403	1 445	1 510
Skattefordringar	S	8	13	18
Kortfristiga rörelsefordringar	O	1 484	1 555	1 714
Räntebärande fordringar	R	74	147	211
Kassa- och banktillgodohavanden	R	1 446	2 073	1 921
		4 415	5 233	5 374
Tillgångar, totalt		12 847	13 452	14 293
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare				
Aktiekapital		1 342	1 342	1 342
Överkursfond		77	77	77
Egna aktier		-	-	-10
Verkligt värde-reserv		265	235	344
Ackumulerad omräkningsjustering		-149	-218	-10
Fond för fritt eget kapital		633	633	633
Balanserade vinstmedel		2 803	3 197	3 394
Räkenskapsårets nettoresultat		99	-53	-
		5 070	5 213	5 770
Innehav utan bestämmande inflytande		167	60	92
Eget kapital, totalt		5 237	5 273	5 862
Långfristiga skulder				
Avsättningar för pensioner och övriga pensionsförmåner	O	483	378	480
Övriga avsättningar	O	159	127	145
Uppskjutna skatteskulder	S	264	312	358
Långfristiga skulder	R	3 530	4 201	4 799
Kortfristiga rörelsefordringar	O	47	24	11
		4 483	5 042	5 793
Kortfristiga skulder				
Kortfristig del av långfristiga skulder	R	611	544	202
Räntebärande skulder	R	751	744	693
Checkräkningskrediter	R	2	12	5
Övriga avsättningar	O	82	123	71
Kortfristiga rörelsefordringar	O	1 631	1 698	1 627
Skatteskulder	S	50	16	40
		3 127	3 137	2 638
Eget kapital och skulder, totalt		12 847	13 452	14 293

¹ Siffror för jämförelseperioder för 2013 har omräknats efter antagandet av nya redovisningsstandarder för IFRS.
Poster med beteckningen "O" ingår i operativt kapital, poster med beteckningen "R" ingår i räntebärande nettoskuld och poster med beteckningen "S" ingår i skatteskulder.

Det här är ett utdrag ur koncernens bokslut som finns i den separata engelskspråkiga publikationen Financial Report 2014.

Koncernens rapport över kassaflödesanalys

		Räkenskapsår	
MEUR		2014	2013 ¹
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Räkenskapsårets nettoresultat		90	-71
Resultat från rapport över totalresultat		-	7
Justeringar och återföring av icke kassamässiga poster:			
Skatter		30	-118
Avskrivningar och nedskrivningar		766	1 189
Förändring i värdet på biologiska tillgångar		114	-165
Förändring i verklig värde på optioner och TRS		10	1
Resultatandel i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-87	-102
Resultat från försäljning av anläggningstillgångar och investeringar		-16	-24
Finansnetto		280	239
Övriga justeringar		-11	-
Utdelning från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden		19	38
Erhållen ränta		22	16
Betald ränta		-200	-207
Övriga finansiella poster, netto		-34	-7
Betald inkomstskatt		-39	-46
Förändring i rörelsekapital, netto efter förvärv och avyttringar		-56	265
Kassaflöde genererat från den löpande verksamheten		888	1 015
Investeringsverksamheten			
Förvärv av andelar i dotterbolag och affärsverksamheter, netto efter förvärvade kassa- och banktillgodohavanden		-16	25
Förvärv av andelar i investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-97	-31
Förvärv av investeringar tillgängliga för försäljning		-9	-9
Investeringar i anläggningar		-719	-690
Investeringar i biologiska tillgångar		-68	-50
Avyttring av andelar i dotterbolag och affärsverksamheter, netto efter avyttrade kassa- och banktillgodohavanden		72	-
Avyttring av andelar som redovisats enligt kapitalandelsmetoden		61	-
Intäkter från avyttring av investeringar tillgängliga för försäljning		-	42
Intäkter från försäljning av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar		14	96
Förändring i långfristiga fordringar, netto		16	85
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-746	-532
Finansieringsverksamheten			
Intäkter från emission av nya långfristiga lån		166	239
Återbetalning av långfristiga skulder		-922	-377
Förändring i kortfristiga låneskulder		17	70
Betald utdelning		-237	-237
Försäljning av intressen i dotterbolag till innehav utan bestämmande inflytande		7	-
Kapitaltillskott från innehav utan bestämmande inflytande, netto efter utdelning		94	-7
Återköp av egna aktier		-4	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-879	-312
Nettoförändring av kassa- och banktillgodohavanden			
Omräkningsdifferens		120	-27
Kassa- och banktillgodohavanden vid räkenskapsårets början		2 061	1 917
Kassa- och banktillgodohavanden vid räkenskapsårets slut, netto		1 444	2 061
Kassa- och banktillgodohavanden vid räkenskapsårets slut			
Checkräkningskrediter vid räkenskapsårets slut		-2	-12
		1 444	2 061

¹ Siffror för jämförelseperioder för 2013 har omräknats efter antagandet av nya redovisningsstandarder för IFRS.

Det här är ett utdrag ur koncernens bokslut som finns i den separata engelskspråkiga publikationen Financial Report 2014.

Revisionsberättelse

Inofficiell översättning

Till Stora Enso Oyj:s bolagsstämma

Vi har reviderat Stora Enso Oyj:s bokföring, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1.–31.12.2014. Bokslutet omfattar koncernens resultaträkning, rapport över totalresultat, balansräkning, kassaflödesanalys, rapport över förändringar i eget kapital och noter till bokslutet samt moderbolagets resultaträkning, balansräkning, finansieringsanalys och noter till bokslutet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar för upprättandet av bokslutet och verksamhetsberättelsen och för att koncernbokslutet ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU och för att bokslutet och verksamhetsberättelsen ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Styrelsen svarar för att tillsynen över bokföringen och medelsförvaltningen är ordnad på behörigt sätt och verkställande direktören för att bokföringen är lagenlig och medelsförvaltningen ordnad på ett betryggande sätt.

Revisorns skyldigheter

Vår skyldighet är att uttala oss om bokslutet, koncernbokslutet och verksamhetsberättelsen på grundval av vår revision. Revisionslagen förutsätter att vi iakttar yrkesetiska principer. Vi har utfört revisionen i enlighet med god revisionssed i Finland. God revisionssed förutsätter att vi planerar och genomför revisionen för att få en rimlig säkerhet om huruvida bokslutet och verksamhetsberättelsen innehåller väsentliga felaktigheter och om huruvida medlemmarna i moderbolagets styrelse eller verkställande direktören har gjort sig skyldiga till en handling eller försummelse som kan leda till skadeståndsskyldighet gentemot bolaget, eller brutit mot aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information som ingår i bokslutet och verksamhetsberättelsen. Valet av granskningsåtgärder baserar sig på revisorns omdöme och innefattar en bedömning av risken för en väsentlig felaktighet på grund av oegentligheter eller fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn den interna kontrollen som har en betydande inverkan för upprättandet av ett bokslut och verksamhetsberättelse som ger riktiga och tillräckliga uppgifter. Revisorn bedömer den interna kontrollen för att kunna planera relevanta granskningsåtgärder, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i företagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i företagsledningens bokföringsmässiga uppskattningar, liksom en bedömning av den övergripande presentationen av bokslutet och verksamhetsberättelsen.

Enligt vår mening har vi inhämtat tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis som grund för vårt uttalande.

Uttalande om koncernbokslutet

Enligt vår mening ger koncernbokslutet riktiga och tillräckliga uppgifter om koncernens ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet och kassaflöden i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU.

Uttalande om bokslutet och verksamhetsberättelsen

Enligt vår mening ger bokslutet och verksamhetsberättelsen riktiga och tillräckliga uppgifter om koncernens och moderbolagets ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Uppgifterna i verksamhetsberättelsen och bokslutet är konfliktfria.

Övriga uttalanden

Vi förordar fastställande av bokslutet. Styrelsens förslag till behandling av utdelningsbara medel beaktar bestämmelserna i aktiebolagslagen. Vi förordar beviljandet av ansvarsfrihet för medlemmarna i moderbolagets styrelse samt för verkställande direktören för den av oss granskade räkenskapsperioden.

Helsingfors, den 4 februari 2015

Deloitte & Touche Ab
CGR-samfund

Jukka Vattulainen
CGR

Information till aktieägare

Årsstämma

Stora Enso Oyj:s årsstämma hålls onsdagen den 22 april 2015 kl. 16.00 (finsk tid) i Marina Congress Center, Skatuddskajen 6, Helsingfors, Finland.

De aktieägare vars innehav är förvaltarregistrerat och som vill delta och rösta vid årsstämman måste vara temporärt införda i Stora Enso Oyj:s aktieägarförteckning senast på avstämningsdagen den 10 april 2015. Instruktioner för anmälan om deltagande vid årsstämman lämnas i stämmokallelsen som finns på bolagets webbplats på storaenso.com/agm.

Årsstämma och utdelning 2015

10 APRIL	Avstämningsdag för årsstämma
22 APRIL	Årsstämma
23 APRIL	Aktien handlas exklusive utdelning
24 APRIL	Avstämningsdag för utdelning
13 MAJ	Betalning av utdelning

Utdelning

Styrelsen föreslår stämman att en utdelning om 0,30 EUR per aktie ska utbetalas till aktieägarna för räkenskapsåret som slutar den 31 december 2014. Utdelning avseende aktier registrerade hos Euroclear Sweden utbetalas i svenska kronor genom Euroclear Sweden AB. Utdelning till innehavare av amerikanska depåbevis (ADR) utbetalas i US-dollar genom Deutsche Bank Trust Company Americas (DBTCA).

Publiceringsdatum 2015

4 FEBRUARI	Bokslutskommuniké för 2014
VECKA 8	Årsredovisning 2014
22 APRIL	Delårsrapport januari–mars
21 JULI	Delårsrapport januari–juni
23 OKTOBER	Delårsrapport januari–september

Distribution av finansiell information

Stora Ensos årsredovisning 2014 består av fyra separata rapporter: Progress Book, Financial Report, Corporate Governance Report och Global Responsibility Performance.

Progress Book 2014 publiceras på engelska, finska och svenska och distribueras till aktieägare som är registrerade hos Euroclear Finland eller Euroclear Sweden och som har beställt en kopia. Progress Book 2014 kan även laddas ner som pdf-fil från bolagets webbplats.

Stora Ensos finansiella rapport **Financial Report 2014** publiceras på engelska och kan laddas ner som pdf-fil från bolagets webbplats. Den officiella finansiella rapporten (på finska), en engelsk översättning av moderbolagets bokslut samt en lista över de viktigaste dotterbolagen publiceras på bolagets webbplats.

Stora Ensos bolagsstyrningsrapport **Corporate Governance Report 2014** publiceras på engelska och kan laddas ner som pdf-fil från bolagets webbplats. Rapporten finns även i en finsk översättning på samma webbplats.

Stora Ensos rapport för globalt ansvar, **Global Responsibility Performance 2014**, publiceras på engelska och kan laddas ner som pdf-fil från bolagets webbplats.

Delårsrapporter på engelska, finska och svenska publiceras även som nedladdningsbara pdf-filer på bolagets webbplats.

Distributionslistor för finansiell information

Finska och svenska aktieägare: Adressändringar uppdateras automatiskt i enlighet med folkbokföringen i Finland och Sverige. Vänligen anmäl tillägg till eller borttagande från distributionslistor via e-post till: group.communications@storaenso.com, via post till Stora Enso Oyj, Global Communications, Box 309, FI-00101 Helsingfors eller per telefon till nummer: +358 2046 131.

Registrerade innehavare av amerikanska depåbevis ska kontakta DBTCA. Faktiska ägare av depåbevis ska kontakta sina respektive mäklare.

Övriga intressenter: se uppgifter för finska och svenska aktieägare.

Information till innehavare av amerikanska depåbevis (ADR)

Stora Ensos program för återinvestering av utdelning och för direktköp administreras av Deutsche Bank Trust Company Americas. Programmet underlättar både för befintliga och nya innehavare av depåbevis att öka sin investering genom att återinvestera utdelning eller genom kapitaltillskott. Programmet vänder sig endast till personer bosatta i USA. Ytterligare information om Stora Ensos ADR-program finns på www.adr.db.com.

Kontaktinformation för innehavare av ADR

Deutsche Bank Shareholder Services

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

Kontakter

Ulla Paajanen-Sainio

SVP, Investor Relations
Stora Enso Oyj
Box 309, FI-00101 Helsingfors, Finland
Tel. +358 2046 21242, ulla.paajanen-sainio@storaenso.com

Koncept och design: Miltton Oy

Omlagsillustration: Pertti Immonen

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

Det bör uppmärksammas att vissa uppgifter nedan inte utgör historiska fakta. Det gäller bland annat, men är inte begränsat till, förväntningar på marknadstillväxt och -utveckling; förväntningar om tillväxt och lönsamhet; uttalanden som föregås av "tror", "förväntar" och "förutser" eller liknande uttryck är exempel på framåtriktade uttalanden som faller inom United States Private Securities Litigation Reform Act of 1995. Dessa uttalanden bygger på befintliga planer, uppskattningar och projektioner, de innebär risk och osäkerhet, vilket kan medföra att det faktiska utfallet avviker substantiellt från dessa framåtriktade uttalanden. Till dessa faktorer hör bland annat följande: (1) verksamhetsmässiga faktorer, såsom fortsatt framgångsrik tillverkning och uppnående av avsedd effektivitet därvidlag, fortsatt framgångsrik produktutveckling, gynnsamt mottagande av koncernens produkter och tjänster från nyckelkundgrupper, framgång i befintliga och framtida samarbeten, förändringar av affärsstrategi, utvecklingsplaner eller mål, förändringar av det skydd som koncernens patent och andra immaterialrätter erbjuder, tillgång till kapital på rimliga villkor; (2) branschmässiga villkor, såsom efterfrågan på produkterna, graden av konkurrens, nuvarande och framtida prisnivå på koncernens produkter samt därtill hörande press på prissättning, prisfluktuationer på råvaror, finansiella villkor för koncernens kunder och konkurrenter, konkurrenters införande av potentiella alternativa produkter eller tekniker; samt (3) allmänna ekonomiska omständigheter, såsom generell ekonomisk tillväxt på koncernens huvudmarknader och fluktuationer i valutakurser och räntor.

**Stora Enso Oyj**

Box 309, FI-00101 Helsingfors, Finland
Besöksadress: Kanalkajen 1
Tel. +358 2046 131

Stora Enso AB

Box 70395, SE-107 24 Stockholm, Sverige
Besöksadress: World Trade Center, Klarabergsviadukten 70
Tel. +46 1046 46000

storaenso.com
group.communications@storaenso.com