

Vapo-konsernin vuosi
1.5.2018-30.4.2019

Sustainable Everyday Living

Vapo-konserni

Sustainable Everyday Living

Olemme kansainvälinen monialakonserni. Edistämme liiketoiminnoillamme puhdasta ja vettä säästävää paikallista elintarviketuotantoa, tarjoamme paikallisia polttoaineita sekä lämmön- ja höyryntuotantoratkaisuja, kehitämme uusia tuotteita saastuneen ympäristön puhdistamiseen sekä luomme hyvinvointia työllistämällä, kierrättämällä ja luomalla viihtyisiä elinympäristöjä.

Keskeiset avainluvut 1.5.2018–30.4.2019

Konsernin liikevaihto	Konsernin liikevoitto	Taseen loppusumma	Omavaraisuus- aste	Henkilöstö keskimäärin
460,8	33,3	805,8	51,3	1 061
milj. euroa	milj. euroa	milj. euroa	%	henkilöä

Toimintamaat	Vapo-konsernin yhtiöt	Omistajat
Suomi Ruotsi Viro Hollanti Espanja Saksa Australia	Vapo Oy Kekkilä-BVB Oy Kekkilä Oy BVB Substrates B.V. G&C Materials Oy Hasselfors Garden AB Kekkilä Iberia S.L. Oü Kekkilä Eesti Neova AB AS Tootsi Turvas Salon Energiantuotanto Oy	Valtiollinen omistus 50,1 % Suomen Energiavarat Oy 49,9 %

Sisällys

Toimitusjohtajan katsaus	5
Kaikella on oltava tarkoitus	9
Vapo ja hollantilainen BVB yhdistivät voimansa	11
Silta optimoituun energiatulevaisuuteen	15
Tähtäimessä satojen miljoonien liikevaihto	19
Vapo Carbons tekee puhdasta liiketoimintaa	23
Supply Chain Management	25
Group Services palvelee kaikkia konsernin toimintoja	29
Henkilöstö haluaa tehdä työtä, jolla on tarkoitus	31
Vapo luo arvoa	33
Tilinpäätös	35
Tilikausi lyhyesti	37
Vapo Oy:n hallitus	39
Hallintoperiaatteet	41
Hallituksen toimintakertomus	45
Konsernitilinpäätös	55
Laskentakaavat	60

Johan Nyberg Lakiasioista ja sisäisestä tarkastuksesta vastaava Johan siirtyi Vapoon heinäkuussa 2018 Lemminkäiseltä. Hänellä on myös KTM:n tutkinto ja kokemusta yrityskauppajuridiikasta. Ruotsin lisäksi hän pystyy tarkistamaan lakitekstit englanniksi, saksaksi ja suomeksi. Pyöräilee töihin kesät talvet.

Täytämme ihmisten perustarpeet

- Voimistamme terveellisen paikallisen ruuan tuotantoa
- Olemme mukana ratkaisemassa maailman puhtaan veden ongelmaa
- Tarjoamme paikallisia lämmitysratkaisuja
- Tarjoamme uusia ratkaisuja saastuneen ympäristön puhdistamiseen
- Luomme hyvinvointia

Tavoitteemme

- Arvostava ja innostava yrityskulttuuri
- Kestävän kehityksen edelläkävijä
- Luomme yhdessä lisäarvoa asiakkaille
- Arvostettu yrityskuva ja brändiportfolio sekä positiivinen vuorovaikutus
- Vapo Groupin kannattava kasvu ja tuloksellisuus

Megatrendit

Urbanisaatio, digitalisaatio
ja ilmastonmuutos

Arvomme
Fokus asiakkaan
menestymisessä

Tavoitteiden
saavuttaminen
yhdessä

Rohkeus uudistua

Luottamus
kunnioituksen kautta

Our Values

Focus on customer
success

Achieving together

Courage to renew

Trust through
respect

Purpose

Sustainable Everyday Living

Olemme kansainvälinen monialakonserni. Edistämme liiketoiminnoillamme puhdasta ja vettä säästävää paikallista elintarviketuotantoa, tarjoamme paikallisia polttoaineita sekä lämmön- ja höyryntuotantoratkaisuja, kehitämme uusia tuotteita saastuneen ympäristön puhdistamiseen sekä luomme hyvinvointia työllistämällä, kierrättämällä ja luomalla viihtyisiä elinympäristöjä.

Hallittu muutos energiayhtiöstä monialayhtiöksi

Vapo käy parhaillaan läpi historiansa suurinta uudistusta. Olemme matkalla kansainväliseksi monialayhtiöksi, jonka liiketoimintoja yhdistää yhteinen raaka-aine ja vastuullinen toimintatapa. Päättynyt tilikausi oli meille hyvä niin strategian toteutuksen kuin numeroidenkin valossa. Toimintaympäristömme muuttuu nopeasti ja me olemme yrityksenä sitoutuneet muutokseen.

Käynnistimme vajaat kaksi vuotta sitten Vapossa strategiaprosessin, jonka lähtökohdaksi muodostuivat maailmanlaajuiset ilmiöt ja trendit, jotka vaikuttavat Vapoon ja sen asiakkaisiin. Maailma kaupungistuu ja kaikki digitalisoituu. Ruuan kysyntä kasvaa väestönkasvun takia. Ilmasto lämpiää, ilmanlaatu heikenee ja puhtaasta maakeasta vedestä tulee nähtävissä olevassa tulevaisuudessa niukkuushyödyke.

Analysoimme millaisen toimintaympäristön tällainen maailmankuva tarjoaa yhtiölle, jonka keskeinen liiketoiminta on ollut energiaturpeen myynti. Yksiselitteinen vastaus oli: nopeasti heikkenevän. Sen jälkeen tarkastelimme mitä vahvuuksia ja resursseja meillä on tällä hetkellä ja mitä tarvitsemme lisää, jotta voimme luoda Vaposta sellaisen yhtiön, jolla on mahdollisuus menestyä nopeasti muuttuvassa maailmassa ja jolla on sosiaalinen oikeutus ja hyväksyntä olemassaoloon. Annettuina resursseina meillä on erittäin suuret turvevarannot ja maailman paras osaaminen turpeesta. Lisäksi meillä on maailmanluokan osaamista lähienergian tuotannosta ja sen digitalisoinnista sekä Kekkilän ja Hasselforsin kautta vahvat

tuotemerkit ja osaaminen harraste- ja ammattiviljelystä. Sekä erittäin sitoutunut, osaava ja motivoitunut henkilöstö.

Saimme strategian valmiiksi juuri päättyneen tilikauden alkuun mennessä. Merkittävimmät erot aikaisempaan strategiaan verrattuna olivat ammatti- ja harrasteviljelyn tuotteiden ja turvepohjaisten eläinkuivikkeiden nostaminen tulevaisuuden Vapon strategian ytimeen. Toinen

merkittävä muutos oli aivan uusien suobiomassasta ja muista luonnonmateriaaleista valmistettavien korkean jalostustasteen tuotteiden tuotekehityksen kiihdyttäminen. Energialiiketoiminnassa kasvun painopiste on asiakkaille räätälöityjen energiaratkaisujen ja -palveluiden tarjoamisessa pelkän polttoainemyynnin sijaan. Polttoaineissa haluamme kasvaa uusiutuviin polttoaineisiin.



Rakenne varmistaa strategian toteutumisen

Uusi strategia vaati tuekseen uuden konsernirakenteen. Haluamme kasvua maailmanlaajuisessa ammattiviljelymarkkinassa, kun taas energialiiketoiminnassa kotimarkkinaamme on Suomen lisäksi Ruotsi ja Viro. Maa- ja aluekohtainen organisaatiomallimme ei enää palvellut uusia tavoitteitamme.

Näistä syistä johtuen siirryimme päättäneen tilikauden alusta rakenteeseen, jossa meillä on rajat ylittävä liiketoimintaorganisaatio sekä koko konsernia palveleva Supply Chain Management-toiminto (SCM), johon on keskitetty muun muassa kaikkien maiden turvetuotanto. Samalla haemme synergioita ja parhaita toimintatapoja keskittämällä ostot ja logistiikka sekä ympäristöön ja työturvallisuuteen liittyvät toiminnot SCM-organisaatioon. Yhteiset konsernipalvelut eli talous- ja henkilöstöhallinto (HR), lakiasiat, ICT ja viestintä muodostavat yhteisen Group Services -toiminnon.

Strategia on osoittautunut ymmärrettäväksi ja helposti viestittäväksi

Toteutettu strategia- ja rakenneuudistus oli suuri. Uuden strategian jalkauttamiseksi järjestimme koko henkilöstölle tilikauden aikana kolme viestintä- ja koulutuskierrosta, joissa jalkautimme uutta strategiaa, kerroimme konsernin yhteisistä arvoista ja keskustelimme erityisesti siitä, mitä olemassaolomme oikeutuksen kiteyttävä lupauksemme Sustainable Everyday Living tarkoittaa ja mitä se meiltä kaikilta edellyttää.

Kymmenien sisäisten koulutustapahtumien viesti oli selkeä. Henkilöstö on sitoutunut uuteen strategiaan ja ymmärtää sen tavoitteet ja reunaehdot. Emme

kirjanneet vastuullisuutta erikseen arvoimme, sillä se on koko toimintamme olemassaolon edellytys. Tästä syystä laadimme tuon koko konsernia koskevan Sustainable Everyday Living -arvolupauksen kaikelle toiminnallemme.

Neljä vuoden suurta saavutusta

Tilikauden kolme merkittävintä asiaa on melko helppo nimetä. Kesä 2018 oli poikkeuksellisen lämmin ja kuiva koko Skandinaviassa. Saimme korjattua turvetta yli tavoitteen kaikissa toimintamaissamme. Tämä sitoi kassavirtaa, mutta samalla se loi meille tilanteen, jossa pystymme takaamaan energia-asiakkaillemme polttoaineet jo seuraavalle lämmityskaudelle riippumatta kesän 2019 korjuutilanteesta.

Toisena aikajärjestyksessä tapahtui Vapo-konsernin suurin uutinen vuosikymmeniin. Kerroimme lokakuussa 2018 että Kekkilä Oy ja hollantilainen BVB Substrates B.V. yhdistävät voimansa. Tammikuussa 2019 voimaan astunut järjestely loi Kekkilä-BVB Oy:stä alallaan Euroopan johtavan toimijan, jonka tuotetta viedään maailmanlaajuisesti noin 100 maahan.

Kolmas iso uutinen oli se, että Vapo

Oy rakentaa ensimmäisen turpeesta aktiivihiiltä jalostavan tehtaan Ilomantsiin. Rakentaminen käynnistyy kesällä 2019 ja tehtaan on määrä olla tuotannossa vuoden 2020 loppuun mennessä.

Tilikauden aikana Vapo Oy ja OP:n Vakuutus ja Eläkeyhteisöt perustivat Vapo Lämpövoima Ky:n, joka osallistuu aktiivisesti teollisuuden, kaupunkien ja kuntien energiakumppanina lämpövoimainvestointeihin. Vapo omistaa yhtiöstä 19,9 prosenttia, mutta vastaa kokonaan käytännön operatiivisesta toiminnasta.

Taloudellisesti tyydyttävä tilikausi

Onnistunut turvetuotanto loi hyvän pohjan tilikaudelle. Kasvaneet energiaturvevarastot ja investointi Hollannin kasvualustaliiketoimintaan heikensivät vapaata kassavirtaa, mutta muuten kaikki tunnusluvut paranivat. Kasvaneista investoinneista huolimatta yhtiön omavaraisuusaste parani hiukan 51,3 prosenttiin.

Rakennemuutos kiihtyy

Vapo on viestinyt aktiivisesti, että turpeen käyttö monipuolistuu. Ener-

”

Olemme sitoutuneet muutokseen. Toimimme alalla, jolla investointien elinkaaret ovat jopa useiden vuosikymmenten mittaisia. Pystymme uudistumalla vastaamaan markkinaehtoihin muutoksiin, mutta liian nopeat poliittiset muutokset voivat vaarantaa hallitun rakennemuutoksemme.

Vesa Tempakka Ruotsissa opiskellut ekonomi ehti aloittamaan uransa Kansallis-Osake-Pankissa. Sieltä tie vei Tetra Pakille ja saman firman palveluksessa Kanadaan ja Italiaan. Italiasta tie toi konserniyhtiö DeLavalin vetäjäksi Suomeen ja Sipoon K Hartwallin kautta Vapoon. Vesa harrastaa kuntoilua, lukemista, saarimökkeilyä ja omakotitaloasumista.

giaturpeella on oma merkittävä, joskin laskeva, rooli siirryttäessä kohti hiilineutraalia maailmaa. Kasvu- ja kuiviketurpeiden kysyntä on kasvussa niiden hyvien ominaisuuksien takia niin ruuantuotannossa kuin eläinten hyvinvoinnissa. Turvekuivike lisää eläinten hyvinvointia, vähentää tautiriskejä ja hajuhaittoja. Kasvuturve edistää ruuantuotantoa, säästää vettä, vähentää kasvitauteja ja toimii kasvualustakäytön jälkeen kierrätettävänä maanparannusaineena.

Pelkästään Suomessa istutetaan vuosittain noin 150 miljoonaa puuntainta, joista lähes kaikki on kasvatettu meidän

kasvuturpeessamme. Ilman kasvuturvetta ei meillä istutettaisi 70 000 hehtaaria uutta metsää joka vuosi. Asiat eivät ole aina yksiselitteisiä.

Aktiivihiilen valmistaminen turpeesta on vielä selkeämpi esimerkki uusista käytömuodoista. Aktiivihiilellä puhdistetaan ilmaa ja vettä. Turpeesta valmistettu aktiivihiili korvaa markkinoilla muun muassa kivihiilestä valmistettuja tuotteita.

Muutos vie aikaa

Vaikka yhtiömme uudistuu nopeasti, ei se muutu hetkessä. Olimme varsin tyy-

tyväisiä Suomen hallituksen linjauksiin siitä, että turpeen eri käyttömuodot on huomioitu.

Olemme matkalla kohti hiilineutraalia maailmaa, mutta on hyvä, että hallituksen linjaus mahdollistaa turpeen energiakäytön 2030-luvun loppuun muunakin kuin pelkkänä huoltovarmuuspoltoaineena. Turpeen käyttö on laskenut jo noin puoleen huippukulutusvuosista ja on varsin realistinen arvio, että sen energiakäyttö laskee nykyisestä puoleen seuraavan vuosikymmenen aikana.

Olen vakuuttunut, että tämä aika riittää uuden hiilineutraalimman Vapon raken-

tamiseen tietyin edellytyksin. Olemme aikaisemminkin todenneet, että matkalla hiilineutraaliuteen meillä on jo käytössä hyvä markkinaehtoinen malli, eli koko Euroopan laajuinen päästökauppa, joka ohjaa markkinoita kohti päästöttömiä energiaratkaisuja.

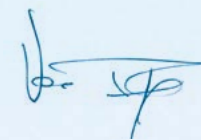
Viimeisen vuoden aikana päästöi-keuden hinta on noussut viisinkertaiseksi. Hinnan nousu vastaa käyttäjille noin seitsemän euron korotusta. Mikäli turpeen veroa nostetaan hallitsemattomasti, energiayhtiöille ei jää lyhyellä tähtäimellä muuta mahdollisuutta kuin lisätä puun käyttöä, ja se johtaa väistä-

mättä tilanteeseen, jossa ainespuuta alkaa mennä polttoon. Tällainen tilanne ei olisi missään tarkastelussa toivottavaa, saatikka järkevää.

Tilikausi on alkanut myynnillisesti normaalisti, mutta turvetuotanto on alkanut selvästi edellistä vuotta hitaammin alkukesän epävakaista säästä johtuen. Kuluva tilikausi on poikkeuksellisesti 8 kuukautta ja siirrymme vuoden 2020 alusta normaaliin kalenterivuoden käsittävään tilikauteen.

Tavoitteenamme on vauhdittaa entisestään transformaatiotamme, parantaa työturvallisuuksiamme ja henkilöstöty-

tyväisyyttämme ja luoda asiakkaillemme ja omistajillemme lisäarvoa vastuullisena yrityksenä.



Vesa Tempakka
Toimitusjohtaja

”

Tavoitteenamme on vauhdittaa entisestään transformaatiotamme, parantaa työturvallisuuksiamme ja henkilöstötyytyväisyyttämme sekä luoda asiakkaillemme ja omistajillemme lisäarvoa vastuullisena yrityksenä.



Ahti Martikainen Yli kolme vuosikymmentä viestintäalalla on opettanut sen, että kaikki kohderyhmät ovat tottuneet hyviin ja huonoihin uutisiin, mutta yllätyksiin ei totu kukaan. Kiinnostu ja kiinnosta. Niillä pääsee pitkälle. Intohimoinen rakentaja. Ennen Vapoa Ahti on rakentanut muun muassa TeliaSoneran, Alma Median ja Kansallisen Osake-Pankin viestintä- ja yhteiskuntasuhteita.

Kaikella on oltava tarkoitus

Edelliset kaksi vuotta ovat olleet tavattoman mielenkiintoista aikaa, sillä Vapo-konsernille on rakennettu uusi strategia, määritelty arvot sekä tiivistetty toiminnan tarkoitus yhteen lauseeseen. Kaikella mitä teemme, haluamme olla edistämässä vastuullista jokapäiväistä arkea, konsernin viestintä- ja yhteiskuntasuhdejohtaja Ahti Martikainen tiivistää sen, mitä Vapo toiminnallaan tavoittelee.

Kaksi vuotta sitten kesällä 2017 Vapo aloitti uuden strategian määrittelyn. Pohjan työlle loi vahvuuksien, resurssien ja kehittämiskohteiden kartoitus. Tätä kaikkea peilattiin maailman megatrendeihin. Merkittävimmät Vapon toimintaan ja uudistettua strategiaamme ohjaavia megatrendejä ovat ilmastonmuutos, kaupungistuminen, digitalisaatio sekä ympäristön ja ihmisten hyvinvointi.

Vapon strategia on kasvaa globaaleilla kasvualustamarkkinoilla, siirtyä määrätietoisesti polttoaineen toimittajan roolista kohti räätälöityjä energiaratkaisuja sekä kehittää uusia vastuullisia tuotteita, jotka perustuvat konsernin osaamiseen ja resursseihin. Edistämme liiketoimintoilamme puhdasta ja vettä säästävää paikallista elintarviketuotantoa, tarjoamme paikallisia polttoaineita sekä lämmön- ja höyryntuotantoratkaisuja, kehitämme uusia tuotteita saastuneen ympäristön puhdistamiseen sekä luomme hyvinvointia työllistämällä, kierrättämällä ja luomalla viihtyisiä elinympäristöjä.

Uusi toimintamalli otettiin käyttöön toukokuussa 2018. Organisaatio järjestettiin maan rajat ylittäväksi liiketoimintamatriisiksi, jota tukevat yhteinen Supply

Chain Management -toiminto sekä konsernin yhteiset tukitoiminnot.

Strategia havaittiin varsin nopeasti toimivaksi, ja lokakuussa 2018 Vapo kertoi järjestelystä, jolla konserniin kuuluva Kekkilä Oy ja hollantilainen BVB-Substrates B.V. yhdistivät voimansa Euroopan johtavaksi kasvualustatoimijaksi Kekkilä-BVB Oy:ksi. "Kun yhtiö otti merkittävän askeleen laajentumisessa uusille markkinoille, työstimme samaan aikaan yhteistä arvopohjaa ja testasimme erilaisia visiovaihtoehtoja koko konsernille", Martikainen kertoo.

Kesällä 2018 käynnistettiin prosessi uusien arvojen määrittelemiseksi koko konsernille. Prosessin aikana haastateltiin kymmeniä vapolaisia, analysoitiin uusimman henkilöstötutkimuksen tulokset ja pidettiin useita työpajoja, joissa arvoja määriteltiin ja hiottiin. Yhdessä henkilöstön kanssa Vapossa työstettiin arvot, jotka edistäisivät strategian toteuttamista, selkeyttäisivät johtamista sekä vahvistaisivat yhteenkuuluvuutta ja tukisivat muutosta. Strategian jalkautuksen toinen vaihe alkoi viime syksynä, kun jokainen vapolainen koulutettiin ja osallistettiin yhtiön arvoihin ja tavoitteisiin.

Yhtiön arvot ovat:

- Fokus asiakkaan menestymisessä (Focus on customer success)
- Tavoitteiden saavuttaminen yhdessä (Achieving together)
- Rohkeus uudistua (Courage to renew)
- Luottamus kunnioituksen kautta (Trust through respect)

"Arvot tukevat strategiaamme ja ne on otettu hyvin vastaan. Visio olikin vaikeampi paikka", Martikainen kertoo. Kaikkea Vapon toimintaa yhdistää yhteinen strategia, arvot sekä vastuullisuuden vaatimukset. Arvojen määrittelyn yhteydessä luotiin myös koko konsernin Purpose Statement, joka kiteyttää sen, millaisia asioita Vapo haluaa liiketoiminnallaan ja olemassaolollaan edistää. Sustainable Everyday Living tiivistää koko konsernin laajemman olemassaolon tarkoituksen, sillä kolme liiketoimintaa ovat keskenään hyvin erilaisia. Lause jätettiin englanninkieliseksi, sillä Vapo toimii seitsemässä maassa.

Sustainable Everyday Living määrittelee kaikkea sitä, mitä Vapo toiminnallaan tavoittelee.

”

Päämäärämme on, että kaikki nykyiset ja tulevat tuotteemme ja palvelumme vievät kohti määrittelemäämme tavoitteita eli kohti ratkaisuja kestävään jokapäiväiseen elämään.



Vapo ja hollantilainen BVB yhdistivät voimansa

Vuoden 2018 merkittävin tapahtuma Vapon Grow&Care-divisioonassa oli päätös Grow&Care-divisioonan ja hollantilaisen BVB Substrates B.V:n yhdistymisestä, joka astui voimaan 4.1.2019. Yhdistymisen myötä muodostui Euroopan johtava ja monipuolisin ammattiviljely- ja harrastajapuutarha-alan toimija, Kekkilä-BVB Oy. Yhdistyminen oli konkreettinen esimerkki Vapon uudesta strategiasta.

Kekkilä-BVB tarjoaa kestävästä kehitystä tukevia ja makeaa vettä säästäviä kasvualustaratkaisuja, jotka vastaavat globaaleihin puhtaan ja lähellä tuotetun ruoan sekä viihtyisien elinympäristöjen rakentamisen trendeihin. Yritysjärjestely toteutettiin siten, että perustettiin uusi yhtiö Kekkilä-BVB Oy, johon Vapo Oy siirsi kaikki Kekkilä Oy:n osakkeet ja hollantilainen Nielson Belegging en Beheer B.V. kaikki BVB Substrates B.V:n osakkeet.

Uuden yhtiön vuositason liikevaihto on noin 250 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa työskentelee noin 500 henkilöä Suomessa, Hollannissa, Ruotsissa, Virossa, Saksassa, Espanjassa ja Australiassa. Uuden yhtiön osakkeista Vapo Oy omistaa 70 prosenttia ja van Buurenin perheen sijoitusyhtiö 30 prosenttia.

Yhtiön liikevaihdosta ammattiviljelyliiketoiminta kattaa 48 prosenttia, kuluttaja- ja viherrakentaja-asiakkaille suunnattu liiketoiminta kattaa 39 prosenttia ja loput 13 prosenttia koostuu raaka-ainekaupasta, eläinkuivikkeista ja kierrätyksestä.

Liiketoiminnasta Pohjoismaat kattavat 37 prosenttia, Hollanti 27 prosenttia sekä Keski- ja Itä-Eurooppa 18 prosenttia. Yhtiöllä on Euroopan ulkopuolelle merkittävää vientiä Aasiaan, Afrikkaan ja Pohjois- ja Etelä-Amerikkaan. Myyntiä on yli sataan maahan.

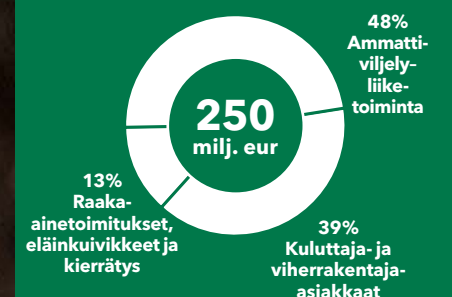
Syyt yhdistymiseen löytyvät yhtiöiden toisiaan täydentävistä vahvuuksista. Suomalainen Vapo on yksi ammattiviljelyalan suurimmista toimijoista Euroopassa ja suurin kasvuturpeen tuottaja. Yhtiö on alansa markkinajohtaja Pohjoismaissa tunnetuilla Kekkilä- ja Hasselfors Garden-brändeillään. Myös eläinkuivikkeet ja kierrätyspalvelut kuuluvat yhtiön tuoteportfolioon. Ammattiviljelytuotteita markkinoidaan Kekkilä Professional-brändillä, jolla on myyntiä yli 80 maahan. Lisäksi kasvualustoissa käytettäviä raaka-aineita myydään globaalisti.

Vuonna 1908 perustettu BVB Substrates B.V on hollantilainen perheyhtiö. BVB:n tärkeimmät liiketoiminta-alueet ovat olleet ammattiviljely, kuluttajaliiketoiminta ja viherrakentajille tarjottavat palvelut. Yhtiön toimintaa ovat ohjan-

GROW&CARE-DIVISIOONA

- Pro forma -liikevaihto noin 250 milj. eur
- Henkilöstö noin 500 henkilöä
- Kuusi omaa kasvualustatehdasta
- Vientiä yli 100 maahan
- Euroopan johtava kasvualustaraaka-aineen toimittaja

Liikevaihdon jakautuminen



Juha Mäkinen Kekkilä-BVB Oy:n toimitusjohtaja Juha Mäkisellä on kirjaimellisesti värikäs tausta. Hän meni aikoinaan Tikkurilla Oy:lle töihin, ja aina kun pigmenttitehdas siirtyi osaksi suurempaa kokonaisuutta, Juha meni mukana. Ensin Kemiralle ja sitten saksalaiselle Sachtleben Chemie GmbH:lle ja lopulta NYSE-listatun Huntsman Corporationin palvelukseen. Juha hoitaa töiden lisäksi pihaa ja perhettään ja lentää Suomen, Hollannin ja Puolan väliä.

neet asiakaskeisyys, kestävät ratkaisut sekä tutkimus ja koulutus. Yhtiöllä on ollut myyntiä pääasiassa BVB Substrates-brändin alla yli 80 maahan.

Uudessa yhtiössä yhdistyvät kumman yhtiön vahva osaaminen omilla markkina-alueillaan ja tuotekehityksessä, sekä laajentuva raaka-ainepohja. Yhdessä yhtiöt pystyvät nyt ottamaan seuraavan askeleen kohti kasvua globaaleilla markkinoilla. Myös megatrendit ovat yhdistymiselle otolliset – väestönkasvu, kaupungistuminen ja makean veden puute lisäävät merkittävästi ja puhtaasti tuotetun lähiruuan kysyntää.

Kasvu markkinoilla edellyttää myös kehityksen kärjessä toimimista. Hollanti on ”viljelyn Piilaakso”, ja Kekkilä-BVB

on vihertoimialan ekosysteemin ja uusimpien teknologioiden keskiössä. Kekkilä-BVB:n strategian painopisteenä on uusien innovaatioiden löytäminen kasvuratkaisuihin, joita voidaan käyttää lähellä loppukuluttajia. Yhteisestä tutkimusyhteistyöstä onkin jo vuosien kokemus. Yhtiö muodostaa uudenlaisen toimijan alan globaaleilla markkinoilla ja kasvaneiden resurssien myötä sillä on mahdollisuus olla yhä merkittävämpi toimija alallaan.

BVB:n vahvuutena on ollut perheyriykselle ominainen yrittäjähenkisyys ja ketteryys, jossa asiakkaiden tarpeet ovat aina olleet tekemisen keskiössä. Tämä asenne on keskeinen myös Kekkilä-BVB:n menestymisessä. Tavoitteena on toimit-

taa vaativille asiakkaille tuotteita, jotka täyttävät heidän tarpeensa täydellisesti. Yhteistyö, vastuullisuus ja asiakkaat ovat strategian ytimessä. Näin tarjontaa asiakkaille pystytään monipuolistamaan ja yhdessä viemään osaamista myös uusille markkinoille.

Keskeistä onnistumiselle on yhdessä jaetun strategian lisäksi markkina- ja asiakasymmärrys, sekä halu synnyttää yhteinen, kaikkia eri maissa toimivia työntekijöitä yhdistävä Kekkilä-BVB-kulttuuri, jossa yhdistyvät eri toimintakulttuurien parhaat piirteet. Fokus tuleekin vuonna 2019 olemaan integraatiossa, jossa luodaan vankka pohja tulevalle kasvulle.

Kekkilä-BVB:n toimitusjohtajaksi on nimetty Juha Mäkinen. Hän jatkaa myös Vapon Grow&Care-divisioonan vetäjänä. Yhtiön kotipaikka on Vantaa. Yhtiön hallituksen jäsenet ovat Mart van Buuren, Peter Jan Kuiper, Petri Järvinen, Jarmo Santala ja Vapo Oy:n toimitusjohtaja Vesa Tempakka, joka toimii myös hallituksen puheenjohtajana.



Yhteistyö, vastuullisuus ja asiakkaat ovat strategian ytimessä.



Kekkilän ja Hasselfors Gardenin kuluttajapakka-ukset uudistuivat. Kuluttajapakkaukset uudistettiin kuluttajien tarpeita paremmin palveleviksi ja informatiivisiksi. Kuluttajatesti ennusti uusien pakkausten olevan ylivoimaisesti kuluttajien mieleen sekä Suomessa että Ruotsissa. Vuoden 2018 sisäänmyynti osoitti myös jälleenmyyjien vakuuttuneen uudistuksen onnistumisesta.



Kekkilän uudet viherkalusteet sisustuslehtien suosikiksi sekä Suomessa että muualla. Kekkilän yhdessä Pentagon Designin kanssa suunnittelema viherkalusteet olivat uudenlainen vastaus kasvavalle parvekekasvattamisen trendille, jonka aallonharjalla milleniaalit kulkevat. Kalusteet päätyivät sekä suomalaisten että ulkomaalaisten sisustuslehtien sivuille, ja niiden myyntiä pilotoitiin Kekkilän uudessa verkkokaupassa.



Kestävästä kehityksestä viherrakentamisen erityisosaamisalue. Sekä Suomessa että Ruotsissa kaupungit ja kunnat kaipaavat vastuullisempia toimintamalleja viheralueiden rakentamiseen. Kekkilä ja Hasselfors Garden pystyvät tarjoamaan pitkälle erikoistuneita ratkaisuja niin hulevesien hallintaan, kattopuutarhoihin kuin biodiversiteettiä lisääviin kasvualustasekoituksiin. Suomessa kuntien sivuvirtoja voidaan hyödyntää kiertotalousperiaatteiden mukaisesti uusissa viheralueissa Kekkilän kompostointilaitosten ansiosta.



Marjanviljelyn jatkuvasti kasvava suosio vauhditti Kekkilä Professionalin kasvua globaaleilla markkinoilla. Marjanviljely on räjähdysmäisesti kasvava ammattiviljelyn osa-alue, jossa Kekkilä Professionalin kasvualustoja hyödynnetään niin Suomessa kuin Marokon kasvihuoneissakin. Suomessa Scheteligin kanssa yhdessä markkinoitavat kasvualustalevyt ovat saavuttaneet suuren suosion marjanviljelijöiden keskuudessa, ja ne ovat hyvin sovellettavissa myös uusiin ja vastuullisempiin viljelytapoihin, kuten tunneliviljelyyn.

Silta optimoituun energiatulevaisuuteen

Vuonna 2018 tehdyt yhteistyömallit vahvistavat Vapon Energy-divisioonan roolia energiamarkkinoilla teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriratkaisuiden sekä uusiutuvan energian tarjoajana. Toimimme kumppanina energiamarkkinoiden murroksessa ja luomme enemmän lisäarvoa tuottavia palveluita. Vapon energiaratkaisut sekä käyttöpäalvelu ovat toimineet hyvänä esimerkkinä energian arvoketjun automatisoinnista ja herättävät kiinnostusta myös Ruotsissa.

Vapon Energy-divisioonalla on vahvaa ydinosaa eri osa-alueilla. Liike-toimintamme koostuu teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriratkaisusta, energia- ja kaukolämpöratkaisusta sekä biopolttoaineista ja energiatuotteista. Tarjoamme asiakkaillemme aiempaa enemmän lisäarvoa tuottavia palvelui-

ta ja pyrimme kattamaan asiakkaiden tarpeet entistäkin paremmin. Tuotamme palveluita teollisuusyrityksille, energia-alan toimijoille, kunnille sekä kotitalouksille. Tuotamme energiaratkaisuja ja digitaalisia palveluita asiakaskuntamme lisäksi myös omille lämpölaitoksillemme. Energy-divisioonan kuuluvat Vapo

Oy:n Suomen energialiiketoiminnot, ruotsalainen tytäryrityksemme Neova AB:n energialiiketoiminta sekä virolaisen tytäryrityksemme AS Tootsi Turvaksen energialiiketoiminta. Energy-divisioonan liikevaihto on noin 290 miljoonaa euroa. Vapon Energy-divisioona on keskittynyt vastuullisuuteen seuraavilla

energiatuotannon avainalueilla: energiatehokkuuden parantaminen, Vapon omistamien 150 lämpölaitoksen päästöjen vähentäminen sekä asiakkaiden omien prosessien energiatehokkuuden parantaminen.

Kuluneella tilikaudella olemme keskittyneet parantamaan toiminnan luotettavuutta sekä hyödyntämään uusiutuvaa energiaa entistä paremmin. Useat asiakkaamme ovat ottaneet käyttöön uusia teknisiä ratkaisuja energiatuotannon ja kulutuksen optimointiin.

Aloitimme yhteistyön ruotsalaisen Foodhills Fastighet AB:n kanssa, jossa Neova AB vastaa yrityksen hiilineutraalista energiantuotannosta. Rakennamme Fazerille Lappeenrantaan uuden lämpölaitoksen. Utajärvellä toimimme yhteistyössä Kinnusen Myllyn kanssa, jossa myllystä ylijääneistä kauran kuorista tuotetaan energiaa lämpölaitoksessa. Tarjoamme

Sotkamon Silverille energiaa palveluna. Tuemme asiakkaitamme energiatuotannossa ja pyrimme korvaamaan paikallisilla lähteillä ja energiatehokkaila ratkaisulla.

Vapo ja OP-ryhmä perustivat 2018 yhteisen rahaston, joka sijoittaa kaupunkien, kuntien ja teollisuuden lämpö- ja voimalaitoksiin. Rahasto on kotimainen ja vastuullinen sijoittaja. Rahasto, nimeltään Vapo Lämpövoima Ky, tähtää Suomen lisäksi Ruotsin markkinoille. Voimme näiden sijoitusten kautta olla mukana vauhdittamassa tehokkaita ja ympäristöystävällisiä investointeja. Näitä ovat muun muassa uudet rakennettavat

ENERGY-DIVISIOONA

- Liikevaihto noin 290 milj. euroa
- Henkilöstö noin 200
- Toimimme Suomessa, Ruotsissa ja Virossa
- Toimitamme teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriratkaisuja sekä uusiutuvaa energiaa ja energiatuotetta siirtymäkauden polttoaineena.
- Asiakkaitamme ovat energiayhtiöt, teollisuusyritykset, kunnat, pienyritykset ja kotitaloudet.

Liikevaihdon jakautuminen



Markus Hassinen ÄF:llä maailmaa kiertänyt DI tuli Vapoon kehitysjohtajaksi kesällä 2011. Hän ehti tuskin aloittaa, kun vaihtoi lämpö- ja sähköliiketoiminnan vetäjäksi. Markus on nopea ja arvostaa nopeutta sekä hyvää pääoman tuottoa. Harrastaa golfia, valokuvausta ja hyödyntää automaattitietokirjojen avulla opiskelua.



Tavoitteenamme on tarjota enemmän lisäarvoa tuottavia palveluita asiakkaillemme.

monipolttoainelaitokset sekä vanhojen öljykäyttöisten laitosten uudistaminen ympäristöystävällisemmiksi. OP-ryhmässä mukana sijoittajina ovat eläke- ja vakuutusyhtiöt, jotka sijoittavat varoja pitkäaikaisesti ja korostavat turvaavuutta ja tuottavuutta sijoituskriteereissään.

Tavoitteet

Energy-divisioonan tavoitteena on kasvu ja kannattavuuden kehitys. Tavoitteenamme on myös asiakastytyväisyyden ja omistaja-arvon kehittäminen.

Nykyisen osaamisen rinnalle luodaan uusia kyvykkyyksiä, jotta voimme luoda entistä enemmän lisäarvoa asiakkaille. Kehitämme rooliamme kehittyneiden

teollisten ja kunnallisten infrastruktuuriratkaisujen ja uusiutuvien energianlähteiden toimittajana. Uusiutuviin energianlähteisiin lukeutuvat myös biopolttoaineet. Energiaturve on tärkeä siirtymäkauden polttoaine ja osana tarjoomaa.

Tavoitteenamme on tarjota enemmän lisäarvoa tuottavia palveluita asiakkaillemme. Pyrimme kattamaan asiakkaiden tarpeet entistäkin paremmin kehittämällä asiakasyhteistyötä ja toimimalla kumppanina energiamarkkinoiden muutoskehityksessä. Kehitämme osaamistamme tavoitteiden mukaisesti ja panostamme esimerkiksi kaukolämpöpalveluihin, teollisuuden ratkaisuihin, myyntimallihin sekä Vapon käyttöpalvelun kehityk-

seen sisältäen etäkäyttöpalvelut. Vapon käyttöpalvelu on toiminut erinomaisesti energiatuotannon automaation hyödyntämisessä ja panostamme tämän palvelun kehitykseen, jotta se olisi tulevaisuudessa saatavilla yhä useammille asiakkaille myös Ruotsissa.

Tavoitteenamme on tarjota kokonaispalvelua teollisuuden ja kuntien toimijoille esimerkiksi energian tai infrastruktuurin ulkoistamiseen. Voimme olla hyvin monipuolinen kumppani kunnille, kaupungeille ja teollisuudelle, jotta heidän ei itse tarvitse investoida pääomavaltaiseen toimintaan. Näille asiakassegmenteille suunnattua liiketoimintaa on tarkoitus kasvattaa lähivuosina merkittävästi.



Vapo toimittaa hiilineutraalin energiaratkaisun elintarvikeyritysten keskittymälle. Vapon tytäryhtiö Neova AB vastaa Skånessa yrityskeskittymälle kestäviä toimitilapalveluita tarjoavan Foodhills Fastighet AB:n hiilineutraalista energiantuotannosta. Investoimme uuteen biopolttoainetta käyttävään tuotantolaitokseen. Savukaasupesurin avulla laitoksen hiukaspäästöt jäävät erittäin alhaisiksi.



Yhteistyö Fazerin Lappeenrannan makeistehtaan on merkittävä päänavaus. Vapo vastaa makeistehtaan uuden kattilalaitoksen rakentamisesta ja lämmön ja höyryn toimittamisesta, ja tuotanto alkaa loppuvuodesta 2019. Tämä on Vapo Lämpövoima Ky:n ensimmäinen investointikohde ja Vapon ensimmäinen höyrylaitos, jonka pääpolttoaineena on maakaasu. Kuva: Fazer



Paikallista kiertotaloutta Utajärvellä. Vapon lämpölaite alkaa tuottaa energiaa kauramylyn ja läheisen rehutehtaan käyttöön sekä kaukolämpöä Utajärven kunnalle. Kaikki energia tuotetaan jauhatuksen sivutuotteena syntyvistä kauran kuorista. Ylimääräinen lämpö ohjataan kaukolämpöverkkoon.



Automaatiolla vähennetään päästöjä. UPM-Kalson Vuohijärvellä sijaitseva höyrykattilalaitos on ollut runsaan vuoden Vapon Vantaan Tikkurilassa sijaitsevan käyttökeskuksen ympärivuorokautisessa ja ympärivuotisessa ohjauksessa. Automaation ja etäkäytön avulla minimoidaan kustannukset ja päästöt sekä parannetaan höyrykattilalaitoksen toimintavarmuutta kaikissa kuormatilanteissa.

Tähtäimessä satojen miljoonien liikevaihto

Vapon strategiassa New Businesses -divisioonan tehtäväksi on määritelty konsernin innovaatiotoiminnan edistäminen ja ohjaaminen siten, että se tuottaa Vapon osaamiseen ja omiin raaka-aineresursseihin pohjautuvia vastuullisia innovaatioita tulevaisuuden kassavirtoja tuottaviksi liiketoiminnoiksi.

New Businesses -divisioonan toiminnan pää tavoite on tiukkojen kriteereiden lävitse päässeiden ideoiden validointi ja jalostaminen liiketoiminnaksi. Innovaatioiden ei tarvitse liittyä olemassa olevaan liiketoimintaan, mutta on eduksi, jos ne perustuvat yhtiön vahvuuksiin, verkostoihin ja nouseviin asiakastarpeisiin.

Vapon innovaatioihin perustuvaa tuotekehitystä ohjaavat strategiset painopistealueet, jotka on määritelty megatrendien perusteella. Painopistealueet ovat:

- Puhdas ja paikallinen ruoka
- Vastuullinen energia
- Terveellinen elämä ja elinympäristöt

Näihin aihealueisiin pystymme parhaassa tapauksessa tarjoamaan uusia tuotteita ja palveluita, jotka ovat luonnon kannalta kestäviä ja taloudellisesti kannattavia ja joissa asiakkaat ovat toiminnan keskiössä. Painopisteet pitävät sisälleen veden ja ilman puhdistamisen sekä kestävä ja tehostetun ruuantuotannon edistämisen. Maailma tarvitsee myös luonnonmukaisia turvallisia tuotteita, joilla voidaan korvata haitallisia kemiallisia aineita, öljypohjaisia tuotteita ja muoveja.

Kiertotalous ja korkean jalostusasteen tuotteet Vapo Refinery 2030 -vision keskiössä

Turvetta on perinteisesti käytetty maailmalla eniten kasvualustoissa ja polttoaineena. Muita käyttömuotoja ovat eläinkuivikkeet, eristeet, erilaiset kuitutuotteet ja aktiivihili. On oikeastaan hämmästyttävää, kuinka vähän soiden orgaanisia biomassoja, kuten turvetta ja sammalta on tutkittu ja hyödynnetty tähän saakka, divisioonan vetäjä Mia Suominen kommentoi. Tehdyn tutkimuksen perusteella näillä raaka-aineilla on havaittu olevan paljon arvokkaita ominaisuuksia ja toiminnallisuksia.

Suobiomassan korkean jalostusasteen tuotteilla pyritään korvaamaan markkinoilla olevia keinotekoisia muoviyhdisteitä, öljypohjaisia tuotteita ja erilaisia hitaasti hajoavia haitallisia kemikaaliyhdisteitä. Tavoitteena on luoda kymmenessä vuodessa konsernille liiketoimintoja, joiden liikevaihto olisi jopa satoja miljoonia euroja ja markkinat kansainväliset. Kutsumme tätä Vapo Refinery 2030 -visioksi.

Refinery-konseptin kehittäminen on parhaillaan käynnissä. Tavoitteena on hyödyntää jalostettavat raaka-aineet ja

NEW BUSINESSES-DIVISIOONA

- Osaaminen tärkeimpänä resurssina
- Oma tuotekehityslaboratorio Jyväskylässä
- Ilomantsin tehtaan rakentaminen käynnistyi kesällä 2019
- Turpeen tutkimus on vasta alussa

Mia Suominen On luontevaa, että konsernijohdon ainoa tohtori vastaa uusista liiketoiminnoista ja innovaatiotoiminnastamme. Ennen Vapoa Mia toimi tutkijana Jokioisissa Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksessa. Viidentoista vuoden aikana hän on vastannut ruokohelpiprojektista, toiminut ympäristöjohtajana ja vetänyt start up -yhtiöitä. Harrastaa mökkeilyä, kissoja ja sporttista ulkoilua.

sivuvirrat mahdollisimman kattavasti prosessin eri vaiheissa kiertotalouden periaatteiden mukaisesti. Lopputuote on ihanteellisimmillaan kierrätettävä tai uudelleenkäytettävä. Valmistuksessa muodostuneet sivutuotteet ovat hyödynnettävissä sellaisenaan tai jalostettavissa samojen periaatteiden mukaan uusiksi tuotteiksi. Raaka-aineesta jalostetaan samaan aikaan monia korkean jalostusasteen tuotteita. Monet tutkittavat hankkeet eivät ole yksistään riittävän kannattavia kaupallistettavaksi, mutta yhdistettynä ja ketjutettuina muihin prosesseihin kokonaiskannattavuus paranee. Tämä säästää raaka-aineiden käyttöä ja nostaa kokonaisjalostusarvoa.

Tällä hetkellä olemme julkaisseet hankkeet, joilla turpeesta tehdään aktiivihiihtä ja kuitutuotteita. Aktiivihiihi on jo matkalla omaksi teollisen kokoluokan liiketoiminnaksi, sillä rakennamme parhaillaan Ilomantsiin ensimmäistä aktiivihiihtitehdasta. Kuiduissa tutkimme mahdollisuuksia tuottaa kierrätettäviä kasvualustoja kerrosviljelyyn sekä erilaisia levytuotteita rakennusteollisuudelle.

Humusaineista biostimulantteja

Seuraava Refinery-konseptiin kuuluva tutkimushanke on nimeltään Vapo Humics. Suobiomassassa on laborato-

riomittakaavassa pystytty eristämään humusaineita, jotka toimivat esimerkiksi biostimulantteina sekä kasvihuone- että peltoviljelyssä. Biostimulantti parantaa kasvien ravinteidenottoa. Ne voivat myös lisätä viljelykasvien kestävyttä lämpötilojen nousua ja piteneviä lämpimiä sääjaksoja vastaan. Viljelysaantojen parantaminen ja sääkestävyyden kehittäminen vaikuttavat erittäin lupaavalta yhdistelmältä vastata globaaliin tarpeeseen tehostaa ruoantuotantoa. Vaaditaan vielä kuitenkin vuosien tutkimus- ja kehitystyö ennen kuin tämä hanke on kaupallistettavassa vaiheessa.



Monet tutkittavat hankkeet eivät ole yksistään riittävän kannattavia kaupallistettavaksi, mutta yhdistettynä ja ketjutettuina muihin prosesseihin kokonaiskannattavuus paranee.



Kehitämme sammaleen vastuullista keruuta.

Nopeasti uusiutuva sammal ja sen vastuullisen keruun kehittäminen oli yksi alkaneen tilikauden pääprojekteistamme. Sammal parantaa kasvualustan vedenpidätyskykyä jo pieninä pitoisuuksina eli säästää kasvatusaikana tarvittavaa vettä. Se auttaa ehkäisemään sienitauteja, parantaa kasvualustan rakennetta ja juuriston ilmanvaihtoa. Rahkasammal on potentiaalinen raaka-aine myös korkean jalostusasteen tuotteille.



Oma laboratorio integroitunut Jyväskylän yliopiston kanssa.

Vapo Ventures -tuotekehityslaboratorio sijaitsee Jyväskylän yliopiston yhteydessä. Sen tehtävänä on tukea käynnissä olevia liiketoiminnan kehitysprojekteja. Oma laboratorio ja tutkimustoiminta mahdollistavat tuotekehityksen merkittävän nopeuttamisen. Tällä hetkellä laboratoriossa tutkitaan erityisesti aktiivihiihen ja humustuotteiden valmistusta suobiomassoista.



Osana suobiomassojen Refinery-konseptia olemassa olevaa tieteellistä aineistoa ja osaamista hyödynnetään mahdollisimman tehokkaasti.

Suobiomassoja ja sen fraktioita onkin tutkittu viime vuosikymmeninä vilkkaasti useissa eri tutkimuslaitoksissa, joiden kanssa Vapon tuotekehityslaboratorio on verkostoitunut.



Kehittämässämme digitaalisessa innovaatioympäristössä koko henkilöstö pääsee jakamaan ajatuksia ja luomaan uutta liiketoimintaa.

Tällä hetkellä etsimme uusia ideoita koskien muun muassa muovin korvaamista, hiilijalanjäljen vähentämistä tuotannossamme ja logistiikassamme sekä erilaisten teollisuuden sivuvirtojen hyödyntämistä energia-liiketoiminnassamme. Vuoden aikana liki puolet henkilöstöstä on joko jättänyt ideoita tai kehittänyt ja kommentoinut niitä verkossa.

Vapo Carbons tekee puhdasta liiketoimintaa

Vapon merkittävin alusta loppuun asti itse luoma uusi liiketoiminta on aktiivihiihen jalostaminen turpeesta. Oman ajatushautomon ideaa jalostettiin eteenpäin omassa laboratoriossa ja yhdessä eri yliopistojen sekä kotimaisten ja ulkomaisten tutkimuslaitosten kanssa kolmen vuoden ajan. Joulukuussa 2018 Vapo Oy:n hallitus oli valmis päättämään strategisesta investoinnista rakentaa Ilomantsiin Vapon ensimmäinen aktiivihiihtehdas.

Yksi Vapon strategian kulmakivistä on jalostaa turpeesta ja muista luonnonmateriaaleista korkean jalostusasteen tuotteita kansainvälisille markkinoille. Ilomantsin tehdasinvestointi toteuttaa tätä tavoitetta kirjaimellisesti.

Vapo tähtää tuotteellaan Euroopan aktiivihiihimarkkinoille, jotka kasvavat vuosittain 3–6 prosenttia. Ympäristön huolestuttava ja huonontuva tila, pula puhtaasta makeasta vedestä ja tiukkenevat ympäristömääräykset lisäävät kaikki maailmanlaajuisesti aktiivihiihen kysyntää. Kun markkinan koko on noin 300 000 tonnia, Vapon laitos ei täytä 5 000 tonnin vuosituotannollaan edes vuotuista markkinan kasvua.

Tehtaan maanrakennustyöt käynnistyivät heinäkuussa 2019 ja varsinaisen tehtaan rakennustyöt syksyllä 2019. Laitesennukset käynnistyvät keväällä 2020 ja tavoitteena on, että tehdas on tuotannossa vuoden 2020 loppuun men-

nessä. Ensimmäisellä tehtaalla testataan tuotantoteknologiaa ja markkinoiden vastaanottoa. Jos ennako-odotukset toteutuvat, yhtiö on valmis rakentamaan lisää tuotantolaitoksia. Yhtiöllä on vastaaville tehtaalle ympäristöluvut myös Haapavedelle ja Seinäjoelle. Ilomantsiin rakennettava laitos on laajennettavissa kapasiteetiltaan kaksinkertaiseksi.

Aktiivihiihi soveltuu moneen

Aktiivihiihi on erittäin huokoista puhdasta hiiltä, jonka pinta-ala on painoonsa nähden erittäin suuri. Yhdessä grammassa aktiivihiihtä voi olla pinta-alaa jopa 1 000 neliometriä. Aktiivihiihen huokosten kokoa voidaan säätää, minkä ansiosta aktiivihiihellä pystytään erottelemaan tai suodattamaan eri kokoisia molekyylejä.

Aktiivihiihtä käytetäänkin teollisuuden prosesseissa muun muassa savukaasujen

Jaakko Myllymäki Sotilasura vai insinööri? Tätä mietti maajoukkueessakin Suomea edustanut nuori mies. Insinöörin uramahdollisuudet voittivat armeijan. Vapolle Jaakko tuli Vaisalta vastaamaan siitä, että Vapon ensimmäinen aktiivihiihtehdas nousee Ilomantsiin. Sporttinen mies, jolla takanaan 19 täysmaratonia ja melkoinen nippu triathlon-kisoja. Pitkä ura Nokialla muun muassa Aasian toiminnoissa.

puhdistamisessa, vesilaitoksilla juoma- ja jätevesien puhdistamisessa sekä ilman ja elintarvikkeiden puhdistamisessa pienimmistäkin epäpuhtauksista. Kotitalouksissa aktiivihiihtä löytyy monissa tutuissa sovelluksissa kuten imureissa, liesituuletinlaitteissa ja tietenkin autojen sisäilman suodattimissa.

Turve on erinomainen raaka-aine

Nykyisin merkittävä osa aktiivihiihteä valmistetaan kivihiilestä. Aktiivihiihtä voidaan valmistaa myös turpeesta, puusta ja muun muassa kookospähkinän kuoresta. Turve soveltuu hyvin kaikkein laadukkaimpien aktiivihiihtesovellusten raaka-aineeksi.

Kun Vapo lähti haarukoimaan ensimmäisen tehtaan sijaintipaikkakuntaa, merkittävin edellytys oli sopivan ja riittävän suuren raaka-ainevarannon sijaitseminen lähellä tuotantolaitosta. Ilomantsissa ja Pohjois-Karjalassa on erittäin hyvälaatuisia vähätuhkaista turvetta valmiiksi luvitetuilla ja tuotannossa olevilla alueilla. Vuodessa Ilomantsin laitos tarvitsee noin 200 000 kuutiota turvetta eli keskimäärin noin viisi rekkakuormalista päivässä.

Aktiivihiihtehdasta valmistuksessa ei ole tarkoitus polttaa hiiltä, vaan päinvastoin säilyttää sitä niin paljon kuin

mahdollista. Ensimmäisessä vaiheessa turve muokataan sellaiseen muotoon, että se voidaan karbonoida eli hiiltää. Syntynyt hiili aktivoidaan eri prosesseilla, jotta siihen saadaan eri sovellusten vaatima huokoisuus. Valmistusprosessissa ei tule jätevesiä ja päästöt ilmaan ovat pienemmät kuin vastaavan kokoisessa lämpökattilalaitoksessa. Prosessi on energiayliomavarainen, joten ylimääräinen lämpö voidaan johtaa kunnalliseen kaukolämpöverkkoon.

Merkittävä paikallinen työllistäjä

Ilomantsin tehdas työllistää rakennusvaiheessa noin 50 henkilöä ja tavoitteena on käyttää mahdollisim-

man paljon paikallisia urakoitsijoita ja paikallista työvoimaa. Tuotannossa oleva tehdas työllistää suoraan noin 15 henkilöä ja selvästi enemmän koko raaka-aineen ja valmiin tuotteen toimitusketjuissa.

Markkinoilla hanke on otettu hyvin vastaan. Uusi tehdas on Euroopan markkinoilla ainoa kokonaan eurooppalaisessa omistuksessa oleva toimija ja tehdas on ainoa aktiivihiihen valmistaja, joka hyödyntää ainoastaan pohjoismaista, orgaanista raaka-ainetta aktiivihiihen tuottamiseen. Vapo lähtee liikkeelle turpeella, mutta samalla tekniikalla voidaan aktiivihiihtä tuottaa myös muista luonnonmateriaaleista.

”

Turve soveltuu hyvin kaikkien laadukkaimpien aktiivihiihtesovellusten raaka-aineeksi.

Supply Chain Management

Konsernin Supply Chain Management -toiminto vastaa konsernin toimitusketjun kokonaisvaltaisesta hallinnasta ja kehittämisestä raaka-ainelähteiltä asiakkaille. Toiminto sisältää konsernin turvetuotannon, hankinta-, osto- ja logistiikkatoimintojen hallinnan, laatu- ja turvallisuusasiat sekä ympäristöhallinnan ja yritys vastuun koordinoinnin.

Supply Chain Management -toiminto (SCM) luo asiakaslähtöistä lisäarvoa parantamalla toimintamme tehokkuutta. Tavoitteemme on optimoida pääomien käyttöä, vähentää toimintamme ympäristövaikutuksia sekä parantaa laatua ja ennen kaikkea edistää työturvallisuutta. Vapo-konsernin SCM-toiminnoissa työskentelee runsaat 200 henkilöä.

SCM-toiminnon menestystekijät ovat asiakaskeisyys läpi koko SCM-organisaation sekä tehokas yhteistoiminta konsernin sisällä liike- ja tukitoimintojen kanssa sekä ulkoisesti asiakkaiden, toimittajien, ja viranomaisten sekä tuotannon ja logistiikan partnereiden kanssa.

Parhaat käytännöt turvetoimintojen tehostamiseen

SCM:n Peat and Wood Operations -organisaation vastuulla on Vapo-konsernin turvetuotantoalueiden hallinta, turvetuotteiden tuotanto ja toimitukset asiakkaille Suomessa, Ruotsissa ja Virossa.

Organisaation päätoiminnot ovat turvevarojen hallinta, toimintojen ja tuotantomenetelmien kehitys sekä operatiivinen toiminta, joka käsittää tuotantoalueiden valmistelun, tuotantovaiheen ja siirtämisen seuraavaan maankäytön vaiheeseen.

Yhtenäistimme ja paransimme turvevarojen ja turvetuotannon hallintaa Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Olemme kehittäneet suunnitteluprosessia turvetarpeiden varmistamiseksi yhdessä liiketoimintojen kanssa.

Tavoitteena pienemmät CO₂-päästöt logistiikassa

Vapo on tunnettu toimitusvarmuudesta. Keskitymmekin logistiikassa hyvän asiakaspalvelun säilyttämiseen.

Haluamme vähentää kuljetusten hiilidioksidipäästöjä. Pyrimme toimittamaan tuotteet uudemmalla pienempipäästöisellä vähintään EU5-luokitellulla sekä suuremman kapasiteetin yli 50 tonnin eli 160 kuutiometrin kalustolla.

Olemme siirtäneet kansainvälisissä Euroopan kuljetuksissa asiakastoimituksia rekkarahdista merirahtiin hiilidioksidipäästöjen pienentämiseksi.

Ruotsin Garden-liiketoiminnan logistiiseen toimintamalli muutettiin vaihtamalla logistiikkapartnerit sekä nykyaikaistamalla tietotekninen ratkaisu kuljetustilausten hallinnan osalta.

Mittakaavaetuja hyödynnetään konsernin hankinnoissa

Hallitsemme ja kehitämme Vapo-konsernin hankintoja kokonaisvaltaisesti, millä on merkittävä rooli kustannusten hallinnassa ja toiminnan tehokkuudessa.

Hankintaa tehdään konsernissa monissa eri organisaatioissa. Siksi on tärkeää huolehtia, että meillä on yhteiset toimintatavat, prosessit ja työkalut käytössä, ja että hankintoja johdetaan sekä seurataan yhtenäisellä tavalla.

Hankinnan merkittävänä tavoitteena on varmistaa hankintojen kustannustehokkuus niin, että vaadittava laatu saavutetaan.

Petri Järvinen Kun on järjestelmällinen, kärsivällinen ja kansainvälisesti kokenut hankintojen ja koko toimitusketjun ammattilainen, niin työ sujuu kuin tanssi. Ja Petrilä tanssikin sujuu, josta on todisteena useampikin mestaruuspokaali. Kuvassa Petri tanssii vaimonsa Ullan kanssa. Ennen Vapoa työkokemusta muun muassa Ruotsissa COOP:illa, Mölnlyckellä ja Nokialla eri tehtävissä.



Merkittäviä kustannussäästöjä turvetuotannossa. Koko konsernin kattava toiminnan tehostamisohjelma tuotti merkittäviä kustannussäästöjä turvetuotannossa ja konsernin hankinnoissa.



Yhtenäistimme ja paransimme turvevarojen ja turvetuotannon hallintaa Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Olemme kehittäneet suunnitteluprosessia turvetarpeiden varmistamiseksi yhdessä liiketoimintojen kanssa.

Edellyttämme toimittajiltamme vastuulista toimintaa ja sitoutumista toimimaan eettisten toimintaohjeidemme mukaisesti.

Vastuullisuus ympäristöhallinnan keskiössä

Viime vuonna määrittelimme konsernin yhteisen ympäristöstrategian päämäärät:

- Kohti hiilineutraalia yhteiskuntaa
- Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen ja luonnonmateriaalien kestävä käyttö
- Vesistökuormituksen vähentäminen ja vesitehokkuuden edistäminen
- Kiertotalouden edistäminen materiaalitehokkuutta parantamalla, tehokkaalla kierrätyksellä sekä käytämällä kierrätettyjä raaka-aineita

Vapossa on käytössä kasvaturpeiden RPP-sertifiointi (Responsibly Produced Peat), mutta sen tunnettuus rajoittuu pitkälti Eurooppaan. Muista suobiomasoista kuin turpeesta tehtyjen tuotteiden vastuullisuuden osoittamiseksi määrittelemme kriteerit ja vuoden 2019 aikana otamme käyttöön suobiomassojen vastuullisuuskonseptin.

Syksyllä 2018 teimme selvityksen Vapon kiertotalouden nykytilasta ja tulevaisuudesta. Vapon vahvuuksina nähtiin



Vuoden 2019 aikana otetaan käyttöön suobiomassojen vastuullisuuskonsepti.

raaka-aineet, jotka ovat kierrätettäviä ja osin myös kierrätettyjä. Myös lämpölaitoksilta syntyvät tuhkan hyödyntäminen lannoitteena on yksi vahvuuksista.

Yliä ratkaistavana kiertotalouden haasteena on aumamuovien kierrätys ja se onkin yksi vuoden 2019 kehitysprojekteista.

Turvallisuus ja laatu edellä, jatkuvasti parantaen

Asiakaslähtöisellä toiminnalla ja ISO 9001- ja ISO 14001 -standardien mukaisella johtamisjärjestelmällä varmistamme, että tuotteemme ja toimintamme vastaavat sidosryhmien tarpeita. Laadunhallinta on kiinteä osa johtamista ja yrityksemme päivittäistä toimintakulttuuria.

Tärkeä osa laatutyötämme ovat sisäiset ja ulkoiset auditoinnit sekä tarkastukset, jotka luovat konkreettisen perustan

jatkuvan parantamisen kulttuurille.

Turvallisuus on yksi tärkeimmistä prioriteeteistamme. Lähtökohtamme on, että jokainen Vapo-konsernin työntekijä sekä yhteistyökumppani suoriutuu työpäivästään terveenä kotiin.

Turvallisuuskulttuurimme kehittymisen tuloksena kirjattujen turvallisuushavaintojen määrä on kasvanut 22 prosenttia verrattuna viime vuoteen. Yhteensä turvallisuushavaintoja tehtiin 4 116 kappaletta. Turvallisuudesta viestiminen on lisääntynyt kaikissa maissa ja turvallisuuden johtaminen sekä aito turvallisuuteen sitoutuminen näkyvät myös arjen jokapäiväisessä työssä.

Talviset ja liukkaat olosuhteet olivat yleisin työtapaturmiin johtanut yksittäinen tekijä.

Vuoden 2019 päätavoitteena on työtapaturmien kokonaismäärän vähentäminen, erityisesti poissaoloon johtaneiden työtapaturmien osalta.



Tavoitteenamme on pienentää kuljetusten päästöjä. Olemme aloittaneet siirtymän kohti tuotteiden toimituksia vähintään EU5-luokitellulla sekä nykyistä suuremmalla yli 50 tonnin ja 160 kuutiometrin kalustolla. Olemme siirtäneet Euroopan kuljetuksia rekkarahdista merirahtiin hiilidioksidipäästöjen pienentämiseksi.



Haluamme, että vastuullisuuden periaatteet toteutuvat hankintaketjussamme. Edellyttämme toimittajiltamme vastuullista toimintaa ja sitoutumista toimimaan eettisten toimintaohjeidemme mukaisesti. Vuoden 2018 aikana kaikista Suomen sopimusurakoitsijoista noin 80 % osallistui työturvallisuuskoulutuksiin.



Vapo-konserni aloitti koko konsernin ympäristöstrategian valmistelun loppuvuodesta 2018. Ympäristöstrategiamme tavoitteet ovat: kohti hiilineutraalia yhteiskuntaa, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen ja luonnonmateriaalien kestävä käyttö, vesistökuormituksen vähentäminen ja vesitehokkuuden edistäminen sekä kiertotalouden edistäminen.



Tavoitteemme on, että yhtäkään työtapaturmaa ei sattuisi. Ensimmäiset yksikkömme saavuttivat nollan tapaturman tavoitteen vuoden 2018 aikana ja turvallisuushavaintojen määrä on kasvanut 22 prosenttia.

Group Services palvelee konsernin kaikkia toimintoja

Vapo-konsernissa liiketoiminta on keskitetty divisiooniin: suoraa liiketoimintaa tukevat palvelut kuten esimerkiksi hankinnat ja turvallisuus on keskitetty Supply Chain Management -toimintoon ja kaikkia konsernin osia ja henkilöstöä koskevat tukitoiminnot muodostavat Group Services -toiminnon. Näitä konsernin yhteisiä tukitoimintoja ovat Group Finance and Business Control, ICT, HR, Group Legal Services and Internal Audit sekä Group Communications and Public Affairs. Group Services -toiminto työllistää noin 70 henkilöä.

Group Finance and Business Control vastaa siitä, että kaikilla liiketoiminnoilla, toimitusjohtajalla ja hallituksella on aina ajantasainen tieto liiketoimintojen taloudellisesta kehityksestä ja konsernin rahoitusasemasta. Toiminto vastaa myös konsernin taloudellisesta raportoinnista, konsernin rahoituksesta ja rahoitusriskien hallinnasta sekä yhteyksistä tilintarkastajiin ja omistajiin. Sisäisesti toiminto vastaa muun muassa palkanlaskentaan, laskutukseen, luotonvalvontaan liittyvistä toiminnoista ja prosesseista.

ICT vastaa konsernin liiketoimintoja ja palvelufunktiota tukevien tietojärjestelmien kehittämisestä, toimintojen digitalisoimisesta ja tietoteknisten palveluiden tuotannosta kaikissa konsernin toimintamaissa. Tehtäviin kuuluvat konsernin ICT strategia, hankejohtaminen ja -suunnittelu, tietotekninen arkkitehtuuri, ohjelmistolisenssit, laite-, ohjelmisto- ja palveluhankinnat sekä tietoturva. Tietotekniikan mahdollisuuksien optimaalinen hyödyntäminen on avaintekijä konsernin muutoshankkeiden onnistumisessa. Siksi ICT

osallistuu tiiviisti kaikkiin liiketoiminnan tuottavuuden ja toiminnan kehittämissankkeisiin varmistaen hankkeille parhaat mahdolliset sekä kustannustehokkaat ratkaisut yhdessä ammattitaitoisen yhteistyökumppaniverkostonsa kanssa. Koska maailma digitalisoituu, ja asiakkaiden tarpeet sähköiseen kaupankäyntiin kasvavat jatkuvasti, ICT huolehtii oman osaamisensa ajan tasalla pitämisestä ja konsernin henkilöstön tietoteknisten valmiuksien päivittämisestä erilaisin kompetenssien kehitysohjelman sekä sähköisten e-learning materiaalien avulla.

HR vastaa konsernin yhteisen henkilöstöpolitiikan toteuttamisesta. Meneillään olevassa muutostilanteessa tämä tarkoittaa yhtenevien toimintakulttuurien ja -tapojen luomista, järjestelmien yhtenäistämistä sekä esimiesten ja koko henkilöstön kouluttamista uuteen toimintamalliin. Toiminnan pääpaino on keskittynyt osaamisen kartoittamiseen ja kehittämiseen. Lisäksi painopistettä siirretään alkaneella tilikaudella johtamisen ja esimiestyön kehittämiseen sekä tasa-

voisen toimintakulttuurin edistämiseen. **Group Communications and Public Affairs** vastaa konsernin sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä ja konsernin edunvalvonnasta. Sisäisessä tiedottamisessa pääpaino on intranetin kehittämisessä, ylläpidossa ja sisällöntuotannossa sekä erilaisten fyysisten tai verkon yli tapahtuvien tiedotustilaisuuksien järjestämisessä. Ulkoisessa viestinnässä välineinä ovat tiedotteet, verkkosivut sekä blogit ja sosiaalisen median kanaviin tuotetut sisällöt. Edunvalvonnassa pääpaino on varmistaa jatkuvasti se, että yhtiöllä on avoimet suhteet päätöksentekijöihin ja muihin tärkeisiin sidosryhmiin, ja että näillä sidosryhmillä on oikeat ja ajantasaaiset tiedot yhtiömme liiketoiminnasta, liiketoimintastrategiasta ja merkityksestä yhteiskunnan eri osa-alueille.

Group Legal Services and Internal Audit vastaa konsernin lakiasioista sekä koordinoi ulkoisten lakipalveluiden käyttöä. Toiminto vastaa konsernin solmimien sopimusten riskienhallinnasta sekä hoitaa konsernin ja konserniyhtiöiden etujen

ajamisen oikeudenkäynneissä ja muissa sopimistilanteissa. Toiminto vastaa lisäksi siitä, että yhtiön hallintomalli ja hallintoa ohjaava ohjeistus on aina ajan tasalla. Jatkuvasti kasvava rooli on liiketoimintoja ohjaavan lainsäädännön seuranta ja sisäisten koulutusten järjestäminen liike- ja tukitoiminnoille.

Jukka Holm IT-alan raskassarjalainen, joka taipuu tarvittaessa omalla vastualueellaan kaikkeen lähituesta suurimpiinkin ICT-arkkitehtuuriprojekteihin. Jukka harrastaa matkailua perheen kanssa, veneilyä ja koirien kanssa ulkoilua. Työkokemusta Postista, kansainvälisestä logistiikasta ja Fortumilta.

Henkilöstö haluaa tehdä työtä, jolla on tarkoitus

HR-toiminnolla on ollut keskeinen rooli Vapo-konsernin organisaatiouudistuksen läpiviennissä, strategian jalkautuksessa sekä henkilöstön palautteen hyödyntämisessä.

Roolin haastavuutta lisäsi se, että siirtyminen maaorganisaatioista yhdeksi konsernitoiminnoksi muutti myös HR-toiminnon organisaatiota ja työskentelytapoja.

Strategia- ja organisaatiouudistuksen yhteydessä tutkittiin millaisessa yhteisössä ja kulttuurissa ihmiset haluavat työskennellä. Asiaa lähestyttiin aikaisemmin tehtyjen henkilöstötyytyväistutkimusten tulosten valossa, suorittamalla kymmenittäin haastatteluja ja kirkastamalla tavoitetta johdon työpajoissa. Tiivistettynä koko konsernin yhteiseksi tavoitteeksi muotoutui oppiva ja tavoitteellinen työskentelykulttuuri, jossa tehdyllä työllä on tarkoitus. Jotta tähän tavoitettiin päästäisiin konsernille määriteltiin myös arvot, jotka tukevat rohkeaa uudistumista, korostavat asiakkaiden onnistumisen tärkeyttä ja yhdessä saavuttamista sekä edellyttävät kunnioitukseen perustuvaa luottamusta.

Kolme koko konsernin kattavaa koulutuskierrosta

Tilikauden aikana toteutimme kolme koko konsernia kattavaa koulutuskierrosta. Kevään 2018 aikana painopiste oli uudesta strategiasta kertomisesta, toisella kierroksella keskityttiin arvoihin

ja tavoitekulttuuriin ja kolmannella siihen, kuinka muutokset ovat vaikuttaneet omaan työskentelyyn ja mitä konsernin Sustainable Everyday Living -arvolupaus tarkoittaa ja edellyttää.

Kaikilla näillä jalkautuskierroksilla oli mukana koko konsernin johtoryhmä. Osana koulutusta henkilöstölle viestitettiin

Jenni Nevasalo Konsernin HR-toiminnoista vastaava Jenni on johtoryhmän tuorein vapolainen. Liittyi tiimiin vuoden 2019 alusta. Henkilöstöasioista ja erilaisten muutosprojektien läpiviennistä ja kehittämisestä kokemusta Valtioneuvoston kansliasta, Tekesistä ja Nokian eri yksiköistä. Harrastaa urheilua eri muodoissa ja käsitöitä korujen valmistuksesta kutimiin.

konsernin tuloksesta, tavoitteista, henkilöstötyytyväisyystutkimuksen tuloksista ja seuraavista askelista.

Vuoden aikana toteutettiin kaksi laajaa henkilöstötyytyväisyystutkimusta. Kuukausittain tehtiin nopea Pulssi-kysely, jolla mitattiin henkilöstön tunnetilaa organisaatiouudistukseen liittyen sekä sitä, missä vaiheessa kukin vastaaja itse katsoi olevansa uuden strategian omaksumisessa ja sen mukaan toimimisessa. Kaikki tämä tapahtui tavanomaisten ja toistuvien, muun muassa ammattitaidon parantamiseen ja työturvallisuutta lisäävien, koulutusten lisäksi.

Muutos aiheuttaa epävarmuutta

Suurten muutosten yhteydessä nousee pintaan myös yllättäviäkin kehityskohteita. Kuukausittain toistettu Pulssi-kysely osoitti, että strategia on otettu kuukausi kuukauden jälkeen paremmin omaksi, mutta muutokset näkyvät myös negatiivisesti. Emme päässeet vuoden aikana niihin tavoitteisiin, joita asetimme muun muassa yhdessä tekemisen kulttuurin vahvistamiselle tai sille kuinka kukin voi itse vaikuttaa strategian toteutumiseen. Yhdessä nämä kaikki näkyvät siinä, että henkilöstö ei tunne olevansa tärkein voimavara. Tarvitaan lisää viestintää, kertausta strategian tavoitteista ja johdon jalkautumista.

Nollatoleranssi syrjintään

Toinen strategiasta riippumaton kehittämiskohde nousi tiivistetyissä tutkimuksissa esiin. Tämä oli ihmisten kokemus yhdenvertaisuudesta. Ensimmäistä kertaa konsernin laajuisena tehty tutkimukset osoittivat, että meillä on liikaa epäasiallista käyttäytymistä ja syrjintää. Asian korjaamiseksi epäasiallinen käyttäytyminen ja syrjintä otettiin kaikilla organisaatiotasolla erityisseurannan kohteeksi. Syrjinnässä ja epäasiallisessa käyttäytymisessä meillä on konsernissa ehdoton nollatoleranssi, joten asiaa seurataan erityisen tarkkaan. Selkiytetyt toimintamallit, korjaavat toimenpiteet ja seurantakäytännöt osoittavat, että konsernissa otetaan vakavasti kaikki yhdenvertaisuuteen liittyvät velvoitteet. Konsernin laajentuminen ja kansainvälistyminen nostaa jatkossa entistä enemmän esiin kieli-, kulttuuriset ja etniset monimuotoisuuden kysy-

mykset perinteisten ikään ja sukupuoleen liittyvien teemojen lisäksi.. Tavoitteemme on monimuotoisuuden hyväksyminen ja hyödyntäminen sekä arvostavan ja luottamukseen perustuvan kulttuurin rakentaminen.

Uudet järjestelmät helpottavat HR-työtä

Vuoden aikana käyttöön otettu koko konsernin yhteinen HR-järjestelmä helpottaa konsernin henkilöstöhallinnon tavoitteiden saavuttamista. Se tukee toimintaprosessien yhtenäistämistä. Yhteisestä järjestelmästä saamme luotettavaa vertailutietoa maittain ja toiminnoittain. Voimme myös seurata annettuja tavoitteita aikaisempaa paremmin, koskivat ne sitten tavoitekeskusteluja, koulutusta tai esimiestyötä. Vaikka muuten konsernikielemme on intranetissä englanti, HR-palvelut ovat uudistettavassa intrassa saatavilla aina toimintamaittemme kielillä.

”

Syrjinnässä ja epäasiallisessa käyttäytymisessä meillä on konsernissa ehdoton nollatoleranssi, joten asiaa seurataan erityisen tarkkaan.

VAPO LUO ARVOA

PANOS

Talous

- Tase 805,8 M€
- Oma pääoma 404,0 M€
- Bruttoinvestoinnit 62,7 M€

Henkilöstö*

- 737, joista 72% oli Suomessa
- Kausityöntekijöitä 62
- Koulutuksiin osallistui 344 henkilöä

Luonnonvarat

- Noin 95 000 hehtaaria maaomaisuutta
- Yli 500 000 m³ sertifioitua puupolttoainetta

Tuotantolaitokset

- Noin 400 turvetuotantoaluetta
- 7 voimalaitosta
- Noin 150 lämpökeskusta
- Noin 40 kaukolämpöverkkoa
- 6 pellettitehdasta
- 6 kasvuturvetehdasta
- 4 kompostointilaitosta

Aineeton pääoma

- Toimialan erityisosaaminen
- Sertifioitu laatu- ja ympäristöjärjestelmä
- Patentit, brändit
- Menetelmät luonnonvesien ja hulevesien käsittelyyn

Kumppaniverkosto

- Urakoitsijat
- Logistiikkakumppanit
- Maanvuokraajat
- Puuraaka-aineen toimittajat
- Tutkimuslaitokset, yliopistot, oppilaitokset
- Jälleenmyyjät

LIIKETOIMINTA

- Energia-alan asiantuntijuus
- Kiinteiden polttoaineiden asiantuntijuus
- Turpeen asiantuntijuus
- Kasvattamisen asiantuntijuus
- Digitalisaation hyödyntäminen
- Asiakslähtöiset ratkaisut ja palvelut

Muutosvoimat

- Kaupungistuminen
- Digitalisaatio
- Ilmastonmuutos
- Vastuullisuus

TUOTOS

Toimitetut polttoaineet

Toimitettu lämpö, sähkö ja höyry

Energia- ja ratkaisut

Energiaomaisuuden käyttöpalvelut

Kasvualustat ja muut puutarhatuotteet

Ympäristöturpeet

Turvekuidut

Digitaaliset palvelut

Vesienkäsittelyratkaisut

Huoltovarmuus- ja logistiikkapalvelut

Innovaatiot

Jätteet ja päästöt

Ilmaan:

- Hiilidioksidi
- Hiukkaspäästöt
- Rikin ja typen oksidit
- Tuhka

Vesistöihin:

- Fosfori
- Typpi
- Kiintoaineet
- Jätevedet
- Jätteet

VAIKUTUS

Taloudelliset vaikutukset

- Liikevaihto 460,8 M€
- Palkkoja ja palkkioita 42,9 M€
- Ostot ja investoinnit Suomessa 156,5 M€*
- Osingot 9 M€
- Välittömät verot 7,6 M€
- Tuloverot 5,3 M€

Sosiaaliset vaikutukset

- Sähkön ja lämmön toimitusvarmuus
- Välittömät ja välilliset työllistämisaikutukset Suomessa, Ruotsissa ja Virossa
- Tärkeä työllistäjä haja-asutusalueilla
- Tapaturmia 16 kpl milj. työtuntia kohden**
- Viheralueiden rakentamisen ja puutarhahoidon edistäminen
- Ruokaturvallisuuden edistäminen
- Globaalin ruokatuotannon kehittäminen
- Eläinten hyvinvointi

Ympäristövaikutukset

- Kaupunkien viheralueet sitovat hiiltä ja kosteikat puhdistavat hulevesiä
- Turvetuotannosta vapautuvien soiden muuttaminen hiiltä sitoviksi alueiksi
- Luonnon monimuotoisuuteen vaikuttaminen metsityksellä ja kosteikkojen rakentamisella
- Merkittäviä luonnonvaroja sisältävien soiden vaihtaminen tai myyminen suojelutarkoitukseen
- Jätteistä kierrätetään 90 %***
- Tuhkasta kierrätetään 93 %*

* Tieto kerätty 1.1.-31.12.2018

** Vähintään yhden päivän sairauspoissaolo johtaneiden työtapaturmien (LTA1) taajuus oli 6,9 miljoonaa työtuntia kohden.

*** Luvusta puuttuu kekkiä Eesti OÜ



TILINPÄÄTÖS

1.5.2018–30.4.2019

Tilikausi lyhyesti	37
Vapo Oy:n hallitus	39
Hallintoperiaatteet	41
Hallituksen toimintakertomus	45
Konsernitilinpäätös	55
Laskentakaavat	60

Jarmo Santala Talousjohtajalla numerot pysyvät kyllä hyvin hyppysissä. Nuorena miehenä Jarmo oli maajoukkue-tason käsipalloilija ja nykyisin harrastuksiin kuuluu aktiivinen sulkapalloilu. Ennen Vapoa uralla Ahlström-Munksjötä, Ahlströmiä ja tietenkin Nokiasa Suomessa ja ulkomailla.

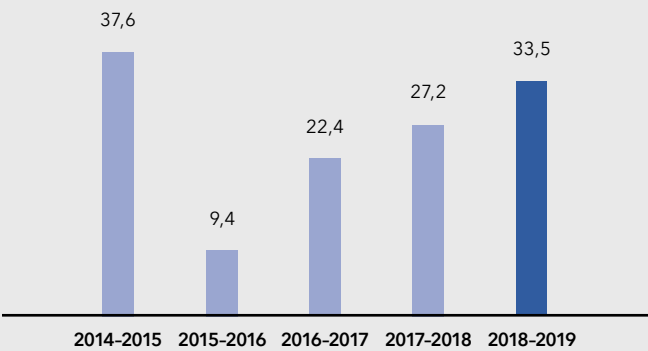
Tilikausi lyhyesti

Konsernin tunnusluvut 2013 - 2019

Milj. euroa	4/2015	4/2016	4/2017	4/2018	4/2019
Liikevaihto	486,9	459,8	392,1	419,8	460,8
Käyttökate EBITDA	74,7	43,1	56,9	61,1	74,1
% liikevaihdosta	15,3	9,4	14,5	14,5	16,1
Liikevoitto EBIT	36,9	8,6	20,0	26,3	33,3
% liikevaihdosta	7,6	1,9	5,1	6,3	7,2
Liikevoitto ennen arvonalentumisia	37,6	9,4	22,4	27,2	33,5
% liikevaihdosta	7,7	2,1	5,7	6,5	7,3
Vapaa kassavirta ennen veroja	-25,1	60,7	73,2	73,6	-22,3
Sijoitetun pääoman tuotto %	5,4	1,2	3,0	4,3	5,4
Sijoitetun pääoman tuotto ennen arvonalentumisia %	5,5	1,4	3,4	4,4	5,4
Omavaraisuusaste %	37,8	37,6	43,0	51,2	51,3
Bruttoinvestoinnit	88,4	38,5	39,6	31,3	62,7
Henkilöstö keskimäärin	961	914	773	758	869
Poistot	-39,3	-35,0	-35,6	-35,7	-41,5
Poistot/liikevaihto %	8,1	7,6	9,1	8,5	9,0

* Tilikausi 1.1.2013-30.4.2014 16 kk

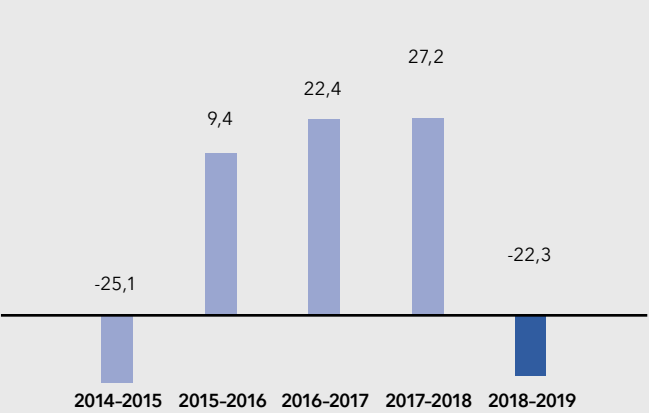
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia, milj. euroa



Liikevoitto kuvaa operatiivisen liiketoiminnan kannattavuutta ja määrittää pitkälle muun muassa sijoitetun pääoman tuoton. Vapon toiminnassa liikevoittoon vaikuttaa merkittävästi molempien divisioonien osalta sääriippuvuus sekä turve-tuotannon onnistuminen. Kesän 2018 turvetuotantokausi oli suhteellisen hyvä. Onnistuneen tuotantokauden lisäksi liiketulosta paransivat sekä hyvin käynnistyneet toimintojen tehostamistoimet että hollantilaisen BVB Substratesin han-kinta (tammi-huhtikuu 2019). Yhtiön liikevoitto parani merkit-tävästi edellisestä tilikaudesta päätyen 33,5 (27,2) miljoonaan euroon.

Tilikausi 1.1.2013-30.4.2014 16 kk

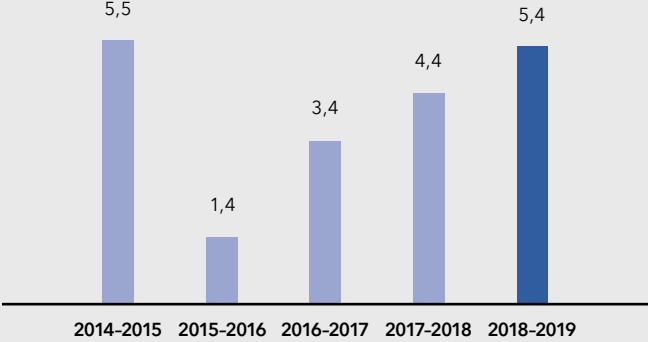
Vapaa kassavirta (pre-tax), milj. euroa



Vapaa kassavirta ennen veroja ja rahoituseriä huomioi käyttökateen lisäksi mm. muutokset liiketoimintojen sitomassa pääomassa, omaisuuden myynnin vaikutukset sekä tehdyt investoinnit. Konsernin vapaa kassavirta ennen veroja tilikaudella 2019 oli -22,3 (73,6) miljoonaa euroa. Käyttöpääomainvestoinnit täytyi käynnistää erityisesti alentuneiden polttoainevarastojen ansiosta, mikä heikensi kassavirtaa -45,7 (+37,6) miljoonalla eurolla. Lisäksi omai-suuden hankinta-/myyntivoitot paransivat kassavirtaa 12,0 (6,3) miljoonaa euroa. Päättyneen tilikauden bruttoinves-toinnit olivat 62,7 (31,3) miljoonaa euroa. Nettoinvestoinnit (bruttoinvestoinnit – omaisuuserien hankinnat/myynnit) olivat 50,7 (25,0) miljoonaa euroa.

Tilikausi 1.1.2013-30.4.2014 16 kk

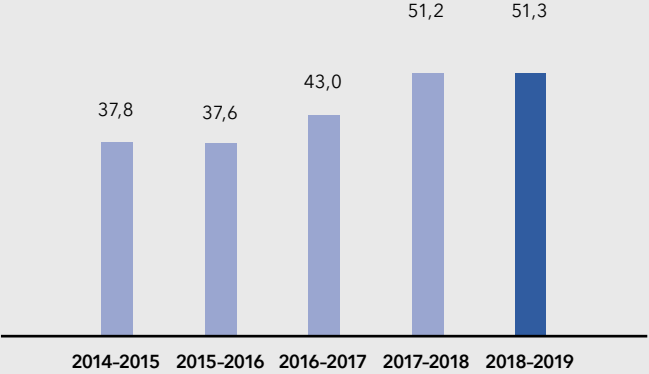
Sijoitetun pääoman tuotto (ROIC) ennen arvonalentumisia %



Sijoitetun pääoman tuotto (ROIC) on tärkein kannattavuutta mittaava suhdeluku Vapon pääomaintensiivisillä toimialoilla, koska se ottaa huomioon liikevoiton lisäksi myös sitoutuneen pääoman. ROIC kuvaa yrityksen kykyä luoda arvoa omista-jilleen eli sen tulee olla korkeampi kuin pääoman kustannus (WACC). Tilikauden päättyessä Vapon sijoitetun pääoman tuotto ennen arvonalentumisia oli 5,4 (4,4) prosenttia.

Tilikausi 1.1.2013-30.4.2014 16 kk

Omavaraisuusaste %



Yhtiön vakavaraisuutta mittaava omavaraisuusaste kertoo, kuinka suuri osuus yhtiön varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Operatiivisen toiminnan kannattavuuden parantuminen, kannattavien liiketoimintojen laajenta-minen, tappiollisten toimintojen karsiminen, omaisuuden myynnit näkyvät omavaraisuuden vahvistumisena viime vuosina. Tilikauden 2019 päättyessä yhtiön omavaraisuus oli 51,3 (51,2) prosenttia eli parani hieman huolimatta merkittävistä kassavirtainvestoinneista käyttöpääomaan ja BVB-Substrates yrityshankintaan.

Tilikausi 1.1.2013-30.4.2014 16 kk

Vapo Oy:n hallitus

Hallituksen puheenjohtaja



Jan Lång

s. 2.2.1957, KTM
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
hallituksen puheenjohtaja: Molok Oy 2016- ja Antilooppi ky, 2015-; Unisport-Saltex Oy 2019-
Keskeinen työkokemus:
Huhtamäki Oy, useita tehtäviä 1982-2003; Uponor Oyj, CEO 2003-2008; Ahlström Oyj, CEO 2009-2014
Vapossa hallituksen puheenjohtaja 2015-
Henkilöstövaliokunnan puheenjohtaja 2015-

Hallituksen varapuheenjohtaja



Markus Tykkyläinen

s. 28.10.1973, DI, eMBA, KTM
Toimitusjohtaja, Suur-Savon Sähkö Oy 1.9.2016-
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
hallituksen jäsen: Elvera Oy, Kymppivoima Tuotanto Oy, Kymppivoima Hankinta, PD Power Oy, Power Deriva Oy, Voimapiha Oy ja Etelä-Savon Kauppakamari; hallituksen puheenjohtaja: Lumme Energia Oy; Järvi-Suomen Voima Oy; Etelä-Savon Alueellisen metsäneuvoston jäsen
Keskeinen työkokemus:
Rovaniemen Energia Oy/Napapiirin Energia ja Vesi Oy, toimitusjohtaja 2011-2016; Ranuan Bioenergia Oy, toimitusjohtaja 2015-2016; Vakka-Suomen Voima Oy, kehitysjohtaja 2010-2011; Kainuun Sähkö Oy/Graninge Kainuu Oy/Kainuun Energia Oy/E.ON Kainuu Oy, suunnitteluinsinööri, laatu- ja ympäristöpäällikkö, riskienhallintapäällikkö, kehityspäällikkö 1998-2010
Vapossa hallituksen jäsen 2016-
Tarkastusvaliokunnan jäsen 2016-

Jäsenet



Tuomas Hyryläinen

s. 1.12.1977, KTM, Chief Growth Officer, Fiskars Oyj 1.9.2018
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
Ei keskeisiä samanaikaisia luottamustehtäviä
Keskeinen työkokemus:
Neste Oyj, SVP Strategy and New Ventures 6/2014-9/2016, SVP Strategy 6/2012-6/2014; F-Secure O Senior Vice President, Emerging businesses, Neste Oyj, 14.9.2016-8/2018 Oyj, Vice President Strategy and M&A, 6/2010-6/2012; Nokia Oyj useissa eri tehtävissä 2004-2010
Vapossa hallituksen jäsen 2016-
Henkilöstövaliokunnan jäsen 2016-



Juhani Järvelä

s. 20.07.1956, dipl.ins.
Toimitusjohtaja, Oulun Energia Oy 2010-
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
hallituksen puheenjohtaja: Voimapatto Oy, Oulun Sähkönmyynti Oy ja Oulun Energia Urakointi Oy; hallituksen jäsen: Energiategollisuus Ry ja Kolsinvoima Oy
Keskeinen työkokemus:
Fortek Oy, toimitusjohtaja 2005-2009; Stora Enso Oy, Kehitysjohtaja 1999-2004; Enso Group, projektipäällikkö 1995-1998; Veitsiluoto Oy, 1985-1994, Orion Oy, 1983-1984, Metsäliiton Teollisuus Oy, 1980-1982
Vapossa hallituksen jäsen 2017-
Henkilöstövaliokunnan jäsen 2017-



Risto Kantola

s. 15.3.1960, dipl.ins.
Toimitusjohtaja, Oulun Seudun Sähkö 1.8.2003-
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
hallituksen puheenjohtaja: Oulun Seudun Sähkö Verkko-palvelut Oy, Lakeuden Kuitu Oy, Pohjois-Suomen Voima Oy; hallituksen jäsen: Svartisen Holding AS, Hafslund Produktions Holding AS, Voimapatto Oy, Kolsin Voima Oy, Eltel Networks Pohjoinen Oy, Solar Power Holding Oy, Pohjois-Suomen Energiatieto Oy
Keskeinen työkokemus:
Oulun Energia, tuotantojohtaja 1995-2003; Pohjolan Voima Oy, suunnitteluinsinööri 1990-1995; Ekono Oy, suunnitteluinsinööri 1986-1990
Vapossa hallituksen jäsen 2009-2011, 2013-2015 ja 2017-
Tarkastusvaliokunnan jäsen 2009-2011 ja 2017-
Henkilöstövaliokunnan jäsen 2013-2015



Minna Pajumaa

s. 19.4.1963, KTM, CEFA
Finanssineuvos, Valtioneuvoston kanslia
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
hallituksen jäsen: Veikkaus Oy, Gasonia Oy ja Suomen Malmijalostus Oy
Keskeinen työkokemus:
HSH Nordbank AG, Client Executive 2004-2008, Project Manager 2002-2004; SEB, Vice President 1998-2002; Suomen Vientiluotto Oy, Regional Representative Singapore, Assistant Regional Representative Hongkong ja muita tehtäviä 1990-1998
Vapossa hallituksen jäsen 2013-
Tarkastusvaliokunnan jäsen 2013-2014
Henkilöstövaliokunnan puheenjohtaja 2014-2015, jäsen 2015-



Kirsi Puntila

s. 1.11.1970, KTM
Senior Vice President, Marketing, Altia Oyj, 1.4.2014
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
ei keskeisiä samanaikaisia luottamustehtäviä
Keskeinen työkokemus:
Altia Oyj, Spirits Category Director 2015-2016. Altia Oyj, Marketing Director, own brands 2014-2015. The Absolut Company/Pernod Ricard, Global Marketing Manager 2010-2014. Chivas Brothers/Pernod Ricard, Global Senior Brand Manager 2006-2010.
MJR, Markkinointijohdonryhmän jäsen 2016-
Vapossa hallituksen jäsen 2018-



Minna Smedsten

s. 30.8.1976, KTM
Talousjohtaja, Taaleri Oyj 1.8.2013-
Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät:
Havsfrun Investment AB, Taaleri Varainhoito Oy ja Evervest Oy
Keskeinen työkokemus:
GreenStream Network Oyj, talousjohtaja 2009-2013; Kaupthing Bank Suomi, talousjohtaja 2005-2008; Norvestia Oyj, IR & Finance Manager 2000-2004; Tuokko Deloitte & Touche, tilintarkastaja 1999-2000
Vapo Oy, hallituksen jäsen 2016-
Tarkastusvaliokunnan jäsen 2016-

Hallitukseen kuuluvat henkilöt eivät omista Vapo Oy:n osakkeita.

Vapon hallintoperiaatteet

Vapo Oy on suomalainen listaamaton osakeyhtiö, jonka päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan kulloinkin voimassa olevaa lainsäädäntöä kuten osakeyhtiölakia ja kirjanpitolakia sekä yhtiön yhtiöjärjestystä ja omistajien välistä osakassopimusta. Lisäksi Vapo Oy noudattaa valtioneuvoston kanslian omistajaohjausyksikön omistajapolitiikkaa koskevaa periaatepäätöstä Corporate Governance -kysymysten käsittelystä valtionyhtiöissä ja valtion sekä soveltuvien osin Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2016 voimaan tullutta Suomen pörssiyhtiöihin sovellettavaa hallinnointikoodia. Yhtiön yhtiöjärjestys sisältää lunastuslausekkeen, jonka mukaisesti osakkeen siirtyessä muulle kuin konsernisuhteessa yhtiön omistajaan olevalle taholle, muilla osakkeenomistajilla on oikeus lunastaa siirron kohteena olevat osakkeet.

Vapo-konsernin toiminta koostuu Energy-divisioonasta, Grow&Care-divisioonasta, New Businesses -divisioonasta, Supply Chain Management- ja Group Services-toiminnoista. Energy-divisioonana on erikoistunut kiinteiden polttoainien sekä lämmön, sähkön ja höyryn tuotantoon sekä erilaisten polttoaine- ja energiaratkaisujen sekä palveluiden tarjontaan. Grow&Care-divisioonana on erikoistunut kasvattamiseen, kierrättämiseen, turveraaka-aineen tukkukauppaan ja eläinkuivikkeiden tuotantoon ja myyntiin. New Businesses -divisioonana keskittyy kehittämään uusia tuotteita turpeesta ja muista luonnon materiaaleista. Kaikkien divisioonien raaka-ainehuollosta, turpeen tuotannosta, logistiikasta ja yhteisistä hankinnoista sekä ympäristöön, laatuun ja työturvallisuuteen liittyvistä kokonaisuuksista vastaa Supply Chain Management -toiminto. Group Services -toiminto koostuu koko konsernia koskevista palveluista, jotka ovat HR, Finance & Business Control, ICT, Communications & Public Relations ja Legal Services & Internal Audit. Kukin divisioonana ja toiminto vastaa toiminnastaan yhtenä kokonaisuutena kaikissa Vapo-konsernin toimintamaissa ja tytäryrityksissä.

Vapon hallintoelimet

Vapon ylintä päätösvaltaa käyttävät osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Konsernin johtamisesta vastaavat yhtiökokouksen nimittämä hallitus sekä hallituksen nimittämä toimitusjohtaja. Hallituksen ja toimitusjohtajan toimintaa valvoo yhtiökokouksen nimittämä hallintoneuvosto. Konsernin johtoryhmä ja muu johto avustavat toimitusjohtajaa hänen tehtävissään. Hallitus päättää konsernin hallinnointijärjestelmistä ja varmistaa, että yhtiössä noudatetaan hyviä hallinnointiperiaatteita.

Yhtiökokous

Varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain hallituksen määrämänä päivänä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä, eli lokakuun loppuun mennessä, joko Jyväskylässä tai Helsingissä. Ylimääräinen yhtiökokous voidaan pitää, jos hallitus katsoo sen tarpeelliseksi tai jos se lain mukaan on pidettävä.

Vapo Oy:n tilikauden 1.5.2018-30.4.2019 varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 6.9.2018. Yhtiökokouksessa oli edustettuna kaikki yhtiön osakkeet ja äänet. Lisäksi 17.10.2018 pidetyssä ylimääräisessä yhtiökokouksessa täydennettiin hallituksen kokoonpanoa ja 18.3.2019 osakkeenomistajat päättivät yksimielisesti muuttaa yhtiön tilikautta siten, että seuraava tilikausi on 1.5-31.12.2019, jonka jälkeen tilikausi on kalenterivuosi.

Hallintoneuvosto

Vapo Oy:n varsinainen yhtiökokous valitsee vuosittain yhtiön hallintoneuvoston, johon kuuluu vähintään 8 ja enintään 10 varsinaisen yhtiökokouksen vuodeksi kerrallaan omistajien välisessä osakassopimuksessa sovitulla tavalla valitsemää jäsentä. Hallintoneuvoston kokouksiin osallistuu myös kolme henkilöstön kahdeksi vuodeksi kerrallaan keskuudes-

taan valitsemää henkilöstöedustajaa.

Hallintoneuvosto toimii osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen määräysten mukaisesti ja sen tehtävänä on:

1. Valvoa hallituksen ja toimitusjohtajan hoitamaa yhtiön hallintoa.
2. Antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle lausunto tilinpäätöksestä ja tilintarkastuskertomuksesta.
3. Antaa yhtiön hallitukselle ohjeita asioissa, jotka ovat laajakantoisia ja periaatteellisesti tärkeitä.
4. Antaa yhtiökokoukselle lausunto niistä tilanteissa, joissa osakeyhtiölaki edellyttää hallintoneuvoston lausuntoa.

Vapo Oy:n 6.9.2018 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallintoneuvoston jäseniksi valittiin kansanedustaja Johanna Ojala-Niemelä, tekniikan tohtori h.c. Heikki Miilumäki, kansanedustaja Markku Eestilä, kansanedustaja Hanna Halmeenpää, kansanedustaja Hannu Hoskonen, professori Eero Kubin, insinööri Esko Kurvinen, maa- ja metsätalousyrittäjä Tommi Lunttila, kansanedustaja Lea Mäkipää ja talouspäälikkö Tiina Snicker. Puheenjohtajaksi valittiin Johanna Ojala-Niemelä ja varapuheenjohtajaksi Heikki Miilumäki. Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 hallintoneuvosto kokoontui neljä kertaa.

Hallintoneuvosto jäsenet eivät omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita ja he ovat riippumattomia yhtiöstä.

Hallitus

Vapo Oy:n varsinainen yhtiökokous valitsee vuosittain yhtiön hallitukseen vähintään 4 ja enintään 8 jäsentä omistajien välisessä osakassopimuksessa sovitulla tavalla. Puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja valitaan osakassopimuksessa sovitulla tavalla. Hallituksen jäsen ehdokkaista ei katsota tarpeelliseksi antaa tietoja internetsivuilla, koska yhtiöllä on vain kolme omistajaa, jotka osallistuvat valintaan. Hallituksen jäsenten valinnassa on

noudatettu valtionyhtiöiden omistajaohjausyksikön ohjeistusta monimuotoisuuden toteutumisesta. Hallitus kokoontuu vähintään 6 kertaa vuodessa.

Vapo Oy:n hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä ja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus on vastuussa Vapon johtamisesta ja valvonnasta osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen, työjärjestyksensä sekä omistajaohjeiden mukaisesti siten, että päätökset toteuttavat yhtiön etua ja tukevat yhtiön arvon nousua.

Hallituksen tulee huolehtia, että sillä on käytettävissään riittävät tiedot tehtäviensä hoitamiseksi. Hallituksen tulee varmistaa, että konserni toimii hyväksytyjen liikeperiaatteiden ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti eettisesti hyväksyttävällä tavalla.

Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan ja valvoo hänen toimintaansa sekä päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta ja muista työsuhteen ehdoista. Hallitus myös nimittää ja erottaa toimitusjohtajan suorat alaiset sekä päättää heidän palkitsemisensa. Lisäksi hallitus määrittää toimintaa ohjaavat pitkän aikavälin tavoitteet ja niiden saavuttamiseksi tarvittavat päästrategiat sekä hyväksyy toimintapolitiikat.

Hallitus organisoii sisäisen tarkastuksen ja laatii tarkastussuunnitelman yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Hallitus seuraa ja arvioi omia toimintatapojaan vuosittain tehtävin sisäisin arvioin.

Lisäksi hallitus päättää merkittävästä toiminnan laajentamisesta tai supistamisesta sekä niin yli 3 miljoonan euron arvon ylittävistä kuin muista merkittävistä konserniyhtiöiden investoinneista, muista pitkävaikutteisista menoista, omaisuuden luovutuksista sekä rahoitusjärjestelyistä. Hallituksen kokouksiin osallistuvat yhtiön toimitusjohtaja asioiden esittelijänä sekä talousjohtaja. Muut johtoryhmän jäsenet ja muu johto osallistuvat kokouksiin tarvittaessa. Hallituksen sihteerinä toimii konsernin lakiasiaintohtori.

Vapo Oy:n 6.9.2018 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäseniksi valittiin Jan Lång, Markus Tykkyläinen, Tuomas Hyryläinen, Juhani Järvelä, Risto Kantola, Minna Pajumaa ja Minna Smedsten. Puheenjohtajaksi valittiin Jan Lång ja varapuheenjohtajaksi Markus Tykkyläinen. Vapo Oy:n ylimääräisessä yhtiökokouksessa 17.10.2018 hallituksen jäseneksi valittiin Kirs Puntila.

Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 hallitus kokoontui 15 kertaa. Jäsenten läsnäolo hallituksen kokouksissa käy

ilmi alla olevasta taulukosta. Keskeisiä asiakokonaisuuksia, joita hallitus käsitteli, olivat strategian päivittäminen ja strategisten tavoitteiden seuranta, Kekkila-BVB yrityskauppa ja sen integraation seuranta, Carbons-liiketoiminnan aloittaminen, sustainability-asiat, politiikkojen päivittäminen sekä investointien käsitteleminen.

Hallituksen jäsenet eivät omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita ja he ovat yhtiöstä riippumattomia.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus muodostaa keskuudestaan tarkastusvaliokunnan ja henkilöstövaliokunnan. Hallituksen valiokunnat avustavat hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Valiokunnat raportoivat säännöllisesti työstään hallitukselle. Hallitus on hyväksynyt valiokunnille työjärjestykset, joiden mukaisesti ne toimivat.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan (Audit Committee) tehtävänä on valmistella, ohjata ja arvioida taloudellista raportointia sekä tilintarkastusta, sisäistä tarkastusta, riskien hallintaa, juridisia riskejä ja sisäisiä valvontajärjestelmiä. Tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Markus Tykkyläinen, Risto Kantola, Pirita Mikkonen, Kirs Puntila sekä Minna Smedsten. Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 tarkastusvaliokunta kokoontui 6 kertaa.

Henkilöstövaliokunta

Henkilöstövaliokunnan (Personnel Committee), tehtävänä on tehdä hallitukselle ehdotukset johdon palkoista ja palkitsemisjärjestelmistä sekä johdon nimitysasiat. Henkilöstövaliokuntaan kuuluivat Jan Lång (puheenjohtaja), Tuomas Hyryläinen, Juhani Järvelä sekä Minna Pajumaa. Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 henkilöstövaliokunta kokoontui 10 kertaa.

Johtaminen:

Toimitusjohtaja

Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan sekä päättää hänen palkitsemisesta ja muista työsuhteen ehdoista.

1. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön johtamista hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti

ja on vastuussa yhtiön ja konsernin päivittäisestä johtamisesta ja vastaa konsernin strategian ja toimintasuunnitelmien valmistelusta ja esittelystä hallitukselle hyväksyttäväksi. Toimitusjohtaja raportoi sekä hallitukselle että hallintoneuvostolle.

2. Lisäksi toimitusjohtaja esittelee hallituksen päätettäväksi tulevat asiat.

Toimitusjohtajan ja hallituksen työnjaosta on kerrottu tarkemmin hallituksen työjärjestyksessä. Toimitusjohtajana toimii 29.5.2017 alkaen ekonomi Vesa Tempakka (s. 1963). Toimitusjohtaja ei omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita.

Johtoryhmä

Vapo-konsernissa on Vapo Oy:n hallituksen nimittämä johtoryhmä, joka tukee toimitusjohtajaa tämän työssä. Toimitusjohtaja toimii johtoryhmän puheenjohtajana ja nimittää johtoryhmän sihteerin. Johtoryhmän vastuulla on:

3. Tukea toimitusjohtajaa investointipäätöksissä ja hankinnoissa hallituksen hyväksymät valtuudet huomioon ottaen.
4. Varmistaa, että hallintoelimissä tehty päätökset pannaan asianmukaisesti täytäntöön organisaatiossa.
5. Avustaa Vapo Oy:n toimitusjohtajaa valmistautumaan Vapo Oy:n hallituksen kokouksiin ja selvittämään kaikkia toimitusjohtajan sille selvitetäviksi tuomia asioita.
6. Edistää aktiivisesti toimialojen välistä yhteistyötä ja sopii yhteisistä periaatteista ja kehittämistoimista konsernin johtamisessa.
7. Vastaa työturvallisuuden organisoinnista ja kehittämisestä.

Johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti. Konsernin johtoryhmä kokoontuu vähintään kymmenen kertaa vuodessa. Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 johtoryhmään kuuluivat puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi:

Markus Hassinen

Director, Energy Division

Jukka Holm

Chief Information Officer, CIO

Petri Järvinen

Chief Supply Chain Officer, SCM

Jaakko Myllymäki
Business Area Director, Vapo Carbons

Ahti Martikainen
Director, Communications and Public Relations

Juha Mäkinen
Director, Grow&Care Division

Jenni Nevasalo
Chief HR Officer, 1.1.2019 alkaen

Jarmo Santala
Chief Financial Officer, CFO

Mia Suominen
Business Area Director, New Businesses Division

Johtoryhmän sihteerinä toimi 11.9.2018 alkaen **Johan Nybergh** (Chief Legal Officer, CLO). Tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 johtoryhmä kokoontui 13 kertaa.

Tytäryhtiöt

Vapo-konsernia johtaa Vapo Oy:n yhtiökokous, hallintoneuvosto, hallitus ja toimitusjohtaja sekä divisioonien ja toimintojen johtajat. Vapo Oy:n hallitus nimittää tytäryhtiöiden sekä muiden konserniyhtiöiden hallitusten jäsenet ottaen huomioon, että lain edellyttämien johtoelinten työskentely tukee operatiivista liiketoimintaa.

Operatiivisesti Vapo-konsernin divisioonia ja toimintoja johtaa kunkin divisioonan ja toiminnon johtaja, jotka raportoivat Vapo Oy:n toimitusjohtajalle. Myös tytäryritysten johtaminen tapahtuu Vapo-konsernin divisioonien ja toimintojen kautta.

Muissa kuin niissä konserniyhtiöissä, joissa Vapo Oy:n toimitusjohtaja on hallituksessa, hallituksen puheenjohtajana on mahdollisuuksien mukaan sen Vapo-konsernin divisioonan tai toiminnon johtaja, jonka liiketoimintaan yhtiön toiminta läheisimmin liittyy.

Konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden keskeisen hallintoelimen puheenjohtaja ja kyseisen yhtiön toimitusjohtaja vastaavat siitä, että tytäryhtiön hallituksessa vahvistetaan ne päätökset, joilla toteutetaan Vapo Oy:n hallituksen, Vapo Oy:n toimitusjohtajan ja Vapo Oy:n divisioonan tai toiminnon johtajan tai kyseisen yhtiön emoyhtiön hallituksen tekemät päätökset siltä osin, kun yhtiöön sovellet-

tava lainsäädäntö edellyttää hallintoelimen päätöstä. Hallintoelinten päätökset kirjataan pöytäkirjaan.

Vapo-konserniin kuuluvien tytäryhtiöiden hallituksen ja toimitusjohtajan tehtävänä on:

- Huolehtia, että konsernijohdolla on käytettävissään riittävät tiedot tehtäviensä hoitamiseksi.
- Varmistaa, että yhtiö toimii hyväksytyjen liikeperiaatteiden ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti.
- Vastata, että yhtiö noudattaa yhtiöjärjestyksen määräyksiä, mahdollisen yhtiökohtaisen Corporate Governancen ja konsernihallinnon ohjeita.
- Vastata, että yhtiö noudattaa liiketoimintaa koskevia paikallisia lakeja ja asetuksia sekä vastata lainsäädännön seurannasta ja siihen liittyvien muutosten informoimisesta konsernijohtoon Vapo Oy:n toimitusjohtajalle ja/tai asiasta vastaavalle liiketoiminta- tai funktiojohtajalle.
- Huolehtia, että Vapo Oy:n hallituksen ja toimitusjohtajan päätökset toteutetaan.
- Huolehtia, että yhtiö toimii konsernin eettisten ohjeiden mukaisesti sekä toteuttaa tarvittavin osin yhteiskuntavastuuraportoinnin.

Yhtiöissä, joissa on konsernin ulkopuolisia vähemmistöosakkaita, noudatetaan pääsääntöisesti edellä kuvattua menettelyä ottaen huomioon kuitenkin vähemmistön oikeudet sekä yhtiöjärjestyksen ja mahdollisen osakassopimuksen määräykset.

Johdon palkitseminen

Vapo Oy:n Corporate Governance -ohjeistuksessa kuvattujen palkitsemisperiaatteiden mukaisesti tilikauden 1.5.2018–30.4.2019 palkitseminen toteutui seuraavasti:

Hallintoneuvoston jäsenten palkkiot

Hallintoneuvoston puheenjohtajan kokouspalkkio on 800 euroa, varapuheenjohtajan 600 euroa ja muiden jäsenten 500 euroa.

Hallituksen jäsenten palkkiot

Hallituksen puheenjohtajan palkkio on 2 750 euroa, varapuheenjohtajan 1 900 euroa ja hallituksen muiden jäsenten palkkio 1 550 euroa kuukaudessa.

Kokouspalkkiona maksetaan 500 euroa niin hallituksen kuin sen valiokunnan kokouksista.

Tytäryhtiöiden hallituksissa oleville ulkopuolisille jäsenille maksettavan palkkion määrää Vapo Oy:n hallitus. Vapon palveluksessa oleville tytäryhtiöiden hallitusten jäsenille ei pääsääntöisesti makseta erillistä korvausta jäsenyydestä. Vapon palveluksessa oleville osakkuus- tai tytäryhtiöiden hallitusten jäsenille voidaan maksaa palkkio silloin, kun se on perusteltua yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi muiden jäsenten kanssa. Palkkioiden periaatteet sovitaan Vapo Oy:n hallituksessa ja hallitus antaa suosituksen palkkioperusteista kyseisen yhtiön yhtiökokouksen käsiteltäväksi.

Toimitusjohtajan työsuhteen ehdot

Toimitusjohtajan kuukausipalkka luontoisetuineen on 27 500 euroa. Sopimukseen kuuluu hallituksen asettamiin vuositasen tavoitteisiin sidottu kannustepalkkio, joka voi olla enintään 40 prosenttia vuoden kokonaispalkasta. Toimitusjohtaja voi lisäksi saada pitkäaikaisten tavoitteiden toteutumisesta maksettavan kannustepalkkion. Palkkio perustuu kahden vuoden ansaintajaksoihin. Hallitus päättää kullekin ansaintajaksolle ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet.

Eri kannustinpalkkio-ohjelmien perusteella maksettavat palkkiot eivät missään olosuhteissa voi ylittää 80 prosenttia toimitusjohtajan kiinteää vuosipalkkaa. Toimitusjohtaja on oikeutettu lakisääteisen eläkkeen lisäksi maksuperusteiseen johdon ryhmäeläkejärjestelyyn. Toimitusjohtajan maksuperusteiseen eläkesopimukseen maksetaan 10 prosenttia kokonaispalkasta (12 x kk-palkka) ilman bonuksia.

Sisäinen valvonta

Hallitus vastaa siitä, että konsernin sisäisen valvonta ja riskienhallinta ovat toiminnan laajuuteen nähden kokonaisuutena riittäviä ja valvonta on asianmukaista. Hallitus valvoo, että toimitusjohtaja hoitaa yhtiön operatiivista liiketoimintaa ja hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Hallitus käsittelee konsernin taloudelliset raportit, divisioonakohtaiset katsaukset sekä liiketoiminnassa tapahtuneet olennaiset muutokset riittävän riskienhallinnan varmistamiseksi. Lisäksi hallituksen tarkas-

tusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyttä ja tehokkuutta.

Hallituksen tarkastusvaliokunnan vastuulla on Vapon sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden seuranta. Vapossa on määritelty sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet ja prosessien avainkontrollit. Toimitusjohtaja ja talousjohtaja (CFO) vastaavat sisäisen valvonnan käytännön järjestämisestä.

- Sisäinen valvonta koskee koko organisaatiota ja sen johtamista. Tehokas sisäinen valvonta tukee strategian tavoitteiden saavuttamista ja parantaa liiketoiminnan ohjausta. Sisäisen valvonnan tavoitteena on antaa hallitukselle ja toimivalle johdolle riittävä varmuus seuraavien tavoitteiden toteutumisesta:
- Toiminnan tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus
 - Tavoitteiden saavuttaminen ja tulokellisuus
 - Taloudellisen ja muun raportoinnin luotettavuus ja täydellisyys
 - Omaisuuden turvaaminen
 - Toimintaperiaatteiden, suunnitelmien, ohjeiden, lakien ja määräysten noudattaminen mm. virheiden ja väärinkäytösten ehkäisemiseksi

Sisäinen valvonta on olennainen osa kaikkea konsernin toimintaa kaikilla organisaatiotasoilla ja valvontaa suoritetaan koko organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa toiminnoissa. Sisäisen valvonnan menetelmiin kuuluvat sisäiset ohjeet, raportointi, erilaiset tietojärjestelmät ja toimintoihin liittyvät standardikäytännöt. Ne auttavat varmistamaan, että johdon määräyksiä noudatetaan ja konsernin tavoitteiden saavuttamista uhkaaviin riskeihin reagoidaan asianmukaisesti. Säännöllisiin valvontatoimpiteisiin kuuluvat johdon tarkastukset ja toimintojen mittauksen tarkastukset, kullekin toimialalle sopivien mittauksen tekeminen, fyysinen valvonta, sovittujen hyväksymisrajojen ja toimintaperiaatteiden noudattamisen valvonta ja poikkeamien seuranta, hyväksymisten ja toimivaltojen järjestelmä sekä erilaiset varmistus- ja yhteensovittamisjärjestelyt.

Toimintaa ohjataan ja seurataan kuukausittain ensisijaisesti liiketoiminta-alueittain. Ohjaus- ja seurantaprosessi sisältää olennaisina osinaan kulu-tilikauden sekä rullaavan kuukausiennusteiden tarkastelun.

Valvonnan toimia johtaa konsernitasolla konsernin johtoryhmä sekä liiketoi-

mintatasolla divisioonien, tulosyksiköiden ja toimintojen johto. Valvonnan toteutuksesta huolehtivat liiketoiminnoittain, tulosyksiköittäin nimetyt business controllerit, jotka yhdessä toimitusjohtajien ja liiketoimintajohtojen kanssa järjestävät, että liiketoiminnan tapahtumat kirjataan oikea-aikaisesti järjestelmiin ja raportoidaan tarkoituksenmukaisesti ja tehokkaasti noudattaen erikseen annettua konsernin ohjeistusta sisäisen valvonnan ja raportoinnin sisällöstä.

Sisäinen tarkastus

Hallituksen vastuulla on sisäisen tarkastustoiminnan organisointi ja tarkastussuunnitelmien laadinta yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Sisäinen tarkastus tukee Vapo Oy:n hallitusta, toimitusjohtajaa ja muuta johtoa niiden valvontatehtävissä. Sisäistä tarkastusta toteuttavat palvelut ostetaan ulkoiselta palveluntarjoajalta hallituksen hyväksymällä tavalla. Vapo-konsernin lakiasiainjohtaja ohjaa ja valvoo palveluiden toteutusta sekä huolehtii sisäisen tarkastuksen toteuttamiseksi tarvittavasta yhteydenpidosta hallitukseen sekä sen tarkastusvaliokuntaan ja ylimpään johtoon.

Sisäinen tarkastus:

- Arvioi organisaation johtamiseen kuuluvan ohjaamisen ja valvonnan riittävyttä ja tehokkuutta liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden ja liiketoiminnassa tunnistettujen olennaisten riskien valossa.
- Tukee organisaatiota tehokkaiden valvontamenettelyjen ylläpidossa.
- Tekee tarkastuksia, joissa arvioidaan toiminnalle olennaisen taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta ja eheyttä, toiminnan tulokellisuutta ja tehokkuutta, omaisuuden turvaamista sekä lakien, määräysten ja sopimusten sekä organisaation sisäisten ohjeiden noudattamista.
- Ennaltaehkäisee väärinkäytösriskejä.

Edellä kerrottu toteutetaan tarjoamalla liiketoimintaorganisaation johtamisesta riippumattomia arviointi- ja varmistuspalveluita sekä tarvittaessa konsultointia tavalla, joka ei vaaranna riippumattomuutta.

Raportointi:

Lakiasiainjohtaja ja sisäisen tarkastuksen toteuttava ulkopuolinen tarkastaja raportoivat hallitukselle, tarkastusva-

liokunnalle ja ylimmälle johdolle sekä laativat analyyskejä, arvioita ja kehitysu suosituksia konsernin ja sen yhtiöiden toiminnoista.

Riskienhallinta

Vapo-konsernissa riskienhallinta on olennainen osa liiketoiminnan johtamista. Kokonaisvaltainen riskienhallinta tukee Vapon strategisten ja liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutumista sekä turvaa liiketoiminnan jatkuvuuden muuttuvissa olosuhteissa.

Menestyksekkään ja pitkäjänteisen liiketoiminnan edellytys on, että liiketoimintaan liittyvät riskit on tunnistettu ennakoivasti, riskinotto on hallittua, riskien kehittymistä seurataan aktiivisesti ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytään oikea-aikaisesti. Menneellä tilikaudella Vapo-konserni päivitti uuteen strategiansa pohjautuvan riskikartoituksen, jonka eri osien hallinnasta johtoryhmän jäsenet ovat kukin vastuussa.

Edellä kerrottuja tavoitteita toteuttava riskienhallinta kuuluu myös jokaisen Vapolaisen työtehtäviin. Riskejä hallitaan eri organisaatiotasoilla sen mukaan, missä niihin pystytään tosiasialisesti vaikuttamaan. Riskienhallinnan toteutuksesta ja toimivuudesta vastaavat liiketoimintavastuulliset johtajat. Nämä organisoivat omassa liiketoiminnassaan riskienhallintatyön sekä raportoivat vastuualueensa merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot omille hallintoelimilleen ja Vapo Oy:n hallitukselle säännöllisesti sovittuina aikoina.

Konsernin eri liiketoimintoja uhkaavat pääriskit ja niihin varautumisen keinot kerrotaan konsernin yhtiöiden julkaisemissa vuosikertomuksissa.

Tilintarkastus

Vapolla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastaja valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa toimikaudeksi, joka kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti. Vapon tilintakastajana toimii 27.8.2014 lähtien tilitarkastajayhteisö KPMG Oy Ab, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimii 27.8.2014 lähtien KHT Ari Eskelinen. Tilikauden 1.5.2018–30.4.2019 Vapon tilintarkastuspalkkiot olivat 211 tuhatta (213 tuhatta) ja konsulttipalkkiot 78 tuhatta (154 tuhatta) euroa.

Hallituksen toimintakertomus

Toimitusjohtaja Vesa Tempakka: Vapon strateginen muutos hyvässä vauhdissa

Vapolle kulunut tilikausi oli suurten muutosaskelten vuosi. Vapo konsernissa otettiin 1.5.2018 käyttöön uusi strategia ja sitä tukeva liiketoimintoihin ja konsernin yhteisiin tukitoimintoihin perustuva maiden rajat ylittävä organisaatio. Strategiassa kasvualueiksi määriteltiin kasvaminen globaaleilla kasvualustamarkkinoilla, keskittyminen räätälöityihin polttoaineratkaisuihin, sekä etäkäyttö- ja muiden digitaalisten palveluiden tarjoaminen, uusiutuvien polttoaineiden myynnin kasvattaminen energialiiketoiminnassa, sekä uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen turpeesta ja muista luonnonmateriaaleista.

Uuden strategian mukaisesti yhtiö ilmoitti lokakuussa järjestelystä, jolla Kekkilä Oy ja hollantilainen BVB Substrates yhdistivät voimansa Euroopan johtavaksi toimijaksi. Kekkilä-BVB Oy aloitti toimintansa 4.1.2019. Tämä järjestely näkyy selvästi jo päättyneen tilikauden liikevaihdon kasvuna ja liiketuloksen parantumisena.

Joulukuussa 2018 Vapo Oy julkisti toisen strategisesti erittäin merkittävän uutisen eli aktiivihiilitehtaan rakentamisen Ilomantsiin. Yhtiön ensimmäisen aktiivihiilitehtaan on määrä valmistua loppuvuodesta 2020. Investoinnin arvo on noin 25 miljoonaa ja se luo suoraan ja välillisesti kymmeniä uusia työpaikkoja sekä ennen kaikkea uutta omaan tutkimukseen ja omiin resursseihin perustuvaa korkean jalostusasteen vastuullista liiketoimintaa.

Edellistä tilikautta lämpimämpi lämmityskausi pienensi sekä lämmön, että polttoaineiden kysyntää. Polttoaineiden tuotantokausi kesällä 2018 oli hyvä, mistä johtuen tuotantotavoitteet ylittyivät. Tämä näkyi samaan aikaan varastojen kasvuna, tuotannon yksikkökustannusten alenemisena ja parantuneina katteina. Näistä syistä sekä hyvin käynnistyneestä toiminnan tehostamisohjelmasta johtuen Vapo-konsernin tilikauden tulos oli varsin tyydyttävä. Liikevaihto kasvoi 10 prosenttia ja vertailukelpoinen käyttökate lähes 30 prosenttia. Huolimatta siitä, että

investoinnit likimain kaksinkertaistuivat 31 miljoonasta eurosta 62 miljoonaan euroon mukaan lukien käyttöpääomainvestoinnit, konsernin omavaraisuus säilyi 51 prosentin tasolla. Pääoman tuotto parani 4,3 prosentista 5,4 prosenttiin.

Toimitusjohtaja Vesa Tempakka tuloksesta: Tuloksesta ei voi vetää suoria johtopäätöksiä tulevaisuuden kannattavuudesta. Grow&Care-divisioona on jatkuvalla kasvu-uralla, mutta on huomioitava, että nyt konsernin lukuihin vaikuttaa voimakkaasti se, että BVB on mukana vain kevään myyntisesongin ajalta. Carbonsin tehdashankkeen raskaimmat investoinnit ovat edessä ja tuotanto käynnistyy vasta lähes 1,5 vuoden päästä ja energiasektorilla tulevaisuus on varsin sumea. On täysi arvoitus, kuinka keskustelu Suomen hiilinieluista, nouseva päästöoikeuksien hintakehitys ja uuden hallitusohjelman energiapolitiikka yhdessä vaikuttavat lähitulevaisuudessa puupolttoaineen hintaan ja kaukolämmön tuotantokustannuksiin.

Yhtiönä olemme voimakkaassa muutoksessa ja osaltamme edistämässä Suomen ilmastotavoitteita. Vastuullamme on merkittävä osa Suomen huoltovarmuutta ja energia-asiakkaidemme toimitusvarmuutta. Toimimme toisaalla kasvavilla kansainvälisillä markkinoilla ja toisaalla kiristyvillä paikallisilla polttoaine- ja energiamarkkinoilla. Kasvualueilla eli kansainvälisessä kasvualustaliiketoiminnassa ja aivan uusissa liiketoiminnoissa investoimme nyt hankkeisiin, joiden tulokset näkyvät vasta pidemmän aikavälin tarkastelussa.

Energialiiketoiminnassa meidän on erityisen tarkkaan seurattava raaka-aineiden ja veroluonteisten maksujen hintakehitystä ja sopeutettava omaa toimintaamme siten, että pystymme täyttämään samaan aikaan kannattavuuteen, asiakas-tyytyväisyyteen ja vastuullisuuteen liittyvät vaatimukset. Kannattavuuteen pyrimme vastaamaan tehostamalla toimintaa ja tekemällä syvempää yhteistyötä asiakkaidemme ja yhteistyökumppaneidemme kanssa, asiakas-tyytyväisyyttä pyrimme parantamaan parantamalla palveluitamme ja satsaamalla henkilöstön osamiseen. Vastuullisuudessa keskitymme

niihin kokonaisuuksiin, joista on tutkitusti eniten hyötyä toimintaympäristöllemme.

Meillä on kuitenkin kaksi isoa riskiä hallittavanamme: säärisi ja poliittisista päätöksistä johtuva toimintaympäristön muutosriski. Alkanut turvetuotantokausi on ollut heikko. Meillä on kuitenkin varastoissa runsaasti edellisen tuotantokauden hyvälaatuista energiaturvetta, mikä takaa toimitukset asiakkaillemme tulevana lämmityskautena kaikissa olosuhteissa.

Uusi hallitusohjelma toi myös toivottua pitkäjänteisyyttä, jota tarvitaan energia-alalla. Uuden hallituksen päätökset luovat hallitun toimintaympäristön, jolla Suomi voi siirtyä hallituilla askelilla hiilineutraaliksi. Hakkeen kanssa poltettavalla turpeella on tässä merkittävä rooli. On hyvä, että turpeen verokohtelu on hallitusohjelmassa liitetty osaksi kokonai-senergiaverouudistusta ja on hyvää, että tarkastelussa luvataan pitää huolta siitä, etteivät veromuutokset johda ainespuun hallitsemattomaan energiakäyttöön.

Toimintaympäristö

Energian kokonaiskulutus Suomessa oli Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan 380 TWh vuonna 2018, mikä vastasi kahden prosentin kasvua edellisvuoteen verrattuna. Sähkön kulutus oli 85,5 TWh eli lähes saman verran kuin vuotta aiemmin. Sähkön kotimainen tuotanto vuonna 2018 oli 67 TWh, joka oli noin neljä prosenttia edellisvuotta enemmän. Loppukäytön sektoreista teollisuuden muutos oli suurin neljän prosentin kasvulla ja sen osuus koko loppukäytöstä oli 48 prosenttia. Rakennusten lämmitys-energiaa kului lähes saman verran kuin viime vuonna, mikä vastasi 25 prosentin osuutta energian loppukäytöstä. Liikenteen energiankäyttö laski prosentilla ja sen osuus oli 17 prosenttia.

Uusiutuvien energianlähteiden käyttö jatkoi kasvuaan ja niiden osuus nousi ennätykselliseen 37 prosenttiin energian kokonaiskulutuksesta. Uusiutuvan energian osuus on noussut merkittävästi 2010-luvulla. Fossiilisten polttoaineiden ja turpeen käyttö kasvoivat kaksi prosenttia ja vastaavasti energian tuotannon hiilidioksidipäästöt kasvoivat kolme

Konsernin keskeiset tunnusluvut

MEUR	1-4/2019	1-4/2018	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018	5/2016-4/2017
Liikevaihto	235,9	191,9	460,8	419,8	392,1
Liikevoitto (EBIT)	29,2	26,8	33,3	26,3	20,0
% liikevaihdosta	12,4	14,0	7,2	6,3	5,1
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia	29,4	27,8	33,5	27,2	22,4
% liikevaihdosta	12,5	14,5	7,3	6,5	5,7
Tilikauden tulos	20,9	20,4	25,2	17,6	8,1
% liikevaihdosta	14,5	13,1	6,5	5,7	2,1
Raportointikauden tulos	20,4	14,6	17,6	8,1	-4,4
Käyttökate (EBITDA)	41,9	36,8	74,1	61,1	56,9
+/- Käyttöpääoman muutos	4,0	30,0	-45,7	37,6	14,7
- Nettoinvestoinnit	-32,6	-6,2	50,7	-25,0	1,6
Vapaa kassavirta ennen veroja	-11,1	60,6	-22,3	73,6	57,1
Bruttoinvestoinnit	-37,0	-9,5	-62,7	-31,3	-39,6
Sijoitetun pääoman tuotto %*			5,4	4,3	3,0
Sijoitetun pääoman tuotto % ennen arvonalentumisia*			5,4	4,4	3,4
Oman pääoman tuotto %*			7,0	5,2	2,6
Oman pääoman tuotto %*			5,2	2,6	-1,5
Taseen loppusumma			805,8	697,5	812,4
Oma pääoma			404,0	347,9	339,7
Korolliset nettovelat			265,6	206,2	269,6
Omavaraisuusaste %			51,3	51,2	43,0
Korolliset nettovelat/käyttökate			3,6	3,4	4,7
Nettovelkaantumisaste %			65,8	59,3	79,4
Henkilöstö, keskimäärin			869	758	773

Emoyhtiö Vapo Oy:n keskeiset tunnusluvut

MEUR	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018	5/2016-4/2017
Liikevaihto	246,3	263,3	241,9
Liikevoitto (EBIT)	23,4	14,6	11,8
% liikevaihdosta	9,5 %	5,6 %	4,9 %
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia	23,6	15,5	13,6
% liikevaihdosta	9,6 %	5,9 %	5,6 %
Tilikauden tulos	35,2	3,3	5,7
Käyttökate (EBITDA)	49,6	37,1	33,4
Sijoitetun pääoman tuotto %*	1,5 %	2,4 %	2,0 %
Sij. pääoman tuotto % ennen arvonalentumisia*	1,4 %	2,5 %	2,3 %
Oman pääoman tuotto %*	12,6 %	1,2 %	2,2 %
Taseen loppusumma	662,7	665,6	777,0
Oma pääoma	278,4	252,2	252,9
Omavaraisuusaste %	42,5 %	38,2 %	32,9 %

* Edelliset 12 kuukautta

prosenttia vuonna 2018. Alkuvuoden kylmällä jaksolla kiinteiden puupoltto-aineiden hankinnan haasteet lisäsivät merkittävästi turpeen kulutusta. Koko kalenterivuonna 2018 turvetta kuluiakin 24 prosenttia enemmän kuin edellisellä vuonna. Puupolttoaineiden kulutus kasvoi 4 prosenttia ja ne pysyivät Suomen merkittävimpana yksittäisenä energianlähteenä 27 prosentin osuudella.

Viime vuosien hintatasoon verrattuna öljyn, kivihiilen ja maakaasun hinnat nousivat tilikauden aikana. Pohjoismaiden vesivarannot olivat alle pitkäaikaisen keskiarvon nostaen sähkön hintaa. Lauhdevoimalaitoksilla ei juurikaan tuotettu sähköä, mikä heijastui niin turpeen kuin energiahakkeen kysyntään.

Suomen energia- ja ilmastostrategian mukaan uusiutuvan, päästöttömän energian osuus halutaan nostaa yli 50 prosenttiin vuonna 2030. Toinen keskeinen tavoite on nostaa energiantuotannon omavaraisuusaste 55 prosenttiin. Poliittisessa päätöksenteossa halutaan puolittaa tuontiöljyn käyttö sekä aikais-taa hiilen energiakäytön lopettaminen vuoteen 2025 mennessä. Myös turpeen energiakäytön lopettamiseen viimeistään 2040-luvulla kohdistuu painetta.

Kolmen peräkkäisen huonon turvetuo-tantokesän jälkeen Vapo Oy:n turpeen tuotantomäärä nousi 15 miljoonan kuu-tiometriin Suomessa turvaten asiakkai-den polttoainetoimitukset myös tulevana kesänä.

Kesä 2018 oli lämmin, samoin kuin sitä seurannut lämmityskausi vaikuttaen polttoaineiden ja lämmön toimituksiin negatiivisesti.

Vapo-konserni

Konsernin tilikauden tulos tilikaudelta 1.5.2018-30.4.2019 parani selvästi ver-tailuvuodesta ollen 25,2 (17,6) miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi 10 prosenttia ja oli 460,8 (419,8) miljoonaa euroa. Kon-sernin liikevoitto parani 27 prosenttia ollen 33,3 miljoonaa euroa. Vertailukel-poinen liikevoitto parani 38 prosenttia eli 36,3 miljoonaan euroon. Edellisen vuoden vertailukelpoinen liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 26,3 miljoo-naa euroa. Käyttöpääoman kasvaminen ja isommat investoinnit näkyivät hei-kentyneenä liiketoiminnan kassavirtana (vapaa kassavirta ennen rahoituseriä ja veroja), joka päättyneellä tilikaudella oli -22,3 (73,6) miljoonaa euroa. Huolimatta yrityshankinta- ja käyttöpääomainves-

toinneista rahoituksen tunnusluvut ovat säilyneet suhteellisen vakaina. Konsernin omavaraisuus tilikauden lopussa oli 51,3 (51,2) prosenttia ja nettovelkojen suhde käyttökatteeseen 3,6 (3,4).

Vapo Oy:n Grow&Care-divisioona ja hollantilainen BVB Substrates yhdistivät voimansa 4.1.2019 alkaen muodostaen Euroopan johtavan ja monipuolisimman ammattiviljely- ja harrastajapuutarha-alan toimijan, Kekkilä-BVB Oy:n. Sulautumi- sessa muodostuneessa uudessa yhtiössä yhdistyvät vuosikymmenten kokemus ammattiviljelystä ja sitä tukevista tuot-teista. Tavoitteena on tarjota kestävää kehitystä tukevia ja makeaa vettä säästä-viä ratkaisuja, jotka vastaavat globaaleihin puhtaan ja lähellä tuotetun ruoan sekä viihtyisien elinympäristöjen rakentami-sen trendeihin. Yhdistyminen toteuttaa Vapon uutta strategiaa. Uuden yhtiön pro forma -liikevaihto on noin 240 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa työskentelee noin 500 henkilöä. Uuden yhtiön osak-keista Vapo Oy omistaa 70 prosenttia ja van Buurenin perheen sijoitusyhtiö 30 prosenttia.

Kehitys liiketoimintasegmenteittäin

Raportointisegmentit muodostuvat konsernin divisioonista Vapon uuden johtamismallin mukaisesti. Vapo Grou-pin raportoitavat segmentit 1.5.2018 alkaen ovat Energy, Grow&Care, New Businesses ja muut toiminnot.

Energy

Energia-divisioona vastaa Vapo-konser-nin tarjoamista energia- ja polttoainerat-kaisuista Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Tarjoamme energiantuottajille turve-, puu- ja pellettipolttoaineita sekä toimi-alan kehittyneimpiä etäkäyttöpalveluita. Teollisille ja kunnallisille asiakkaillemme tuotamme lämpöä ja höyryä palveluna kuudella voimalaitoksella sekä noin 150 lämpökeskuksella. Toimitamme kulut-taja-asiakkaillemme kaukolämpöä yli 35 kaukolämpöverkossa. Pellettiasiakkai-tamme palvelemme oman myyntipalve-lumme ohella myös verkkokaupassam-me. Divisioonan liikevaihto huhtikuussa 2019 päättyneellä tilikaudella oli 289,4 miljoonaa euroa, josta yli puolet koostui uusiutuvista biopolttoaineista ja ener-giaratkaisuista.

Tilikauden kolmannen tertiilin (tam-mi-huhtikuu) liikevaihto oli 142,1 (147,5) miljoonaa euroa. Liikevoitto raportointi-

jaksolta oli 27,0 (28,1) miljoonaa euroa. Investoinnit olivat 6,1 (6,6) miljoonaa euroa.

Koko tilikauden liikevaihto oli 289,4 (298,9) miljoonaa euroa. Liikevoitto oli 33,2 (32,7) miljoonaa euroa.

Tilikauden kolmannen tertiilin aikana lämmitystarve oli noin 12 prosenttia alhaisempi kuin vertailukautena. Tämä heijastui turvetoimituksiin, jotka jäivät 22 prosenttia vertailukaudesta. Biopolttoai-neiden vahva kysyntä jatkui kolmannella tertiilillä ja myyntimäärä nousi 10 prosent-tia vuodentakaisesta. Lämmöntoimitukset jäivät 9 prosenttia vertailukaudesta.

Koko tilikauden sääolosuhteita kuvastavat vähäseainen ja suotuisa turvetuotantokesä, mutta vertailukautta lämpimämpi talvi. Tilikauden lämmitys-tarve jäi 13 prosenttia alhaisemmaksi kuin vertailukaudella. Turvetoimitukset jäivät 15 prosenttia ja lämmönmyynti 9 prosenttia edellistä tilikautta alhaisem-miksi. Biopolttoaineiden vahva kysyntä jatkui koko tilikauden nousten 6 prosent-tia edellisvuodesta.

Hyvä turvetuotantokesä 2018 loi pus-kuria tulevien vuosien mahdollisia hei-kompia tuotantokausia vastaan ja turvaa asiakkaiden turvetoimitukset tulevana ja seuraavana lämmityskautena.

Grow&Care

Grow&Care-divisioonan strategia vastaa moniin megatrendeihin. Kaupungistu-minen ja ilmastomuutos lisäävät puhtaan ja kasvipohjaisen lähiruuan kysyntää. Turpeen ominaisuudet kasvualustana tukevat sekä vastuullista ruuantuotantoa että vähentävät kasteluveden tarvetta. Kiinnostus hyvinvointiin tukee paitsi am-mattiviljelyä, myös luonnonläheisempää elämäntyyliä. Nämä trendit vaikuttavat positiivisesti kuluttajakysyntään sekä kierrätykseen ja viherrakentamiseen liittyviin liiketoimintoihin.

Grow&Care-divisioonaan on keski-tetty kaikki konsernin liiketoiminta-alueet vihertoimialalla. Tarjoamme ratkaisuja ammattiviljelijöille, kuluttajille ja viherra-kentajille sekä biomassojen käsittelyyn ja kierrätykseen. Toimitamme lisäksi kasvuturvetta jatkopalostukseen ympäri maailman sekä eläinkuivikkeita hevosti-loille, karjatiloilille, sikaloille ja siipikarjan kasvattajille.

Divisioonaan kuuluvat tunnetut brän-dit Kekkilä Garden ja Hasselfors Garden tarjoavat tuotteita kotipuutarhureille ja viherrakentajille Suomessa, Virossa ja

Ruotsissa. Kekkilä Professional keskittyy ammattiviljelyliiketoimintaan kotimarkki-noiden lisäksi globaaleilla markkinoilla. Kalenterivuoden 2019 alusta lähtien divisioonaan on liitetty mukaan hollan-tilainen BVB Substrates Group. Vapo muodosti Kekkilä-konsernista ja BVB Substrates Groupista yhteisyrityksen Kekkilä-BVB Oy:n, josta Vapo-konserni omistaa 70 prosenttia. Tässä uudessa yhtiössä yhdistyvät vuosikymmenten kokemus ammattiviljelystä ja sitä tuke-vista tuotteista. Lisäksi uudessa yhtiössä yhdistyvät kummankin yhtiön vahva osaaminen omilla markkina-alueillaan ja tuotekehityksessä, sekä laajentuva raaka-ainepohja. Yhdessä yhtiöt pysty-vät ottamaan seuraavan askeleen kohti kasvua globaaleilla markkinoilla.

Tilikauden kolmannen tertiilin (tam-mi-huhtikuu) liikevaihto oli 100,5 (44,4) miljoonaa euroa. Liikevoitto oli 7,6 (3,1) miljoonaa euroa. Yritysjärjestelyistä puhdistetuin vertailukelpoisin luvuin sekä liikevaihto että liikevoitto olivat edellisen vuoden vastaavaa tertiiliä paremmalla tasolla. Divisioonan bruttoinvestoinnit olivat 2,7 (0,5) miljoonaa euroa.

Koko tilikauden liikevaihto oli 179,0 (121,2) miljoonaa euroa. Liikevoitto oli 13,0 (7,4) miljoonaa euroa. Yritysjärjes-telyistä puhdistetuin vertailukelpoisin luvuin sekä liikevaihto että liikevoitto olivat edellistä vuotta paremmalla tasolla. Divisioonan bruttoinvestoinnit olivat 4,8 (3,1) miljoonaa euroa.

Grow&Care-divisioonan liikevoitto parani edellisen vuoden vastaavaan ter-tiiliin verrattuna. Vertailukelpoisin luvuin Professional liiketoiminnan kasvu on jatkunut ja tulevaisuuden myyntinäkymät pysyvät suotuisina. Kuluttajaliiketoimin-nan myyntisesonki ajoittuu tilikauden vaihtumisen molemmin puolin, jolloin säävaihteluiden vaikutuksesta vertailu-kelpoisuus tertiilitasolla on heikentynyt tasoittuen tulevien kuukausien kuluessa. Näkymät meneillään olevalle myyntise-songille ovat säilyneet ennallaan. Yhtenä elementtinä positiivisessa tuloskehityk-sessä on edellisen kesän onnistunut tur-vetuotantokausi, joka on mahdollistanut kasvun ja turvannut raaka-aineresurssit päättyneelle tilikaudelle.

Henkilöstömäärän kasvu vuodentakai-sesta tulee lähinnä BVB Substratesin 310 henkilön mukaantulosta osaksi Grow&-Care-divisioonaa.

New Businesses

New Businesses-divisioonan tehtävänä on luoda osaamiseen ja omiin raaka-ai-neresursseihin pohjautuvia tuotteita ja innovaatioita. Tuotekehitystyö vaatii re-sursseja ja New Businesses-divisioonan tavoitteena on tuottaa uusia resurssei-himme ja osaamiseemme perustuvaa kestävää uutta liiketoimintaa, mikä lisää pitkällä tähtäyksellä omistaja-arvoam-me. Vapo Ventureksen vastuulla on myös kehittää ja hallita konsernin yhteis-tä innovaatiotoimintaa ja hallita yhtiön IPR-omaisuutta.

Myös joulukuussa julkistettu Vapo Car-bons investointi kuuluu tähän liiketoimin-ta-alueeseen. Tuolloin julkistettiin tämä strategisesti merkittävä päätös aktiivihiiltä jalostavan tuotantolaitoksen rakenta-misesta Ilomantsiin. Noin 25 miljoonaa euroa maksavan laitoksen rakentaminen alkaa keväällä 2019 ja laitoksen on määrä olla kaupallisessa tuotannossa vuoden 2020 loppuun mennessä. Tuotantolai-toksen rakennusvaiheen työllistävyys on yli sata henkilötyövuotta ja laitoksen ensimmäisen vaiheen jatkuva työllistä-vyys toimitus- ja tuotantoketju mukaan lukien on noin 50 henkilöä.

Tilikauden kolmannen tertiilin liiketap-pio oli -0,7 (-0,6) miljoonaa euroa. Brut-toinvestoinnit olivat 2,3 (0,7) miljoonaa euroa.

Koko tilikauden liiketappio oli -2,2 (-1,1) miljoonaa euroa. Bruttoinvestoinnit olivat 3,1 (2,1) miljoonaa euroa.

Muut toiminnot

Muut toiminnot-segmentti pitää sisällään Vapo-konsernin liiketoiminta-yksiköille allokoimattomia eriä liittyen konsernin hallinto-, supply chain mana-gement-, yritysjärjestely- ja tukitoiminto-jen kuluihin.

Muut toiminnot -segmentin vaikutus liikeluokseen tammi-huhtikuussa oli 2,0 (-5,4) miljoonaa euroa.

Muut toiminnot -segmentin vaikutus koko tilikauden liikeluokseen oli -4,2 (-13,4) miljoonaa euroa.

Molempiin ylläoleviin sisältyy kerta-luonteinen yritysjärjestelytuotto liittyen Kekkilä-BVB:n muodostamiseen.

Kassavirta, investoinnit ja rahoitus

Konsernin vapaa kassavirta ennen veroja tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 oli -22,3 (73,6) miljoonaa euroa. Huolimatta

konsernin liiketoimintojen käyttökatteen kasvusta investoinnit sekä yrityshankin-taan että käyttöpääomaan heikensivät kassavirtaa -45,7 (37,6) miljoonalla eurolla.

Päättyneen tilikauden bruttoinves-toinnit olivat 62,7 (31,3) miljoonaa euroa eli 151,0 (87,6) prosenttia poistojen määrästä. Tilivuoden merkittävimmät investoinnit kohdistuivat BVB-yrityskaup-paan, Carbons-liiketoiminnan aloittami-seen sekä käyttöpääoman kasvattami-seen. Investointeja tehtiin myös Lämpö ja sähkö -liiketoiminnan kapasiteetin laajennus- ja energiatehokkuusinvestoin-teihin ja fossiilisten polttoaineiden käytön vähentämiseen sekä turvetuotannossa ympäristönsuojeluun, kenttien ylläpitoon ja uusien tuotantoalueiden valmisteluun. Nettoinvestoinnit (bruttoinvestoinnit – omaisuuserien myynnit) olivat 50,7 (-25,0) miljoonaa euroa.

Korolliset nettovelat olivat tilikauden lopussa 265,6 (206,2) miljoonaa euroa. Korolliset nettovelat sisältävät Vapo Oy:n tytäryhtiössä olevan 5 miljoonan euron pääomalainan. Korollisten nettovelko-jen suhde käyttökatteeseen (net debt/ EBITDA) 30.4.2019 oli 3,6 (3,4). Lyhytai-kainen korollinen velka oli 78,2 (12,2) miljoonaa euroa. Vapon pitkäaikaisista korollisista veloista 34 prosenttia on oma-varaisuuteen sidotun kovenanttiehdon piirissä, jonka ehdot täytyivät katsaus-kauden lopussa. Omavaraisuusaste oli tilikauden lopussa 51,3 (51,2) prosenttia ja nettovelkaantumisasaste 65,8 (59,3) pro-senttia. Konsernin taseen loppusumma oli 805,8 (697,5) miljoonaa euroa. Kon-sernin nettorahoituserät olivat -2,8 (-6,0) miljoonaa euroa. Nettorahoituserät olivat -0,6 (-1,4) prosenttia liikevaihdosta.

Konserni suojaa suojauspolitiikkansa mukaisesti pääosan seuraavien 12 kuukauden ennustetusta nettovaluutta-virrastaan. Suojausinstrumenteina on käytetty pääasiassa valuuttatermiinejä ja -swappeja. Tärkein suojattava valuutta on Ruotsin kruunu.

Toimintaan sisältyvä luontainen kausi-vaihtelu

Vuodenaikojen mukaan vaihteleva lämmitystarve tuo merkittävää syklisyyttä konsernin liiketoimintaan. Vuosikol-mannes tammikuusta huhtikuuhun on Energia-divisioonan lämmön, sähkön ja polttoaineiden myynnin kannalta vahvin jakso. Päättyneellä tilikaudella lämmitys-kauden lämpötila oli selkeästi keskimää-räistä lämpimämpi, mikä laski lämmön ja polttoaineiden myyntiä. Vuosikolmannes toukokuusta elokuuhun keskittyi polt-

toaineiden tuotantoon ja hankintaan, kun taas vuosikolmannes syyskuusta joulukuuhun käynnistää varsinaisen lämmityskauden ja polttoainetoimitusten määrä kasvaa.

Myös Grow&Care-divisioonan kasvualustaliiketoiminta on altis kausivaihteluille parhaimman kysynnän ajoittuessa kevätkesään. Päättyneellä tilikaudella kevätsezonki alkoi normaalisti Suomessa, Hollannissa ja Ruotsissa. Turvetuotanto oli keskeisessä roolissa myös Grow&Care-divisioonassa kahdella ensimmäisellä vuosikolmanneksella ja yhtiö saavutti tuotantotavoitteensa päättyneellä kaudella mahdollistaen kannattavuuden parannuksen.

Merkittävät riskit ja epävarmuustekijät

REGULAATORISKIT

Vesiputedirektiivin tulkinta on kiristymässä. Tämä voi johtaa vesilain säädösten tiukentumiseen, mikä saattaa vaikeuttaa turvetuotannon ympäristölupien saamista. Riski ympäristölupaeh-tojen kiristymisestä entisestään koskee kaikkia Vapon turveliketoimintoja. Energiaturpeen osalta lupaeh-tojen kiristyminen on myös riski Suomen energiaomavaraisuudelle.

Suomi kieltää kivihiilen käytön 2029 –paine energiaturvetta kohtaan kasvaa

Kivihiilen käytön kieltämistä koskeva laki on astunut voimaan. Hiilen käyttö on kiellettyä 1.5.2029 alkaen. Kivihiilen kieltämisen myötä julkisuudessa on ollut vaatimuksia myös energiaturpeen käytön kieltämisestä samoin kuin turpeen veron korottamisesta. Näin siitä huolimatta, että parlamentaarinen energia- ja ilmastokomitea linjasi mietinnössään vuonna 2014 turpeen osalta, että ”siitä luovutaan vasta viimeisenä fossiilisista polttoaineista luopumisen jälkeen”.

Hallitusohjelmassa todetaan, että turpeen energiakäytön odotetaan puolittuvan nykyisestä vuoteen 2030 mennessä. Energiateollisuus ry:n ja Bioenergia ry:n selvitykset osoittavat, että näin tulee tapahtumaan markkinaehtoisesti turpeen käytön ollessa 5-7 TWh vuonna 2030. Turpeen käyttö on hallitusohjelman mukaan sallittu 2030-luvun loppuun ja lisäksi energiaturpeella on rooli toimitus- ja huoltovarmuuspolttoaineena. Hallitusohjelmassa katsotaan,

että turpeen käyttö vähenee markkinaehtoisesti päästökaupan vaikutuksesta.

Hallitusohjelman kirjaus on kannatettava ja maltillinen. Se ei pakota asiakkaita luopumaan energiaturpeen käytöstä kesken laitoksen käyttöiän. Energiaturve säilyy polttoainepaletissa seuraavat 20 vuotta, mikä antaa asiakkaille joustavuutta polttoainevalinnoissa. Ilman energiaturvetta Vapon asiakkaiden ainoa huoltovarmuuspolttoaine olisi kevyt polttoöljy, jos energiapuun saannissa olisi ongelmia.

Hallitusohjelmassa todetaan myös, että kun turpeen veroa mietitään, se tehdään yhdessä muun energiaverotuksen uudistuksen yhteydessä niin, etteivät veromuutokset johda ainespuun hallitsemattomaan polttoon.

Uusi hallitus poistaa energiaintensiivisen teollisuuden energiaveropalautuksen asteittain. Tämä tulee vähentämään turpeen käyttöä metsäteollisuudessa. Riippuen energiaveron palautuksen poistamisen aikataulusta tämä kirjaus vähentää energiaturpeen käyttöä metsäteollisuudessa 1-2 TWh.

Riski siitä, että poliittiset päättäjät haluavat vähentää kaiken turpeen tuotantoa ja käyttöä energiaturpeen ohella, on pienenemässä. Uudessa hallitusohjelmassa on erikseen mainittu energiaturve, jonka käyttöä halutaan vähentää, sekä turpeen nykyiset muut käyttömuodot, kuten kasvuturve ja kuiviketurve ja sitten on erotettuna turpeen uudet korkeaman jalostusasteen käyttömuodot.

Päästöoikeuden nopeasti noussut hinta, korkeimmillaan tasolle 20-25 euroa hiilidioksiditonnilta, on nostanut energiaturpeen käyttäjien kustannuksia 7-9 eurolla megawattituntia kohden. Tällä hintatasolla metsähakkeen sähkön tuotantotukea ei enää makseta ja erilaiset puujakeet (metsähakkeet vs. metsäteollisuuden sivutuotteet), ainespuu mukaan lukien, ovat energiantuotannon näkökulmasta samassa kilpailuasetelmassa. Energiapuun hintataso on noussut ja on lähes jo saavuttanut kuitupuun hinnan. Kuitupuun tulo energiamarkkinoille vaikeuttaisi energiaturpeen markkinatilannetta entisestään.

Huoltovarmuuskeskuksen energiahuolto-osasto ja sen voimatalouspoolin kotimaisten polttoaineiden jaosto totesivat hallitusneuvottelujen aikaan lausunnossaan 17.5.2019 (yhteenveto): ”Huoltovarmuuskeskuksen näkemyksen mukaan turpeen on säilytettävä nykyinen roolinsa energiantuotannon polttoainevalikoimassa. Turpeen käyttö vähenee olemassa

olevin ohjauskeinoin huoltovarmuuden turvaavaan minimitasoon. Energijärjestelmämme ollessa suuressa muutoksessa turpeen ennenaikainen kieltäminen lisäisi tarpeettomasti maamme energiahuollon riskejä ja aiheuttaisi pitkäikäisiä pakkoinvestointeja kevyttä polttoöljyä hyödyntäviin huoltovarmuusratkaisuihin.”

Metsien hoitotuen poistaminen 2020-luvulla voi vaikeuttaa puupolttoaineen saatavuutta

Kestävän metsätalouden rahoituslakiin perustuvasta tukimuodosta käytetään nimeä Kemera. Tuki on tarkoitettu nuorten metsien hoitoon ja tuen turvin markkinoille saadaan samalla energiapuuta. Kemera-järjestelmä uusiutuu vuoden 2020 jälkeen.

Bioenergia ry:n mukaan nykyisen järjestelmän poistaminen pienpuun osalta olisi metsien kehityksen kannalta kielteistä, kun metsien hoidon pinta-alat ovat alenemassa.

Bioenergia ry ja Vapo Oy sen jäsenenä tukevat kannustinjärjestelmää, joka lisää metsien kestävää kasvua ja pyrkii turvaamaan metsien hyvän terveydentilan. Tämä vahvistaa hakkuumahdollisuuksia ja hiilensidontakykyä. Kannustinjärjestelmän tulisi edistää nuorten metsien pienpuun markkinoita ja tukea nuorten metsien arvokasvua.

Mikäli Kemera-järjestelmästä luovutaisiin, on olemassa riski, että metsäteollisuuden korkeasuhdanteen ja lisääntyneen puun jalostuskäytön johdosta metsäenergiaa ei saataisi markkinoille kasvutavoitteita vastaavasti.

MARKKINARISKIT

Vapon energialiiketoimintaan liittyy merkittäviä markkinariskejä sekä lopputuotteen kysynnän, että puuperäisten polttoaineiden ja niiden raaka-aineiden hinnan ja saatavuuden osalta.

Huoli ilmaston tilasta on johtanut energia-alan murrokseen, jossa perinteisiin fossiiliisiin polttoaineisiin perustuvien energiaratkaisujen osuus tulee väistämättä laskemaan. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2010 turvetta käytettiin Suomessa energialähteenä 27 terawattituntia (7 prosenttia kokonaiskulutuksesta), kun vuonna 2018 vastaava luku oli 18,5 terawattituntia (4,8 prosenttia). Lasku on ollut suurinta sähköntuotannossa. Turpeen kysyntäriskin pienentämiseksi, Vapo panostaa nykyisten

polttoaineasiakassuhteiden syventämiseen tarjoamalla toimitusvarimmat polttoaine- ja energiaratkaisut muun muassa operointipalvelujen, laitosten tehostamishankkeiden tai muiden lisäarvopalvelujen avulla sekä uusiin turpeen käyttömuotoihin.

Puuperäisten polttoaineiden kysyntä on kasvanut energiayhtiöiden etsiessä fossiilisten polttoaineiden rinnalle muita vaihtoehtoja. Kysynnän kasvu on lisännyt pelletin tuotantoa Euroopassa. Myös tuonti Euroopan ulkopuolelta on kasvanut. Markkinoiden kasvaessa oikeahintaisen raaka-aineen saatavuus suhteessa lopputuotteen hintaan on avainasemassa kilpailukyyn varmistamiseksi.

Lämpö ja sähkö -liiketoimintaan vaikuttavat lämmitys-, teollisuushöyry- ja sähkömarkkinoiden sekä polttoaine- ja kilpailevien energiaratkaisumarkkinoiden kehitykset. Sähkön hinta nousi Suomessa ja Euroopassa kasvattaen sähkön myynnistä saatuja tuottoja. Kilpailevat uuden teknologian energiaratkaisut muodostavat lisääntyvän uhkan myös kotimaisilla polttoaineilla tuotettavalle energialle, joskin menneellä tilikaudella kaukolämmön kanssa kilpailevien lämmitysmuotojen kustannukset säilyivät tasolla, jolla kaukolämpö säilytti kilpailukyynsä. Uudet lämmitysmuodot, eri lämmitysmuotojen yhdistelmät ja energian säästö ovat keskeisiä kaukolämpöliiketoiminnan kehittämisessä.

Öljyn markkinahinta nousi tilikaudella voimakkaasti, mikä lisäsi kustannuksia sekä polttoaineiden tuotannossa ja toimitusketjussa.

SÄÄRISKIT

Vapon liiketoimintoihin laajasti vaikuttava yhteinen riski on sääolosuhteet. Talvella lämpötila vaikuttaa ulkoisten ja sisäisten asiakkaiden polttoainetarpeeseen sekä omien lämpö- ja voimalaitosten käyntiasteeseen. Keväällä sääolosuhteet myös ratkaisevat puutarhakaupan kiivaimman sesongin ajoittumisen konsernin tilivuoden katkon ympärille vaikuttaen koko vuoden tuloskehitykseen. Kesäaikana sään vaikutus kohdistuu biopolttoaineiden ja ympäristötuotteiden tuotantomääriin sekä laatuun.

Kesän 2018 turvetuotanto onnistui suunniteltua paremmin Suomessa, Ruotsissa ja Virossa parantaen tulosta.

VAHINKORISKIT

Vahinkoriskejä ovat työturvallisuus, omaisuus- ja keskeytysvahinkoriskit sekä ympäristöriskit. Vahinkoriskien toteutumista pyritään estämään ennakoivilla riskienhallintatoimenpiteillä ja nopealla reagoinnilla havaittuihin vaaroihin. Riskit, joita ei voida hallita omin toimenpitein, vakuutetaan mahdollisuuksien mukaan. Tavoitteena on myönteisen työturvallisuuden ja omaisuudensuojaa koskevan kulttuurin jatkuva edistäminen läpi kaikkien toimintojen. Mittavat panostukset turvallisuuskulttuurin muuttamiseen näkyvät jo muun muassa tapaturmien lukumäärän ja tapaturmataajuuden laskuna sekä turvallisuushavaintojen ja niiden perusteella tehtävien parannustoimenpiteiden kasvuna koko Vapo-konsernissa.

RAHOITUS- JA HYÖDYKERISKIT

Yhtiö hallitsee rahoitusriskiä ja ylläpitää maksuvalmiutta tasapainottamalla lyhyt- ja pitkäaikaisten lainojen suhteellista osuutta sekä pitkäaikaisten lainojen lyhennysaikatauluja. Lisäksi rahoituksen saatavuuteen ja hintaan liittyvää riskiä hallitaan hajauttamalla varainhankintaa eri pankkien ja rahoitusinstrumenttien välillä. Yhtiön pääasialliset rahoitusriskit ovat valuutta-, korko- ja maksuvalmiusriski. Rahoitusriskien tunnistamisesta ja hallinnasta vastaa konsernin keskitetty rahoitustoiminto, jota ohjaa hallituksen hyväksymä rahoituspolitiikka. Konserni käyttää riskienhallinnassaan valuuttatermiinejä ja -optioita, valuutanvaihtosopimuksia, valuuttalainoja, koronvaihtosopimuksia sekä hyödykejohdannaisia. Hyödykeriskien osalta Vapo ostaa suojauspalveluita sähkön hankintaa ja myyntiä koskien. Sähkökaupan osuus Vapon liiketoiminnasta on erittäin pieni.

Tutkimus- ja kehitystoiminta

Konsernin tutkimus- ja kehitystoiminnan panostukset tilikaudella 1.5.2018-30.4.2019 olivat yhteensä 6,4 (1,9) miljoonaa euroa, mikä on 1,4 (0,4) prosenttia liikevaihdesta. Tutkimus- ja kehitystoiminta keskittyi yhtiön strategisen uudistumisen tukemiseen kaikissa Vapo-konsernin yhtiöissä.

New Businesses -divisioona tutkii, kehittää ja kaupallistaa Vapon uusia liiketoimintoja, jotka perustuvat yhtiön vahvuuksiin, nouseviin asiakastarpeisiin, raaka-ainevaroihin, osaamiseen

ja verkostoihin. Tavoitteena on löytää luonnonvarojen kestävään käyttöön perustuvia ratkaisuja jalostusasteen nostamiseksi uusiksi tuotteiksi ja palveluiksi. Näistä esimerkkejä ovat jo liiketoiminnaksi siirtynyt Vapo Carbons, joka keskittyy aktiivihiilituotteisiin sekä Vapo Fibers, jonka tavoitteena on jalostaa ekologisia turvekuituratkaisuja teollisuudelle. Divisioona vastaa myös konsernin innovaatio- ja IPR johtamisesta.

Vapo Refinery 2030 -visiota valmisteltiin tilikauden aikana. Se auttaa osaltaan ratkaisemaan globaaleja ongelmia liittyen haitallisten kemiallisten aineiden ja muovien korvaamiseen luonnonmukaisilla tuotteilla sekä uusien tuotteiden ja keinojen löytämiseen saastuneen ympäristön puhdistamiseksi. Vapo Refineryssä raaka-aineet ja sivuvirrat hyödynnetään kokonaisvaltaisesti kiertotalousperiaatteen mukaisesti. Suobiomassa on eloperäistä luonnonmateriaalia, joka sisältää arvokkaita ominaisuuksia ja toiminnallisuuksia, joista voidaan kehittää uusia ja innovatiivisia korkean jalostusasteen tuotteita kansainvälisille markkinoille.

Konsernin innovaatiotoiminta nousi tilikauden aikana uudelle tasolle yhteisen toimintamallin ja digitaalisen innovaatioalustan käyttöönoton myötä. Ideointia suunnataan nyt strategian mukaisesti niille alueille, joissa uusia ideoita tarvitaan eniten: puhdas ja paikallinen ruoka, vastuullinen energia sekä terveellinen elämä ja elinympäristöt. Ideat käsitellään ja testataan aiempaa nopeammin ja avoimemmin konsernin synergiat hyödyntäen.

Ympäristövastuu

Vastuu ympäristöstä on tärkeä osa Vapon jokapäiväistä liiketoimintaa. Yhtiö on toteuttanut kansainvälisestikin ainutlaatuisen ympäristövastuullisuusohjelman Suomessa. Tiikerinloikka-nimellä toteutetun hankkeen yksi tavoite oli parhaan vesienkäsittelyteknologian (BAT) käyttöönotto kaikilla turvetuotantoalueilla. Kesä 2018 oli neljäs tuotantokausi, jolloin kaikilla Vapon turvetuotantoalueilla oli käytössä parhaan käyttökelpoisen tekniikan mukainen vesienkäsittely. Vapo on sitoutunut lisäksi siihen, että turvetuotannosta poistuvat alueet ovat uudessa maankäytössä viimeistään kahden vuoden kuluessa tuotannon päättymisestä. Muita ohjelman tavoitteita olivat muun muassa omaehtoisten

ympäristötarkastusten tehostaminen ja entistä aktiivisempi tiedottaminen turpeen käytön kokonaisvaikutuksista.

Vuonna 2018 aloitettiin konsernin ympäristöstrategian valmistelu. Ympäristöstrategia pohjautuu Vapo-konsernin strategiaan, keskeisiin ympäristönäkökohtiin sekä toimintaympäristön muutoksiin. Ympäristöstrategian valmistelussa olivat mukana kaikki konsernin ympäristövastuulliset, kuten ympäristöpäälliköt ja -asiantuntijat sekä edustajat liiketoimintayksiköistä. Valmistelua jatkettiin konsernin ympäristöitiimin johdolla.

Vuonna 2017 käynnistyneellä Kekkilä Recyclingin neljällä kompostointilaitoksella pystytään käsittelemään vuosittain yhteensä noin 90 000 tonnia erilaisia orgaanisia jätteitä ja teollisuuden sivuvirtoja. Käsittelyn lopputuotteena syntyy korkealaatuisia kierrätyslannoitteita ja maanparannusaineita.

Vuonna 2018 turvetuotannon päästötarkkailussa otettiin lähes 13 000 (17 000) näytettä, joista tehtiin 106 000 (138 000) analyysiä. Lisäksi vesistötarkkailussa otettiin 2 800 (3 100) näytettä, joista tehtiin 35 000 (39 000) analyysiä.

Yhtiö jatkoi turvetuotantoalueiden omaehtoisia ympäristötarkastuksia. Urakoitsijat tarkastivat vesienkäsittelyrakteet tuotantokaudella kahden viikon välein, minkä lisäksi kesäajaksi palkatut 16 ympäristötarkastajaa tarkastivat kaikkien tuotantoalueiden vesienkäsittely-menetelmät sekä ympäristölupaehtojen mukaiset asiat. Vuonna 2018 ELY-keskukset tekivät Vapon turvetuotantoalueille 124 tarkastuskäyntiä.

Vapo jatkoi luontoarvoltaan merkittävien soiden myyntiä suojelutarkoituksiin.

Yhtiön luvituspolitiikan mukaisesti uusia tuotantoalueita haetaan vain ojitetuille turvemaille. Vuonna 2018 Suomen turvetuotannon ympäristölupahakemuksista uutta lainvoimaista pinta-alaa saatiin 305 (249) hehtaaria. YVA-menettely saatiin päätökseen 485 (679) hehtaarilla.

Vapo on sitoutunut siihen, että vuoden 2016 jälkeen avattavien uusien tuotantosoiden alapuolisiin vesistöihin kohdistuva kiintoaine- ja humuskuormitus on alhaisempi verrattuna ennen turvetuotantoa olleeseen tilanteeseen. Tuon sitoumuksen toteuttamiseksi Vapo käynnisti Puhdas vesi -projektin, joiden aikana tarkkaillaan uusien tuotantoalueiden vesistövaikutuksia ennen mahdollista turvetuotannon aloittamista. Näistä kohteista otettiin vuonna 2018 yhteensä

830 (978) näytettä ja niistä tehtiin noin 5 100 (6 800) analyysiä. Useamman vuoden huomattavien tutkimuspanostusten jälkeen, loppuvuodesta 2018 tehdyn yhteenvedon perusteella päädyttiin valmistelemaan tämän tavoitteen uudelleen määrittelemistä vuoden 2019 aikana.

Konsernin ympäristöinvestoinnit olivat 3,0 (2,8) miljoonaa euroa, jotka koostuivat pääasiassa turvetuotannon vesienkäsittelyrakenteiden tehostamis- ja rakentamistoimenpiteistä sekä Lämpö ja sähkö -liiketoiminta-alueen ympäristölainsäädännön vaatimista investoinneista. Energy Users-liiketoimintayksikön ns. PIPO-asetuksen vaatimat investoinnit olivat 715 tuhatta euroa ja turvetuotantoalueiden ympäristönsuojeluinvestoinnit 1 032 tuhatta euroa. Tämän lisäksi yhtiö investoi energiatehokkuuteen ja fossiilisten polttoaineiden käytön vähentämiseen. Tilikauden ympäristönsuojelukustannukset ilman oman henkilöstön työpanosta olivat yhteensä 19,2 (17,2) miljoonaa euroa. Ne koostuivat pääasiassa turvetuotannon vesienkäsittelyrakenteiden ylläpidosta ja kuormitustarkkailuista.

Tuotannossa ollut turveala oli kesällä 2018 Suomessa 35 400, josta Vapo Oy:n osuus on 34 500 (32 000) hehtaaria ja Kekkilä Oy:n 900 hehtaaria. Uusia alueita saatiin tuotantoon 139 (395) hehtaaria tilikauden loppuun mennessä. Tilikauden aikana tuotantoalueita poistui tuotannosta yhteensä 2 001 (1 114) hehtaaria.

Tilikauden aikana seuraavaan maankäyttömuotoon siirtyi Suomen turvetuotannosta 1 086 (1 125) hehtaaria. Alueita siirrettiin metsitettäviksi 339 (369) hehtaaria ja kosteikoiksi 195 (109) hehtaaria. Lisäksi myytiin merkittävä määrä alueita, joiden seuraavasta maankäytöstä päättää uusi omistaja. Maanomistajille palautettiin loppuun tuotettuja alueita 551 (516) hehtaaria. Tuotannosta poistettujen alueiden jälkihoitoon varaudutaan ympäristövarauksella, jolla katetaan tuotannon päättymisen jälkeisten velvoitteiden kustannukset. Tilikauden aikana alueita myytiin suojeluun 418 hehtaaria.

Vuonna 2018 Vapossa jatkettiin omien voima- ja lämpölaitosten monivuotista kehitysohjelmaa öljyn käytön vähentämiseksi ja energiatehokkuuden parantamiseksi. Uusiutuvien polttoaineiden osuus on tällä hetkellä noin puolet kaikista käytetyistä polttoaineista. Vapo Oy:n Suomen energiantuotantolaitok-

silla kotimaisten polttoaineiden käyttö pysyi samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattuna. Polttoöljyn käyttö väheni edelliseen vuoteen verrattuna. Kotimais-ten polttoaineiden osuus oli Suomessa 94,6 (95,0) prosenttia. Laitosten hyötysuhde pysyi edellisen vuoden tasolla.

Vapo Oy:n osakepääoma ja omistus

Vapo Oy:llä on yksi osakesarja. Osakkeita on kaikkiaan 30 000 kappaletta. Osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa, ja kaikki osakkeet oikeuttavat samansuuruiseen osinkoon. Jos yhtiön osake siirtyy muulle kuin sellaiselle yhtiön ulkopuoliselle taholle, joka on osakeyhtiölain 8 luvun 12 pykälän mukaisessa konsernisuhteessa yhtiön osakkeenomistajaan, on yhtiön osakkeenomistajalla oikeus lunastaa siirtynyt osake. Mikäli useampi osakkeenomistaja haluaa käyttää lunastusoikeuttaan, osakkeet jaetaan lunastukseen halukkaiden kesken heidän omistamiensa osakkeiden mukaisessa suhteessa. Tilikauden päättyessä 30.4.2019 Vapo Oy:n osakepääoma oli 50 456 377,94 euroa.

Vapo Oy on Suomen valtion ja Suomen Energiavarat Oy:n omistama yhtiö. Suomen valtio omistaa osakkeista suoraan 33,4 prosenttia (10 020 osaketta) ja epäsuorasti Valtion kehitysyrhtiön kautta 16,7 prosenttia (5010 osaketta) ja Suomen Energiavarat Oy 49,9 prosenttia (14 970 osaketta).

Yhtiökokoukset

Vapo Oy:n varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 6.9.2018. Yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen tilikaudelta 1.5.2017-30.4.2018 ja myönsi vastuuvapauden hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti maksaa 30.4.2018 päättyneeltä tilikaudelta osinkoa 300,00 euroa osakkeelta, yhteensä 9,0 miljoonaa euroa. Osingon maksupäivä oli 7.9.2018.

Yhtiökokous vahvisti hallintoneuvoston jäsenmääräksi kymmenen. Puheenjohtajaksi valittiin Johanna Ojala-Niemelä ja varapuheenjohtajaksi Heikki Miilumäki. Markku Eestilä, Hanna Halmeenpää, Lea Mäkipää, Hannu Hoskonen, Eero Kubin, Esko Kurvinen, Tommi Lunttila ja Tiina Snicker valittiin uudelleen jäseniksi.

Yhtiökokous vahvisti hallituksen

jäsenmääräksi enintään kahdeksan. Puheenjohtajana jatkaa Jan Lång ja varapuheenjohtajana Markus Tykkyläinen. Tuomas Hyyryläinen, Juhani Järvelä, Risto Kantola, Minna Pajumaa ja Minna Smedsten jatkavat hallituksen jäseninä.

Tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab.

Vapo Oy:n 17.10.2018 kokoontunut ylimääräinen yhtiökokous täydensi Vapon hallitusta valitsemalla Altia Groupin markkinointijohtaja Kirsi Puntilan hallituksen kahdeksanneksi jäseneksi.

Vapo Oy:n osakkeenomistajat päättivät yksimielisesti 18.3.2019 pitämässään kokouksessa, että Vapo Oy:n tilikausi muuttuu kalenterivuodeksi 1.1.2020 alkaen. Tähän asti Vapo Oy:n tilikausi on ollut 1.5.-30.4. Muutoksen takia 1.5.2019 alkava tilikausi on 8 kuukauden mittainen ja se päättyy 31.12.2019.

Henkilöstö

Tilivuoden kolmannella tertiaalilla konsernin palveluksessa oli keskimäärin 1061 (745) henkilöä. Koko tilivuonna palveluksessa oli keskimäärin 869 (758) henkilöä. Vapo Oy:n ja Kekkilä Oy:n yhteistoimintaneuvottelukunnat kokoon- tuivat tilikauden aikana suunnitellusti kaksi kertaa käsittelemään yhtiöiden ajankohtaisia asioita. Lisäksi henkilöstöllä on edustus Vapon hallintoneuvostossa. Hallintoneuvosto kokoontui neljä kertaa tilikauden aikana.

Työturvallisuus

Vapo-konsernin panostus työturvallisuuteen ja -hyvinvointiin on tuottanut tulosta. Kaiken toimintamme lähtökohtana on työn turvallisuus sekä ennakoivan ja välittä-

vän turvallisuuskulttuurin kehittäminen. T3-jaksolla kaikkien tapaturmien taajuus (MTR) laski verrattuna tilikauteen FY2018. T3 jakson tyypillisin tapaturman aiheuttaja oli liukastuminen talviolosuhteissa. Ensi talvena aktivoimme entistä enemmän ennakoivia toimenpiteitä liukkaudesta johtuvien tapaturmien torjumiseen.

Myös koko tilikauden FY2019 kaikkien tapaturmien vertailukelpoinen taajuus (MTR) pysyi lähes samana verrattuna FY2018 tilikauteen. Tilikaudella FY2019 turvallisuushavaintojen määrä jatkoi edellisvuonna alkanutta merkittävää kasvuaan.

Henkilöstömuutokset Vapo-konsernin johdossa

Konsernin talousjohtaja Jarmo Santala aloitti tehtävässään 23.7.2018. Vt. talousjohtajana toimi 1.5.-31.8.2018 välisenä aikana Antti Koivula.

Konsernin lakiasiainjohhtajana aloitti Johan Nybergh 11.9.2018.

Konsernin henkilöstöjohtajana aloitti Jenni Nevasalo 1.1.2019.

Muutokset organisaatiorakenteessa

Perustettiin uusi yhtiö Vapo Lämpövoima GP Oy 13.8.2018 ja Vapo Lämpövoima Ky 22.8.2018. Nämä käsitellään osakkuusyhtiöinä IFRS-raportoinnissa.

Perustettiin 30.11.2018 uusi yhtiö Kekkilä-BVB Oy, josta Vapo Oy omistaa 70 prosenttia 30.4.2019.

Perustettiin 30.11.2018 uusi yhtiö G&C Materials Oy, josta Kekkilä-BVB Oy omistaa 100 prosenttia 30.4.2019.

Hankittiin enemmistöomistusosuus hollantilaisesta BVB Subtrates B.V. alakonsernista, josta Kekkilä-BVB Oy omistaa

100 prosenttia 30.4.2019. Tanskalainen Vapo A/S fuusioitiin Vapo Oy:ön 30.4.2019.

Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

Hallitus ehdottaa 5.9.2019 kokoontuvalle yhtiökokoukselle, että Vapo Oy:n tilikauden voitto 35.204.750,86 euroa, kirjataan voittovarojen muutokseksi, jonka jälkeen yhtiökokouksen käytettävissä on voitonjakokelpoisia varoja 195.785.075,72 euroa.

Osinkopolitiikkansa mukaisesti Vapo Oy jakaa osinkoina keskimäärin 50 prosenttia tilinpäätöksen osoittamasta vuosivoitosta. Tilikauden päättymisen jälkeen yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 1.5.2018-30.4.2019 jaetaan osinkoa 12,3 miljoonaa euroa, 410,00 euroa osakkeelta.

Tulevaisuuden näkymät

Vapo-konserni on maailman suurimpia energia- ja ympäristöturpeen tuottajia. Yhtiöllä on merkittävä rooli Suomen energiaomavaraisuuden ja huoltovarmuuden turvaajana. Poliittiset päätökset vaikuttavat kuitenkin olennaisesti yhtiön lähes kaikkien liiketoimintojen kannattavuuteen ja siten yhtiön kykyyn investoida korkeamman jalostusarvon tuotantoon.

Vapo jatkaa strategian mukaisten toimenpiteiden toteuttamista henkilöstön osaamisen kasvattamiseksi ja markkinoiden parhaimman asiakaspalvelun tuottamiseksi lähienergian arvoketjussa.

Tämä pitää sisällään uusien palvelujen ja kokonaisratkaisujen kehittämistä energia-asiakkaillemme. Samalla yhtiö jatkaa omien liiketoimintaprosessien tehostamista kannattavuuden parantamiseksi. Polttoainemarkkinassa ei odoteta merkittävää kasvua kiinteillä polttoaineilla tapahtuvan sähkön erillistuotannon jäädessä alhaiseksi.

Kekkilä-BVB-konserni panostaa tulevalla tilikaudella tuotevalikoiman kehittämiseen ja kansainvälisen myynnin

kannattavaan kasvattamiseen ammatti- viljely-, kuluttaja- ja viherrakentamisen liiketoiminnoissa.

Vapo jatkaa uusien liiketoimintojen kaupallistamistyötä Vapo Carbons-liiketoiminnassa sekä jatkaa seuraavien uusien liiketoiminta-avausten tutkimustyötä Vapo Refinery -liiketoiminta-alueella. Vapo Carbonsin ensimmäisen teknisten hiilten tuotantoon soveltuvan tehtaan rakennustyö etenee suunnitellusti Ilomantsissa. Uudet liiketoiminnat

eivät kuitenkaan vielä tuota liikevaihtoa tällä lyhyellä tilikaudella.

Vantaalla 19. päivänä kesäkuuta Vapo Oy:n hallitus

Jan Lång
puheenjohtaja

Markus Tykkyläinen
varapuheenjohtaja

Risto Kantola

Tuomas Hyyryläinen

Pirita Mikkanen

Minna Pajumaa

Minna Smedsten

Juhani Järvelä

Vesa Tempakka
toimitusjohtaja

Konsernitilinpäätös 2017, IFRS

Konsernin laaja tuloslaskelma

1 000 eur	Liitetieto	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018
LIIVEVAIHTO			
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	2	460 827	419 804
Valmistus omaan käyttöön		23	4
Liiketoiminnan muut tuotot	5	7 547	7 657
Osuus pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävien yhteisöjen tuloksista		888	1 882
Materiaalit ja palvelut	6	-239 689	-162 372
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	7	-55 507	-50 350
Poistot	8	-41 494	-35 740
Arvon alentumiset	8	-194	-914
Liiketoiminnan muut kulut	9	-134 626	-130 156
LIIVEVOITTO		33 327	26 281
Rahoitustuotot	10	4 226	2 393
Rahoituskulut	10	-7 070	-8 391
VOITTO/TAPPIO ENNEN VEROJA		30 483	20 284
Tuloverot	11	-5 328	-2 664
TILIKAUDEN VOITTO/TAPPIO		25 155	17 620
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT			
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi:			
Etuuspohjaisten järjestelyiden arvон uudelleenmäärittäminen		42	-251
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:			
Muuntoerot ulkomaisista yksiköistä		638	-2 058
Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen		680	-2 309
LAAJA TULOS YHTEENSÄ		25 835	15 311
TILIKAUDEN VOITTO/TAPPIO			
Tilikauden voiton jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		25 208	17 576
Määräysvallattomille omistajille		-53	44
		25 155	17 620
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		25 896	15 267
Määräysvallattomille omistajille		-61	44
		25 835	15 311
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos			
Tulos/osake, euroa		840	586
Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä		30 000	30 000

Konsernitase

1 000 eur	Liitetieto	30.4.2019	30.4.2018
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineettomat hyödykkeet	12	37 343	12 854
Liikearvo	12	26 562	5 399
Maa- ja vesialueet	13	37 061	40 821
Rakennukset ja rakennelmat	13	39 507	37 875
Koneet ja kalusto	13	135 097	123 886
Muut aineelliset hyödykkeet	13	221 013	225 992
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	13	23 618	24 297
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävissä yhteisöissä	14	19 946	19 844
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	15	808	709
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	16	3 225	3 258
Laskennallinen verosaaminen	18	0	0
Pitkäaikaiset varat yhteensä		544 182	494 935
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	19	145 994	91 407
Myyntisaamiset ja muut saamiset	20	107 236	77 924
Tuloverosaaminen		401	251
Rahavarat	21	7 962	32 999
Lyhytaikaiset varat yhteensä		261 593	202 581
VARAT YHTEENSÄ		805 775	697 515
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma		50 456	50 456
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot		30 481	30 479
Muuntoerot		-4 467	-5 077
Kertyneet voittovarot		239 776	221 624
Oman pääoman ehtoinen laina	28	50 000	50 000
Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		366 246	347 482
Määräysvallattomat omistajat		37 734	418
Oma pääoma yhteensä	22	403 980	347 900
Pitkäaikainen vieras pääoma			
Laskennallinen verovelka	18	11 655	16 189
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	23	198 820	230 407
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	24	7 887	6 764
Pitkäaikaiset varaukset	25	7 530	7 853
Eläkevelvoitteet	26	4 806	4 866
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä		230 699	266 079
Lyhytaikainen vieras pääoma			
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	23	78 161	12 213
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	27	85 309	69 964
Lyhytaikaiset varaukset		7 625	1 359
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä		171 096	83 536
OMA JA VIERAS PÄÄOMA		805 775	697 515

Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 eur	30.4.2019	30.4.2018
Liiketoiminnan rahavirta		
Tilikauden voitto/tappio	25 155	17 620
Oikaisut tilikauden tulokseen		
Poistot ja arvonalentumiset	41 688	36 654
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävien tuloksista	-888	-1 882
Rahoitustuotot ja -kulut	5 788	1 400
Tuloverot	5 328	2 664
Muut oikaisut	-5 509	1 992
Oikaisut tilikauden tulokseen yhteensä	46 406	40 829
Käyttöpääoman muutos		
Vaihto-omaisuuden muutos	-40 528	30 188
Myyntisaamisten ja muiden saamisten muutos	-10 506	586
Ostovelkojen ja muiden velkojen muutos	7 932	5 200
Varausten muutos	-327	451
Käyttöpääoman muutos yhteensä	-43 429	36 425
Maksetut korot	-5 899	-7 788
Saadut korot	110	120
Muut rahoituserät	84	5 735
Maksetut verot	-6 225	32
Liiketoiminnan rahavirta	16 202	92 972
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-37 816	-31 944
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	14 512	8 759
Tytäryritysten hankinta vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	-21 377	
Tytäryritysten myynti vähennettynä myyntihetken rahavaroilla		
Ostetut osakkuusyhtiöosakkeet	-1 791	
Myydyt osakkuusyhtiöosakkeet		
Investoinnit muihin sijoituksiin	136	-181
Luovutustulot muista sijoituksista		77
Myönnetyt lainat	-112	
Lainasaamisten takaisinmaksut	33	
Saadut osingot	2 410	1 020
Investointien rahavirta	-44 005	-22 269
Rahoituksen rahavirta		
Oman pääoman ehtoisen lainan nosto	17 134	-125 234
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+) / vähennys (-)	306	1 497
Pitkäaikaisten lainojen nostot		
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-2 440	-2 186
Rahoitusleasingvelkojen takaisinmaksut	-9 018	-4 000
Maksetut osingot	-3 250	-3 260
Maksetut osingot / hybridilaina	2 732	-133 183
Rahoituksen rahavirta	-133 183	11 427
Rahavarojen muutos		
Rahavarat tilikauden alussa	32 999	95 495
Rahavarojen muutos	-25 072	-62 479
Valuuttakurssien muutosten vaikutus	35	-17
Rahavarat tilikauden lopussa	7 962	32 999
Yritysjärjestelyjen rahavarat	0	

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

1 000 eur	Osake-pääoma	Ylikurssi-rahasto	Muut rahastot	Muunto-erot	Voitto-varat	Oman pääoman ehtoinen laina	Yhteensä	Määräys-vallattomat omistajat	Yhteensä
OMA PÄÄOMA 1.5.2018	50 456	2	30 477	-5 077	221 624	50 000	347 482	418	347 900
Oman pääoman muutokset									
Osingonjako					-12 250		-12 250	-18	-12 268
Siirrot erien välillä		-5 425			-111		-5 536		-5 536
Laaja tulos yhteensä	0		0	610	25 278		25 888	-61	25 827
Muut muutokset									
Laskennallisten verojen osuus									
Muut muutokset			111		5 213		5 324	-23	5 302
Tytäryhtiöomistuksien muutokset	0	5 422	-107		22		5 337	37 419	42 756
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ 30.4.2019	50 456	0	30 481	-4 467	239 776	50 000	366 246	37 734	403 980

1 000 eur	Osake-pääoma	Ylikurssi-rahasto	Muut rahastot	Muunto-erot	Voitto-varat	Oman pääoman ehtoinen laina	Yhteensä	Määräys-vallattomat omistajat	Yhteensä
OMA PÄÄOMA 1.5.2017	50 456	2	30 234	-3 020	211 661	50 000	339 334	384	339 718
Oman pääoman muutokset									
Osingonjako					-7 250		-7 250	-10	-7 260
Siirrot erien välillä			136		-136				
Laaja tulos yhteensä				-2 058	17 325		15 267	44	15 311
Muut muutokset									
Laskennallisten verojen osuus									
Muut muutokset			107		24		131		131
Tytäryhtiöomistuksien muutokset									
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ 30.4.2019	50 456	2	30 477	-5 077	221 624	50 000	347 482	418	347 900

Konsernin tunnusluvut 2013 - 2018

Milj. euroa	04/2015	04/2016	04/2017	04/2018	04/2019
Liikevaihto	486,9	459,8	392,1	419,8	460,8
Kasvu %	0,0	-5,6	-5,0	7,1	9,8
Käyttökate EBITDA	74,7	43,1	56,9	61,1	74,1
% liikevaihdosta	15,3	9,4	14,5	14,5	16,1
Poistot	-39,3	-35,0	-35,6	-35,7	-41,5
Arvonalentumiset	-0,7	-0,8	-2,4	-0,9	-0,2
Liikevoitto EBIT	36,9	8,6	20,0	26,3	33,3
% liikevaihdosta	7,6	1,9	5,1	6,3	7,2
Liikevoitto ennen arvonalentumisia	37,6	9,4	22,4	27,2	33,5
% liikevaihdosta	7,7	2,1	5,7	6,5	7,3
Nettorahoituserät	-13,5	-9,7	-9,8	-6,0	-2,8
Voitto/tappio ennen veroja	23,3	-1,1	10,2	20,3	30,5
Verot	-3,6	-3,4	-2,0	-2,7	-5,3
Tilikauden tulos	19,8	-4,4	8,1	17,6	25,2
Sijoitetun pääoman tuotto %	5,4	1,2	3,0	4,3	5,4
Sijoitetun pääoman tuotto ennen arvonalentumisia %	5,5	1,4	3,4	4,4	5,4
Sidottu pääoma keskimäärin	687,0	695,8	656,9	613,2	620,8
Sid. pääoman kiertonopeus (liikevaihto / sid. pääoma keskimäärin)	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7
Käyttöpääoma keskimäärin	164,3	163,4	138,1	112,6	122,8
Käyttöpääoma keskimäärin % liikevaihdosta	33,7	35,5	35,2	26,8	26,7
Sidottu pääoma vuoden lopussa	713,2	669,8	633,9	578,9	691,8
Käyttöpääoma vuoden lopussa	176,9	140,2	125,6	88,0	133,7
Bruttoinvestoinnit	88,4	38,5	39,6	31,3	62,7
% liikevaihdosta	18,1	8,4	10,1	7,5	13,6
Bruttoinvestoinnit / poistot	2,3	1,1	1,1	0,9	1,5
Käyttökate	74,7	43,1	56,9	61,1	74,1
+/- Käyttöpääoman muutos	-32,7	39,6	14,7	37,6	-45,7
- Nettoinvestoinnit	-67,1	-21,9	1,6	-25,0	-50,7
Vapaa kassavirta ennen veroja	-25,1	60,7	73,2	73,6	-22,3
Taseen loppusumma	838,2	795,0	812,4	697,5	805,8
Oma pääoma	304,4	288,2	339,7	347,9	404,0
Oma pääoma keskimäärin	297,4	296,1	313,0	341,8	360,8
Korolliset velat	408,1	384,5	368,5	242,6	277,0
Korolliset nettovelat	393,1	366,6	269,6	206,2	265,6
Omavaraisuusaste %	37,8	37,6	43,0	51,2	51,3
Nettovelkaantumisaste %	128,7	127,2	79,4	59,3	65,8
Korollinen nettovelka/käyttökate	5,3	8,5	4,7	3,4	3,6
Maksuvalmius	3,2	2,9	4,4	2,8	2,8
Oman pääoman tuotto %	6,6	-1,5	2,6	5,2	7,0
Osingonjako	12,0	4,0	4,0	7,3	12,3
Osinko % tuloksesta*	60,7	-90,0	49,3	41,4	48,7
Henkilöstö keskimäärin	961	914	773	758	869
Osakekohtaiset tunnusluvut					
Osakkeiden lukumäärä	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Tulos/osake, euroa *	617	-146	271	586	840
Oma pääoma/osake, euroa	10 106	9 571	11 311	11 583	12 208
Osinko/osake, euroa	400	133	133	243	408

* = emoyhtiön osakkeenomistajien osuus tuloksesta
Huom. Tilikausi 1.1.2013–30.4.2014 16 kk

Tunnuslukujen laskentaperiaatteet

EBITDA	=	Liikevoitto + Poistot ja arvonalentumiset + / - Osuudet osakkuusyhtiöiden tuloksista	
Käyttöpääoma	=	Vaihto-omaisuus + Toimialojen korottomat saatavat - Korottomat velat	
Sidottu pääoma	=	Toimialojen käyttöomaisuus + Käyttöpääoma	
Sidotun pääoman kiertonopeus	=	Liikevaihto liukuva 12kk Sidottu pääoma (keskimäärin)	
Sijoitetun pääoman tuotto % (ROIC)	=	Liikevoitto liukuva 12kk Sidottu pääoma (keskimäärin)	X 100
Oman pääoman tuotto %	=	Voitto ennen veroja liukuva 12kk - tuloverot (Oma pääoma + määräysvallattomat omistajat) keskimäärin	X 100
Maksuvalmius	=	Lyhytaikaiset korottomat saatavat Lyhytaikaiset korottomat velat	
Omavaraisuusaste %	=	Oma pääoma + määräysvallattomat omistajat + pääomalaina X 100 Taseen loppusumma - saadut ennakot	
Korolliset nettovelat	=	Korolliset velat - korolliset lainasaamiset - rahavarat	
Nettovelkaantumisaste %	=	Korolliset nettovelat Oma pääoma + määräysvallattomat omistajat	X 100
Vapaa kassavirta ennen veroja	=	EBITDA + / - käyttöpääoman muutos - nettoinvestoinnit	
Tulos / osake	=	Emoyhtiön omistajien osuus tuloksesta / Osakkeiden lukumäärä	
Oma pääoma / osake	=	Emoyhtiön omistajien oma pääoma / Osakkeiden lukumäärä	
Osinko / osake	=	Tilikauden osingonjako / Osakkeiden lukumäärä	
Osinko / tulos %	=	100 * osinko / osake / tulos/osake	



Vapo Oy

PL 22, 40101 Jyväskylä
Yrjönkatu 42, 40100 Jyväskylä

Puhelin: 020 790 4000
www.vapo.com

Twitter: @VapoEnergia
LinkedIn: Vapo Oy