

Ahlstromin tarina 2013

Oppiminen ja uudistuminen

AHLSTROM

Olet juuri avannut ikioman kopiosi Ahlstromin tarina 2013 -raportista. Osana jatkuvaa oppimis- ja uudistumisprosessiamme olemme muokanneet myös vuosikertomuksestamme kolmiosaisen. Sen osat ovat Ahlstromin tarina 2013, Ahlstromin vastuullisuusraportti 2013 ja Ahlstromin tilinpäätös 2013. Tämä raportti on samalla askel kohti uutta, integroitua raportointimallia. Tavoitteenamme on tuoda esiin selkeästi ja ytimekkäästi se, miten Ahlstrom yrityksenä luo arvoa sidosryhmille ajan myötä.

Ota mukava asento, rentoudu ja nauti lukuelämyksestä!

Jan Lång
Toimitusjohtaja

SISÄLLYS

Toimitusjohtajan katsaus	2–3
Ahlstrom pähkinänkuoressa	4–6
Strategia, megatrendit ja tuotteet	7–17
Liiketoimintamalli	18–19
Hallinto	20
Riskien hallinta	21
Hallitus	22
Johtoryhmä	23
Katse eteenpäin	24

Visio

Innostamme ihmisiä

Suhtaudumme
intohimoisesti uusiin
ideoihin

Kasvamme yhdessä
asiakkaidemme
kanssa

Arvot

Vastuullinen toiminta

Arvon luominen

Oppiminen ja
uudistuminen

“ Katsoessamme vuoteen 2014 tärkein tavoitteemme on taloudellisen tuloksemme parantaminen vuosia kestäneen muutosprosessin jälkeen. ”



TIEKARTTA KASVULLE

Vuonna 2013 saimme paljon aikaan. Merkittävimmät saavutuksemme olivat Label and Processing -erikoispaperiliiketoimintamme jakautuminen sekä vuoteen 2020 ulottuvan strategisen kasvuohjelmamme laatiminen.

Vuosi 2013 oli suurten saavutusten ja haasteiden vuosi

Vuonna 2013 saimme paljon aikaan. Merkittävimmät saavutuksemme olivat Label and Processing -erikoispaperiliiketoimintamme jakautuminen sekä vuoteen 2020 ulottuvan strategisen kasvuohjelmamme laatiminen. Nyt luotuun liiketoimintakokonaisuuteemme pohjautuva kasvusuunnitelma on valmis. Label and Processing -liiketoiminnan jakautuminen on vaatinut viime vuoden aikana runsaasti johdon aikaa ja henkilöstön työpanosta. Nyt voimme suunnata voimavaramme vuoden 2014 tavoitteisiimme eli strategiaamme toteuttamiseen ja erityisesti taloudellisen tuloksemme parantamiseen.

Kuten strategiassamme todetaan, tarkoituksenamme on kasvaa puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön tähtäävän korkealuokkaisen tuotevalikoiman avulla. Tämä on toimintamme ydintä: tuotteemme vastaavat asiakkaiden tarpeisiin, joita synnyttävät entistä tiukempi ympäristöasioiden valvonta sekä kohtuuhintaisen puhtaan veden, luotettavan terveydenhuollon ja kustannustehokkaan energiantuotannon kysyntä. Nykyistä ja tulevaa tuotetarjontaamme ohjaavat maailmanlaajuiset megatrendit, kuten luonnonvarojen niukkuus, ympäristötietoisuus, väestömuutokset ja kaupungistuminen. Uskomme, että näiden megatrendien vaikutus on edelleen kasvussa ja tuottaa tarpeen ryhtyä ratkomaan niihin liittyviä haasteita.

Olen erittäin tyytyväinen siihen, miten edistymme tuote- ja teknologiakehityksessä sekä erityisesti ideoinnissa ja tuotekehitysprosessin hallinnassa. Vuonna 2013 uusien tuotteiden osuus liikevaihdostamme oli jo 13 prosenttia, mikä on reipas askel kohti pitkän aikavälin tavoitettamme, eli 20 prosenttia. Uusien tuotelanseerausten määrä kaksinkertaistui edellisvuoteen verrattuna, ja toimimme markkinoille useita mielenkiintoisia tuotteita, joilla edistetään ympäristön puhtautta ja terveellisyttä. Näitä ovat esimerkiksi sisäilmaa tehokkaasti parantava suodatinmateriaali sekä luokkanensa paras polttoaineen suodatuksessa käytettävä materiaali, jonka ansiosta suodatin koko voidaan pienentää. Meidän on kuitenkin edelleen pyrittävä tarmokkaasti lyhentämään aikaa, joka kuluu ideasta valmiin tuotteen saattamiseen markkinoille.

Liiketoimintaympäristömme oli yleisesti ottaen melko vaimea viime vuonna. Euroopan markkinat tasaantuivat, kun taas Pohjois-Amerikassa jatkui myönteisten merkkien näkyminen. On kuitenkin rohkaisevaa huomata, että liikevaihdon kehitys vertailukelpoisilla valuuttakursseilla mitattuna oli suotuisaa. Selvää on, ettei kannattavuus vastannut odotuksiamme. Vaimeiden markkinoiden lisäksi syynä kannattavuuden laskuun oli se, ettemme pystyneet täysin kompensoimaan kohonneita raaka-aine- ja energiakustannuksia. Lisäksi tulostamme rasittavat edelleen kolme vielä käynnistysvaiheessa olevaa yksikköä. Yrityksen toimintaa on ryhdytty sopeuttamaan määrätietoisesti. Label and

Processing -liiketoiminnan jakautumisen sekä Home and Personal -liiketoiminnan taannoisen myynnin seurauksena nykyinen kokomme ei ole riittävä kustannusrakenteeseemme nähden. Kartoitimme lisäaästämahdollisuuksia ja laajensimme aiemmin ilmoitetun kulujen sopeuttamishjelmamme tavoitetta 35 miljoonasta 50 miljoonaan euroon.

Taloudellisen tuloksen parantaminen on vuoden 2014 tärkein tavoite

Voimakkaan muutoksen vuodet alkavat olla takanapäin, ja katsoessamme vuoteen 2014 tärkein tavoitteemme on taloudellisen tuloksemme parantaminen. Uskon vahvasti, että entistä parempi tuotevalikoimamme, joka parantaa myyntivalikoimaamme ja marginaalejamme, sekä suunniteltu kustannussäästöohjelma auttavat meitä parantamaan tulostamme vuonna 2014 ja sen jälkeen. Uudelleen järjestetyn liiketoimintakokonaisuutemme ansiosta voimme nyt keskittyä työssämme kannattavuuteen ja kasvuun. Tämä on ainoa keino, jolla voimme luoda lisäarvoa kestäväällä pohjalla kaikille sidosryhmillemme pidemmällä aikavälillä.



Jan Lång
Toimitusjohtaja

AHLSTROM PÄHKINÄNKUORESSA

1.1.2014 lähtien Ahlstromilla on viisi liiketoiminta-aluetta.*

Ahlstrom valmistaa korkealaatuisia kuitu- materiaaleja, jotka mahdollistavat asiakkaiden tuotteiden tarvitsemat toiminnallisuudet sekä tukevat heitä kestävässä kehityksessä. Liikevaihtomme on noin 1 miljardi euroa vuodessa ja meillä on noin 3 500 työntekijää 24 maassa. Tuotteidemme loppukäyttöesimerkkejä löytyy laajalti eri arkipäivän ja teollisuuden sovelluksissa, kuten suodattimissa, leikkaussalivaatteissa ja -liinoissa, laboratorio- ja bioteknologian sovelluksissa, tapeteissa, ja elintarvikepakkausissa. Meillä on johtava markkina-asema liiketoiminoissamme. Strategiamme mukaisesti

tavoitteenamme on kasvaa puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön tähtäävän korkealaatuisen tuotevalikoiman avulla.

Luomme lisäarvoa hyödyntämällä ainutlaatuista tietotaitoa yhdistelemällä sekä luonnon- että keinokuituja kemian avulla pitkälle erikoistuneisiin tuotteisiin. Tuotteemme toimitetaan tyyppillisesti jakajalostajille ja markkinointiryityksille.

Ahlstromin tuotevalikoimaan vaikuttavat maailmanlaajuiset megatrendit, kuten raaka-aineiden ja resurssien niukkuus, ympäristötietoisuus sekä väestölliset

muutokset ja kaupungistuminen. Monien tuotteidemme markkinat kasvavat keskimäärin maailman vuotuista bruttokansantuotekasvua nopeammin, koska perinteisesti tekstiileistä, muovista tai paperista valmistettavia tuotteita korvataan yhä enemmän kertakäyttöisillä kuitukangastuotteilla. Kestävä kehitys on teollisuuden avainajuri.

Viisi liiketoiminta-alueitamme palvelevat lähinnä seuraavia markkinasegmenttejä: elintarvikkeet ja juomat, terveydenhuolto ja bioteknologia, kuljetus, energia sekä rakentaminen ja sisustaminen.

ADVANCED FILTRATION

Maailmanlaajuinen ilman- ja vedensuodatinmateriaalien toimittaja, jolla on johtava markkina-asema bioteknologia- ja kaasuturbiinien suodatinmateriaaleissa.



BUILDING AND ENERGY

Yksi johtavista tapettien, lattiaratkaisujen ja tuulimyllyjen siipilapojen materiaalivalmistajista maailmanlaajuisesti.



FOOD

Yksi johtavista toimijoista teepussi-, elintarvikepakkaus- ja maalarinteippi-materiaaleissa.



MEDICAL

Yksi johtavista leikkaussalivaate- ja liinamateriaalien sekä steriilikääreiden valmistajista.



TRANSPORTATION FILTRATION

Maailman johtava toimija kuljetusteollisuuden suodatinmateriaaleissa



ASIAKASTOIMIALAT

Energia, terveydenhuolto, ympäristönsuojelu vedenpuhdistus, elintarvikkeet

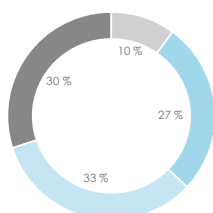
Rakentaminen, energia, tekstiilihuolto, autoteollisuus

Elintarvikkeiden käsittely ja pakkaus, rakentamisen

Terveydenhuolto

Autoteollisuus, raskaat ajoneuvot, ilmailu, meriteollisuus

AHLSTROMIN LIIKEVAIHTO 2013 LIIKETOIMINTA-ALUEITTAIN



■ Advanced Filtration 97,9 milj. euroa
■ Building and Energy 275,7 milj. euroa
■ Food and Medical 338,4 milj. euroa
■ Transportation Filtration 306,8 milj. euroa

“ Luomme lisäarvoa hyödyntämällä ainutlaatuista tietotaitoa yhdistelemällä sekä luonnon- että keinokuituja kemian avulla pitkälle erikoistuneisiin tuotteisiin. ”

* Aikaisempi Food and Medical -liiketoiminta-alue jaettiin kahteen segmenttiin: Food-liiketoiminta-alue ja Medical-liiketoiminta-alue.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TALOUDELLINEN TULOS VUONNA 2013

Toimintaympäristö vuonna 2013 vastasi vertailukautta, ja kokonaiskysyntä Ahlstromin päämarkkina-alueilla jatkui vaimeana ja alueellisesti vaihtelevana. Maantieteellisesti Euroopan kysyntä oli edelleen heikkoa, etenkin mantereen eteläosissa. Pohjois-Amerikan markkinoilla näkyi edelleen myönteisiä merkkejä erityisesti vuoden loppua kohden. Nopeinta kasvu oli Aasiassa.

Liikevaihto tammi-joulukuussa 2013 oli 1 014,8 miljoonaa euroa (1 010,8 milj. euroa). Liikevaihto kasvoi 0,4 % tammi-joulukuuhun 2012 verrattuna. Kasvu perustui lähinnä korkeampiin myyntihintoihin ja suotuisaan tuotevalikoimaan sekä Munktellin yritysostoon. Epäedulliset valuuttakurssit heikensivät liikevaihtoa. Liikevaihto kasvoi 2,9 % vertailukelpoisilla valuuttakursseilla.

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 13,4 miljoonaa euroa (21,1 milj. euroa). Liikevoitto oli 10,7 miljoonaa euroa (21,8 milj. euroa). Liikevoittoon vaikuttavat kertaluonteiset erät olivat -2,7 miljoonaa euroa (0,7 milj. euroa).

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä pieni pääasiassa raaka-aine- ja energiakustannusten sekä myynti-, yleis- ja hallintokulujen kasvun seurauksena. Osa näistä kuluista raportoitii aikaisemmin osana lopetettuja toimintoja, mutta Label and Processing -liiketoiminta-alueen jakautumisen jälkeen ne on kirjattu jatkuviin toimintoihin. Nämä lisäkulut huomioidaan elokuussa 2013 julkistetussa kulujen sopeuttamisohjelmassa ja tammikuussa 2014 julkistetuissa lisäsäätöissä.

Osnabrückin tehtaan höyrykattilasta johtuneen tuotannon tehottomuuden vaikutus liikevoittoon oli noin -2,6 miljoonaa euroa. Uusien toimintojen kaupallistaminen Food and Medical -liiketoiminnassa heikensi edelleen tulosta. Näiden kolmen uuden yksikön tappio kokonaisuudessaan oli noin 13,2 miljoonaa euroa. Myyntihintojen nousu, entistä parempi tuotevalikoima ja volyymien kasvu vahvistivat liikevoittoa.

TALOUDELLISET AVAINLUVUT	2013*	2012*	Muutos, %
Liikevaihto	1 014,8	1 010,8	0,4
Liikevoitto / tappio	10,7	21,8	-50,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	13,4	21,1	-36,7
% liikevaihdosta	1,3	2,1	
Voitto / tappio ennen veroja	-15,4	-6,4	-139,6
Tilikauden voitto / tappio	-18,9	-16,4	-15,2
Osakekohtainen tulos	-0,46	-0,44	
Sijoitetun pääoman tuotto	0,9	2,3	
Investoinnit ilman yritysostoja ja -myyntejä	76,1	74,1	2,6
Velkaantumisaste	85,5	62,5	
Liiketoiminnan nettorahavirta	41,0	78,7	-48,0
Osinko per osake***	0,3	0,63	-52,4

* Jatkuvat toiminnot

** Sisältää lopetetut toiminnot

*** Hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle.

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että 31.12.2013 päättyneeltä tilikaudelta jaetaan osinkoa sekä käteisenä että Munksjö Oyj:n osakkeina. Ehdotuksen mukaan kutakin 26 Ahlstromin osaketta kohden saa yhden Munksjö Oyj:n osakkeen osinkona sekä käteisenä 0,09 euroa osakkeelta. Osinkoa jaetaan yhteensä enintään 14,0 miljoonan euron, tai 0,30 euroa per osake, edestä.

SOSIAALISET AVAINLUVUT	2013*	2012*	Pitkänajan tavoite
Poissaoloon johtaneet vahingot (LTA)	17	19	nolla
Työtapaturmataajuus (TRIFR)	54	n/a	nolla
Eettisten ohjeiden sähköinen koulutus toimistotyöntekijöille	82 %	49 %	100 %
Tavarantoimittajien eettiset ohjeet	85 %	>70%	100 %
Sitoutuneisuusindeksi	64,1	65,2	68
Asiakkaiden tyytyväisyysindeksi NPI****	10	3	17
Tavoite- ja kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa	72 %	71 %	100 %

* Jatkuvat toiminnot

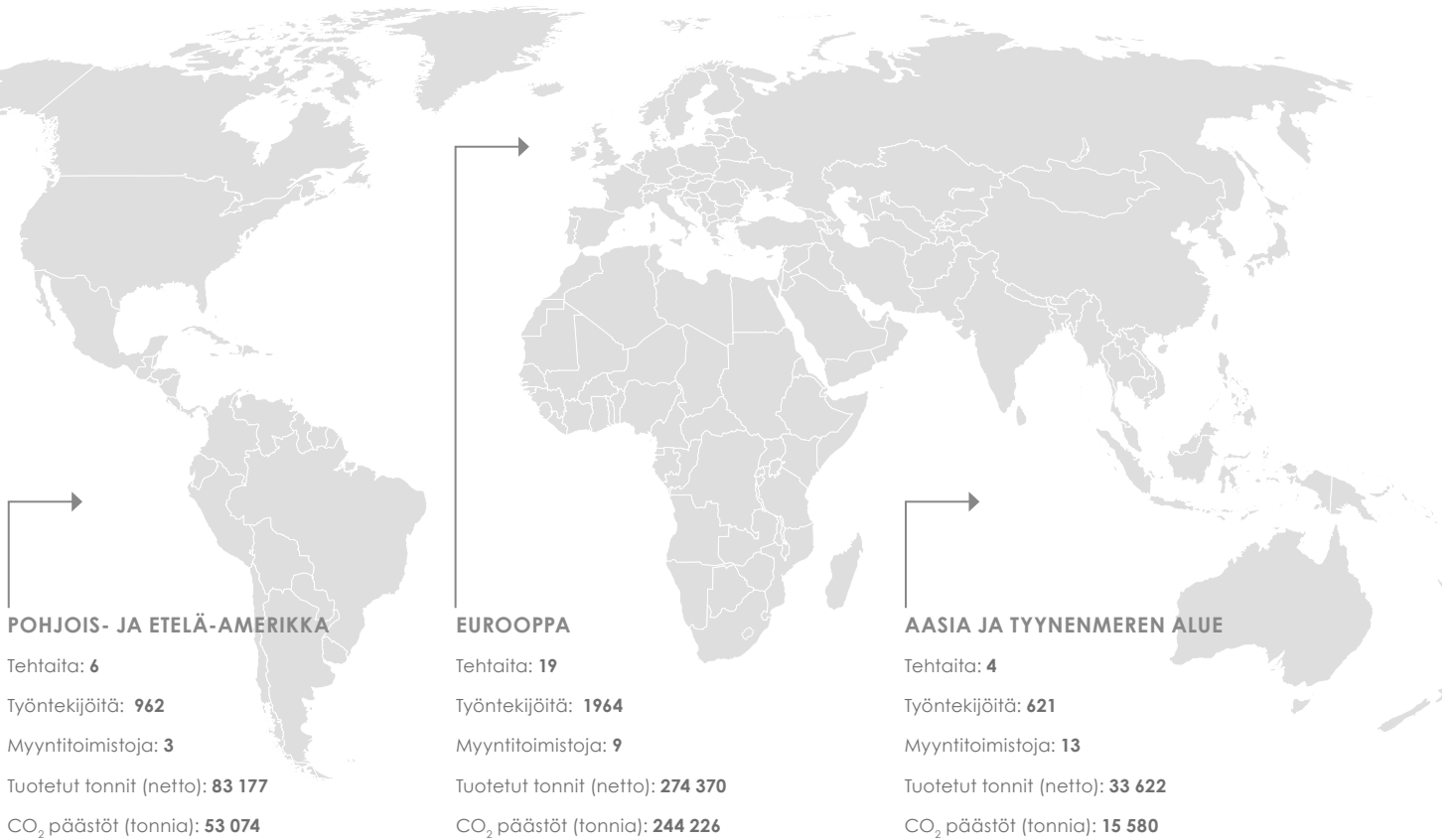
**** Net promoter -indeksi

YMPÄRISTÖN AVAINLUVUT	2013*	2012*	Pitkänajan tavoite
Sähkönkulutus, MWh/tonni	1,29	1,29	20 % vähennys vuoteen 2020
Polttoaineiden kulutus, GJ/tonni	13,87	13,79	mennessä
Hiilidioksidipäästöt, kg/tonni	730	723	nolla
Kaatopaikkajäte, tonnia	6 614	6 475	nolla
Ympäristöjohtamissertifikaatti (ISO 14001) tehtailla	94 %	99 %	100 %
EcoDesign -lähestymistapa otettu käyttöön uusissa tuotteissa	n/a	n/a	100 %

* Jatkuvat toiminnot

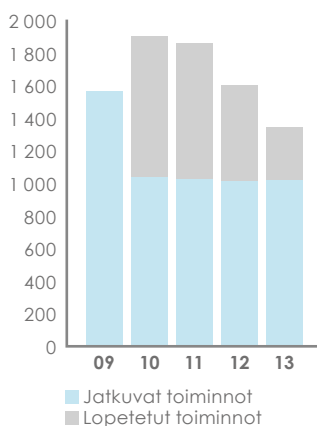
NOIN

3 500

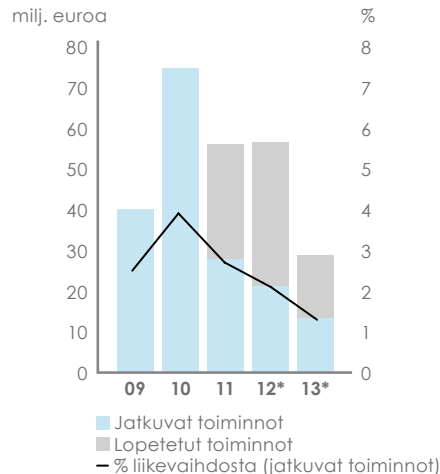
TYÖNTEKIJÄÄ
PALVELEE
ASIAKKAITA6 MAAN-
OSASSA29 TEHTAASSA
JA25 MYYNTI-
TOIMISTOSSA

“ Maailmanlaajuinen tuotevalikoimamme on räätälöity paikallisiin tarpeisiin ja tarjoamme laadukasta asiakas- ja teknistä palvelua. Toimimme globaalisti ja tarjoamme ainutlaatuisen tuotantoketjun, johon kilpailijamme eivät pysty vastaamaan. ”

LIKEVAIHDON KEHITYS
Keskittyneempi portfolio
milj. euroa

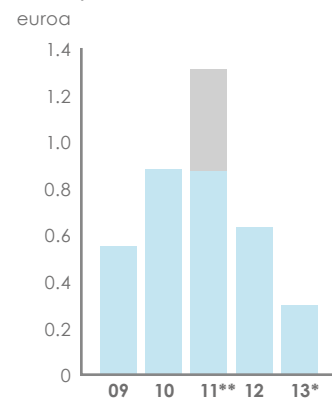


**LIKEVOITTO ILMAN
KERTALUONTEISIA ERIÄ**
milj. euroa



* 2012 luvut on oikaistu ja 2013 luvut on raportoitu uuden IFRS-standardin mukaisesti.

OSINKO/OSAKE



* Osinkoehdotuksen mukaan Ahlstromin osakkeenomistajat saavat yhden Munksjö Oyj:n osakkeen jokaista omistamaansa 26 Ahlstromin osaketta kohden sekä rahana 0,09 euroa osakkeelta. Osingon enimmäismäärä on täten yhteensä 14 miljoonaa euroa, eli 0,30 euroa osakkeelta.

**Sisältää 0,87 euron osingon per osake sekä ylimääräisen 0,43 euron osingon per osake.

UUSI STRATEGIAMME

Ahlstrom määrittäi vuonna 2013 vuoteen 2020 asti ulottuvan kasvustrategiansa, joka on kiteytetty alla olevassa lauseessa:

Tavoitteenamme on kasvaa puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön tähtäävän korkealaatuisen tuotevalikoiman avulla.

Ahlstromin nykyistä ja tulevaa tuotetarjontaa ohjaavat maailmanlaajuiset megatrendit, jotka vaikuttavat kansantalouksiin, yhteiskuntiin ja ympäristöön. Seuraavilta sivuilta voit lukea, miten näiden megatrendien – **LUONNONVAROJEN NIUKKUUS, YMPÄRISTÖTIETOISUUS, KEHITTYVÄ TERVEYDENHUOLTO, VÄESTÖLLISET MUUTOKSET JA KAUPUNGISTUMINEN** – luomiin haasteisiin vastaaminen tuottaa paljon kiinnostavia tulevaisuuden kasvumahdollisuuksia. Tuotteemme vastaavat asiakkaiden tarpeisiin, jotka syntyvät entistä tiukemmasta ympäristöasioiden valvonnasta sekä puhtaan veden, luotettavan mutta kohtuuhintaisen terveydenhuollon ja kustannustehokkaan energiantuotannon kysynnästä. Strategiamme mukaisesti olemme mukana luomassa puhtaampaa ja terveellisempää elinympäristöä koko maapallolla.

Megatrendi:**LUONNONVAROJEN
NIUKKUUS, ENERGIA JA
YMPÄRISTÖ**

Joka vuosi käytämme maapallon luonnonvaroja nopeammin kuin ne ehtivät uusiutua. Energiavarojen, mineraalien ja luonnonvarojen kysyntä kasvaa samassa tahdissa maapallon väestön kanssa. Samanaikaisesti ihmiset eri puolilla maailmaa ovat entistä huolestuneempia veden, ilman ja maaperän laadun heikkenemisestä. Tämä ei ole pitkällä aikavälillä kestävää, minkä vuoksi meidän on pyrittävä saamaan enemmän aikaan vähemmällä resursseilla.

**Ahlstrom Disruptor®
-teknologia**

Erilaisiin vedenpuhdistussovelluksiin sopiva kemikaaliton ratkaisu, jonka käyttö ei vaadi lainkaan sähköä.

Tehokkaampaa luonnonvarojen hyödyntämistä

Tuotteidemme suunnittelussa pyrimme pitämään niiden koko elinkaaren ympäristövaikutukset mahdollisimman pieninä. Tässä auttaa EcoDesign-periaate, jossa uusiutuvien ja ympäristöystävällisten raaka-aineiden käyttöä kannustetaan samalla kun vaarallisten kemikaalien käyttöä pyritään vähentämään tai lopettamaan se jopa kokonaan. Pyrimme vähentämään tuotantoprosesseissamme veden ja energian käyttöä ja jätteiden syntymistä.

**Puhtaampaa vettä ja
ilmaa, tehokkaampaa
energiantuotantoa**

Meillä on vedenpuhdistukseen tarkoitettuja suodatusratkaisuja ja sisäilmasuodatustuotteita, jotka parantavat miljoonien ihmisten elämänlaatua. Energiantuotannossa valmistamamme materiaalit parantavat kaasuturbiinien ja tuulivoimaloiden tehokkuutta ratkaisevalla tavalla.



Ahlstrom Trinitex®

Kaasuturbiinien roottoreita suojaava ilmansuodatinmateriaali, joka tekee mahdolliseksi kustannustehokkaan ja vähäpäästöisen energiantuotannon.



Ahlstrom Captimax™

Luokkansa paras polttoaineen suodatuksessa käytettävä materiaali, joka vähentää päästöjä ja mahdollistaa suodatinkoon pienentämisen.

Ahlstrom Flow2Save™

Sisäilman laatua parantava korkealaatuinen suodatinmateriaali, joka maksimoi ilman virtauksen ja vähentää energiakulutusta.



Ahlstrom AceBlade™

Ainutlaatuinen lasikuitupohjainen lujite, joka vähentää tuulivoimaloissa käytettävien lapojen raaka-ainekustannuksia ja tekee mahdolliseksi entistä pidempien ja kevyempien lapojen valmistuksen.

Ympäristöystävällistä liikennettä

Olemme maailman johtava toimija ympäristöystävällisen liikenteen alalla. Meillä on kattava valikoima henkilöautoihin ja raskaisiin kuorma-autoihin tarkoitettuja suodatinmateriaaleja, jotka on suunniteltu vähentämään ilmaan joutuvia päästöjä sekä polttoaineenkulutusta. Samalla suodattimien kokoa voidaan pienentää entisestään. Näin tuotteemme tehostavat suorituskykyä ja luonnonvarojen käyttöä.

**TERVEYDENHUOLLON
UUDET TARPEET**

Terveydenhuoltoon liittyvät tarpeemme muuttuvat nopeasti erityisesti länsimaissa, joissa väestö ikääntyy nopeasti. Lääketieteelliset testit ja kokeet on helpompi tehdä kotioloissa tai muualla sairaalaympäristön ulkopuolella. Toisaalta vaikeasti hoidettavat infektiot ovat yleistyneet sairaaloissa, minkä vuoksi leikkauksissa käytettäville suojakankailta vaaditaan entistä enemmän.

Terveytesi ja turvallisuutesi tähden

Tuotteita laboratorio- ja hoitopaikalla tehtäviin lääketieteellisiin testeihin ja diagnooseihin

Kuitupohjaisten komponenttiemme ansiosta näytteiden kerääminen onnistuu entistä paremmin, helpommin ja kustannustehokkaammin. Tämä on vastauksemme väestön ikääntymiseen sekä tarpeeseen saada entistä henkilökohtaisempaa hoitoa ja tehdä lääketieteelliset kokeet entistä useammin kotona.

Turvallisia ja helppokäyttöisiä kertakäyttöisiä sairaalakankaita

Leikkaussalissa toimiville lääkäreille ja hoitajille tarkoitetut sairaalakankaamme ovat ennennäkemättömän pehmeitä ja mukavia. Miellyttävyydestään huolimatta ne ovat kuitenkin myös pistonkestäviä, mikä antaa suojan haavoilta ja kontaminaatiolta.





Ahlstrom ReliaFlow™

Kuitupohjainen materiaali, joka tekee kehon nesteistä otettavien näytteiden keräämisestä ja säilyttämisestä helppoa. Luotettavasti toimiva materiaali säästää asiakkaan aikaa ja resursseja, sillä sitä voidaan käyttää lukuisissa kohteissa raskaus-testeistä huumetesteihin.



Ahlstrom TenderGuard™

Uusi, entistäkin pehmeämpi ja mukavampi kuitukangas suojaa potilaita ja sairaalalahenkilökuntaa leikkaussalissa.



Ahlstrom Reliance® Tandem

Kertakäyttöiset sterilointikärreratkaisumme on valmistettu kuitukankaista tai paperista. Materiaalit ovat suosituimpia kuin tavanomaiset liinat, sillä ne tarjoavat suojan bakteereita vastaan. Samalla ne ovat tärkeä linkki ketjussa, jolla ehkäistään sairaalabakteerien leviämistä.

Ahlstrom Reliance® Tandem, tai välipaperi, yhdistää kaksi arkkikerrosta, joissa kussakin on erinomainen suorituskyky kaksikerrosten sterilointikärreratkaisuiden ansiosta.

Megatrendi:**VÄESTÖNMUUTOKSET JA
KAUPUNGISTUMINEN**

Maailman väestö kasvaa ja keskiluokka vaurastuu erityisesti kehittyvissä maissa, kuten Kiinassa, Intiassa ja Brasiliassa. Samaan aikaan yhä useammat muuttavat maaseudulta kaupunkeihin. Elintason ja elämäntyylin muuttamisen myötä asumiseen ja luonnonvarojen käyttöön kohdistuvat paineet ovat valtavia. Samalla ruoantuotannon turvallisuus ja ekologinen kestävyys huolettaa meitä entistä enemmän.

Ratkaisuja arkeeseen

**Toiminnallisia materiaaleja
rakentamiseen ja sisustukseen**

Olemme johtava rakentamisessa ja kodinsisustuksessa käytettävien laadukkaiden toiminnallisten materiaalien tuottaja. Esimerkkejä ovat helppokäyttöiset, kohtuuhintaiset tapettimateriaalit, jotka ovat Kiinan kaltaisten kehittyvien maiden keskiluokan suosiossa. Edullisesta hinnastaan huolimatta materiaaleilla saa omannäköistä ilmettä sisustukseen.

**Innovatiivisia ja ekologisesti
kestäviä elintarvike- ja
juomapakkauksia**

Tuotamme turvallisia, helppokäyttöisiä ja innovatiivisia tuotteita elintarvike- ja juomapakkauksiin. Ihmiset odottavat yrityksiltä vaihtoehtoisia ratkaisuja, jotka ovat yhtä aikaa ympäristöystävällisiä ja helppokäyttöisiä, ja me pyrimme vastaamaan näihin odotuksiin. Esimerkiksi kompostoituvien rasioidemme tarkoitus on korvata alumiinista tai polyesterista valmistetut tuoreiden elintarvikkeiden ja einesten pakkaukset.



Ahlstrom EasyLife™

Toiminnallinen ja helppokäyttöinen tapettituoteperhe, joka mahdollistaa yksilölliset kuosit ja digitaalisen painamisen.



Ahlstrom BioWeb™

Täysin kompostoitava ja biohajoava materiaali, joka parantaa teen makua ja tekee teenjuonnista entistä suuremman elämyksen.

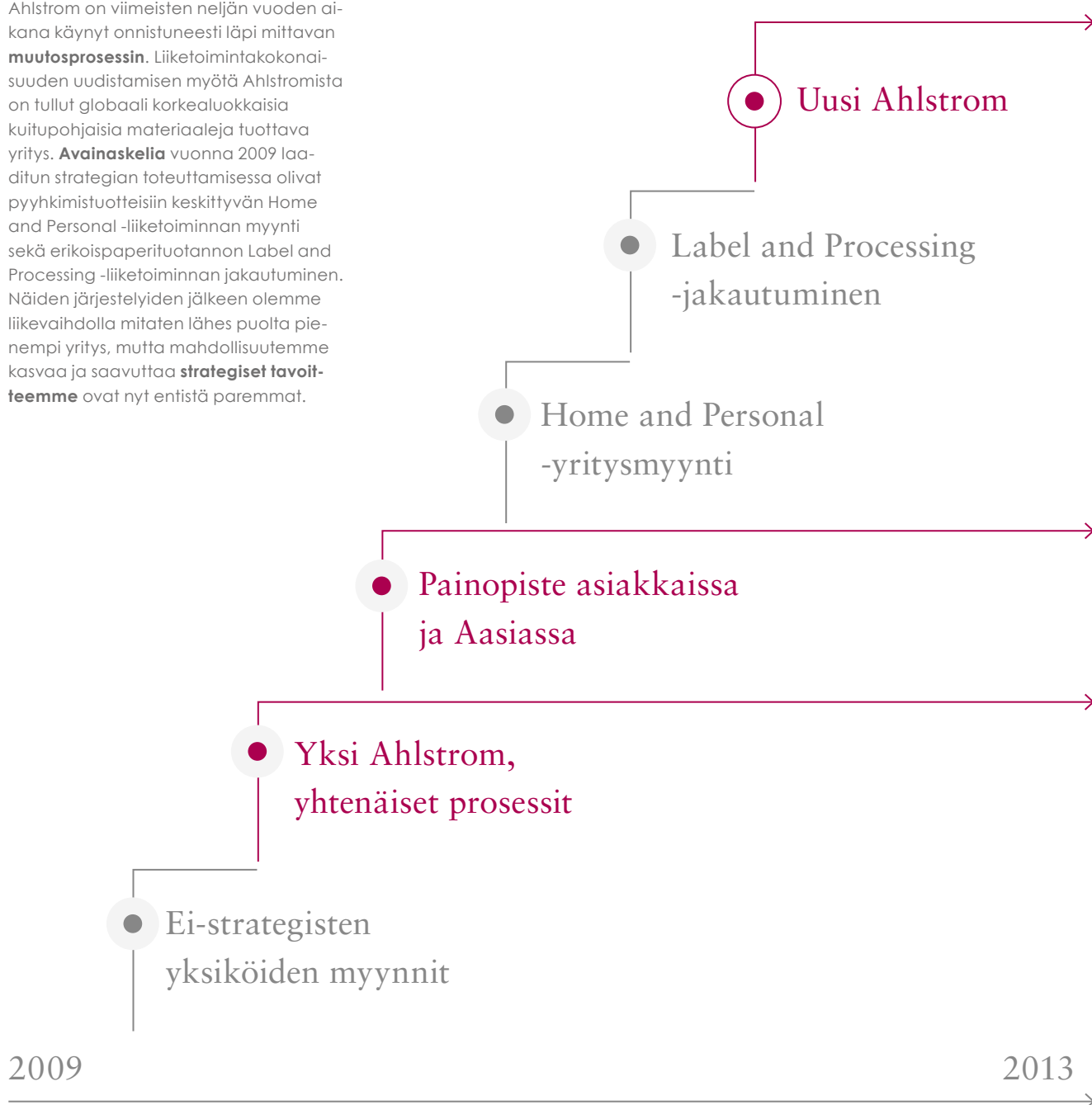


Ahlstrom NatureMold™

Uusiutuva pakkausmateriaali, joka korvaa elintarvikerasioissa ja pakkauksissa käytetyn alumiinin ja muovin.

Onnistunut muutosprosessi 2009–2013

Ahlstrom on viimeisten neljän vuoden aikana käynyt onnistuneesti läpi mittavan **muutosprosessin**. Liiketoimintakokonaisuuden uudistamisen myötä Ahlstromista on tullut globaali korkealuokkaisia kuitupohjaisia materiaaleja tuottava yritys. **Avainaskelia** vuonna 2009 laaditun strategian toteuttamisessa olivat pyyhkimistuotteisiin keskittyvän Home and Personal -liiketoiminnan myynti sekä erikoispaperituotannon Label and Processing -liiketoiminnan jakautuminen. Näiden järjestelyiden jälkeen olemme liikevaihdolla mitaten lähes puolta pienempi yritys, mutta mahdollisuutemme kasvaa ja saavuttaa **strategiset tavoitteemme** ovat nyt entistä paremmat.



Strategia perustuu kolmeen vahvuusalueeseen

Yhdessä luominen ja avoin innovaatio
Teknologia- ja tuotantoalustat
Maailmanlaajuinen toiminta ja paikallistuntemus

Strategian mahdollistajat

Ahlstromin tavoitteena on kasvaa puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön tähtäävän korkealaatuisen tuotevalikoiman avulla. Strategiamme perustuu kolmeen vahvuusalueeseen: **Yhdessä luomisen ja avoimen innovaation** kautta voimme tuoda markkinoille kilpailijoista erottuvia tuotteita yhteistyössä asiakkaidemme ja yhteistyökumppanimme kanssa. Meillä on **teknologia- ja tuotantoalustat**, joiden kautta käytössämme on ainutlaatuisia kuitujen, kemian ja materiaalitekniikan osaamista. Näitä täydentävät joustavat tuotantomenetelmät sekä uusiutuvien materiaalien hyödyntäminen. Yhdistämällä **maailmanlaajuisen toiminnan ja paikallistuntemuksen** meillä on käytössämme globaali tuotevalikoima, joka räätälöidään paikallisten tarpeiden ja asiakaspalvelumahdollisuuksien mukaiseksi.

Tuotteita, joilla on tarkoitus

Tuotteitamme käytetään lukuisissa teollisuuden ja arkielämän sovelluskohteissa lääketieteellisistä testeistä moottorisuodattimien kautta teepusseihin. Tuotteissamme hyödynnetään uusiutuvia raaka-aineita, ja ne on suunniteltu niin, että asiakkaidemme tuotteiden elinkaari-vaikutukset jäävät mahdollisimman pieniksi. Voimme siis toden teolla puhua tuotteista, joilla on tarkoitus. Seuraavassa esittelemme tärkeimmät markkinasegmenttimme.

PALVELEMME SEURAAVIA MARKKINA-ALUEITA:

ELINTARVIKKEET & JUOMAT	TERVEYDENHUOLTO & BIOTEKNOLOGIA	KULJETUS	ENERGIA & YMPÄRISTÖ	RAKENTAMINEN & SISUSTAMINEN
Materiaaleja elintarvike- ja juomapakkauksiin, veden suodattamiseen sekä kodinhoidon sovelluksiin	Materiaaleja terveydenhuollon kankaisiin, diagnostiikkaan ja erilaisiin bioteknologia- ja laboratoriosovelluksiin	Materiaaleja autojen ja raskaan liikenteen ilman, öljyn ja polttoaineen suodatukseen, lujitteisiin ja muihin kuljetusteollisuuden sovelluksiin	Materiaaleja energian tuotantoon, kaasuturbiineihin ja muihin elinympäristöön liittyviin sovelluksiin	Materiaaleja rakentamiseen ja sisustamiseen, kuten tapetteihin, lattia-materiaaleihin ja maalarinteippiin

Näitä markkinoita palvelevat viis liiketoiminta-alueettamme: **ADVANCED FILTRATION, BUILDING AND ENERGY, FOOD, MEDICAL** sekä **TRANSPORTATION FILTRATION**.

Tämä rakenne on ollut voimassa 1.1.2014 lähtien jolloin aiempi Food and Medical -liiketoiminta-alue jaettiin kahteen segmenttiin.

Haluamme kasvaa yhdessä asiakkaidemme kanssa

Nykyiset liiketoimintamme ja valitsemamme markkinasegmentit tarjoavat hyvät mahdollisuudet globaaliin kasvuun. Ahlstrom on lisäksi kartoittanut uusia keskeisiä kasvualueita, jotka liittyvät puhtaaseen veteen, lääketieteelliseen testaamiseen sekä rakennus- ja kuljetusteollisuuden käyttämiin komposiittimateriaaleihin. Nykyinen ja tuleva liiketoimintamme tuottaa yhteiskunnan käyttöön puhdasta ilmaa ja juomavettä, tehokasta energiankäyttöä, keveitä ja kestäviä rakenteita sekä turvallista terveydenhuoltoa.

Merkittäviä kasvumahdollisuuksia

Nimeämillämme kolmella merkittävällä kasvumahdollisuuden alueella – puhdas vesi, terveydenhuollon diagnostiikka ja komposiittimateriaalit – odotamme kasvuvauhdin lähivuosina ylittävän maailmantalouden kasvutahdin. Näiden markkinoiden taustalla ovat voimakkaat megatrendeihin liittyvät kasvutekijät. Puhdaan veden ja terveydenhuollon diagnostiikan alalla Ahlstromilla on jo nyt ainutlaatuisia, kilpailijoista selkeästi erottuvia tuotteita ja ratkaisuja. Komposiittimateriaaleissa yhtiö vahvistaa parhaillaan tuote- ja teknologiakehitysosaamistaan ja valmistelee liikenteen ja rakentamisen sovelluskohteisiin tarkoitettujen biokomposiittimateriaalien markkinoille tuomista.

“

Meillä on kestäviä ja tuottoisia kasvumahdollisuuksia.

”

NYKYINEN LIIKETOIMINTA

BIOTEKNOLOGIA- JA LABORATORIOSOVELLUKSET

TAPETTIMATERIAALIT

ERITYISVAHVIKKEET

TERVEYDENHUOLLON KANKAAT

ELINTARVIKE- JA JUOMAPAKKAUKSET

SUODATUS (ILMA, ÖLJY, POLTTOAINE, VESI)

MERKITTÄVIÄ KASVUMAHDOLLISUUKSIA

PUHDAS VESI

TERVEYDENHUOLLON DIAGNOSTIIKKA

KOMPOSIITTIMATERIAALIT

NYKYISET JA TULEVAT LIIKETOIMINNAT – VAIKUTUS YHTEISKUNTAAN

PUHDAS JUOMAVESI

PUHDAS ILMA

ENERGIATEHOKKUUS

HYVINVOINTI JA ELÄMÄNLAATU

TURVALLINEN TERVEYDENHOITO

KEVYET JA KESTÄVÄT RAKENTEET

Olemme valmiita kehittymään

Saavuttaaksemme strategiset prioriteettimme meidän on:

- 1 vahvistettava mahdollisuuksiamme rakentaa suorituskykyinen kulttuuri
- 2 investoitava uusien tuotteiden ja liiketoiminnan kehitykseen niin, että voimme tarjota asiakkaillemme lyömättömän tuotevalikoiman
- 3 hankittava uutta osaamista valikoiden tehtyjen yrityskauppojen ja investointien sekä kumppanuuksien kautta
- 4 oltava entistä parempia oman taloutemme, yhteiskunnan ja ympäristön näkökulmasta ja oltava mukana luomassa kestävää kasvua

Vakaata strategian toteuttamista

Label and Processing -liiketoiminnan ja-kautumisen päätökseen saattaminen oli merkittävä merkkipaalu strategiamme toteuttamisessa. Samalla se oli muutama vuosi sitten aloittamamme muutosprosessin kulminaatiopiste.

Edistymme hyvin uusien tuotteiden tuomisessa markkinoille kun tuplasimme tuotelanseerauksien määrän verratuna edelliseen vuoteen. Samalla uusien tuotteiden osuus liikevaihdostamme kasvoi ja etenemme hyvin kohti pitkänajan tavoitettamme tällä saralla.

Jatkamme marginaalien parantamista kohentuneen tuotevalikoimamme avulla ja lanseeramme uusia tuotteita parantaaksemme myyntivalikoimaamme ja kannattavuuttamme vuonna 2014. Laajennetun kulujen sopeuttamisohjelmamme toteuttamisella on myös tärkeä vaikutus. Lisäksi meidän tulee huolehtia siitä, että määriteltyjen uusien toimintojen taloudellisen suorituksen suunnanmuutos saadaan vakaasti toteutettua.

Tukeaksemme puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön pohjautuvan strategiamme toteuttamista olemme määritelleet uudelleen kolme painopistealuetta. Nämä on kuvattu viereisessä laatikossa.

Painopistealueet

LIIKETOIMINNAN VOITTAMINEN

- Enemmän myyntiä uusien kontaktien ja paremman voittoprosentin avulla
- Asiakassitoutuneisuuden, -palvelun ja -uskollisuuden parantaminen
- Marginaalien parantaminen

USIEN TUOTTEIDEN KAUPALLINEN MENESTYS

- Erikoistuneet tuotteet puhtaaseen ja terveeseen elinympäristöön
- Nopeutettu prosessi ideasta kaupalliseen tuotantoon
- Arvon luominen tuotteilla ja sen selkeä viestiminen

KORKEA SUORITUSKYKY

- Tavoitteiden saavuttaminen ja ylittäminen
- Lupauksien ja korkean laadun pitäminen
- Oppimiskulttuurin luominen

AHLSTROMIN LIIKETOIMINTAMALLI

Ahlstromin liiketoiminnan ydintä on lisäarvon tuottaminen ihmisille, ympäristölle ja koko yhteiskunnalle.

Ahlstromin liiketoiminnan ydintä on lisäarvon tuottaminen ihmisille, ympäristölle ja koko yhteiskunnalle. Lisäarvon tuottaminen ihmisille käsittää asiakkaat, työntekijät, osakkeenomistajat sekä yhteisöt, joita palvelemme. **Puhtaan ja terveellisen elinympäristön saavuttamiseksi tarjoamillamme tuotteilla luodaan jaettua arvoa.** Niillä puhdistetaan vettä ja ilmaa, tuotetaan ympäristöystävällistä energiaa ja liikennettä, edistetään ihmisten terveyttä suojaavilla terveydenhuollon sovelluksilla ja parannetaan elämänlaatua rakentamisen ratkaisulla.

Tuotantopääomamme koostuu kaikista merkittävimmistä kuitupohjaisille materiaaleille tarkoitetuista rainausmenetelmistä, jotka ovat käytössä 29 tehtaassamme 13 eri maassa. Vesi on yksi **luonnonvarojen pääomistamme, sillä vettä käytetään yleisimmissä valmistustekniikoissa kuitujen hajottamiseen.** Viime vuonna käyttämästämme kuidusta 83 prosenttia oli peräisin uusiutuvista lähteistä. Kyseenalaisista lähteistä peräisin olevaa kuitua emme käytä lainkaan, vaan kaikki sertifioiduissa tuotantolaitoksissamme käyttämäme puu on hankittu vastuullisesti hoidetuista metsistä. Pyrimme kestävyyyteen myös vedenkäytössä.

Mahdollisimman suuren jaetun yhteiskunnallisen arvon tuottamisen lisäksi tavoitteenamme on myös pitää omat haitalliset vaikutuksemme mahdollisimman pieninä. Tuotekehityksemme lähtökohtana ovat EcoDesign ja vihreän kemian periaatteet. Tuotantolaitoksillamme on käytössä työterveys- ja turvallisuusjärjestelmät sekä ympäristöjärjestelmät. Haluamme tehdä asiat oikein: hyödynnämme resurssit tehokkaasti ja pidämme jätteen määrän mahdollisimman pienenä.

Henkilöstöpääomamme koostuu 3 547 erilaisesta työleen omistautuneesta työntekijästä 24 eri maassa. Voimana, joka tekee meistä "Yhden ja yhtenäisen Ahlstromin", toimivat **yhteiset arvomme:** vastuullinen toiminta, arvon luominen sekä oppiminen ja uudistuminen. Meillä on myös yhteinen **visio:** haluamme kasvaa yhdessä asiakkaidemme kanssa, innostaa ihmisiä ja suhtautua intohimoisesti uusiin ideoihin.

Olemme ylpeitä siitä, miten hyvin tunemme kuidut, kemian ja prosessit – se on **älyllistä pääomaamme.** Strategiset tavoitteemme pystymme parhaiten saavuttamaan silloin, kun kehitämme puhtaan ja terveen elinympäristön saavuttamiseksi tarjoamiamme tuotteita hyödyntämällä **sosiaalista pääomaamme** eli harjoittamalla yhdessä luomista ja avointa innovaatiota yliopistojen, tutkimuskeskusten ja oman teollisuudenalamme yhteistyökumppanien kanssa.

Olemme viime vuosina panostaneet paljon kyvykkyksiemme parantamiseen ja prosessiemme yhtenäistämiseen, jotta olemme asiakaslähtöisempi yritys. Erilaisista pääomalajeista tuotettavan lisäarvon tehokkuuden ratkaisee se, miten hyvin **ydinprosessimme** toimivat.

Arvoketjussa olemme liiketoiminnasta riippuen yhdestä kolmeen askelen päässä loppukäyttäjistä tai kuluttajasta. Uuteen kasvustrategiaamme kuuluu, että voimme vahvistaa lisäarvon tuotantoamme myös liiketoimintamalliamme laajentamalla.

TALOUDELLINEN PÄÄOMA

- Oma pääoma 341,4 miljoonaa euroa, korolliset nettovelat 291,7 miljoonaa euroa
- Kokonaislikviditeetti, mukaan lukien kassa ja käyttämättömät sitovat luottolimiitit, oli 290,4 miljoonaa euroa vuoden 2013 lopussa. Lisäksi Ahlstromilla oli käyttämättömiä ei-sitovia luottolimiittejä ja konsernitililimiittejä yhteensä 140,9 miljoonaa euroa.

TUOTANTOPÄÄOMA

- Kaikki tärkeimmät rainaus-tekniologiat
- 29 tehdasta 13 maassa

ÄLYLLINEN PÄÄOMA

- Tuotekehityskulut 1,9 % liikevaihdosta (jatkuvat toiminnot)
- 12 patenttiperihakemusta, myönnettyjen patenttien kokonaismäärä 431 vuoden 2013 lopussa
- Tuotekehityskeskukset Ranskassa ja Kiinassa

LUONNONVAROJEN PÄÄOMA

- 83 % kuiduista ovat peräisin uusiutuvista lähteistä
- Vedenkäyttö vuodessa 24,7 miljoonaa kuutiota
- Kemikaalit
 - Pigmentit
 - Fossiiliset polymeerit
 - Täyte- ja sidonta-aineet

HENKILÖSTÖPÄÄOMA

- 3 547 työntekijää 24 maassa
- Heistä vähintään 24 % on kandidaatin tutkinto

SOSIAALINEN PÄÄOMA

- Yhdessä luominen ja avoin innovaatio yliopistojen, tutkimuskeskusten ja teollisuusyhdistysten kanssa

AHLSTROM

VISIO
 INNOSTAMME IHMISIÄ –
 SUHTAUDUMME INTOHIMOISESTI UUSIIN IDEOIHIN –
 KASVAMME YHDESSÄ ASIAKKAIDEMME KANSSA

VALUES
 VASTUULLINEN TOIMINTA – ARVON LUOMINEN –
 OPPIMINEN JA UUDISTUMINEN



ARVOA OSAKKEENOMISTAJILLE

- Osakkeenomistajan kokonaistuotto oli -12,6 % vuonna 2013

JAETTU ARVO YHTEISKUNNALLE

- Nykyiset ja tulevat liiketoiminnat – vaikutus yhteiskuntaan:
 - └ Puhdas juomavesi
 - └ Puhdas ilma
 - └ Energiatehokkuus
 - └ Hyvinvointi ja elämänlaatu
 - └ Turvallinen terveydenhoito
 - └ Kevyet ja kestävät rakenteet

VAIKUTUS YMPÄRISTÖLLE

- Vuoden 2013 päästöt:
 - └ Ilmaan: 313 880 tonnia hiilidioksidia
 - └ Veteen: 188 tonnia (kiintoainepitoisuus)
 - └ Maaperään: 6 614 tonnia kaatopaikkajätettä
- Tavoitteena vähentää:
 - └ Hiilidioksidipäästöjä
 - └ Kaatopaikkajätteen eliminointi vuoteen 2015 mennessä

ARVOKETJU



VAIKUTUS YHTEISÖILLE

- Työllisyys
- Paikalliset ja kansalliset verot
- Lahjoitukset

HALLINNOINTI

Ahlstrom noudattaa hallinnossaan siihen sovellettavaa lainsäädäntöä ja säännöstöä, yhtiöjärjestystään sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.

Ahlstrom Oyj on suomalainen NASDAQ OMX Helsingissä (Helsingin pörssissä) noteerattu osakeyhtiö. Yhtiö noudattaa hallinnossaan siihen sovellettavaa lainsäädäntöä ja säännöstöä, yhtiöjärjestystään sekä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia.

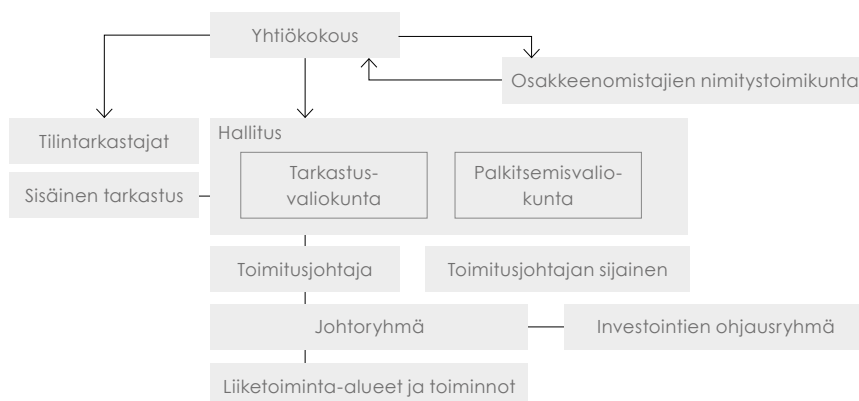
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmää kuvataan tarkemmin Ahlstromin hallintoelimet, niiden vastuut ja kokoonpanot. Siinä käydään läpi päätöksenteon prosessit ja määritellään ihmiset, jotka ovat vastuussa hallinnosta. Tämän lisäksi selvityksessä on tunnistettu yhtiön kohtaamat merkittävimmät riskit ja miten näitä riskejä hallitaan. Tilintarkastajien valinnasta ja palkkioista on kerrottu, kuten myös siitä miten yhtiö toimii lakien ja säännösten noudattamisessa.

Yhtiön tarkastusvaliokunta on hyväksynyt selvityksen, ja yhtiön tilintarkastaja on tarkastanut sen. Tämä selvitys on julkaistu erillisenä raporttina Ahlstromin verkkosivuilla www.ahlstrom.fi/fi ja se on liitetty osaksi tilinpäätöstä vuodelta 2013.

Yhtiökokous

Yhtiökokous on Ahlstromin ylin päättävä elin, joka kokoontuu yleensä kerran vuodessa. Sen tehtävät ja toimintatavat on määritelty osakeyhtiölaissa ja yhtiön yhtiöjärjestyksessä. Yhtiökokouksella on yksinomainen toimivalta päättää tietyistä tärkeistä asioista, kuten yhtiöjärjestyksen muuttamisesta, tilinpäätöksen vahvistamisesta, osingonjaosta sekä hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien valitsemisesta.

Ahlstrom järjesti kaksi yhtiökokousta vuonna 2013. Varsinainen yhtiökokous pidettiin 27.3.2013 Helsingissä ja ylimääräinen yhtiökokous 4.7.2013 Helsingissä.



Ulkoinen sääntely

Osakeyhtiölaki, arvopaperi-markkinalaki, muu sovellettava lainsäädäntö

Arvopaperi-markkinasääntely

Sisäinen sääntely

Yhtiöjärjestys, hallituksen työjärjestys, tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan työjärjestykset, osakkeenomistajien nimitystoimikunnan työjärjestys, lakien ja säännösten noudattamista koskeva ohjelma sekä mm. sopimusten hyväksyntään, taloudelliseen tiedottamiseen, konsernin riskienhallintaan, luottoriskeihin, rahoitukseen, investointeihin, henkilöstöhallintoon, immateriaalioikeuksiin, tietohallintoon, myyntisopimuksiin, hankintaan, vastuullisuuteen ja työturvallisuuteen liittyvät ohjeet

Hallitus

Hallituksella on yleinen toimivalta kaikissa niissä asioissa, jotka eivät lainsäädännön tai yhtiöjärjestyksen mukaan kuulu yhtiön muulle toimielimelle. Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja sen toimintojen asianmukaisesta järjestämisestä. Vuonna 2013 hallitus piti 11 kokousta, joista kolme pidettiin puhelimitse. Tämän lisäksi hallitus teki kuusi kirjallista päätöstä.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus asettaa vuosittain tarkastusvaliokunnan ja voi tarvittaessa yhtiökokousta seuraavassa järjestäytymiskokouksessaan asettaa myös muita pysyviä valiokuntia. Hallituksen työjärjestykseen kuuluu asettaa myös palkitsemisvaliokunta. Ennen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan perustamista varsinaisessa yhtiökokouksessa 2013 hallitus asetti myös nimitysvaliokunnan.

Nimitystoimikunta valmistelee yhtiökokoukselle esitettävät ehdotukset hallituksen jäsenistä ja heidän palkkioistaan sekä hallituksen valiokuntien ja nimitystoimikunnan jäsenten palkkioista. Nimitystoimikunnan jäseninä ovat yhtiön kolmen suurimman osakkeenomistajan edustajat, minkä lisäksi jäsenenä on yhtiön hallituksen puheenjohtaja ja yhtiön hallituksen jäseneksi nimittämä henkilö.

Selvityksessä kerrotaan myös hallituksen ja yhtiön ylemmän johdon palkitsemisesta sekä hallituksen ja sen valiokuntien kokousten määrästä ja osallistumisprosentista. Lisätietoa palkkioista mukaanlukien bonukset, pitkän aikavälin kannustinohjelmat sekä eläke-etuudet, löytyy verkkosivuilla www.ahlstrom.fi/fi julkaistusta vuoden 2013 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Hallituksen ja johtoryhmän jäsenten valokuvat ja lyhyet esittelyt sekä osakemistukset löytyvät tämän raportin sivuilta 22–23. Tarkempaa tietoa löytyy verkkosivuilta www.ahlstrom.fi/fi.

RISKIEN HALLINTA

Ahlstromin päivittäiseen toimintaan kuuluvat erilaiset merkittävät riskit ja mahdollisuudet, jotka vaikuttavat kykyymme tuottaa lisäarvoa.

Ahlstromin päivittäiseen toimintaan kuuluvat erilaiset merkittävät riskit ja mahdollisuudet, jotka vaikuttavat kykyymme tuottaa lisäarvoa. Riskeiksi määritellään kaikki, mikä voi vaarantaa strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteidemme saavuttamisen kestäväällä ja eettisellä tavalla. Riskejä ovat esimerkiksi äkilliset, odottamattomat tapahtumat, uhat, epävarmuustekijät ja menetetyt mahdollisuudet. Pääperiaatteena on näiden riskien hallitseminen siellä, missä ne syntyvät. Alla olevasta matriisista käy ilmi, miten merkittävimpiä riskejä hallitaan ja lievennetään samalla kun pyrimme muuttamaan tärkeimmät mahdollisuudet lisäarvoksi.

Tärkeintä omaisuuttamme ovat henkilöstö, kiinteistöt, kiinteä omaisuus, ansaintakyky, asiakassuhteet ja maine. Niiden varjeleminen ja turvallisuus ovat ratkaisevan tärkeitä kyvyllämme tuottaa jatkuvasti arvoa pitkällä aikavälillä. Työntekijöillemme, asiakkaillemme, osakkeenomistajillemme ja yhteisöille joissa toi-

mimme on tärkeää, että tunnistamamme riskit pysyvät mahdollisimman pieninä samalla kun kykenemme hyödyntämään mahdollisuudet.

Monia tunnistamamme riskejä voidaan pitää myös mahdollisuuksina. Viime vuosina olemme investoineet voimakkaasti prosesseihimme, minkä tarkoituksena on vahvistaa kykyämme harjoittaa liiketoimintaa kaikenlaisissa markkinaolosuhteissa. Hankinnoissa olemme ottaneet käyttöön koko yhtiön kattavan energiariskien hallintaprosessin. Puukuitumme hankitaan ainoastaan kestävän kehityksen mukaisesti hoidetuista metsistä. Tuote- ja teknologiakehityksessä keskitymme ymmärtämään niitä asiakastarpeita, joihin ei ole vielä vastattu, ja tuomaan uudet tuotteet nopeammin markkinoille. Tuotteiden suunnittelussa käytämme EcoDesign-lähestymistapaa, jonka mukaisesti suunniteltujen uusien tuotteiden koko elinkaaren aikaiset vaikutukset ympäristöön jäävät mahdollisimman pieniksi.

Riskeistä monet voidaan siis kääntää kilpailueduksi.

Vastuu

Riskienhallinnan päävastuu on Ahlstromin hallituksella. Se käsittelee tärkeimmät tunnistetut riskit ja vastaa yhtiön riskinottohalukkuuden ja riskinsietokyvyn määrittämisestä. Tarkastusvaliokunta hyväksyy konsernin riskinhallintapolitiikan, jossa määritellään riskinhallinnan puitteet ja vastuualueet, ja arvioi yhtiön riskinhallintatoimia sekä tärkeimmistä riskeistä ja niihin varautumisesta johdolle ja hallitukselle annettuja tietoja.

Yhtiön toimitusjohtaja, johtoryhmä ja muu konserni-, liiketoiminta-, tuotantolaitos- ja toimintotason johto vastaavat riskinhallintapolitiikan toteuttamisesta sekä päivittäisistä riskinhallintatoimista.

	RISKIN KUVAUS	TOIMENPITEET LIEVENTÄMISEKSI
Liiketoiminta & markkinaympäristö	<ul style="list-style-type: none"> - Suhdannevaihtelut - Kilpailukyky - Kyky nähdä muutokset asiakkaiden käyttäytymisessä ja tarpeissa 	<ul style="list-style-type: none"> - Markkinoiden kysynnän arviointiprosessi konsernitason (Integrated Business Planning) - Jatkuva markkinoiden seuranta ja tutkimus - Tuoteportfolion hallintaprosessi
Rahoitus	<ul style="list-style-type: none"> - Rahoituksen saatavuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Toimenpiteet rahoituksen järjestämiselle tuleviksi vuosiksi tehty
Toimitusketju	<ul style="list-style-type: none"> - Vaihtelut raaka-aineiden ja energian hinnoissa ja saatavuudessa - Tavarantoimittajien sääntöjen vastainen toiminta ja epäeettinen käytös 	<ul style="list-style-type: none"> - Vaihtoehtoisten raaka-aineiden ja toimittajien tunnistaminen - Hinnoittelu - Konsernitason energiariskien hallinta - Tavarantoimittajien eettiset periaatteet
Työntekijöiden turvallisuus & työvoima	<ul style="list-style-type: none"> - Turvallisuusriskit tuotannossa tehtailla - Halutun työvoiman houkutteleminen ja pitäminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Konsernitason turvallisuusstandardit ja ohjeet kaikilla toimipisteillä - Tulospalkkiot sidottu saavutuksiin työturvallisuudessa - Strateginen henkilöstön ja jatkuvuuden suunnittelu
Tehtaat, kiinteistöt & immateriaalioikeudet	<ul style="list-style-type: none"> - Vaarat kuten tulipalot, räjähdykset sekä luonnon mullistukset kuten tulvat ja myrskyt - Immateriaalioikeuksien varastaminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Selkeästi määritellyt vastuut erikoistilanteita varten kaikilla toimipisteillä - Patenttihakemukset
Lait, säädökset & politiikka	<ul style="list-style-type: none"> - Uusi lainsäädäntö ja säätely - Poliittisten voimien muuttuminen - Lakien ja säätelyn noudattamatta jättäminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Eettiset periaatteet - Laillisuuden ja ohjeiden noudattamiskoulutus - Poliittiset ja säätelyyn liittyvät riskit arvioitu yhteistyöyrityksissä ja sisäisessä investointiprosessissa (Investment Steering Team)
Ympäristö & ilmastonmuutos	<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan vaikutus ilmaan, veteen ja maaperään - Hiilijalanjälki 	<ul style="list-style-type: none"> - Tuotteiden elinkaaren arviointi - EcoDesign-lähestymistapa kaikissa tuotteissa - Toimitusketjun puut hankittu ainoastaan kestävän kehityksen mukaisesti hoidetuista metsistä

HALLITUS

31.12.2013



Pertti Korhonen ● ●
s. 1961, DI, Oulun teknillinen yliopisto
Toimitusjohtaja, Outotec Oyj
Hallituksen puheenjohtaja 2013
lähtien, hallituksen jäsen ja
varapuheenjohtaja 2011–2013.
Ahlstromin osakkeita*: 3 000

Peter Seligson ●
s. 1964, Lic. O ec. (HSG)
Partneri, Seligson & Co Oyj
Hallituksen varapuheenjohtaja 2013
lähtien, hallituksen puheenjohtaja
2007–2013, hallituksen jäsen 1999
lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: 779 600

Robin Ahlström ● ●
s. 1946, kauppat. maist. (Stanford)
diplekon. (Svenska Handelshögskolan)
Hallituksen puheenjohtaja:
A. Ahlström Oy
Ahlstromin hallituksen jäsen 2013
lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: 407 038

Lori J. Cross ●
s. 1960, M.Sc. (Eng.), MBA Rensselaer
Polytechnic, Northwestern University
Toimitusjohtaja ja perustaja,
MindSpan Consulting, LLC
Hallituksen jäsen 2010 lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: 750



Esa Ikkäheimonen ●
s. 1963, oikeustieteen kandidaatti,
Turun yliopisto
Talousjohtaja, Transocean Ltd.
Hallituksen jäsen 2011 lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: -

Daniel Meyer
s. 1967, HND, kansainvälinen kauppa,
(ECAF, Paris & IHK, Aachen)
Johtoryhmän jäsen, Bayer-konserni
Hallituksen jäsen 2013 lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: -

Anders Moberg ● ●
s. 1950
Hallitusammattilainen
Hallituksen puheenjohtaja:
OBH Nordica, Clas Ohlson AB
Ahlstromin hallituksen jäsen 2009
lähtien.
Ahlstromin osakkeita*: -

JOHTORYHMÄ

31.12.2013



Jan Lång ●
Toimitusjohtaja
s. 1957, KTM

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2009 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: 24 999

Omistussuus Ahlcorp Oy:ssä**: 28,4 %

Seppo Parvi ● ●
Talousjohtaja, toimitusjohtajan sijainen, Food and Medical -liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1964, KTM

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2009 lähtien 31.1.2014 saakka.

Ahlstromin osakkeita*: 8 333

Omistussuus Ahlcorp Oy:ssä**: 11,4 %

Fulvio Capusotti ●
Advanced Filtration -liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1972, M.Sc. (Chem. Eng.)

Ahlstromin palveluksessa vuodesta 2002. Johtoryhmän jäsen vuodesta 2013 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: -

Jari Koikkalainen ●
Transportation Filtration -liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1965, DI, eMBA

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen vuodesta 2013 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: -



Laura Railto ●
Building and Energy -liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1962, DI, Tekniikan lisensiaatti (puunjalostustekniikka).

Ahlstromin palveluksessa vuodesta 1990. Johtoryhmän jäsen 2006 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: 8 333

Omistussuus Ahlcorp Oy:ssä**: 11,4 %

Paula Aarnio ●
Henkilöstö- ja yritysvastuujohtaja
s. 1958, DI

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2009 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: 8 333

Omistussuus Ahlcorp Oy:ssä**: 11,4 %

Rami Raulas ●
Myynti- ja markkinointijohtaja
s. 1961, KTM

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2009 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: 8 333

Omistussuus Ahlcorp Oy:ssä**: 11,4 %

Luc Rousselet ●
Tuotanto- ja toimitusjohtaja
s. 1957, M.Sc. (Chem. Eng.), MBA

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2011 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: 6 000



Aki Saarinen ●
Liiketoiminnan kehittämisestä vastaava johtaja
s. 1967, DI (paperiteknologia), MBA

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2012 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: -

Paul H. Stenson ●
Tuote- ja teknologiajohtaja
s. 1962, Ph.D. (Org. Chem.)

Ahlstromin palveluksessa ja johtoryhmän jäsen 2011 lähtien.

Ahlstromin osakkeita*: -

NIMITYKSIÄ JA MUUTOKSIA ALKUVUODESTA 2014:

Sakari Ahdekivi ●
Talousjohtaja
s. 1963, KTM

Roberto Boggio ●
Medical-liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1968, M.Sc. (Econ)

William Casey ●
Pohjois- ja Etelä-Amerikasta vastaava aluemyyntijohtaja
s. 1959, B.Sc. (Chem Eng.), MBA

Omar Hoek ●
Food-liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja
s. 1969, M.Sc. (Bus. Adm.)

Arnaud Marquis ●
Building and Energy -liiketoimintasta vastaava johtaja
s. 1971, M.Sc. (Eng.), MBA

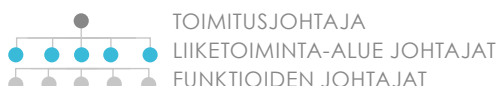
Jari Koikkalainen, Transportation Filtration -liiketoiminta-alueesta vastaava johtaja, otti nykyisten tehtäviensä lisäksi vastuulleen Asian myynnin.

Seppo Parvi erosi Ahlstromin palveluksesta 31.1.2014.

Laura Railto jätti johtoryhmän helmikuussa 2014 eroilmoituksensa jälkeen.

Rami Raulas nimitettiin Euroopasta, Lähi-idästä ja Intiasta vastaavaksi aluemyyntijohtajaksi.

Aki Saarinen jätti johtoryhmän helmikuussa 2014 eroilmoituksen jälkeen.



* Osakeomistukset 31.12.2013. Johtoryhmän osakeomistukset myös Ahlcorp Oy:n kautta.

** Ahlcorp Oy omisti 296 311 osaketta 31.12.2013.

Tarkemmat ansioluettelotiedot löytyvät osoitteesta www.ahlstrom.fi/fi

KATSE ETEENPÄIN

Nyt on aika ryhtyä lunastamaan niitä lupauksia, joita olemme antaneet.

Laajat uudelleenjärjestelyt ja liiketoimintakokonaisuuden uudistaminen on nyt saatu päätökseen, ja strateginen kasvusuunnitelmamme on valmis. On aika ryhtyä lunastamaan niitä lupauksia, joita olemme eri sidosryhmille antaneet. Matkamme tueksi olemme asettaneet itsellemme useita kunnianhimoisia taloudellisia, yhteiskunnallisia ja ympäristöön liittyviä tavoitteita.

Taloudellisena tavoitteenamme on saavuttaa 7 % liikevoitto vuoteen 2016 mennessä. Suunnitelman läpiviemiseen kuuluu laajennetun kulujen sopeuttamisohjelman toteuttaminen, valikoitujen painopisteyksiköiden suorituskyvyn parantaminen sekä nykyisten ja uusien liiketoiminta-alueidemme volyymien ja marginaalien kasvattaminen. Vuonna 2013 liikevoittoprosenttimme oli petty-myksen tuottanut 1,3 % liikevaihdosta.

Menestyksemme kannalta ratkaisevaa on, että pystymme tuomaan jatkuvasti markkinoille uusia, kilpailijoista erottuvia

tuotteita, jotka vastaavat asiakkaidemme tarpeisiin ja auttavat heitä pitämään etumatkansa. Tämä parantaa myyntivalikoimaamme ja marginaalejamme. Meidän on oltava joustavia ja ketteriä sekä valmiita muuttamaan työtapojamme. Lisäksi meidän on huolehdittava, että saamme liiketoiminnallemme rahoitusta kohtuullisin ehdoin, varmistettava raaka-aineiden saumaton tarjonta ja houkuttava oikeat ihmiset liiketoimintojemme vetäjiksi.

Viime vuonna edistymme jo hyvin liikevaihdon kasvussa vertailukelpoisin valuuttakurssein ja uusien tuotteiden osuuden kasvattamisessa myynnistä. Ei ole epäilystäkään, että työskentelemme jatkossakin lujasti näiden tavoitteiden saavuttamiseksi.

Laajemmin katsottuna suhdannevaihtelut vaikuttavat ulkoiseen ympäristöömme ja siten tuotteidemme kysyntään. Lisäksi niillä on vaikutusta tärkeimpien raaka-aineidemme hintoihin ja saatavuuteen.

Pitkällä aikavälillä tärkeimmät kasvuun vaikuttavat tekijät nousevat globaaleista megatrendeistä. Näiden megatrendien synnyttämiin tarpeisiin vastaamme tarjoamalla runsaasti erilaisia kilpailijoista erottuvia tuotteita.

Tarjoamalla korkealuokkaisia tuotteita puhtaan ja terveellisen elinympäristön saavuttamiseksi voimme pidemmällä aikavälillä tuottaa arvoa kaikille sidosryhmillemme ja yhteiskunnalle.

Tulevaisuuden näkymät

Ahlstrom esittää tulevaisuuden näkymänsä liikevaihdon osalta euromääräisenä vaihteluvälinä. Liikevoiton osalta tulevaisuuden näkymät annetaan liikevaihdon prosenttiosuuden vaihteluvälinä. Ohjeistus annetaan tilinpäätöstiedotteen tulevaisuuden näkymiä koskevassa osiossa sekä osavuositarkastuksissa.

Lisätietoa on verkkosivustollamme osoitteessa www.ahlstrom.fi/fi

Pitkäaikaiset taloudelliset tavoitteet yli suhdannevaihteluiden

LIKEVAIHTO

VÄHINTÄÄN

5%

VERTAILUKELPOINEN
VUOTUINEN KASVU

LIKEVAIHTO UUSISTA TUOTTEISTA*

VÄHINTÄÄN

20%

LIKEVOITTO**

VÄHINTÄÄN

7%

LIKEVAIHDOSTA VUOTEEN
2016 MENNESSÄ

• Implikoi 13 %:n sijoitetun
pääoman tuottoa

10%

LIKEVAIHDOSTA
VUODEN 2016 JÄLKEEN

• Implikoi 15 %:n sijoitetun
pääoman tuottoa

VELKAANTUMISASTE

PIDETÄÄN

50–80%

HAARUKASSA

* Kehitetty viimeisen kolmen vuoden aikana

** Ilman kertaluonteisia eriiä

YHTEYSTIEDOT

VIESTINTÄ



Liisa Nyssönen
Viestintäjohtaja
Puh. 010 888 4757

SIJOITTAJASUHTEET



Juho Erkkeikki
Talousviestintä- ja
sijoittajasuhdepäällikkö
Puh. 010 888 4731

Stay ahead™

Ahlstrom Oyj

PL 329, FI-00101 Helsinki
Alvar Aallon katu 3 C, FI-00100 Helsinki

Puh. 010 888 0
Faksi 010 888 4709
etunimi.sukunimi@ahlstrom.com
www.ahlstrom.fi/fi

Tänä vuonna vuosiraporttimme on jaettu kolmeen erilliseen osaan: Ahlstromin tarina 2013, Ahlstromin vastuullisuusraportti 2013 ja Ahlstromin tilinpäätös 2013. Kaikki kolme dokumenttia ovat ladattavissa PDF muodossa internet-sivuilla www.ahlstrom.fi/fi ja ne voi myös tilata painettuina. Vastuullisuusraportti on saatavilla ainoastaan englanniksi.

