

Sustainable Everyday Living



VAPO-KONSERNI

TALOUDELLINEN KATSAUS

1.5.-31.12.2019

 **VAPO GROUP**

Sisällys

Täytämme ihmisten perustarpeet	2
Vapo-konserni	3
Toimitusjohtajan katsaus	4
Nostoja tilikaudelta	6
Liiketoiminnot	7
Vapo luo arvoa	11
Tilinpäätös	12
Hallituksen toimintakertomus	20

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.*

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.

Vapo-konserni

Taseen loppusumma

828,5
milj. euroa

Omavaraisuusaste

42,9
%

Henkilöstö keskimäärin

1 050
henkilöä

Tilikausi 1.5.-31.12.2019

Konsernin liikevaihto

297,7
milj. euroa

Konsernin liike-tulos

-40,4
milj. euroa



Vapo-konserni

Vapo Oy
Kekkilä-BVB Australia Pty Ltd
Haasnot BVBA
Kekkilä Iberia S.L.
Bas van Buuren B.V.
BVB Gardening B.V.
BVB Landscaping B.V.
BVB Research B.V.
BVB Substrates B.V.
Bogro B.V.
Euroveen B.V.
Euroveen Logistics B.V.
Geluc B.V.
Veenbas Potgrond B.V.
BVB Gardening GmbH
Grow & Care Materials Oy
Kekkilä-BVB Oy
Kekkilä Oy
Nevel Oy
Piipsan Turve Oy
Salon Energiantuotanto Oy
Suo Oy
BVB Substrates AB
Hasselfors Garden AB
Neova AB
Nevel AB
AS Tootsi Turvas
Kekkilä Eesti Oü
Nevel Eesti Oü

Omistajat

Valtiollinen omistus 50,1 %
Suomen Energiavarat Oy 49,9 %

TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

Strategisesti hyvä vuosi - taloudellisesti haastava

Vapo-konserni muutti tilikautensa takaisin kalenterivuodeksi 1.1.2020 alkaen. Syy muutokselle oli varsin rationaalinen. Kun Vapo otti käyttöön 1.5.–30.4. tilikauden, polttoainekauppa ja energiaturve muodostivat valtaosan konsernin liikevaihdosta, kassavirrasta, kuluista ja tuloista. Sääolosuhteet vaikuttavat erittäin paljon turvetuotantokauteen samoin kuin kahdelle kalenterivuodelle sijoittuva talven lämmityskausi. Kun sekä turvetuotantokausi että koko lämmityskausi sijoittuivat samalla tilikaudelle, antoi se yhtiön toiminnasta ja kannattavuudesta oikean kuvan. Menot ja tulot olivat vertailukelpoisesti mukana samassa tilinpäätöksessä.

Nyt tilanne on toinen. Energiaturve muodostaa konsernin liikevaihdosta enää vajaan neljänneksen, puu- ja pellettiliiketoiminnan volyymit kasvavat ja konsernissa aloittanut Kekkilä-BVB muodostaa nyt liikevaihdosta noin puolet. Kekkilä-BVB:n toiminta on vähemmän syklistä kuin energiaturpeen. Tässä tilanteessa oli järkevää muuttaa konsernin tilikausi kalenterivuodeksi. Nyt päättynyt tilikausi kattaa siis ajan 1.5.2019–31.12.2019.

Vapo käy lävitse nyt historiansa suurinta ja nopeinta muutosta. Kuluneen kahdeksan kuukauden tilikauden aikana yhtiö alkoi toteuttaa kolmea erittäin suurta muutosta. Lokakuussa 2018 Vapo Oy:n omistama Kekkilä Oy ja hollantilainen BVB-Substrates B.V. ilmoittivat järjestelystä, jonka seurauksena syntyi Euroopan johtava kasvualustayhtiö Kekkilä-BVB. Vuoden aikana toteutettiin kymmeniä integraatioprojekteja ja nyt yhtiö on valmis hakemaan kasvua globaaleilta kasvavilta kasvualustamarkkinoilta. Yritysten sovittaminen uuteen toimintatapaan samassa organisaatiossa vei runsaasti toimivan johdon ja koko organisaation resursseja, mistä johtuen ensimmäinen yhteinen tilikausi ei kaikilta osin täyttänyt asetettuja taloudellisesti tavoitteita. Itse inte-



Vapo käy läpi nyt historiansa suurinta ja nopeinta muutosta. Kuluneen kahdeksan kuukauden tilikauden aikana yhtiö alkoi toteuttaa kolmea erittäin suurta muutosta.



graatio on sujunut jopa odotuksia paremmin. Kekkilä-BVB:n tavoitteena on kasvaa kuluvana tilikautena kannattavasti.

Vapo on tutkinut ja tehnyt vuosien ajan tuotekehitystyötä aktiivihiielen jalostamisesta turpeesta. Vapo päätti joulukuussa 2018 tästä toisesta strategisesti erittäin merkittävästä hankkeesta. Yhtiö päätti, että Ilomantsiin rakennetaan Pohjoismaiden ensimmäinen moderni ja erittäin ympäristöystävällinen aktiivihiielitehdas. Tehtaan rakentaminen aloitettiin maanrakennustöille kesäkuussa, peruskivi muurattiin lokakuussa ja tavoitteena on, että laitos on valmis pilottituotantoon syksyllä 2020 ja täyteen tuotantoon vuoden 2021 alusta lukien.

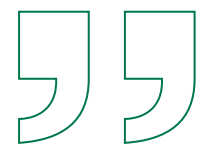
Myös tämä investointi täydentää Vapon strategiaa vähentää riippuvuutta energiaturpeesta. Kuluvana vuonna Ilomantsin tehdashanke sitoo investointeina noin 20 miljoonaa euroa, eikä se vielä näy juurikaan lisääntyvänä myyntinä.

Olemme puhuneet jatkuvasti ensimmäisestä aktiivihiielitehtaasta. Mikäli tehdas lunastaa laadullisesti sille asetetut odotukset, eikä markkinassa tapahdu merkittäviä muutoksia olemme valmistautuneet aloittamaan Ilomantsin tehtaan laajennuksen suunnittelun välittömästi samoin kuin ainakin yhden uuden laitoksen valmistelun toisaalle Suomeen, Viroon tai Ruotsiin.

Kolmas merkittävä toteutettu strateginen uudistus oli energiainfrastruktuurimme kokoaminen uuteen Nevel-yhtiöön Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Tällä alueella haluamme kasvaa Suomen markkinoiden ohella erityisesti Ruotsissa. Nevelin noin 100 miljoonan Euron liikevaihto tehdään operoimalla noin 150 erikokoista kattilalaistosta ja kaukolämpöverkkoa. Avainsanoja kasvustrategiassa ovat digitalisaation ja modernin tekniikan hyödyntäminen, omaan erityisosaamiseen perustuva maiden rajojen yli skaalautuva liiketoiminta ja kustannustehokas toimintamalli.

Olemme sitoutuneet turvaamaan pitkälle tulevaisuuteen energiaturveasiakkaillemme toimitusvarman polttoaineen saatavuuden ja haluamme kasvaa samaan aikaan puupohjaisissa polttoaineissa.

Vielä vuosi sitten arvioimme, että energiaturpeen kysyntä puolittuu noin kymmenen vuoden aikatahtäimellä. Nyt olemme valmistautuneet siihen, että kysyntä puolittuu jo viidessä vuodessa. Tätä arviota vasten teimme päätöksen joulukuussa 2019, että lopetamme energiaturvetuotannon noin 90



Vielä vuosi sitten arvioimme, että energiaturpeen kysyntä puolittuu noin kymmenen vuoden aikatahtäimellä. Nyt olemme valmistautuneet siihen, että kysyntä puolittuu jo viidessä vuodessa. Muutokset tulevat vain kiihtymään niin toimintaympäristömme takia kuin omasta halustamme.

tuotantoalueella tai tuotantoalueen osalla. Tämä tarkoitti samalla noin 30 miljoonan euron alaskirjausta turvevaroistamme.

Alaskirjaus vei tuloksen tappiolliseksi tältä tilikaudelta, mutta ei vaarantanut vakavaraisuuttamme eikä hidasta tulevaisuuden investointejamme.

Kokonaisuudessa vuosi oli taloudellisesti tyydyttävä. Liiketoiminnot eivät päässeet niille asetettuihin tavoitteisiin, mutta säästöt konsernin yhteisissä toiminnoissa paransivat jonkin verran liiketulosta.

Nyt tilanne on haastava, sillä alkanut vuosi on ollut poikkeuksellisen lämmin, mikä on heikentänyt sekä energian että polttoaineiden myyntiä normaalisti vuoden kylmimpänä kautena.

Tavoitteena puolittaa päästöt 2025 mennessä

Vapo-konserni asetti keväällä 2020 itselleen erittäin kunnianhimoisen tavoitteen puolittaa Suomen toimintojensa hiilidioksidipäästöt vuoteen 2025 mennessä. Konsernin yhteenlasketut päästöt olivat 2018 noin 1,2 miljoonaa tonnia, joista Suomen osuus oli noin miljoona tonnia. Merkittävimmät päästöjen vähennyskohteet ovat turvetuotantoalueiden päästöjen pienentäminen ja siirtyminen entistä enemmän uusiutuvien polttoaineiden käyttöön energian tuotannossa.

Vesa Tempakka
CEO

Nostoja tilikaudelta

Toukokuu

Hiilineutraali energia- ratkaisu Foodhills Fastighetille

Vapo Oy:n tytäryhtiö Neova AB ja Skånen Bjuvissa sijaitseva elintarvikeyritysten keskittymälle kestäviä toimitilapalveluita tarjoava Foodhills Fastighet AB ovat tehneet sopimuksen, jolla Neova aloittaa energiantoimituksen Foodhills Fastighetille syksyllä 2019. Tämän jälkeen Foodhills Fastighet siirtyy kokonaan uusiutuvan kaukolämpöön.

Kesäkuu

Kekkilä-BVB:n integraa- tio etenee sujuvasti 66 projektin vauhdittamana

Vapo-konsernin yhteiset arvot ovat apuna rakennettaessa uutta yrityskulttuuria. Kekkilä-BVB koostuu yli 500 henkilöstä kuudessa maassa. Integraatiovuoden aikana tehtävät projektit ovat hyvässä vauhdissa valmistuakseen vuoden loppuun mennessä. Integraation ensimmäinen vaihe on saavutettu. Projektien läpivieminen vaatii rohkeutta uudistua.

Heinäkuu

Tuulipuistoja tuotannosta poistuville alueille

Vapo kokosi kaikki energiapuuhun liittyvät liiketoiminnot hankinnasta tuotantoon ja jakeluun Energy-divisioonaan. Lisäksi yhtiö käynnisti selvityksen hyödyntää maaomaisuuttaan tuulivoima-alalla. Tavoitteena on luoda uusia liiketoimintamahdollisuuksia liittyen tuulipuistojen luvitukseen tuotannosta poistuville alueille.

Elokuu

Turvetuotannon tavoitteet täyttyivät

Vapo-konsernin turvetuotannon tavoitteet toteutuivat suunnitelmien mukaan kaikissa tuotantomaissa. Energiaturpeen kohdalla varastot turvaavat toimitukset jo lämmityskaudelle 2020-2021. Myös kasvuturpeissa varastotilanne on hyvä.

Syyskuu

Aktiivihiilitehtaan peruskivi murattiin

Ilomantsiin rakennettavan aktiivihiilitehtaan peruskivi murattiin juhlalisin menoin Ilomantsissa pääministeri Antti Rinteen johdolla. Tehdas valmistuu syksyllä 2020 ja myös ensimmäisten tuote-erien on määrä olla asiakkailta vielä kuluvan vuoden aikana.

Lokakuu

Tavoitteena netto- positiivisuus 2030

Kekkilä-BVB tavoitteena on tulla netto-positiiviseksi vuoteen 2030 mennessä. Esimerkki konkreettisista toimenpiteistä matkalla nettoposiitivisuuteen ovat niin ammattiviljelijöille kuin kuluttajillekin suunnatut tuotteet, jotka sisältävät uusiutuvaa rahkasammalta.

Marraskuu

Nevel on kansainvälinen infrastruktuuriyhtiö

Vapo yhtiöitti lämpö- ja sähköliiketoimintansa Nevel Oy:ksi vastaamaan kuntien ja teollisuuden kehittyneiden infrastruktuuriratkaisujen kysyntään Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Nevel operoi yli 150:tä energiantuotantolaitosta ja 40:tä kaukolämpöverkkoa alan johtavalta digitaaliselta alustalta, joka on ainoa laatuaan.

Joulukuu

Energiaturpeen kysynnän lasku kiihtyy

Vapo valmistautuu energiaturpeen kysynnän laskuun lopettamalla energiaturpeen tuotannon yli 90 tuotantoalueella Suomessa. Huolimatta siitä, että kasvuturpeen, kuiviketurpeen ja turpeen uusien käyttömuotojen kysyntä kasvaa, turpeen kokonaiskysyntä alenee.

Liiketoiminnot

Liiketoimintamme on jaettu Grow&Care-, Energy- ja New Businesses -divisiooniin. Kaikkien liiketoimintadivisioonien yhteinen Supply Chain Management -toiminto vastaa esimerkiksi turvetuotannosta, logistiikkapalveluista ja ostoista eri maissa. Group Service -toiminto vastaa kaikille toiminnoille yhteisistä konsernipalveluista.

Grow&Care

Kekkilä ja BVB Substrates yhdistivät voimansa vuoden 2019 alusta muodostaen Euroopan johtavan kasvualustatoimijan. Ammattiviljelyyn tarkoitettuja kasvualustoja myydään yli sataan maahan ja asiakkaisiin kuuluvat ammattiviljelijöiden lisäksi viherrakentajat, jälleenmyyjät ja kuluttajat Pohjoismaissa ja Keski-Euroopassa. Kekkilä-BVB:ssä hollantilainen yrittäjähenkisyys, viheralan vahva kulttuurinen perintö sekä verkostot yhdistyvät pohjoismaiseen osaamiseen ja tehokkuuteen. Tuotantolaitoksia ja toimistoja on seitsemässä maassa, työntekijöitä on noin 500.

Vastuullinen kasvu on liiketoiminnan ytimessä. Vastuullisuuteen liittyvät mahdollisuudet ja haasteet kuten kasvihuonepäästöjen vähentäminen, veden säästäminen, ihmisten hyvinvointi vihreiden kotien ja viheralueiden avulla sekä kasvipohjaisen ruuantuotannon mahdollistaminen ovat alueita, joihin Kekkilä-BVB:n liiketoiminta tuo ratkaisuja.

- Henkilöstö noin 500 henkilöä
- 12 omaa kasvualustatehdasta
- Vientiä yli 100 maahan
- Euroopan johtava kasvualusta-raaka-aineen toimittaja

Energy

Energiamarkkinoiden murroksen, sen tarjoamien mahdollisuuksien ja energiaturpeen vähentyvän käytön pohjalta Energy-divisioonan tavoitteeksi on asetettu panostaminen uusiutuvaan energiaan, digitalisaatioon ja materiaali- ja energiatehokkuuden palvelukehitykseen. Viime vuonna Vapo yhdisti teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriliiketoimintaan keskitetyt resurssit ja henkilöstön yhdeksi kokonaisuudeksi perustamalla uuden tytäryhtiön, jonka nimeksi tuli Nevel. Yhtiö vastaa lämmöntuotannon sekä kaukolämmön liiketoiminnasta Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Osana biopolttoaineisiin ja energiaturpeeseen liittyvän liiketoiminnan uudelleenjärjestelyitä on otettu käyttöön uusi toimintamalli, jonka pohjalta parannetaan kustannustehokkuutta ja toimintatapoja volyymien muuttuessa.

- Henkilöstö noin 200 henkilöä
- Toimimme Suomessa, Ruotsissa ja Virossa
- Toimitamme teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriratkaisuja sekä uusiutuvaa energiaa ja energiaturvetta siirtymäkauden polttoaineena.
- Asiakkaitamme ovat energiayhtiöt, teollisuusyritykset, kunnat, pienyritykset ja kotitaloudet.

New Businesses

New Businesses -divisioona edistää ja ohjaa konsernin innovaatio-toimintaa siten, että se tuottaa Vapon osaamiseen ja omiin raaka-aineresursseihin pohjautuvia vastuullisia innovaatioita tulevaisuuden liiketoiminnoiksi.

Tuotekehitystä ohjaavat strategiset painopistealueet ovat:

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

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

Grow&Care

Kekkilän ja hollantilaisen BVB Substratesin onnistunut integraatio oli vuoden 2019 päätavoite. Integraatioon liittyi uuden yhtiön rakentaminen yhteisistä prosesseista aina yritysilmeeeseen, uusien työskentelytapojen luominen ja yhteisten arvojen omaksuminen. Samalla oli tärkeää keskittyä asiakkaisiin.

Integraatiossa oli tärkeää varmistaa synergiat ja luoda yhteinen pohja kasvulle. Hyvin johdettu projektitoimisto ja sitoutunut henkilöstö mahdollistivat sen, että kaikki 13 integraation osa-aluetta ja niihin kuuluvat 66 projektia saavuttivat tavoitteensa sovitusti. Sujuvien toimintojen ja synergiasäästöjen ansiosta Kekkilä-BVB pystyi myös parantamaan kannattavuuttaan.

Kekkilä-BVB:n liiketoiminnan tavoitteena on vahvistaa entisestään asemaa Euroopan johtavana kasvualustatoimijana ja samalla kasvaa valituilla maailmanmarkkinoilla. Liikevaihdon kasvutavoite on 320 miljoonaa euroa vuoteen 2022 mennessä.

Tuotantokapasiteettiin tullaan panostamaan, jotta se vastaa myynnin kasvuun. Ruotsissa investoitiin Mosåsin tehtaan tuotantotehokkuuteen ja Bredarydin tehdasyksikön hankkimiseen. Hollannin tuotantokapasiteettia tullaan kasvattamaan, samoin Virossa Niibin tehtaan tehokkuutta ja kapasiteettia nostetaan vuoden 2020 aikana.

Vuonna 2020 myynnin kasvua kiihdytetään avaamalla uusia myyntitoimistoja uusille markkina-alueille sekä yhtiölle otetaan käyttöön yhteinen toiminnanohjausjärjestelmä. Lisäksi uusia raaka-aineita hyödynnetään turpeen kanssa, vastuullisuus integroidaan osaksi kaikkea toimintaa ja työhyvinvointiin ja johtamisosaamiseen panostetaan. Tämä tulee näkymään nykyisille ja uusille asiakkaille entistä kattavampana palvelu- ja tuotevalikoimana, puutarha-alan edelläkävijyytenä, vastuullisuutta aidosti edistävänä liiketoimintana sekä kannattavana kasvuna.

Energy

Vuonna 2019 Vapon Energy-divisioona selkeytti rakennettansa ja toimintaansa vastaamaan markkinoiden vahvaan murrokseen. Liiketoiminta koos-

tuu teollisuuden ja kuntien infrastruktuuriratkaisuja tarjoavan Nevel-yhtiön tarjoomasta sekä biopolttoaineista ja energiaturpeesta. Eri yksiköiden toimesta tuotetaan palveluita teollisuusyrityksille, energiayhtiöille, kunnille sekä kotitalouksille. Energiaratkaisuja ja digitaalisia palveluita hyödynnetään myös omissa lämpölaitoksissa. Energiadivisioonaan kuuluvat Nevelin toiminnot Suomessa, Ruotsissa ja Virossa, sekä ruotsalaisen tytäryrityksen Neova AB:n sekä virolaisen tytäryrityksen AS Tootsi Turvaksen liiketoiminta. Kokonaisuudessaan Energy-divisioonan liikevaihto on noin 290 miljoonaa euroa.

Kuluneella tilikaudella on otettu käyttöön uusi toimintamalli osana biopolttoaineisiin ja energiaturpeeseen liittyvän liiketoiminnan uudelleenjärjestelyitä. Toimitusketjualueiden optimointi antaa mahdollisuuden keskittyä turvetuotannon laskevan kysynnän haasteeseen – voimme parantaa kustannustehokkuutta ja toimintatapoja volyymin muuttuessa.

2019 on kehitetty digitaalista toimintaa muun muassa järjestelmäriippumattoman Nevel Remote Operation Service -etäkäyttöpalvelun myötä. Konkreettisia hyötyjä pystytään näyttämään muun muassa polttoaineen käytön pienentymisestä tai jäännöshapen parantuneesta suhteesta.

Vuonna 2019 valmisteltiin voimalaitoksia lisääntyvään uusiutuvan energian käyttöön. Esimerkiksi Atrian Nurmon laitoksella suoritettiin polttoaineen muutoskokeiluja fossiilisesta polttoaineesta biopolttoaineeseen. Vuoden kohokohtia olivat myös kaukolämpöverkon ja kaukolämmön asiakaskunnan laajeneminen. Vuoden aikana otimme haltuun lin ja Utajärven kaukolämpöverkot Suomessa, sekä ostimme Hjänarpin ja Vejbystrandin kaukolämpöverkot Ruotsissa sekä Petäjäveden kaukolämpöverkon Suomessa. Ruotsissa onnistumme myös kasvattamaan asiakaskantaa orgaanisesti. Teollisuusasiakkaiden parissa uusittiin muun muassa Binderholzin sopimus Lieksassa.

Tavoitteet

Energy-divisioonan tavoitteeksi on asetettu panostaminen uusiutuvaan energiaan, digitalisaatioon ja resurssitehokkuuteen. Toimimme uusiutuvan energian ja kehittyneiden teollisten ja kunnallisten infrastruktuuriratkaisujen toimittajana, edistäen kasvua ja kannattavuutta edistäen, energiaturpeen ollessa siirtymäkauden polttoaine. Osana panostuksia uusiutuvaan energiantuo-



tantoon Vapo on kartoittanut mahdollisuuksia tuulivoiman hyödyntämiseen. Tämä linkittyy Vapon 80 000 hehtaarin maaomistukseen. Ensi vaiheessa yhtiö valitsee kohteita tulipuistojen suunnitteluun ja luvitukseen tuotannosta poistuville alueille. Yhtiö ei sulje pois tuulipuistojen rakentamista itse.

New Businesses

Kiertotalous ja korkean jalostusasteen tuotteet Vapo Refinery 2030 -vision keskiössä

Turvetta on perinteisesti käytetty kasvualustoissa, eläinkuivikkeina ja polttoaineena. Suobiomassan eli turpeen ja sammalen muita käyttömuotoja ovat aktiivihiili, kuitutuotteet ja arvokkaat kemialliset ainesosat.

Suobiomassan korkean jalostusasteen tuotteilla pyritään löytämään uusia keinoja kestävän ruoantuotannon edistämiseen, veden ja ilman puhdistamiseen sekä korvaamaan markkinoilla olevia haitallisia kemikaaleja, öljypohjaisia tuotteita ja muoveja. Tavoitteena on luoda kymmenessä vuodessa konsernille liiketoimintoja, joiden liikevaihto olisi yli sata miljoonaa euroa ja markkinat kansainväliset. Kutsumme tätä Vapo Refinery 2030 -visioksi. Tavoitteena on hyödyntää jalostettavat raaka-aineet ja sivuvirrat kokonaisvaltaisesti kiertotalousperiaatteen mukaisesti.

Tällä hetkellä pisimmällä hankkeista on aktiivihiilen valmistaminen turpeesta. Aktiivihiili on jo matkalla omaksi teollisen kokoluokan liiketoiminnaksi, sillä rakennamme parhaillaan Ilomantsiin ensimmäistä aktiivihiilitehdasta.

Seuraava Refinery-konseptiin kuuluva tutkimushanke keskittyy biostimulantteina toimiviin humushappoihin, joita käytetään parantamaan viljelykasvien ravinteidenottokykyä ja säänkestävyyttä sekä eläinrehuissa suolistohyvinvointia. Suobiomassan muidenkin arvokkaiden ainesosien hyödyntämistä tutkitaan parhaillaan kasvaville elintarvike-, eläinrehu-, lääke- ja kosmetiikkamarkkinoille.

Group Services

Group Finance and Business Control vastaa 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.

HR vastaa konsernin yhteisen henkilöstöpolitiikan toteuttamisesta sekä yhtenevien toimintakulttuurien ja -tapojen luomisesta, järjestelmien yhtenäistämisestä sekä esimiesten ja koko henkilöstön kouluttamisesta. Toiminnan pääpaino on osaamisen kartoittamisessa, kehittämisessä ja johtamisessa. Erityisiä painopistealueita ovat esimiestyön kehittäminen ja tasa-arvoisen toimintakulttuurin edistäminen.

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.

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 sopimisitilanteissa. Toiminto vastaa lisäksi siitä, että yhtiön hallintomalli ja hallintoa ohjaava ohjeistus on aina ajan tasalla.

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 ensisijaisesti asiakaslähdistä lisäarvoa ylläpitämällä hyvää toimitusvarmuutta ja parantamalla toimintamme tehokkuutta. Tavoitteemme on optimoida pääomien käyttöä, vähentää toimintamme ympäristövaikutuksia sekä parantaa laatua ja ennen kaikkea edistää työturvallisuutta.

Kiinteiden kustannusten alentaminen päähuomion kohteena turvetoiminnoissa

SCM:n Peat 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.

Tavoitteena joustavat ja tehokkaat logistiikkaratkaisut

Vapo on tunnettu toimitusvarmuudesta erityisesti polttoaineiden toimituslogistiikassa. Hyvän asiakaspalvelun säilyttämisessä onnistuttiin hyvin. Lisäksi bulkkilogistiikan tehostamista edistettiin.

Kekkilä-BVB:n globaali liiketoiminta vaatii joustavia ja kustannustehokkaita logistiikkaratkaisuja. Painopisteenä ovat olleet erityisesti konttikuljetusten ja bulkkilaivausten kehittäminen.

Mittakaavaetuja hyödynnetään konsernin hankinnoissa

Hallitsemme ja kehitämme Vapo-konsernin hankintoja kokonaisvaltaisesti, millä on merkittävä rooli kustannustehokkuuden parantamisessa.

Toimittajien eettiset ohjeet uudistettiin ja sen avulla tullaan entisestään vahvistamaan toimittajien sitoutumista vastuulliseen toimintaan.



Vastuullisuus ympäristöhallinnan keskiössä

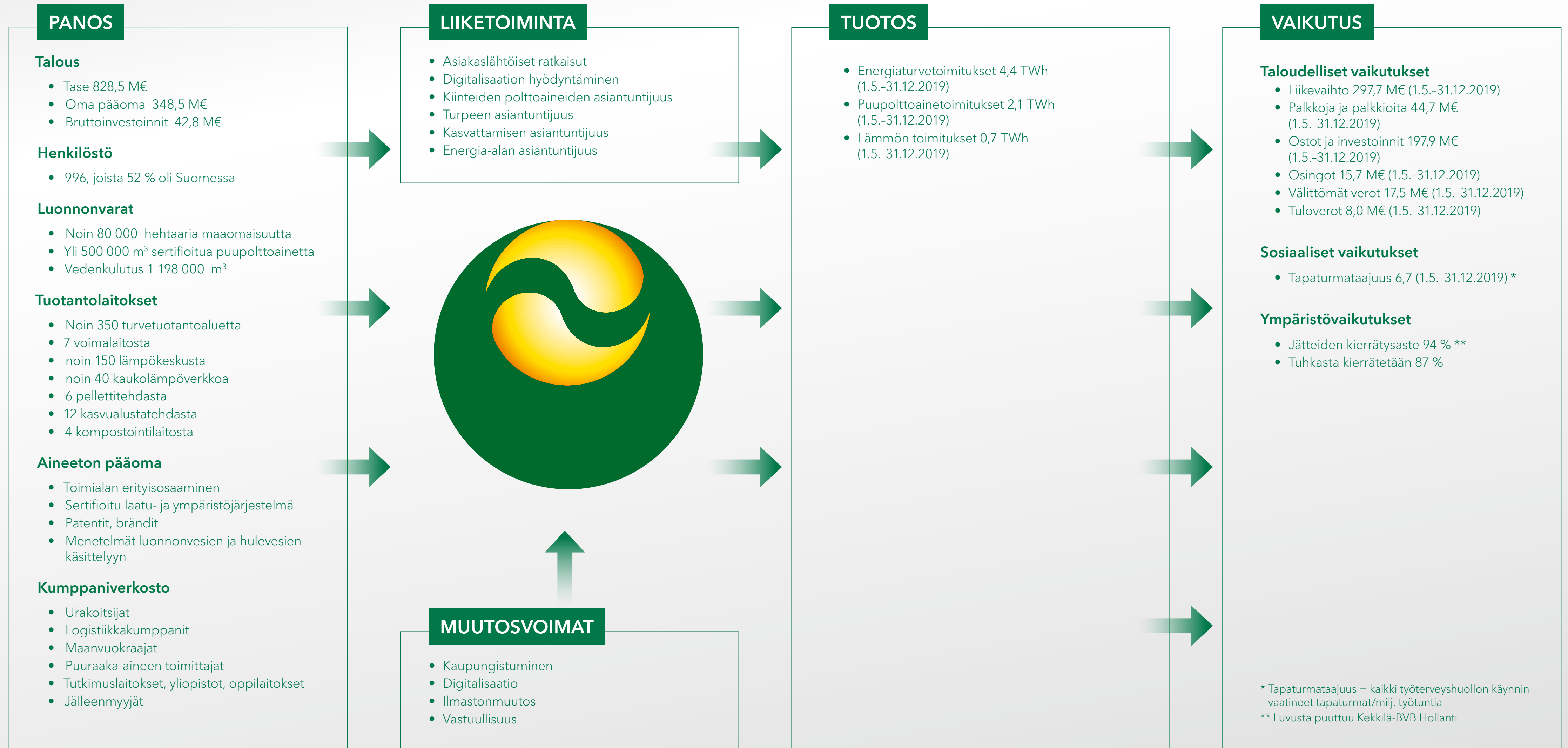
Vapo on sitoutunut toimintansa jatkuvaan parantamiseen ja ympäristötyön kehittämiseen. Haluamme olla vastuulliseksi tunnustettu toimija kaikilla, missä olemme läsnä. Vuoden 2019 aikana päivitettiin ja hyväksyttiin Vapo-konsernille vastuullisuuden pitkän tähtäimen tavoitteet ja ympäristöstrategia: vähennämme päästöjä vesistöön ja ilmastoon, hyödynnämme luonnonvaroja kestäväällä tavalla, parannamme materiaalitehokkuutta, vähennämme jätekuormitusta ja hävikkiä, sekä huolehdimme toimistojemme ympäristöystävällisyydestä. Jokaisella Vapon liiketoiminnalla on ympäristöstrategian mukainen ympäristöohjelma, jossa on esitetty ympäristövastuun merkittävimmät näkökohdat ja vuosittaiset ympäristötavoitteet.

Turvallisuus ja laatu edellä, jatkuvasti parantaen

Asiakaslähtöisellä toiminnalla ja ISO 9001- ja ISO 114001 -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 konkreettisten perustan jatkuvan parantamisen kulttuurille.

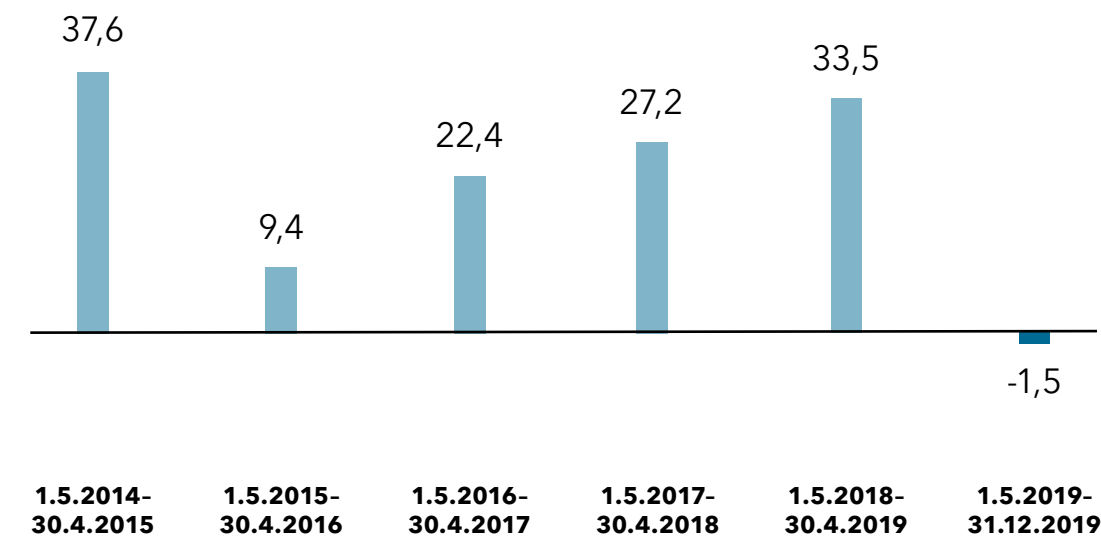
Vapo-konserni panostaa työturvallisuuteen ja -hyvinvointiin jatkuvasti, ja kaiken toimintamme lähtökohtana on työn turvallisuus sekä ennakoivan ja välittävän turvallisuuskulttuurin kehittäminen.

VAPO LUO ARVOA



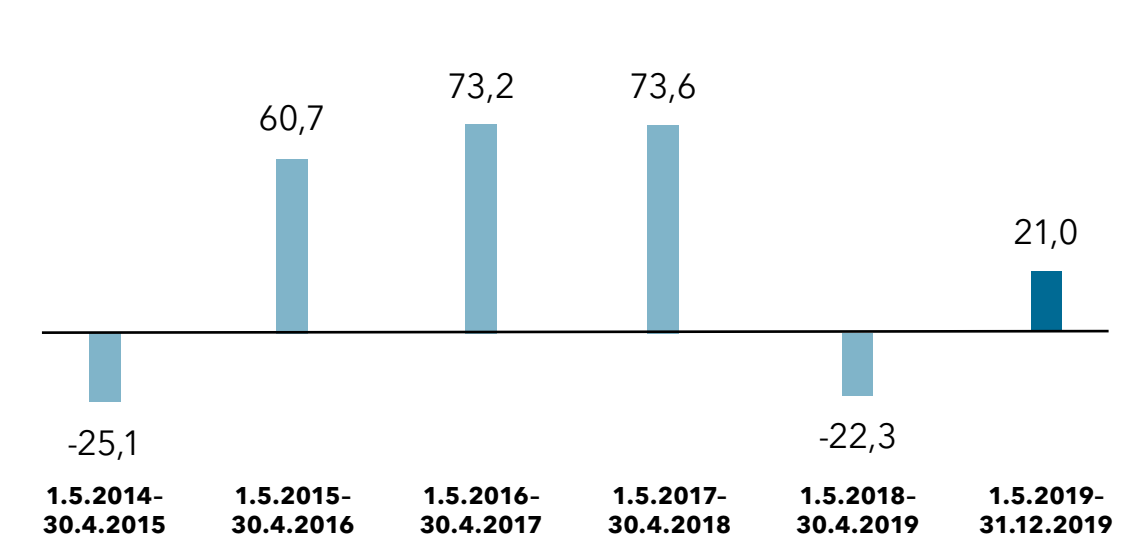
Tilinpäätös 1.5.-31.12.2019

Liikevoitto 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 turvetuotannon onnistuminen. Onnistuneesta tuotantokaudesta huolimatta liiketulosta rasittivat Kekkilä-BVB:n myyntisesongin ajoittuminen eri tavoin kuin vuotta aiemmin sekä energiaturpeen vähentynyt kysyntä erityisesti lämpimän alkutalven aikana. Yhtiön liikevoitto ennen arvonalentumisia heikkeni edellisen vuoden vertailujaksoon (touko-joulukuu) päättyen -1,5 (4,1) miljoonaan euroon.

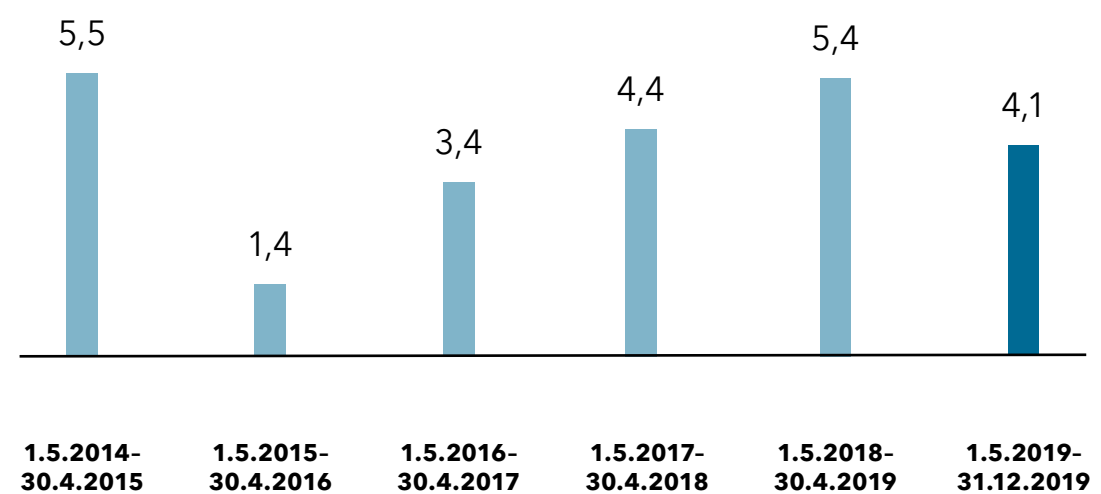
Vapaa kassavirta, milj. euroa



Vapaa kassavirta ennen veroja ja rahoituseriä huomioi käyttökateen lisäksi mm. muutokset liiketoimintojen sitomassa pääomassa, omaisuuden myynnin vaikutukset sekä tehdyt investoinnit.

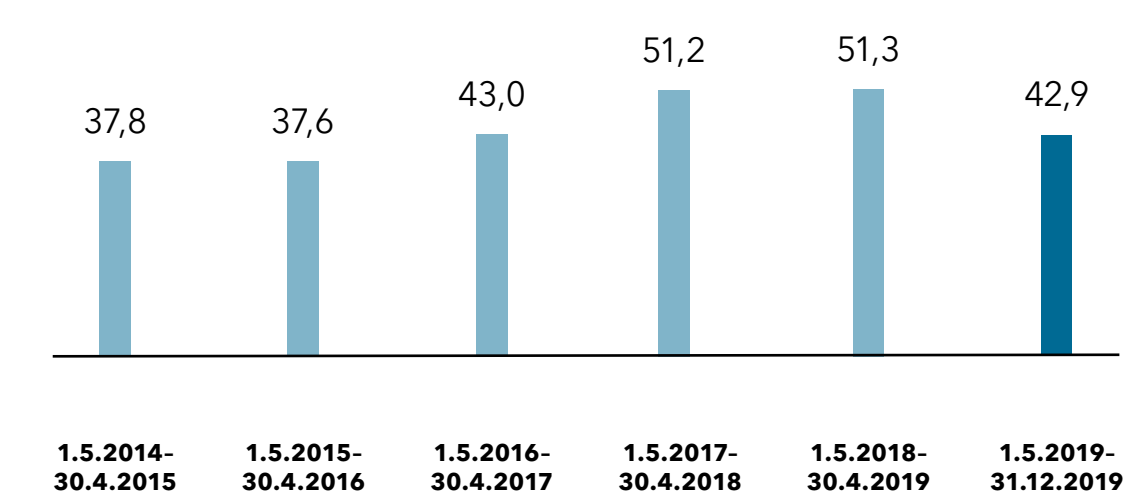
Konsernin vapaa kassavirta ennen veroja tilikaudella touko-joulukuu 2019 oli 21,0 (-22,3 toukokuu 2018 - huhtikuu 2019) -miljoonaa euroa. Käyttöpääoman kierron tehostamistoimien vaikutus näkyi parantuneessa kassavirrassa 10,3 (-45,7) miljoonalla eurolla. Lisäksi omaisuuden hankinta-/myyntivoitot paransivat kassavirtaa 16,4 (12,0) miljoonaa euroa. Päättyneen tilikauden bruttoinvestoinnit olivat 42,8 (62,7) miljoonaa euroa. Nettoinvestoinnit (bruttoinvestoinnit - omaisuuserien hankinnat/myynnit) olivat 26,3 (50,7) miljoonaa euroa.

Sijoitetun pääoman tuotto 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 omistajilleen eli sen tulee olla korkeampi kuin pääoman kustannus (WACC). Tilikauden päättyessä Vapon sijoitetun pääoman tuotto ennen arvonalentumisia oli 4,1 (5,4) prosenttia.

Omavaraisuusaste, %



Yhtiön vakavaraisuutta mittaava omavaraisuusaste kertoo, kuinka suuri osuus yhtiön varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Operatiivisen toiminnan kannattavuuden parantuminen, kannattavien liiketoimintojen laajentaminen, tappiollisten toimintojen karsiminen, omaisuuden myynnit näkyvät omavaraisuuden vahvistumisena viime vuosina. Tilikauden päättyessä yhtiön omavaraisuus oli 42,9 (51,3) prosenttia eli heikkeni merkittävästi liittyen noin 40 miljoonan euron alaskirjauksiin sekä noin 45 miljoonan vuokravastuiden lisääntymiseen uuden IFRS16 soveltamisen myötä.

Vapo Oy:n hallitus

Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksen varapuheenjohtaja

Jäsenet

Jan Lång	Markus Tykkyläinen	Tuomas Hyyryläinen	Juhani Järvelä	Risto Kantola	Kirsi Puntila	Minna Smedsten	Maija Strandberg
s. 2.2.1957, KTM Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät hallituksen puheenjohtaja: Unisport Oy 2018–, Molok Oy 2016– ja Antilooppi ky 2015–; hallituksen jäsen: Infinited Fiber Company Oy 2018–, Flexound 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–	s. 28.10.1973, DI, eMBA, KTM, HHJ, HHJ-pj <i>Toimitusjohtaja, Suur-Savon Sähkö Oy 1.9.2016–</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät hallituksen jäsen: Kymppivoima Tuotanto Oy, Kymppivoima Hankinta Oy, Elvera Oy, Power Deriva Oy, PD-Power Oy, Voimapiha Oy ja Etelä-Savon Kauppakamari; hallituksen puheenjohtaja: Lumme Energia Oy, Järvi-Suomen Voima Oy, Solarigo Systems Oy Keskeinen työkokemus Rovaniemen Energia Oy/Napapiirin Energia ja Vesi Oy, toimitusjohtaja 2011–2016; Ranuan Bioenergia Oy, toimitusjohtaja 2015–2016; Vakka-Suomen Voima Oy, kehitysjoh-taja 2010–2011; Kainuun Sähkö Oy/Graninge Kainuu Oy/Kainuun Energia Oy/E.ON Kainuu Oy, suunnitteluin-sinööri, laatupäällikkö, ympäristöpääl-likkö, riskienhallintapäällikkö, kehitys-päällikkö 1998–2010 Vapossa hallituksen jäsen 2016– Tarkastusvaliokunnan jäsen 2016– Hallituksen varapuheenjohtaja 2017–	s. 1.12.1977, KTM, Executive Vice President, Fiskars Oyj 1.9.2018– Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät Ei keskeisiä samanaikaisia luottamus-tehtäviä Keskeinen työkokemus Senior Vice President, Emerging businesses, Neste Oyj, 9/2016–8/2018, Neste Oyj, Senior Vice President, Strategy and New Ventures 6/2014–9/2016, Senior Vice President, Strategy 6/2012–6/2014; F-Secure Vice President Strategy and M&A, 6/2010–6/2012; Nokia Oyj useissa eri tehtävissä 2004–2010 Vapossa hallituksen jäsen 2016– Henkilöstövaliokunnan jäsen 2016–	s. 20.07.1956, dipl.ins. <i>Toimitusjohtaja, Oulun Energia Oy 2010–31.12.2019</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät hallituksen puheenjohtaja: Voimapato Oy, Oulun Sähkönmyynti Oy ja Oulun Energia Urakointi Oy; hallituk-sen jäsen: Kolsinvoima Oy Keskeinen työkokemus Fortek Oy, toimitusjohtaja 2005–2009; Stora Enso Oy, Kehitysjoh-taja 1999–2004; Enso Group, projektipääl-likkö 1995–1998; Veitsiluoto Oy, 1985–1994, Orion Oy, 1983–1984, Metsäliiton Teollisuus Oy, 1980–1982 Vapossa hallituksen jäsen 2017–	s. 15.3.1960, dipl.ins. <i>Toimitusjohtaja, Oulun Seudun Sähkö 1.8.2003–</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät hallituksen puheenjohtaja: Oulun Seudun Sähkö Verkkopalvelut Oy, Lakeuden Kuitu Oy, Pohjois-Suomen Voima Oy; hallituksen jäsen: Svartisen Holding AS, Voimapato Oy, Kolsin Voima Oy, Eltel Networks Pohjoinen Oy, Solar Power Holding Oy Keskeinen työkokemus Oulun Energia, tuotantojohtaja 1995–2003; Pohjolan Voima Oy, suun-nitteluinsinööri 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	s. 1.11.1970, KTM <i>Senior Vice President, Marketing, Altia Oyj, 1.4.2014–</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät ei keskeisiä samanaikaisia luottamus-tehtäviä Keskeinen työkokemus Altia Oyj, Spirits Category Direc-tor 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–	s. 30.8.1976, KTM <i>Talousjohtaja, Taaleri Oyj 1.8.2013–</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät Havsfrun Investment AB, Taaleri Varainhoito Oy ja Evervest Oy Keskeinen työkokemus GreenStream Network Oyj, talous-johtaja 2009–2013; Kaupthing Bank Suomi, talousjohtaja 2005–2008; Norvestia Oyj, IR & Finance Mana-ger 2000–2004; Tuokko Deloitte & Touche, tilintarkastaja 1999–2000 Vapossa hallituksen jäsen 2016– Tarkastusvaliokunnan jäsen 2016–	s. 20.04.1969, KTM <i>Finanssineuvos, Valtioneuvoston kans-lia, Omistajaohjausosasto 6/2019–</i> Keskeiset samanaikaiset luottamustehtävät VR Group Oyj, hallituksen jäsen, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 6/2014–, Exel Composites Oyj, hallituksen jäsen 3/2017– Keskeinen työkokemus Uponor Oyj, CFO 3/2017–3/2019, Talousjohtaja, Sellu- ja energialiike-toiminta, Valmet 10/2015–3/2017, Talousjohtaja, paperikoneliiketoiminta, Valmet 01/2013–10/2015, Toimitus-johtaja, ALSO Nordic Holding Oy (5/2008–6/2012), Talousjohtaja, ALSO Nordic Holding Oy 3/2007–5/2008, Talousjohdon ja liikkeenjohdon tehtä-viä Timberjack / John Deere C&F Europe 6/1995–2/2007, Taloushallin-non positioita, Huhtamäki Oy Leaf 5/1993–5/1995 Vapossa hallituksen jäsen 2019– Henkilöstövaliokunnan jäsen 2019–

Hallitukseen kuuluvat henkilöt eivät omista Vapo Oy:n osakkeita

Vapon hallintoperiaatteet

Sovellettavat säännökset

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 osakkuusyhtiöissä ("Omistajaohjauspäätös", julkisesti saatavilla osoitteessa <https://vnk.fi/omistajaohjaus/aineistopankki>) sekä soveltuvien osin Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n 1.1.2020 voimaan tullutta Suomen pörssiyhtiöihin sovellettavaa hallinnointikoodia ("Hallinnointikoodi", julkisesti saatavilla esimerkiksi osoitteessa <https://cgfinland.fi/>). Palkitsemisraportti annetaan vuoden 2015 Hallinnointikoodin palkitsemisraporttia koskevien ohjeiden mukaisesti (saatavana osoitteessa <https://cgfinland.fi/hallinnointikoodit/>).

Yhtiön yhtiöjärjestys sisältää lunastuslausekkeen, jonka mukaisesti osakkeen siirtyessä muulle kuin konsernisuhteessa yhtiön omistajaan olevalle taholle muilla osakkeenomistajilla on oikeus lunastaa siirron kohteena olevat osakkeet.

Yhtiö antaa vuosittain vuosi- ja toimintakertomuksen yhteydessä tämän selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement).

Divisioonat ja toiminnot

Vapo-konsernin toiminta koostuu Energy-, Grow&Care- ja New Businesses -divisioonista sekä Supply Chain Management- ja Group Services -toiminnoista. Energy-divisioona on erikoistunut kiinteiden polttoaineiden sekä lämmön, sähkön ja höyryn tuotantoon sekä erilaisten polttoaine- ja energiaratkaisujen sekä palveluiden tarjontaan. Grow&Care-divisioona on erikoistunut kasvualustoihin, kierrättämiseen, turveraaka-aineen tukkukauppaan ja eläin-kuivikkeiden tuotantoon ja myyntiin. New Businesses -divisioona keskittyy ke-

Vapo-konsernin toimintaperiaatteet

Yhtiökokous

Hallintoneuvosto

Hallitus

Tarkastusvaliokunta

Henkilöstövaliokunta

Toimitusjohtaja

Sisäinen valvonta

Sisäinen tarkastus

Riskien hallinta

Tilintarkastus

Vapo-konsernin rakenne

Energy-divisioona

Grow&Care-divisioona

New Businesses -divisioona

Supply Chain Management

Group Services

hittämään uusia tuotteita turpeesta ja muista luonnonmateriaaleista. Kaikkien divisioonien raaka-ainehuollosta, turvetuotannosta, 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 divisioona ja toiminto vastaa toiminnastaan yhteinä kokonaisuutena kaikissa Vapo-konsernin toimintamaissa ja tytäryhtiöissä.

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 määräämänä 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.

Yhtiökokous kutsutaan yhtiöjärjestyksen mukaan koolle lähettämällä kirjattu kirje osakkeenomistajalle osakeluetteloon ilmoitettuun osoitteeseen tai lähettämällä kutsu sähköisesti osakkeenomistajan ilmoittamaan sähköposti-osoitteeseen viimeistään kahdeksan päivää ennen kokousta.

Kaikilla osakkeenomistajilla on oikeus osallistua yhtiökokouksiin noudattaen kunkin yhtiökokouksen kutsussa annettuja ohjeita. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä. Yhtiökokouksessa jokaisella osakkeella on yksi ääni.

Yhtiökokous päättää sille osakeyhtiölain mukaan kuuluvista tehtävistä, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, voitonjaosta, vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle sekä yhtiöjärjestyksen mahdollisesta muuttamisesta. Yhtiökokous myös valitsee hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenet ja tilintarkastajan sekä päättää heille maksettavista palkkioista.

Hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenten valinnassa noudatetaan lisäksi omistajien välistä osakassopimusta. Osakkeenomistajien välisessä osakassopimuksessa on myös sovittu tarkemmin päätöksentekojärjestyksestä tiettyjen päätösten osalta.

Koska Vapo Oy on kolmen osakkaan omistama yksityinen yhtiö, yhtiö ei julkaise yhtiökokouksen pöytäkirjaa, päätösehdotuksia tai muita kokousasiakirjoja internet-sivuillaan. Omistajien ohjeiden mukaisesti varsinaisessa yhtiökokouksessa ovat läsnä ainakin hallituksen puheenjohtaja, toimitusjohtaja ja tilintarkastaja. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla oleva henkilö ei saa olla läsnä valinnasta päättävässä yhtiökokouksessa.

Tehdyistä nimityksistä ja muista tärkeistä päätöksistä julkaistaan erillinen tiedote. Tilinpäätös liitetietoineen ja toimintakertomus julkaistaan Vapon internet-sivuilla.

Tilikausi 5-12/2019: Vapo Oy:n tilikauden 1.5.-31.12.2019 varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 5.9.2019. Yhtiökokouksessa oli edustettuna kaikki yhtiön osakkeet ja äänet. Lisäksi ylimääräinen yhtiökokous 9.10.2019 päätti hallintoneuvoston kokoonpanon muuttamisesta.

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 valitsemaa jäsentä. Hallintoneuvoston kokouksiin osallistuu myös kolme henkilöstön kahdeksi vuodeksi kerrallaan keskuudestaan valitsemaa 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.

Tilikausi 5-12/2019: Vapo Oy:n varsinainen yhtiökokous 5.9.2019 valitsi hallintoneuvostoon seuraavat jäsenet: Johanna Ojala-Niemelä, Heikki Miilumäki, Markku Eestilä, Hanna Halmeenpää, Hannu Hoskonen, Eero Kubin, Esko Kurvinen, Tommi Lunttila, Lea Mäkipää ja Tiina Snicker. Puheenjohtajaksi valittiin Johanna Ojala-Niemelä ja varapuheenjohtajaksi Heikki Miilumäki. Vapo Oy:n ylimääräinen yhtiökokous 9.10.2019 valitsi hallintoneuvostoon seuraavat jäsenet: Antti Häkkänen, Heikki Miilumäki, Eero Kubin, Esko Kurvinen, Tommi Lunttila, Mauri Peltokangas, Jenni Pitko, Antti Rantakangas, Piritta Rantanen ja Tiina Snicker. Puheenjohtajaksi valittiin Antti Rantakangas ja varapuheenjohtajaksi Heikki Miilumäki. Hallintoneuvoston puheenjohtaja Antti Rantakangas menehtyi 22.11.2019. Hallintoneuvosto kokoontui tilikau-

den 1.5.-31.12.2019 aikana kolme kertaa. Jäsenten läsnäolo hallintoneuvoston kokouksissa käy ilmi alla olevasta taulukosta.

Hallintoneuvoston jäsenet eivät omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita, ja he ovat riippumattomia yhtiöstä. Hallintoneuvoston arvion mukaan seuraavat hallintoneuvoston jäsenet eivät ole riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista, koska he ovat kansanedustajia: Antti Häkkänen, Mauri Peltokangas, Jenni Pitko ja Piritta Rantanen.

Nimi	Osallistuminen kokouksiin
Johanna Ojala-Niemelä (s. 1974), 10/2019 asti puheenjohtaja, kansanedustaja	2/2
Heikki Miilumäki (s. 1946) varapuheenjohtaja, tekniikan kunniatohtori	3/3
Markku Eestilä (s. 1956), 10/2019 asti jäsen, kansanedustaja	2/2
Hanna Halmeenpää (s. 1976), 10/2019 asti jäsen, kansanedustaja	1/2
Hannu Hoskonen (s. 1957), 10/2019 asti jäsen, kansanedustaja	2/2
Eero Kubin (s. 1948) jäsen, asiakaspäällikkö, professori	3/3
Esko Kurvinen (s. 1952) jäsen, insinööri	2/3
Tommi Lunttila (s. 1976) jäsen, maa- ja metsätalousyrittäjä	3/3
Lea Mäkipää (s. 1947), 10/2019 asti jäsen 9/2018 alkaen, kansanedustaja	2/2
Tiina Snicker (s. 1966) jäsen, talouspäällikkö	2/3
Antti Häkkänen (s. 1985), 10/2019 alkaen jäsen, kansanedustaja	1/1
Mauri Peltokangas (s. 1966), 10/2019 alkaen jäsen, kansanedustaja	1/1
Jenni Pitko (s. 1986), 10/2019 alkaen jäsen, kansanedustaja	1/1
Piritta Rantanen (s. 1979), 10/2019 alkaen jäsen, kansanedustaja	1/1

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 jäsenehdokkaista ei katsota tarpeelliseksi antaa tietoja, koska yhtiöllä on vain kolme omistajaa, jotka osallistuvat valintaan. Hallituksen jäsenten valinnassa on noudatettu valtioneuvoston kanslian omistajaohjausyksikön ohjeistusta monimuotoisuuden toteutumisesta.

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, oman 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 hyväksyttyjen 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 palkitsemisestaan. Lisäksi hallitus päättää yhtiön mission, strategian ja arvot ja valvoo niiden toteutumista sekä hyväksyy yhtiön 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 konsernin johtoryhmän jäsenet ja muu johto osallistuvat kokouksiin tarvittaessa.

Hallituksen sihteerinä toimii konsernin lakiasiaintojohtaja.

Hallituksen päätehtävät on kerrottu hallituksen työjärjestyksessä.

Valtion ehdotuksesta valittujen hallitusjäsenten osalta pyritään Omistajaohjauspäätöksen mukaisesti 5–7 vuoden toimikausiin.

Tilikausi 5-12/2019: Vapo Oy:n 5.9.2019 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen jäseniksi valittiin Jan Lång, Markus Tykkyläinen, Tuomas Hyyryläinen, Juhani Järvelä, Risto Kantola, Kirsi Puntila, Minna Smedsten ja Maija Strandberg. Puheenjohtajaksi valittiin Jan Lång ja varapuheenjohtajaksi Markus Tykkyläinen.

Tilikaudella 1.5.–31.12.2019 hallitus kokoontui 10 kertaa. Jäsenten läsnäolo hallituksen kokouksissa käy ilmi alla olevasta taulukosta. Keskeisiä asia-

Nimi	Hallituksen jäsen	Osallistuminen kokouksiin tilikaudella 5-12/2019	Valiokuntajäsenyydet ja osallistuminen kokouksiin tilikaudella 5-12/2019	
			Tarkastusvaliokunta	Henkilöstövaliokunta
Jan Lång (s. 1957) KTM hallitusammattilainen	2015: puheenjohtaja	*10/10		puheenjohtaja 5/5
Markus Tykkyläinen (s. 1973) DI, KTM, eMBA toimitusjohtaja, Suur-Savon Sähkö Oy	2016: jäsen 2017: varapuheenjohtaja	*10/10	jäsen 3/3	
Tuomas Hyyryläinen (s. 1977) DI, Executive Vice President, Fiskars Oyj	2016: jäsen	*9/10		jäsen 5/5
Juhani Järvelä (s. 1956) DI	2017: jäsen	*10/10		jäsen 5/5
Risto Kantola (s. 1960) DI, toimitusjohtaja Oulun Seudun Sähkö Oy	2017: jäsen	*10/10	jäsen 2/3	
Minna Pajumaa (s. 1963) DI, CEFA finanssineuvos valtioneuvoston kanslia	2013-9/2019: jäsen	*5/5		jäsen 2/2
Kirsi Puntila (s. 1970) DI, markkinointijohtaja, Altia Oyj	2018: jäsen	*10/10	jäsen 2/3	
Minna Smedsten (s. 1976) DI, konsernin talousjohtaja, Taaleri Oyj	2016: jäsen	*10/10	puheenjohtaja 3/3	
Maija Strandberg (s. 1969) DI, finanssineuvos valtioneuvoston kanslia	9/2019: jäsen	*5/5		jäsen 3/3

kokonaisuuksia, joita hallitus käsitteli, olivat Kekkilä-BVB-yrityskauppa ja sen integraation seuranta, Carbons-liiketoiminnan aloittaminen, Heat & Power liiketoiminnan siirto tytäryhtiö Nevel Oy:lle, vastuullisuus, 100 miljoonan euron joukkovelkakirjalainan liikkeeseenlasku sekä turvevarojen arviointi.

Hallituksen jäsenet eivät omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita, ja he ovat yhtiöstä riippumattomia. Hallituksen arvion mukaan Maija Strandberg ei ole merkittävistä osakkeenomistajista riippumaton, koska hän on valtio-omistajan palveluksessa.

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 tehtävänä on valmistella, ohjata ja arvioida taloudellista raportointia sekä tilintarkastusta, sisäistä tarkastusta, riskienhallintaa, juridisia riskejä ja sisäisiä valvontajärjestelmiä. Tarkastusvaliokunta arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja valmistelee esityksen, jonka hallitus antaa yhtiökokoukselle tilintarkastajan valinnasta.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu puheenjohtaja ja kolme hallituksen vuosittain keskuudestaan valitsemaa jäsentä, joilla on riittävä laskentatoimen ja tilinpäätöskäytännön tuntemus. Tarkastusvaliokunnan jäsenten tulee olla riippumattomia yhtiöstä, ja ainakin yhden jäsenen tulee olla riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontuu tarvittaessa ja vähintään kolme kertaa vuodessa valiokunnan puheenjohtajan johdolla.

Tilikausi 5-12/2019: Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikauden 1.5.–31.12.2019 aikana kolme kertaa. Jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet taulukosta.

Tarkastusvaliokunta käsitteli kokouksissaan säännönmukaisten asioiden lisäksi vastuullisuutta, 100 miljoonan euron joukkovelkakirjalainan liikkeenlaskua, turvevarojen arviointia, arvonalentumistestejä, sisäisen tarkastuksen raportteja sekä vuosisuunnitelmaa. Lisäksi tarkastusvaliokunta käsitteli yhtiön rahoitusstrategiaa, taloudellisia strategisia tavoitteita, riskienhallintaa ja toiminnan tehokkuutta.

Henkilöstövaliokunta

Henkilöstövaliokunnan tehtävänä on tehdä hallitukselle ehdotukset toimitusjohtajan ja konsernin johtoryhmän valitsemisesta ja palkitsemisesta sekä

yhtiön palkitsemisperiaatteista. Lisäksi henkilöstövaliokunta valmistelee palkitsemispolitiikan ja laatii palkitsemisraportin yhtiön hallintoelimille.

Henkilöstövaliokuntaan kuuluu puheenjohtaja ja kolme hallituksen vuosittain keskuudestaan valitsemaa jäsentä, joilla on riittävä kokemus ylimmän johdon työehdoista ja palkitsemisjärjestelmistä. Henkilöstövaliokunnan jäsenten enemmistön tulee olla riippumattomia yhtiöstä. Toimitusjohtajaa tai johtoryhmän jäseniä ei saa valita henkilöstövaliokuntaan. Henkilöstövaliokunta kokoontuu tarvittaessa.

Tilikausi 5-12/2019: Henkilöstövaliokunta kokoontui tilikauden 1.5.–31.12.2019 aikana 5 kertaa. Jäsenten läsnäolo valiokunnan kokouksissa käy ilmi Hallituksen jäsenet taulukosta.

Tarkastusvaliokunta käsitteli kokouksissaan johdon pitkän ja lyhyen aikavälin palkitsemista sekä johdon palkitsemisjärjestelmään kuuluvia henkilöitä.

Nimitysvaliokunta

Hallinnointikoodin tarkoittamaa nimitysvaliokuntaa ei ole tarpeen perustaa yhtiön omistusrakenteesta johtuen.

Hallituksen monimuotoisuusperiaate

Omistajaohjauspäätöksen mukaisesti hallituksen valinnassa keskeisiä perusteita ovat ehdokkaiden kokemus ja asiantuntemus, hallituksen yhteistyökyvyn ja monipuolisen osaamisen varmistaminen sekä valtioneuvoston asettamien tasa-arvotavoitteiden noudattaminen. Valtio varmistaa molempien sukupuolten riittävän edustuksen yhtiöiden hallituksissa.

Johtaminen

Toimitusjohtaja

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

1. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti ja on vastuussa yhtiön ja konsernin päivitystäisestä johtamisesta sekä 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.

Toimitusjohtajan palkkiot ja työsuhteeseen liittyvät ehdot on selvitetty Palkitsemisraportti-osiossa.

Vesa Tempakka, ekonomi, s. 1963, on toiminut Vapo Oy:n toimitusjohtajana 29.5.2017 lähtien.

Toimitusjohtaja ei omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita.

Konsernin 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

1. tukea toimitusjohtajaa investointipäätöksissä ja hankinnoissa hallituksen hyväksymät valtuudet huomioon ottaen
2. varmistaa, että hallintoelimissä tehdyt päätökset pannaan asianmukaisesti täytäntöön organisaatiossa
3. avustaa Vapo Oy:n toimitusjohtajaa valmistautumaan Vapo Oy:n hallituksen kokouksiin ja selvittämään kaikkia toimitusjohtajan sille selvitettäväksi tuomia asioita
4. edistää aktiivisesti liiketoiminta-alueiden välistä yhteistyötä ja sopii yhteisistä periaatteista ja kehittämistoimista konsernin johtamisessa
5. vastata työturvallisuuden organisoinnista ja kehittämisestä.

Konsernin johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti, vähintään kymmenen kertaa vuodessa.

Tilikausi 5-12/2019: Tilikaudella 1.5.–31.12.2019 konsernin johtoryhmään kuuluivat puheenjohtajana toimivan toimitusjohtajan lisäksi Markus Hassinen (Director, Energy Division 31.10.2019 saakka ja Director, Heat & Power 1.11.2019 alkaen), Jukka Holm (Chief Information Officer, CIO), Petri

Järvinen (Chief Supply Chain Officer, SCM), Pasi Koivisto (Director, Fuels 1.11.2019 alkaen), 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), Jarmo Santala (Chief Financial Officer, CFO) ja Mia Suominen (Business Area Director, New Businesses Division). Johtoryhmän sihteerinä toimi Johan Nybergh (Chief Legal Officer, CLO).

Tilikaudella 1.5.–31.12.2019 konsernin johtoryhmä kokoontui 7 kertaa. Johtoryhmän työskentelyn keskeisimpiä aihealueita olivat strategisten tavoitteiden seuranta sekä konsernin strategian toteuttaminen. Johtoryhmän jäsenet eivät omista Vapo Oy:n tai sen tytäryhtiöiden osakkeita.

Tytäryhtiöt

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

Operatiivisesti Vapo-konsernin divisioonia ja toimintoja johtavat divisioonien ja toimintojen johtajat, jotka raportoivat Vapo Oy:n toimitusjohtajalle. Myös tytäryhtiöiden 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 johtoryhmän 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 kuin yhtiöön sovellettava 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 hyväksyttyjen liiketoimintaperiaatteiden 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 lakimuutoksia koskevan tiedon välittämisestä konsernijohdolle, Vapo Oy:n toimitusjohtajalle ja/tai asiasta vastaavalle liiketoiminta-alueen tai toiminnon johtajalle
 - huolehtia, että Vapo Oy:n hallituksen ja toimitusjohtajan päätökset toteutetaan
 - huolehtia, että yhtiö toimii konsernin eettisten periaatteiden mukaisesti sekä toteuttaa tarvittavin osin yritysvastuuraportoinnin.

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

Sisäinen valvonta

Hallitus vastaa siitä, että konsernin sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat toiminnan laajuuteen nähden kokonaisuutena riittäviä ja että niiden 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 tarkastusvaliokunta arvioi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyttä 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 kannattavuus
- taloudellisen ja muun raportoinnin luotettavuus ja täydellisyys
- omaisuuden turvaaminen
- toimintaperiaatteiden, suunnitelmien, ohjeiden, lakien ja määräysten noudattaminen muun muassa 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 konsernin liiketoimintaan liittyvät sisäiset ohjeet, raportointi, tietojärjestelmät ja vakiokäytännöt. Ne auttavat varmistamaan, että johdon ohjeita noudatetaan ja että konsernin tavoitteiden saavuttamista uhkaaviin riskeihin reagoidaan asianmukaisesti. Säännöllisiin valvontatoimenpiteisiin kuuluvat johdon tarkastukset ja toimintojen mittauksen tarkastukset, kullekin toimialalle sopivien mittausten tekeminen, fyysinen valvonta, sovittujen hyväksymisrajojen ja toimintaperiaatteiden noudattamisen valvonta ja poikkeamien seuranta, hyväksymis- ja valtuutusjärjestelmä sekä erilaiset varmistus- ja yhteensovittamisjärjestelyt.

Toimintaa ohjataan ja seurataan kuukausittain ensisijaisesti liiketoiminta-alueittain. Olennainen osa ohjaus- ja seurantaprosessia on kuluven tilikauden sekä rullaavien kuukausiennusteiden tarkastelu.

Valvonnan toimia johtaa konsernitasolla konsernin johtoryhmä sekä liiketoimintatasolla divisioonien, tulosyksiköiden ja toimintojen johto. Valvonnan

toteutuksesta huolehtivat liiketoiminta-alueittain ja tulosityksiköittäin nimetyt, CFO:n alaisuudessa toimivat business controllerit, jotka yhdessä toimitusjohtajien ja liiketoimintajohdon kanssa varmistavat, että liiketapahtumat 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 valvontatehtävässä. Sisäistä tarkastusta toteuttavat palvelut ostetaan ulkoiselta palveluntarjoajalta hallituksen hyväksymällä tavalla. Vapo-konsernin lakiasiaintoimintajohtaja ohjaa ja valvoo palveluiden toteutusta sekä huolehtii sisäisen tarkastuksen toteuttamiseksi tarvittavasta yhteydenpidosta hallitukseen sekä sen tarkastusvaliokuntaan ja ylimpään johtoon.

Sisäinen tarkastus

- arvioi organisaation johtamiseen tarvittavan ohjaamisen ja valvonnan riittävyyttä ja tehokkuutta liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden ja liiketoiminnassa tunnistettujen olennaisten riskien valossa
- tukee organisaatiota tehokkaiden valvonta- ja ohjausmenettelyjen ylläpidossa
- tekee tarkastuksia, joissa arvioidaan toiminnalle olennaisen taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta ja eheyttä, toiminnan tuloksellisuutta ja tehokkuutta, omaisuuden turvaamista sekä lakien, määräysten, sopimusten ja 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

Lakiasiaintoimintajohtaja ja sisäisen tarkastuksen toteuttava ulkopuolinen tarkastaja raportoivat hallitukselle, tarkastusvaliokunnalle ja ylimmälle johdolle sekä laativat analyysyjä, arvioita ja kehityssuosituksia 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 riskikartoituksensa, joka perustuu uuteen strategiaan. Konsernin johtoryhmän jäsenet ovat kukin vastuussa riskikartoituksen eri osa-alueiden hallinnasta.

Edellä kerrottuja tavoitteita toteuttava riskienhallinta kuuluu myös jokaisen vapolaisen työtehtäviin. Riskejä hallitaan eri organisaatiotasoilla sen mukaan, missä niihin pystytään tosiasiallisesti vaikuttamaan. Riskienhallinnan toteutuksesta ja toimivuudesta vastaavat liiketoimintavastuulliset johtajat. Nämä organisoivat riskienhallintatyön omilla liiketoiminta-alueillaan sekä raportoivat vastuualueensa merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot omille hallintoelimilleen ja Vapo Oy:n hallitukselle säännöllisesti sovituin 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 päätymiseen asti.

Tilintarkastus käsittää konsernin kunkin tilikauden kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tarkastuksen. Tilintarkastaja raportoi säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle ja antaa yhtiökokoukselle tilintarkastuskertomuksen. Tilintarkastuskertomus sisältää lausunnon siitä, antaako tilinpäätös noudatetun tilinpäätössäännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta sekä ovatko tilikauden toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ristiriidattomia. Lisäksi tilintarkastuskertomuksessa on lausunto keskeisistä tilintarkastukseen liittyvistä asioista. Tilintarkastajan palkkio maksetaan yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti.

Konsernin tilintarkastus on järjestetty niin, että yhtiökokouksen valitsema emoyhtiön vastuullinen tilintarkastaja suorittaa tarkastuksensa oman kansainvälisen organisaationsa tai verkostonsa kautta koko Vapo-konsernissa ja vastaa tilintarkastuksesta koko konsernissa.

Vapon tilintakastajana on toiminut 27.8.2014 lähtien tilitarkastajayhteisö KPMG Oy Ab, jossa päävastuullisena tilintarkastajana toimii 27.8.2014 lähtien KHT Ari Eskelinen.

Tilikauden 1.5.–30.4.2019 Vapon tilintarkastuspalkkiot olivat 211 tuhatta (211 tuhatta) ja konsulttipalkkiot 78 tuhatta (78 tuhatta) euroa.

Toimitusjohtajan katsaus: Strategisesti hyvä vuosi - taloudellisesti haastava

Vapo käy lävitse nyt historiansa suurinta ja nopeinta muutosta. Kuluneen kahdeksan kuukauden tilikauden aikana yhtiö alkoi toteuttaa kolmea erittäin suurta muutosta. Lokakuussa 2018 Vapo Oy:n omistama Kekkilä Oy ja hollantilainen BVB Substrates B.V. ilmoittivat järjestelystä, jonka seurauksena syntyi Euroopan johtava kasvualustayhtiö Kekkilä-BVB Oy. Vuoden aikana toteutettiin kymmeniä integraatioprojekteja ja nyt yhtiö on valmis hakemaan kasvua globaaleilta kasvavilta kasvualustamarkkinoilta. Yritysten sovittaminen uuteen toimintatapaan samassa organisaatiossa vei runsaasti toimivan johdon ja koko organisaation resursseja, mistä johtuen ensimmäinen yhteinen tilikausi ei kaikilta osin täyttänyt asetettuja taloudellisesti tavoitteita. Itse integraatio on sujunut jopa odotuksia paremmin. Kekkilä-BVB:n tavoitteena on kasvaa kuluvana tilikautena kannattavasti.

Energiaturve muodostaa konsernin liikevaihdosta enää vajaan neljänneksen, puu- ja pellettiliiketoiminnan volyymit kasvavat ja konsernissa aloittanut Kekkilä-BVB muodostaa nyt liikevaihdosta noin puolet. Kekkilä-BVB:n toiminta on vähemmän syklistä kuin energiaturpeen. Tässä tilanteessa oli järkevää muuttaa myös konsernin tilikausi kalenterivuodeksi. Nyt päättynyt tilikausi kattaa siis poikkeuksellisesti vain ajan 1.5.2019–31.12.2019.

Vapo on tutkinut ja tehnyt vuosien ajan tuotekehitystyötä aktiivihiilen jalostamisesta turpeesta. Vapo päätti joulukuussa 2018 tästä toisesta strategisesti erittäin merkittävästä hankkeesta. Yhtiö päätti, että Ilomantsiin rakennetaan Pohjoismaiden ensimmäinen moderni ja erittäin ympäristöystävällinen aktiivihiiltä jalostava tuotantolaitos. Tehtaan rakentaminen aloitettiin maanrakennustöille kesäkuussa, peruskivi muurattiin lokakuussa ja tavoitteena on, että laitos on valmis tuotannon aloitukseen syksyllä 2020 ja täyteen kapasiteettiin vuoden 2021 alusta lukien.

Myös tämä investointi täydentää Vapon strategiaa vähentäen riippuvuutta energiaturpeesta. Kuluvana vuonna Ilomantsin tehdashanke sitoo investointeina noin 20 miljoonaa euroa, eikä se vielä näy juurikaan lisääntyvänä myyntinä.

Tähän asti kommunikaatiomme on keskittynyt lähinnä ensimmäiseen aktiivihiiltä jalostavaan tuotantolaitokseen. Kuitenkin tehtaan lunastaessa laadullisesti sille asetetut odotukset ja olettaen ettei markkinassa tapahdu merkittäviä muutoksia olemme valmistautuneet aloittamaan Ilomantsin tehtaan laajennuksen suunnittelun välittömästi samoin kuin ainakin yhden uuden laitoksen valmistelun toisaalle Suomeen, Viroon tai Ruotsiin.

Kolmas merkittävä toteutettu strateginen uudistus oli energiainfrastruktuurimme kokoaminen uuteen Nevel-yhtiöön Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Tällä alueella haluamme kasvaa Suomen markkinoiden ohella erityisesti Ruotsissa. Nevelin noin 100 miljoonan euron liikevaihto tehdään operoimalla noin 150 erikokoista kattilalaitosta ja kaukolämpöverkkoa. Avainsanoja kasvustrategiassa ovat digitalisaation ja modernin tekniikan hyödyntäminen, omaan erityisosaamiseen perustuva maiden rajojen yli skaalautuva liiketoiminta ja kustannustehokas toimintamalli.

Olemme sitoutuneet turvaamaan pitkälle tulevaisuuteen energiaturveasiakkaillemme toimitusvarman polttoaineen saatavuuden ja haluamme kasvaa samaan aikaan puupohjaisissa polttoaineissa.

Vielä vuosi sitten arvioimme, että energiaturpeen kysyntä puolittuu noin kymmenen vuoden aikatahtäimellä. Nyt olemme valmistautuneet siihen, että kysyntä puolittuu jo viidessä vuodessa. Tätä arviota vasten teimme päätöksen joulukuussa 2019, että lopetamme energiaturvetuotannon noin 90 tuotantoalueella.

Tämä tarkoitti samalla noin 28 miljoonan euron alaskirjausta turvevaroistamme.

Alaskirjaus vei tuloksen tappiolliseksi tältä tilikaudelta, mutta ei vaarantanut merkittävästi vakavaraisuuttamme eikä vaikuta tulevaisuuden investointisuunnitelmiimme.

Kokonaisuudessaan vuosi oli taloudellisesti tyydyttävä. Liiketoiminnot eivät aivan päässeet niille asetettuihin kokonaistavoitteisiin, mutta tehostamistoimet konsernin yhteisissä toiminnoissa paransivat vertailukelpoista käyttöketta jo tällä lyhyellä tilikaudella.

Vesa Tempakka
CEO

Hallituksen toimintakertomus

Toimintaympäristö

Polttoaineiden energiakäytön hiilidioksidipäästöt laskivat verrattuna edelliseen vuoteen. Kaikkien lämmön- ja sähköntuotannon polttoaineiden kulutukset laskivat edellisvuoteen verrattuna. Polttoaineiden energiakäytön hiilidioksidipäästöjen laskuun vaikuttivat eniten turpeen ja hiilen kulutusten väheneminen. Eniten väheni energiaturpeen kulutus, 20 prosenttia. Energiaturpeen kulutus palasi edellisvuoden nousun jälkeen takaisin lasku-uralle ja vuoden 2017 tasoon. Energiaturpeen käyttöä vähensivät veropäätökset sekä päästöoikeuden hinnan nousu johtaen energiaturpeen käyttökustannuksen kasvuun lämpö- ja voimalaitoksilla.

Uusiutuvien energianlähteiden osuus energian tuotannossa jatkaa kasvuaan lähestyen 50 prosenttia energian loppukulutuksesta. Kiinteiden puu- polttoaineiden hankinnan haasteet rajoittavat kasvua. Fossiilisten polttoaineiden ja energiaturpeen käyttö sen sijaan laskevat ja sen myötä laskevat energiantuotannon hiilidioksidipäästöt.

Suomen hallituksen tavoitteena on tehdä Suomesta hiilineutraali vuoteen 2035 mennessä. 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. Kivihiilen käytöstä on päätetty luopua 2029 mennessä ja energiaturpeen käyttö puolittaa 2030 mennessä.

Turpeen pääasiallinen energiakäyttö päättyy nykyennusteiden mukaan 2030-luvun aikana päästöoikeuden hinnan noustessa, vaikkakin se säilyy huoltovarmuuspolttoaineena. Energiaverotuksen kokonaisuudistuksen osana arvioidaan energiaturpeen verotukseen tarvittavat muutokset, jotta energiaturpeeseen liittyvä tavoite vuonna 2030 toteutuu. On pidettävä huolta siitä, ettei ainespuuta ohjaudu polttoon.

Emoyhtiö Vapo Oy:n keskeiset tunnusluvut

MEUR	5-12/2019	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018
Liikevaihto	114,7	246,3	263,3
Liikevoitto (EBIT)	-34,3	15,9	14,6
% liikevaihdosta	-29,9	6,5	5,6
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia	-9,1	23,6	15,5
% liikevaihdosta	-7,9	9,6	5,9
Tilikauden tulos	-39,2	27,7	3,3
Käyttökate (EBITDA)	9,5	49,6	37,1
Sijoitetun pääoman tuotto %*	-5,9	1,5	2,4
Sij. pääoman tuotto % ennen arvonalentumisia*	-1,6	1,4	2,5
Oman pääoman tuotto %*	-14,4	12,6	1,2
Taseen loppusumma	645,9	662,7	665,6
Oma pääoma	226,9	278,4	252,2
Omavaraisuusaste %	35,9	42,5	38,2

*Edelliset 12 kuukautta

Konsernin keskeiset tunnusluvut

MEUR	9-12/2019	9-12/2018	5-12/2019	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018
Liikevaihto	163,6	134,1	297,7	460,8	419,8
Liikevoitto (EBIT)	-35,1	14,7	-40,4	33,3	26,3
% liikevaihdosta	-21,5	11,0	-13,6	7,2	6,3
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia	3,8	14,7	-1,5	33,5	27,2
% liikevaihdosta	2,3	11,0	-0,5	7,3	6,5
Tilikauden tulos	-32,2	12,7	-40,2	25,2	17,6
Käyttökate (EBITDA)	18,6	24,9	37,0	74,1	61,1
+/- Käyttöpääoman muutos	10,3	-25,2	10,3	-45,7	37,6
- Nettoinvestoinnit	-18,6	-9,5	-26,3	-50,7	-25,0
Vapaa kassavirta ennen veroja	10,4	-9,9	21,0	-22,3	73,6
Bruttoinvestoinnit	-31,5	-15,1	-42,8	-62,7	-31,3
Sijoitetun pääoman tuotto %*			-1,7	5,4	4,3
Sijoitetun pääoman tuotto % ennen arvonalentumisia*			4,1	5,4	4,4
Oman pääoman tuotto %*			-5,1	7,0	5,2
Taseen loppusumma			828,5	805,8	697,5
Oma pääoma			348,5	404,0	347,9
Korolliset nettovelat			315,2	265,6	206,2
Omavaraisuusaste %**			42,9	51,3	51,2
Korolliset nettovelat/käyttökate			4,0	3,6	3,4
Nettovelkaantumisaste %			90,4	65,8	59,3
Henkilöstö, keskimäärin			1050	869	758

*Edelliset 12 kuukautta

**Omavaraisuutta laskettaessa taseen pääomalaina on laskettu omaksi pääomaksi

Hallitus perustaa turvealan laajapohjaisen työryhmän selvittämään keinot, joilla turpeen käyttö suuntautuu hallitulla tavalla polton sijasta korkeamman jalostusasteen innovatiivisiin tuotteisiin. Työryhmä tulee esittämään keinoja, joilla muutos tapahtuu alueellisesti ja sosiaalisesti oikeudenmukaisimmalla tavalla ja ettei muutos vaaranna Suomen sähkön ja lämmön toimitus- ja huoltovarmuutta.

Kasvualustatoimialan vuosittainen kasvu Euroopassa on tällä hetkellä 2–3 prosentin luokkaa. Hyvät turvetuotantokesät vuosina 2018 ja 2019 ovat taanneet turpeen hyvän saatavuuden ja pitäneet hinnoittelun markkinoilla vakaana.

Etenkin Euroopassa on nähtävissä, että turpeen rinnalle tarvitaan myös nopeammin uusiutuvia ja kierrätettäviä raaka-aineita. Markkinoilla sammal on otettu hyvin vastaan ja tällä hetkellä puu- ja kookoskuitujen käyttö on markkinakasvua nopeampaa. Turvetta täydentävien raaka-aineiden kysyntää ohjaa erityisesti vähittäiskauppa, joka luo painetta viljelijöille nopeammin uusiutuvien kasvualustojen käytöstä. Vaikka turpeessa viljely tutkitusti antaa parhaan sadon ja vahvistaa kasveja kasvitauteja vastaan, tulee muita vaihtoehtoja kaipaaviin tarpeisiin markkinoilla myös vastata.

Euroopan ulkopuolella viljely siirtyy avomaalta kasvualustoihin, ja turpeelle on jatkuvasti kasvavaa kysyntää esimerkiksi Kiinassa. Euroopan ulkopuolella markkinakasvu on selvästi Eurooppaa nopeampaa.

Suotuisan toimintaympäristön varmistamiseksi läpinäkyvän informaation tarjoaminen turpeen käytön ympäristövaikutuksista, toimialan aktiivisuus objektiivisen tiedon tuottamisessa ja jakamisessa ja turpeen merkityksen korostamisessa kasvihuoneviljelyssä ja globaalissa ruuantuotannossa on oleellista. Myös kierrätysratkaisujen aktiivinen edistäminen sekä vastuullisten turvetuotantomenetelmien ja turvetuotantoalueiden ennallistaminen ovat erittäin keskeisessä roolissa turpeen käytön yleisen hyväksyttävyyden kannalta.

Vapo-konsernin taloudellinen tulos

Liikevaihto kasvoi 32 prosenttia vuodentakaisesta ollen 297,7 (224,9) miljoonaa euroa. Liikevaihdon kasvu tuli lähinnä BVB Substrates -yhtiön hankinnasta osaksi Grow&Care-liiketoimintaa vuoden 2019 alusta alkaen.

Konsernin liiketulos oli -40,4 miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos heikkeni myös -2,6 miljoonaan euroon. Edellisen vuoden vertailukelpoinen

liiketulos ilman kertaluonteisia eriä oli 2,6 miljoonaa euroa. Vertailukelpoisen tuloksen heikkenemiseen vaikuttivat lähinnä lämmin alkutalvi vähentäen lämpö- ja polttoainetoimituksia sekä Kekkilä-BVB:n parhaimman myyntisongin ajoittuminen edelliseen tilikauteen keväällä 2019.

Konsernin tilikauden tulos tilikaudelta 1.5.–31.12.2019 heikkeni selvästi vertailuvuodesta ollen -40,2 (4,2) miljoonaa euroa. Tilikauden tulosta rasittivat merkittävät kertaluonteiset noin 40 miljoonan euron pääosin alaskirjauserät, jotka kohdistuivat energiaturveliiketoimintaan (noin 30 miljoonaa euroa) sekä energiainfrastruktuuriin (noin 10 miljoona euroa). Alaskirjausten pääasiallisina syinä ovat energiaturpeen laskeva kysyntä, ennakoitavissa olevat laskevat energiaturvetuotantomäärät jatkossa, siihen liittyvät tuotannon ennenaikaiset päättämiset sekä yksittäisen energiantoimitussopimuksen päättyminen.

Käyttöpääoman tehostamistoimet näkyivät selkeästi parantuneena liiketoiminnan kassavirtana (vapaa kassavirta ennen rahoituseriä ja veroja), joka päättyneellä tilikaudella oli 21,0 (-12,4) miljoonaa euroa.

Merkittävien energiaturvevarojen ja muiden lähinnä energiasegmenttiin liittyvien käyttöomaisuuserien alaskirjauksien ja IFRS 16 mukanaan tuomien vuokrasopimusvelkojen vuoksi rahoituksen tunnusluvut heikentyivät tilikauden aikana. Konsernin omavaraisuus tilikauden lopussa oli 42,9 (49,5) prosenttia ja nettovelkojen suhde käyttökatteeseen 4,0 (3,8).

Vertailuissa esitetyt osavuosikatsauksen 5–12/2018 luvut ovat tilintarkastamattomia.

Kehitys liiketoimintasegmenteittäin

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

Energy

Energy-divisioona vastaa Vapo-konsernin tarjoamista energia- ja polttoaineratkaisuista Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Tarjoamme energiantuottajille turve-, puu- ja pellettipolttoaineita sekä toimialan kehittyneimpiä etäkäyt-

töpalveluita. Teollisille ja kunnallisille asiakkaillemme tuotamme lämpöä ja höyryä palveluna kuudella voimalaitoksella sekä noin 150 lämpökeskuksella. Toimitamme kuluttaja-asiakkaillemme kaukolämpöä yli 35 kaukolämpöverkossa. Pellettiasiakkaitamme palvelemme oman myyntipalvelumme ohella myös verkkokaupassamme. Divisioonan liikevaihto joulukuussa 2019 päättyneellä tilikaudella oli 149,1 miljoonaa euroa, josta yli puolet koostui uusiutuvi-
sta biopolttoaineista ja energiaratkaisuista.

Tilikauden toisen tertiilin (syys-joulukuu) liikevaihto oli 103,9 (102,6) miljoonaa euroa. Liiketulos raportointijaksolta oli -28,0 (17,3) miljoonaa euroa. Investoinnit olivat 25,5 (12,1) miljoonaa euroa.

Koko tilikauden liikevaihto oli 149,1 (147,3) miljoonaa euroa. Liiketulos oli -39,4 (6,2) miljoonaa euroa. Liiketulokseen sisältyy kertaluonteisia eriä -40,3 (-0,5) miljoonaa euroa.

Merkittävät kertaluonteiset erät koostuvat pääosin alaskirjauksista. Ne kohdistuvat energiaturveliiketoimintaan (yhteensä noin 30 miljoonaa euroa) sekä energiainfrastruktuuriin (yhteensä noin 10 miljoona euroa). Alaskirjausten pääasiallisina syinä ovat energiaturpeen laskeva kysyntä sekä yksittäisen energiantoimitussopimuksen päättyminen.

Energiaturpeen laskeva kysyntä näkyi myös toisen tertiilin turvetoimituksissa, jotka jäivät 11 prosenttia vertailukaudesta. Biopolttoaineiden vahva kysyntä jatkui toisella tertiilillä ja myyntimäärä nousi 8 prosenttia vuodentakaisesta. Lämmöntoimitukset nousivat 5 prosenttia vertailukaudesta.

Koko tilikauden sääolosuhteita kuvastavat vähäsateinen ja suotuista turvetuotantokesä, sekä vertailukautta hiukan viileämpi syksy. Turvetoimitukset jäivät 13 prosenttia vertailukautta alhaisemmiksi. Biopolttoaineiden vahva kysyntä jatkui koko tilikauden nousten 9 prosenttia edellisvuodesta. Myös lämmönmyynti nousi 9 prosenttia vertailukaudesta.

Energy	9-12/ 2019	9-12/ 2018	Muutos	5-12/ 2019	5-12/ 2018	Muutos	5/2018- 4/2019
Liikevaihto, milj. euroa	103,9	102,6	1,3 %	149,1	147,3	1,2 %	289,4
Liikevoitto, milj. euroa	-28,0	17,3	-262,3 %	-39,4	6,2	-732,5 %	33,2
Investoinnit, milj. euroa	25,5	12,1	110,5 %	30,3	21,1	43,4 %	27,3
Henkilöstö	351	347	1,2 %	366	375	-2,4 %	370
Energian myynti, turve (GWh)	3 098	3 478	-10,9 %	4 360	4 987	-12,6 %	9 708
Energian myynti, muut polttoaineet (GWh)	1 472	1 360	8,2 %	2 126	1 960	8,5 %	3 691
Lämmön ja höyryn myynti (GWh)	459	439	4,6 %	668	614	8,9 %	1 187

Grow&Care

Grow&Care-divisioonan Kekkilä-BVB on Euroopan johtava ja monipuolisin kasvualustatoimija ammattiviljelijä-, viherrakennus- ja kuluttajasegmenteissä. Olemme erikoistuneet kehittämään, tuottamaan ja markkinoimaan korkealuokkaisia kasvualustoja, katteita ja lannoitteita viherrakentajille, ammattiviljelijöille, jälleenmyyjille sekä kotipuutarhureille. Turvetta toimitetaan lisäksi eläinkuivikkeiksi hevosiloille, karjaloille, sikaloille ja siipikarjan kasvattajille. Maailman suurimpana kasvuturpeen tuottajana toimitamme kasvuturvetta raaka-aineena jatkojalostukseen ympäri maailman vastuullisuuden ollessa osa kaikkea mitä teemme.

Divisioonan tunnetut brändit Kekkilä Garden ja Hasselfors Garden tarjoavat tuotteita kotipuutarhureille ja viherrakentajille pohjoismaissa ja Virossa. Yhdistyminen BVB Substratesin kanssa on laajentanut tuotevalikoiman private label -tuotteilla sekä Jardino- ja Florentus-brändeillä Keski-Euroopan markkinoille merkittäviin kauppaketjuihin. Ammattiviljelyliiketoiminnassa BVB Substrates ja Kekkilä Professional -brändit keskittyvät kotimarkkinoiden lisäksi globaaleihin markkinoihin vientimaiden lukumäärän ollessa yli 100 maata.

Tilikauden toisen tertiilin (syys-joulukuu) liikevaihto oli 60,1 (31,8) miljoonaa euroa. Liikevaihdon merkittävä kasvu verrattuna vertailukauteen selittyi lähinnä Kekkilä-BVB:n yritysjärjestelyllä. Liiketulos oli -4,7 (0,6) miljoonaa euroa. Raportointikauden tulokseen sisältyi kertaluonteisia kustannuksia -1,5 (-0,1) miljoonaa euroa sekä BVB Substratesin hankinnasta alkanut IFRS:n mukainen hankintamenopoisto -0,6 (0,0) miljoonaa euroa. Liiketulosta rasitivat myös integraatiosta syntyneet ylimääräiset kustannukset, kohonneet

logistiikkahinnat ja Ruotsin turvetuotantokauden aiempaa vuotta heikompi onnistuminen. Divisioonan bruttoinvestoinnit olivat 8,5 (1,1) miljoonaa euroa.

Koko tilikauden liikevaihto oli 150,1 (78,6) miljoonaa euroa. Liiketulos oli -0,5 (5,4) miljoonaa euroa. Tilikauden tulokseen sisältyi kertaluonteisia kustannuksia -1,5 (0,0) miljoonaa euroa sekä BVB Substratesin hankinnasta alkanut IFRS:n mukainen aineettomien hyödykkeiden poisto -1,2 (0,0) miljoonaa euroa. Divisioonan investoinnit olivat 11,2 (2,1) miljoonaa euroa.

Grow&Care-divisioonan liiketulos heikkeni edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. Vertailukelpoisin luvuin vientimyynnin kasvu hidastui tulevaisuuden myyntinäkymien pysyessä suotuisina. Kuluttajaliiketoiminnan myyntisesonki ajoittuu tilikauden vaihtumisen molemmin puolin, jolloin säävaihteluiden vaikutus on merkittävä tertiilitasolla. Vertailukelpoisin luvuin myynti on kasvanut ja näkymät tulevalle myyntisesongille ovat edelleen positiiviset. Negatiivinen tuloskehitys johtui lähinnä kohonneista logistiikka- ja integraatiokustannuksista sekä Ruotsin turvetuotannon jäämisestä tuotantotavoitteista. Kasvuturpeiden riittävyys ennen uutta tuotantovuotta on kuitenkin riittävä.

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

Grow&Care	9-12/ 2019	9-12/ 2018	Muutos	5-12/ 2019	5-12/ 2018	Muutos	5/2018- 4/2019
Liikevaihto, milj. euroa	60,1	31,8	88,9 %	150,1	78,6	91,1 %	179,0
Liikevoitto, milj. euroa	-4,7	0,6	-886,2 %	-0,5	5,4	-109,2 %	13,0
Investoinnit, milj. euroa	8,5	1,1	649,7 %	11,2	2,1	437,8 %	4,2
Henkilöstö	524	265	98,1 %	547	279	95,9 %	380

New Businesses

New Businesses -divisioonan tehtävänä on luoda osaamiseen, omiin raaka-aineresursseihin ja nouseviin asiakatarpeisiin pohjautuvia tuotteita ja innovaatioita. Tavoitteena on kehittää kestävää uutta liiketoimintaa, mikä lisää pitkällä tähtäyksellä omistaja-arvoamme. Vapo Ventures koordinoi myös konsernin innovaatio- ja IPR-toimintaa.

Carbons-liiketoiminta on aloittanut rakentamaan strategisesti merkittävää aktiivihiiltä jalostavaa tuotantolaitosta Ilomantsiin keväällä 2019. Noin 30 miljoonaa euroa maksavan laitoksen on määrä olla kaupallisessa tuotannossa vuoden 2020 loppuun mennessä. Tuotantolaitoksen rakennusvaiheen työllistävyys on yli sata henkilötyövuotta ja laitoksen ensimmäisen vaiheen jatkuva työllistävyys toimitus- ja tuotantoketju mukaan lukien on noin 50 henkilöä. Tilikauden toisen tertiilin liiketappio oli -0,9 (-0,7) miljoonaa euroa. Investoinnit olivat 5,4 (0,6) miljoonaa euroa. Koko tilikauden liiketappio oli -1,6 (-1,4) miljoonaa euroa. Investoinnit olivat 7,1 (0,9) miljoonaa euroa.

New Businesses	9-12/ 2019	9-12/ 2018	Muutos	5-12/ 2019	5-12/ 2018	Muutos	5/2018- 4/2019
Liikevaihto, milj. euroa	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-	0,0
Liikevoitto, milj. euroa	-0,9	-0,7	-24,7 %	-1,6	-1,4	-16,7 %	-2,2
Investoinnit, milj. euroa	5,4	0,6	872,2 %	7,1	0,9	728,9 %	3,1
Henkilöstö	20	15	29,5 %	19	17	15,8 %	16

Muut toiminnot

Muut toiminnot -segmentti pitää sisällään Vapo-konsernin liiketoimintayksiköille allokoimattomia eriä liittyen konsernin hallinto-, supply chain management-, yritysjärjestely- ja tukitoimintojen kuluihin.

Muut toiminnot -segmentin vaikutus liiketulokseen syys-joulukuussa oli -1,8 (-2,6) miljoonaa euroa.

Muut toiminnot -segmentin vaikutus koko tilikauden liiketulokseen oli 0,9 (-6,2) miljoonaa euroa. Tähän vaikuttaa merkittävästi kertaluonteisena eränä päättyneisiin liiketoimintoihin liittyvä tuloutus elokuulta 2019 arvoltaan 4,9 miljoonaa euroa.

Muut	9-12/ 2019	9-12/ 2018	Muutos	5-12/ 2019	5-12/ 2018	Muutos	5/2018- 4/2019
Liikevaihto, milj. euroa	0,0	0,1	-67,2 %	0,1	0,2	-57,3 %	0,2
Liikevoitto, milj. euroa	-1,8	-2,6	29,4 %	0,9	-6,2	115,0 %	-4,2
Henkilöstö	115	112	2,0 %	117	102	15,1 %	103

Maantieteelliset tiedot

Kassavirta, investoinnit ja rahoitus

Konsernin vapaa kassavirta ennen veroja tilikaudella 1.5.–31.12.2019 oli 21,0 (-22,3 toukokuu 2018-huhtikuu 2019) miljoonaa euroa. Käyttöpääoman tehostamistoimet ja pienemmät investoinnit paransivat vapaata kassavirtaa merkittävästi. Käyttöpääoman muutoksen vaikutus kassavirtaan oli 10,3 (-45,7) miljoonaa euroa.

Päättyneen tilikauden bruttoinvestoinnit olivat 42,8 (62,7) miljoonaa euroa eli 111,0 (151,0) prosenttia poistojen määrästä. Tilivuoden aikana Carbons-liiketoiminnan investoinnit alkoivat merkittävässä määrin. Investointeja tehtiin myös lämpö ja sähkö -liiketoiminnan kapasiteetin laajennus- ja energiatehokkuusinvestointeihin ja fossiilisten polttoaineiden käytön vähentämiseen sekä turvetuotannossa ympäristönsuojeluun ja kenttien ylläpitoon. Nettoinvestoinnit (bruttoinvestoinnit – omaisuuserien myynnit) olivat 26,3 (50,7) miljoonaa euroa.

Vapo Oy laski 30.9.2019 liikkeeseen 100 miljoonan euron vakuudettoman, etuoikeusasemaltaan seniorimuotoisen joukkovelkakirjalainan. Joukkovelkakirjalaina erääntyy lokakuussa 2024 ja sille maksetaan kiinteää 2,125 prosentin vuotuista korkoa. Joukkovelkakirjalainalla kerättävät varat käytetään kasvuinvestointeihin, jälleen rahoitukseen sekä konsernin yleisiin rahoitustarpeisiin.

Korolliset nettovelat olivat tilikauden lopussa 315,2 (265,6) miljoonaa euroa. Korollisten nettovelkojen suhde käyttökatteeseen (net debt/EBITDA)

1 000 eur	Liikevaihto kohdemaan mukaan	Pitkäaikaiset varat	Investoinnit
Suomi	156 890	422 713	27 550
Hollanti	42 064	43 315	7 187
Ruotsi	39 963	44 990	5 207
Saksa	11 367	-	44
Viro	6 799	29 165	2 774
Muut Pohjoismaat	2 960	-	-
Muut Euroopan maat	23 710	678	-
Pohjois- ja Etelä-Amerikka	5 641	-	-
Muut maat	8 356	-	-
Konserni yhteensä	297 748	540 860	42 761

31.12.2019 oli 4,0 (3,6). Ilman IFRS 16:sta käyttöönoton mukanaan tuomia velkoja, nettovelat/käyttökate oli 3,5 (3,6).

Lyhytaikainen korollinen velka oli 45,7 (78,2) miljoonaa euroa. Vapon pitkäaikaisista korollisista veloista 13 prosenttia on omavaraisuuteen sidotun kovenanttiehdon piirissä, jonka ehdot täytyivät katsauskauden lopussa. Joukkovelkakirjalainoissa ei ole finassikovenanttia vaan pelkästään enemmistöomistuksen vaihtumislauseke. Omavaraisuusaste oli tilikauden lopussa 42,9 (51,3) prosenttia ja nettovelkaantumisaste 90,4 (65,8) prosenttia. Konsernin taseen loppusumma oli 828,5 (805,8) miljoonaa euroa. Konsernin nettorahoituserät olivat -7,8 (-2,8) miljoonaa euroa. Nettorahoituserät olivat -2,6 (-0,6) prosenttia liikevaihdosta.

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

Toimintaan sisältyvä luontainen kausivaihtelu

Vuodenaikojen mukaan vaihteleva lämmitystarve tuo merkittävää syklisyyttä konsernin liiketoimintaan. Päättyneellä tilikaudella lämmityskauden lämpötila syys-joulukuussa oli selkeästi keskimääräistä lämpimämpi, mikä laski lämmön ja polttoaineiden myyntiä. Vuosikolmannes toukokuusta elokuuhun keskittyi lähinnä polttoaineiden tuotantoon ja hankintaan.

Myös Grow&Care-divisioonan kasvualustaliiketoiminta on altis kausivaihtelulle parhaimman kysynnän ajoittuessa kevätkesään. Turvetuotanto on keskeisessä roolissa Grow&Caressa touko-elokuussa ja yhtiö saavuttikin tuotantotavoitteensa päättyneellä kaudella mahdollistaen kannattavuuden parannuksen.

Merkittävät riskit ja epävarmuustekijät

Regulaatoriskit

Pääministeri Marinin hallituksen ohjelmassa todetaan energiaturpeesta seuraavaa (s. 36): *”Turpeen pääasiallinen energiakäyttö päättyy nykyennusteiden mukaan 2030-luvun aikana päästöoikeuden hinnan noustessa, vaikkakin*

se säilyy huoltovarmuuspolttoaineena. Turpeen energiakäyttö vähintään puolitetaan vuoteen 2030 mennessä. Energiaverotuksen kokonaisuudistuksen osana arvioidaan turpeen verotukseen tarvittavat muutokset, jotta turpeeseen liittyvä tavoite vuonna 2030 toteutuu. On pidettävä huolta siitä, ettei ainespuuta ohjaudu polttoon”.

Vapon polttoaineasiakkaiden käyttöennusteiden mukaan energiaturpeen kysyntä laskee nykyisestä puoleen jo vuoteen 2025 mennessä. Syynä tähän on päästöoikeuden hinta ja energiaturpeesta maksettava nykyinen 3 euron energiavero (lämmityksessä). Sen vuoksi hallitusohjelmaan viitaten Vapo onkin esittänyt, että energiaturpeen käyttöä ei tule enää nykyisestään lisää vaikeuttaa veronkorotuksilla.

Ilman energiaturvetta Vapon asiakkaiden ainoa huoltovarmuuspolttoaine olisi ainespuu ja kevyt polttoöljy, jos energiapuun saannissa olisi ongelmia.

Hiilen käyttö on kiellettyä 1.5.2029 alkaen. Kivihiilen kieltämisen myötä julkisuudessa on ollut vaatimuksia myös energiaturpeen käytön kieltämisestä samoin kuin energiaturpeen veron korottamisesta, jolloin on vedottu energiaturpeen saamaan laskennalliseen verotukeen. Tosiasiassa energiaturve ei saa valtiolta tukea, ja energiaturpeen verorakenne kotimaisena alkutuotantona siihen liittyvine palkka-, alv ja tuotannon polttonesteveroineen eroaa huomattavasti tuontipolttoaineiden verorakenteesta, joka on käytännössä vain energiavero.

Päästöoikeuden hintataso 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. Puuenergian hintataso on noussut ja on lähes jo saavuttanut kuitupuun hinnan. Kuitupuun tulo energiamarkkinoille vaikeuttaisi energiaturpeen markkinatilannetta entisestään.

Energiaintensiivisen teollisuuden energiaveropalautus tultaneen poistamaan asteittain. Tämä tulee vähentämään energiaturpeen käyttöä metsäteollisuudessa. Riippuen energiaveron palautuksen poistamisen aikataulusta energiaturpeen käyttö vähenee metsäteollisuudessa 1–2 TWh.

2020-luvun aikana niin hiilen korvaaminen kuin energiaturpeen käytön merkittävä lasku johtavat nopeasti kasvavaan puuenergian kysyntään. Kuumentuva energiapuumarkkina yhdessä sääolosuhteiltaan muuttuneiden märkien ja puunkorjuuta haittaavien talvien kanssa tulee johtamaan sahaaviin puupolttoaineen raaka-ainehintoihin sekä polttoaineiden laatu- ja toimitusvaikeuksiin. Vesipuitedirektiivin tulkinta on kiristymässä. Tämä voi johtaa vesilain säädösten tiukentumiseen, mikä saattaa vaikeuttaa turvetuotannon ympäristölupien saamista. Riski ympäristölupaehtojen kiristymisestä entisestään koskee kaikkia Vapon turveliketoimintoja. Energiaturpeen osalta lupaehtojen kiristyminen on myös riski Suomen energiaomavaraisuudelle.

Metsien hoitotuen poistaminen 2020-luvulla voi vaikeuttaa puupolttoaineen saatavuutta

Kestävän metsätalouden rahoituslakiin perustuvasta tukimuodosta käyte-
tään 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 luovuttaisiin, on olemassa riski, että metsäenergiaa ei saataisi markkinoille kasvutavoitteita vastaavasti.

Kasvuturpeen riskit

Kasvuturpeen osalta poliittista liikehdintää Euroopassa on havaittavissa tiukentuvan regulaation suuntaan. Toiminnan merkittävimpänä uhkana on turpeen käytön rajoittaminen, odottamattomat muutokset turvetta koskevassa lainsäädännössä ja vähittäiskaupan kiristyvät asenteet turpeen käyttöä kohtaan.

Läpinäkyvän informaation tarjoaminen turpeen käytön ympäristövaikutuksista, toimialan aktiivisuus objektiivisen tiedon tuottamisessa ja jakamisessa ja turpeen roolin korostamisessa kasvihuoneviljelyssä ja globaalissa ruuan-tuotannossa on oleellista riskien hallinnassa. Myös kierrätysratkaisujen aktiivinen edistäminen sekä vastuullisten turvetuotantomenetelmien ja turvetuotantoalueiden ennallistaminen ovat erittäin keskeisessä roolissa turpeen käytön yleisen hyväksyttävyyden kannalta.

Uudet liiketoiminnot

Uudet liiketoiminnot, kuten Carbons, pitävät sisällään myös riskin turpeen käytön rajoittamisesta korkeamman jalostusasteen tuotteisiin. Tähän riskiin pyritään vastaamaan samoilla keinoin kuin kasvuturpeen osalta.

Markkinariskit

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

Kansainvälisillä markkinoilla muiden kuin fossiilisten 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 kilpailukyvyn varmistamiseksi. Pellettimarkkinaa saattaa heiluttaa Britannian EU-ero ja siihen mahdollisesti liittyvät Britannian uudelleen muotoilema energia- ja ilmastopolitiikka sekä kansainvälisen kaupan muutokset tai häiriöt.

Lämpö ja sähkö -liiketoimintaan vaikuttavat lämmitys-, teollisuushöyry- ja sähkömarkkinoiden sekä polttoaine- ja kilpailevien energiaratkaisumarkkinoiden kehitykset. Kilpailevat uuden teknologian energiaratkaisut muodostavat lisääntyvän uhkan myös kotimaisilla polttoaineilla tuotettavalle energialle. Uudet lämmitysmuodot, eri lämmitysmuotojen yhdistelmät ja energian säästö ovat keskeisiä kaukolämpöliiketoiminnan kehittämisessä.

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 vaikuttaen koko vuoden tuloskehitykseen. Kesäaikana sään vaikutus kohdistuu biopolttoaineiden ja ympäristötuotteiden tuotantomääriin sekä laatuun. Kesän 2019 turvetuotanto onnistui suunnitellusti Suomessa, Ruotsissa ja Virossa.

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 vähäinen.

Tutkimus- ja kehitystoiminta

Konsernin tutkimus- ja kehitystoiminnan panostukset tilikaudella 1.5.–31.12.2019 olivat yhteensä 10,7 (6,4) miljoonaa euroa, mikä on 3,5 (1,4) prosenttia liikevaihdosta. 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. Tästä esimerkkejä on jo liiketoiminnaksi siirtynyt Vapo Carbons, joka keskittyy aktiivihiilituotteisiin. Divisioona vastaa myös konsernin innovaatio- ja IPR-johtamisesta

Vapo Refinery 2030 -visio lanseerattiin tilikauden aikana, jolla tähdätään kansainväliseen liikevaihtoon suobiomassaa hyödyntämällä. Turpeen ja sammalen korkean jalostusasteen tuotteisiin liittyy tulevaisuudessa valtava potentiaali, sillä maailma tarvitsee uusia keinoja kestävän ruuantuotannon edistämiseen, veden ja ilman puhdistamiseen sekä korvaamaan haitallisia kemikaaleja, öljypohjaisia tuotteita ja muoveja. Vapo Refineryssä raaka-aineet ja sivuvirrat hyödynnetään kokonaisvaltaisesti kiertotalousperiaatteen mukaisesti.

Konsernin innovaatio- ja IPR-strategia uudistettiin tilikauden aikana ja se toteuttaa yhtiön tavoitetta luoda uutta liiketoimintaa, sekä hallita ja suojata kehitettyä aineellista ja aineetonta omaisuutta. Keskeisiksi elementeiksi nousevat henkilöstön osaamisen kehittäminen, innovaatiokulttuurin ylläpito ja ennakoivat toimenpiteet aineettoman omaisuuden suojaamiseksi. Immateriaalioikeudet pyritään tunnistamaan projektien ja asiakassuhteiden aikaisessa vaiheessa ja suojaamaan joko yhtiön sisäisiin toimintamalleihin tai kansainvälisiin patentteihin.

Ympäristövastuu

Vapo on sitoutunut toimintansa jatkuvaan parantamiseen ja ympäristötyön kehittämiseen. Haluamme olla vastuulliseksi tunnustettu toimija kaikkialla, missä olemme läsnä. Vuoden 2019 aikana päivitettiin ja **hyväksyttiin Vapo-konsernille vastuullisuuden pitkän tähtäimen tavoitteet ja ym-**

päristöstrategia: vähennämme päästöjä vesistöön ja ilmastoon, hyödynnämme luonnonvaroja kestävällä tavalla, parannamme materiaalitehokkuutta, vähennämme jätekuormitusta ja hävikkiä, sekä huolehdimme toimistojemme ympäristöystävällisyydestä. Jokaisella Vapon liiketoiminnalla on ympäristöstrategian mukainen ympäristöohjelma, jossa on esitetty ympäristövastuun merkittävimmät näkökohdat ja vuosittaiset ympäristötavoitteet. Toteutimme koko henkilöstölle verkkokurssin ympäristöasioiden hallinnasta. Kehitimme viime vuoden aikana turpeen vastuullisuuskonseptin erityisesti uusien liiketoimintojen käyttöön ja sovimme vastuullisesti tuotetun turpeen sertifiointisuunitelmista Kekkilä-BVB:n tarpeisiin. Loimme mallin nettovaikutusten arviointiin konsernin liiketoiminnoille, ja vuonna 2020 hyödynnämme nettovaikutusmallin tuloksia Kekkilä-BVB:n, Nevelin ja Carbonsin vastuullisuustyössä.

Jatkoimme turvetuotantoalueiden omaehtoisia ympäristötarkastuksia. Suomen turvetuotannon urakoitsijat tarkastivat vesienkäsittelyrakenteet tuotantokaudella neljän viikon välein, minkä lisäksi kesäajaksi palkatut 17 ympäristötarkastajaa tarkastivat kaikkien tuotantoalueiden vesienkäsittelymenetelmät sekä ympäristölupaehtojen mukaiset asiat. Vuonna 2019 ELY-keskukset tekivät Vapon Suomen turvetuotantoalueille 120 tarkastuskäyntiä.

Vuoden 2019 aikana yhtiössä tehtiin päätös lopettaa Puhdas vesi -hanke useamman vuoden huomattavien tutkimuspanostusten jälkeen. Puhdas vesi -sitoumuksen todentamista varten Vapo on toteuttanut ennakkotarkkailua yli 100 turvetuotantoon mahdollisesti tulevalla alueella lähtötilanteen kuormituksen selvittämiseksi. Myös turvetuotannon vesienkäsittelymenetelmien tutkimiseen satsattiin paljon sitoumuksen myötä. Liki kaikkia edes teoriassa potentiaalisia uusia menetelmiä selvitettiin ja pilotoitiin sisäisissä ja ulkoisissa tutkimushankkeissa. Tämän lisäksi turvetuotannossa käytössä olevia vesienkäsittelymenetelmiä on kehitetty jatkuvasti.

Toteutuskelpoista ratkaisua sitoumuksen täyttämiseksi ei kuitenkaan löydetty turvetuotannon vesienkäsittelyssä tai muusta maankäytöstä tulevien vesien puhdistuksessa. Luonnon olosuhteissa hydrologiset vaihtelut, maantieteelliset etäisyydet sekä riittävä verkkovirran saanti aiheuttavat huomattavia haasteita uusien, kehittyneempien vesienkäsittelymenetelmien käyttöönotolle. Pintavalutuskentät edustavat edelleen parasta käyttökelpoista tekniikkaa turvetuotan-

non vesienkäsittelyssä. Vallitsevassa tilanteessa sitoumuksen edellyttämä kuormituksen vähentäminen alle ennakkotarkkailulla saadun lähtötilanteen tason osoittautui epävarmaksi ja haastavaksi kaikissa olosuhteissa. Yksi päivitetyn ympäristöstrategiamme päämääristä on vesistökuormituksen vähentäminen, joten Vapossa suhtaudutaan jatkossakin vastuullisesti vesiin ja vesistöihin kehittämällä ja parantamalla vesienkäsittelyrakenteita ja niiden toimivuutta.

Vapo-konsernin (Suomi, Ruotsi, Viro) **turvetuotantoalueiden ympäristöinvestoinnit** olivat tilikaudella 0,6 (3,0) miljoonaa euroa, jotka koostuivat pääasiassa turvetuotannon vesienkäsittelyrakenteiden tehostamis- ja rakentamistoimenpiteistä. Tilikauden ympäristönsuojelukustannukset ilman oman henkilöstön työpanosta olivat yhteensä 11,9 (19,2) miljoonaa euroa. Ne koostuivat pääasiassa turvetuotannon vesienkäsittelyrakenteiden ylläpidosta ja vaikutustarkkailuista. Yhtiön luvitusperiaatteen mukaisesti uusia tuotantoalueita haetaan vain ojitetuille turvemaille. Vuonna 2019 Suomen turvetuotannon ympäristölupahakemuksista uutta lainvoimaista pinta-alaa saatiin 89 (305) hehtaaria. YVA-menettely saatiin päätökseen 916 (485) hehtaarilla.

Tuotannossa ollut turveala oli Vapo-konsernissa (Suomi, Ruotsi, Viro) kesällä 2019 noin 40 600 (42 300) hehtaaria, josta Suomessa 33 500 (35 400) hehtaaria. Suomessa uusia alueita saatiin tuotantoon 454 (139) hehtaaria ja tuotantoalueita poistui tuotannosta yhteensä 5 289 (2 001) hehtaaria tilikauden loppuun mennessä. Ruotsissa alueita poistui tuotannosta 76 hehtaaria.

Tilikauden aikana **seuraavaan maankäyttömuotoon** siirtyi Suomen turvetuotannosta 453 (1086) hehtaaria. Alueita siirrettiin metsitettäväksi 356 (339) hehtaaria ja kosteikoiksi 97 (195) hehtaaria. Lisäksi myytiin merkittävä määrä alueita, joiden seuraavasta maankäytöstä päättää uusi omistaja. Maanomistajille palautettiin loppuun tuotettuja alueita 1 145 (551) hehtaaria. Tuotannosta poistettujen alueiden jälkihoitoon varaudutaan ympäristövarauksella, jolla katetaan tuotannon päättymisen jälkeisten velvoitteiden kustannukset. Tilikauden aikana Vapo jatkoi neuvotteluja luontoarvoltaan merkittävien soiden myynnistä suojelutarkoituksiin.

Vuonna 2019 Vapo-konsernissa **jatkettiin omien voima- ja lämpölaitosten monivuotista kehitysohjelmaa** öljyn käytön vähentämiseksi ja energiatehokkuuden parantamiseksi. Uusiutuvien polttoaineiden osuus on tällä hetkellä jo

yli puolet kaikista käytetyistä polttoaineista, Suomessa 46 %, Ruotsissa 95 prosenttia ja Virossa 7 prosenttia. Nevel Oy on sitoutunut nostamaan uusiutuvien polttoaineiden osuuden yli 75 prosenttia vuoden 2021 loppuun mennessä. Nevel Oy:n Suomen energiantuotantolaitoksilla kotimaisten polttoaineiden käyttö pysyi samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattuna. Polttoöljyä käytetään lähinnä varapolttoaineena ja sen käyttö laski noin 3 prosenttiin lyhentyneiden kunnossapitoseisokkien ansiosta. Laitosten hyötysuhde parani, koska kattiloiden jäännöshappitasoja pystyttiin säätämään tarkemmin. Raportointikaudella yhtiö investoi energiatehokkuuteen ja biopolttoaineiden käyttömahdollisuuksien lisäämiseen kaikissa toimintamaissaan.

Yhtiökokoukset

Vapo Oy:n varsinainen yhtiökokous pidettiin Helsingissä 5.9.2019. Yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen tilikaudelta 1.5.2018–30.4.2019 ja myönsi vastuuvapauden hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti maksaa 30.4.2019 päättyneeltä tilikaudelta osinkoa 410,00 euroa osakkeelta, yhteensä 12,3 miljoonaa euroa. Osingon maksupäivä oli 9.9.2019.

Yhtiökokous 5.9.2019 vahvisti hallintoneuvoston jatkoon kokonaisuudessaan entisessä kokoonpanossa. Vapo Oy:n hallitukseen valittiin edelleen KTM Tuomas Hyryläinen, DI Juhani Järvelä, DI Risto Kantola, KTM Jan Lång, KTM Kirsi Puntila, KTM Minna Smedsten ja KTM Markus Tykkyläinen. Hallituksen uudeksi varsinaiseksi jäseneksi valittiin finanssineuvos KTM Maija Strandberg Valtioneuvoston kanslian omistusohtausosastolta. Hallituksen puheenjohtajana jatkaa Jan Lång ja varapuheenjohtajana Markus Tykkyläinen.

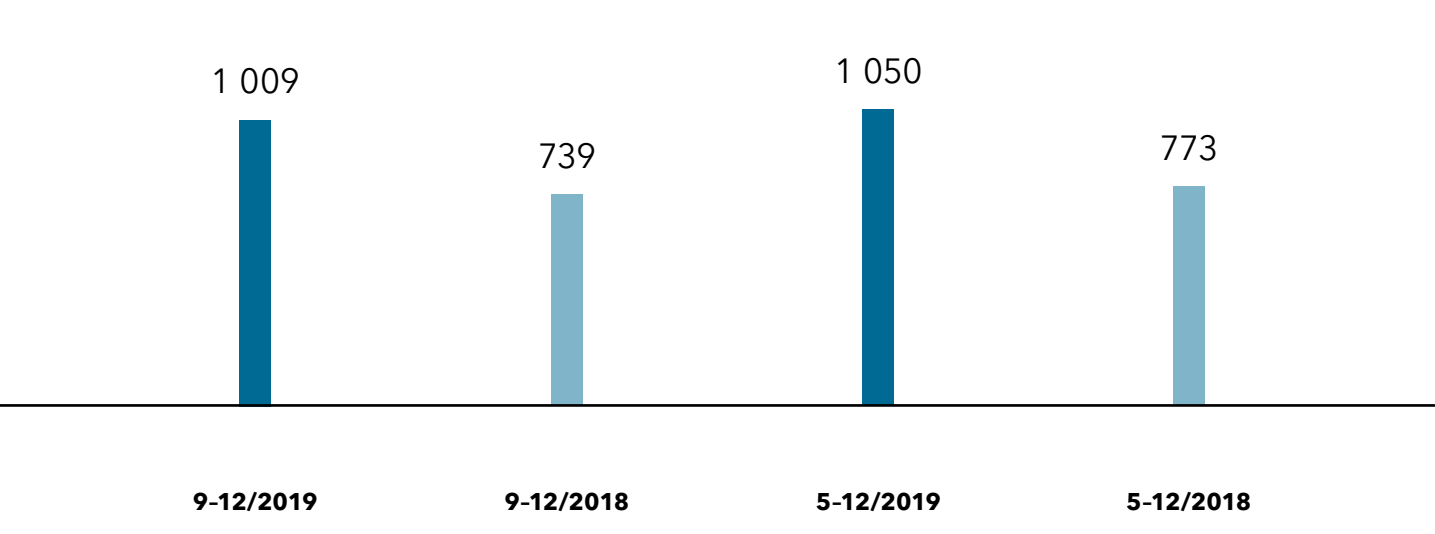
Tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab, joka on ilmoittanut päävastuulliseksi tilintarkastajaksi KTM, KHT Ari Eskelisen.

Lokakuussa kokoontunut Vapo Oy:n ylimääräinen yhtiökokous valitsi uuden hallintoneuvoston. Hallintoneuvoston jäseniksi valittiin: Antti Häkkinen, Heikki Miilumäki, Eero Kubin, Esko Kurvinen, Tommi Lunttila, Mauri Peltonen, Jenni Pitko, Antti Rantakangas, Piritta Rantanen ja Tiina Snicker. Hallintoneuvoston puheenjohtajaksi valittiin kansanedustaja Antti Rantakangas ja varapuheenjohtajaksi tekniikan tohtori Heikki Miilumäki.

Henkilöstö

Tilivuoden viimeisellä tertiilillä konsernin palveluksessa oli keskimäärin 1 009 (739) henkilöä. Koko tilivuonna palveluksessa oli keskimäärin 1 050 (869) henkilöä.

Vapo-konsernin henkilöstö keskimäärin



Henkilöstö segmenteittäin keskimäärin

	5-12/2019	5/2018-4/2019
Energy	366	370
Grow&Care	547	380
New Businesses	19	16
Muut	117	103
Yhteensä	1 050	869

Vapo Oy:n ja Kekkilä Oy:n yhteistoimintaneuvottelukunnat kokoontuivat tilikauden aikana suunnitellusti kaksi kertaa käsittelemään yhtiöiden ajan-kohtaisia asioita. Lisäksi henkilöstöllä on edustus Vapon hallintoneuvostossa. Hallintoneuvosto kokoontui kolme kertaa tilikauden aikana.

Työturvallisuus

Vapo-konserni panostaa työturvallisuuteen ja -hyvinvointiin jatkuvasti, ja kaiken toimintamme lähtökohtana on työn turvallisuus sekä ennakoivan ja välittävän turvallisuuskulttuurin kehittäminen. Vuonna 2019 Vapo-konsernin

tapaturmataajuus (LTA1: poissaoloon johtaneet tapaturmat miljoonaa työtuntia kohden) laski hieman edellisestä vuodesta 6,7 (6,9). Huomattava parannus tapahtui Suomen LTA1-tapaturmissa, kuluneena vuonna poissaoloon johtaneita onnettomuuksia sattui Suomessa vain yksi (8). Vuonna 2019 eniten tapaturmia sattui Kekkilä-BVB:n Hollannin yksiköissä, 9 LTA1-tapaturmaa. MTR-tapaturmat (tarkistuskäynnin työterveyshuollossa vaatineet) kohdistuivat konsernissa tasaisemmin.

Turvallisuuden osa-alueella rakensimme henkilöstölle verkkokurssin, joka tulee jokaisen, sekä vanhan, että uuden konsernin työntekijän suorittaa. Vuoden 2019 aikana laajensimme turvallisuusseurantaamme koskemaan myös alihankkijoitamme, ja konsernin turvallisuushavaintojen määrä jatkoi edellisvuonna alkanutta merkittävää kasvuaan, yhteensä 4 856 kpl (4 058). Vapo-konsernissa on nollatoleranssi epäasiallista käyttäytymistä ja syrjintää kohtaan, ja kaikki raportoidut tapaukset käytiin läpi viivyttelämättä.

Henkilöstömuutokset Vapo-konsernin johdossa

Uusiutuvan energian ja polttoaineiden myynnistä koostuvan liiketoiminnan vetäjäksi ja osaksi konsernin johtoryhmää nimitettiin 1.11.2019 alkaen johtaja Pasi Koivisto.

Muutokset organisaatorakenteessa

Perustettiin 2.7.2019 uusi yhtiö Neova Värmä AB, jonka nimeksi muutettiin 13.12.2019 Nevel AB. Salon Energiatuotanto Oy omistaa yhtiöstä 100 prosenttia. Perustettiin 3.7.2019 uusi yhtiö Vapo LS Oy, jonka nimeksi muutettiin 20.11.2019 Nevel Oy. Vapo Oy omistaa yhtiöstä 100 prosenttia. Perustettiin Nevel Eesti OU 11.12.2019, josta Vapo Oy omistaa 100 prosenttia. Forest BTL Oy yhtiö purettiin 17.10.2019

Hallituksen esitys voittovarojen käytöstä

Hallitus ehdottaa 19.3.2020 kokoontuvalle yhtiökokoukselle, että Vapo Oy:n tilikauden tulos -39 188 539,78 euroa, kirjataan voittovarojen muutokseksi, jonka jälkeen yhtiökokouksen käytettävissä on voitonjakokelpoisia varoja 144 108 435,91 euroa.

Tilikauden päättymisen jälkeen yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 1.5.–31.12.2019 jaetaan osinkoa 3,99 miljoonaa euroa, 133,00 euroa osakkeelta.

Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

Vapo Oy:n 100 prosenttia omistama tytäryhtiö Vapo Clean Waters Oy:n sulautumissuunnitelma emoyhtiöön rekisteröitiin 14.1.2020.

Vapo Oy:n ylimääräinen yhtiökokous valitsi 28.1.2020 pitämässään kokouksessa kansanedustaja Juha Sipilän uudeksi Vapo Oy:n hallintoneuvoston jäseneksi ja hallintoneuvoston puheenjohtajaksi äkillisesti menehtyneen puheenjohtaja Antti Rantakankaan sijalle.

Tulevaisuuden näkymät

Vapo-konserni on maailman suurimpia energia- ja kasvualustaturpeen 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 lähien energian arvoketjussa. Tämä pitää sisällään uusien palvelujen ja kokonaisratkaisujen kehittämistä energia-asiakkaillemme. Samalla yhtiö jatkaa omien liiketoimintaprosessien tehostamista kannattavuuden parantamiseksi. Fossiilisten polttoaineiden kysynnän odotetaan jatkavan laskuaan, vastaavasti bioenergian kysynnässä odotetaan kasvua.

Kekkilä-BVB-konserni panostaa tulevilla tilikaudella tuotevalikoiman kehittämiseen ja kansainvälisen myynnin kannattavaan kasvattamiseen ammattiviljely-, kuluttaja- ja viherrakentamisen liiketoiminnoissa.

Vapo jatkaa uusien liiketoimintojen kaupallistamistyötä Carbons-liiketoiminnessa sekä jatkaa seuraavien uusien liiketoiminta-avausten tutkimustyötä Vapo Refinery -liiketoiminta-alueella. Carbonsin ensimmäisen teknisten hiilten jalostukseen soveltuvan tuotantolaitoksen rakennustyö etenee suunnitellusti Ilomantsissa ja sen toiminnan onkin suunniteltu käynnistyvän kuluvan tilikauden kolmannen tertiilin aikana.

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitus

Vantaalla 19. päivänä maaliskuuta
Vapo Oy:n hallitus

Jan Lång
puheenjohtaja

Markus Tykkyläinen
varapuheenjohtaja

Tuomas Hyyryläinen

Juhani Järvelä

Risto Kantola

Kirsi Puntila

Minna Smedsten

Maija Strandberg

Vesa Tempakka
toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on
tänään annettu kertomus.

Helsingissä 27. päivänä helmikuuta 2020

KPMG Oy Ab

Ari Eskelinen, KHT

Konsernitilinpäätös 2019, IFRS

Konsernin laaja tuloslaskelma

1 000 eur	Liitetieto	5-12/2019	5/2018-4/2019
LIIKEVAIHTO			
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	2	297 748	460 827
Valmistus omaan käyttöön		35 843	35 552
Liiketoiminnan muut tuotot	4	74	23
Osuus pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävien yhteisöjen tuloksista		12 680	7 547
Materiaalit ja palvelut		-5	888
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	5	-182 102	-239 689
Poistot	6	-44 740	-55,507
Arvon alentumiset	7	-38 528	-41 494
Liiketoiminnan muut kulut	7	-36 904	-194
LIIKEVOITTO	7	-1 995	0
Rahoitustuotot	8	-82 509	-134 626
Rahoituskulut		-40 440	33 327
VOITTO/TAPPIO ENNEN VEROJA			
Tuloverot	9	347	4 226
TILIKAUDEN VOITTO/TAPPIO	9	-8 107	-7 070
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT		-48 200	30 483
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi:			
Etuuspohjaisten järjestelyiden arvon uudelleenmäärittäminen	10	8 041	-5 328
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:		-40 159	25 155
Muuntoerot ulkomaisista yksiköistä			
Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen			
LAAJA TULOS YHTEENSÄ:		-39 529	25 835
TILIKAUDEN VOITTO/TAPPIO			
Tilikauden voiton jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		-39 600	23 822
Määräysvallattomille omistajille *)		-559	-1 333
		-40 159	22 488
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		-38 994	24 510
Määräysvallattomille omistajille *)		-534	1 325
		-39 529	25 835
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos			
Tulos/osake, euroa		-1 320	794
Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä		30 000	30 000

* Vertailukauden lukuihin on korjattu vähemmistöosuus määräysvallattomille osakkeenomistajille

Konsernitase

1 000 eur	Liitetieto	31.12.2019	30.12.2019
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineettomat hyödykkeet	11	35 912	37 343
Liikearvo	11	24 489	26 562
Maa- ja vesialueet	12	46 129	37 061
Rakennukset ja rakennelmat	12	65 584	39 507
Koneet ja kalusto	12	129 561	135 097
Muut aineelliset hyödykkeet	12	188 616	221 013
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	12	24 743	23 618
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävissä yhteisöissä	13	21 637	19 946
Muut pitkäaikaiset rahoitusvarat	14	726	808
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	15	3 321	3 225
Laskennallinen verosaaminen	17	367	0
Pitkäaikaiset varat yhteensä		540 919	544 182
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	18	190 291	145 994
Myyntisaamiset ja muut saamiset	19	86 902	107 236
Tuloverosaaminen		4 071	401
Rahavarat	20	6 326	7 962
Lyhytaikaiset varat yhteensä		287 590	261 593
VARAT YHTEENSÄ		828 509	805 775
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma		50 456	50 456
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot		28 924	30 481
Muuntoerot		-4 215	-4 467
Kertyneet voittovarot		182 676	236 696
Oman pääoman ehtoinen laina	27	50 000	50 000
Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		307 841	363 166
Määräysvallattomat omistajat *)		40 640	40 815
Oma pääoma yhteensä	21	348 481	403 980
Pitkäaikainen vieras pääoma			
Laskennallinen verovelka	17	10 490	11 655
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	22	278 429	198 820
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	23	8 155	7 887
Pitkäaikaiset varaukset	24	7 654	7 530
Eläkevelvoitteet	25	5 004	4,806
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä		309 732	230 699
Lyhytaikainen vieras pääoma			
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	22	46 453	78 161
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	26	122 011	85 309
Lyhytaikaiset varaukset		1 831	7 625
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä		170 296	171 096
OMA JA VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ		828 509	805 775

Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 eur	5-12/2019	5/2018-5/2019
Liiketoiminnan rahavirta		
Tilikauden voitto/tappio	-40 159	25 155
Oikaisut tilikauden tulokseen		
Poistot ja arvonalentumiset	77 428	41 688
Osuudet pääomaosuusmenetelmällä yhdisteltävien tuloksista	5	-888
Rahoitustuotot ja -kulut	11 758	5 788
Tuloverot	-8 041	5 328
Muut oikaisut	-15 695	-5 509
Oikaisut tilikauden tulokseen yhteensä	65 454	46 406
Käyttöpääoman muutos		
Vaihto-omaisuuden muutos	-39 945	-40 528
Myyntisaamisten ja muiden saamisten muutos	22 997	-10 506
Ostovelkojen ja muiden velkojen muutos	20 718	7 932
Varausten muutos	245	-327
Käyttöpääoman muutos yhteensä	4 014	-43 429
Maksetut korot	-3 837	-5 899
Saadut korot	54	110
Muut rahoituserät	-758	84
Maksetut verot	-2 980	-6 225
Liiketoiminnan rahavirta	21 788	16 202
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-48 878	-37 816
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	16 423	14 512
Tytäryritysten hankinta vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3	-21 377
Ostetut osakkuusyhtiöosakkeet	-1 741	-1 791
Investoinnit muihin sijoituksiin	1 742	136
Myönnetyt lainat		-112
Lainasaamisten takaisinmaksut	79	33
Saadut osingot	1	2 410
Investointien rahavirta	-32 272	-44, 005
Rahoituksen rahavirta		
Maksullinen osakeanti	5	
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+) / vähennys (-)	-51 467	17,134
Pitkäaikaisten lainojen nostot	100 000	306
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-10 899	
Vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksut *)	-13 018	-2,440
Maksetut osingot	-12 430	-9 018
Maksetut osingot / hybridilaina	-3 250	-3 250
Rahoituksen rahavirta	8 950	2 732
Rahavarojen muutos		
Rahavarat tilikauden alussa	7 962	32 999
Rahavarojen muutos	-1 634	-25 072
Valuuttakurssien muutosten vaikutus	-2	35
Rahavarat tilikauden lopussa	6 326	7 962

*) vertailuvuonna rahoitusleasingin takaisinmaksut

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

1 000 eur	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Muut rahastot	Muuntoerot	Voittovar	Oman pääoman ehtoinen laina	Yhteensä	Määräysvallat- tomat omistajat	Yhteensä
OMA PÄÄOMA 1.5.2019	50 456	0	30 481	-4 467	236 696	50 000	363 166	40 814	403 980
Oman pääoman muutokset									
Osingonjako					-15 550		-15 550	-130	-15 680
Siirrot erien välillä			-1 550		989		-561	181	-380
Tulos yhteensä				252	-39 600		-39 349	-559	-39 907
Muut muutokset									
Muut muutokset			-7		450		443	25	468
Tytäryhtiöomistuksien muutokset					-308		-308	308	0
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ 31.12.2019	50 456	0	28 924	-4 215	182 676	50 000	307 841	40 640	348 481

1 000 eur	Osakepääoma	Ylikurssirahasto	Muut rahastot	Muuntoerot	Voittovar	Oman pääoman ehtoinen laina	Yhteensä	Määräysvallat- tomat 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	610	23 822		24 432	1 325	25 757
Muut muutokset									
Muut muutokset			111		5 284		5 395	-24	5 371
Tytäryhtiöomistuksien muutokset		5 422	-107		-1 673		3 643	39 113	42 756
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ 30.4.2019	50 456	0	30 481	-4 467	236 696	50 000	363 166	40 814	403 980

Konsernin keskeiset tunnusluvut

MEUR	9-12/2019	9-12/2018	5-12/2019	5/2018-4/2019	5/2017-4/2018
Liikevaihto	163,6	134,1	297,7	460,8	419,8
Liikevoitto (EBIT)	-35,1	14,7	-40,4	33,3	26,3
% liikevaihdosta	-21,5	11,0	-13,6	7,2	6,3
Liikevoitto (EBIT) ennen arvonalentumisia	3,8	14,7	-1,5	33,5	27,2
% liikevaihdosta	2,3	11,0	-0,5	7,3	6,5
Tilikauden tulos	-32,2	12,7	-40,2	25,2	17,6
Käyttökate (EBITDA)	18,6	24,9	37,0	74,1	61,1
+/- Käyttöpääoman muutos	10,3	-25,2	10,3	-45,7	37,6
- Nettoinvestoinnit	-18,6	-9,5	-26,3	-50,7	-25,0
Vapaa kassavirta ennen veroja	10,4	-9,9	21,0	-22,3	73,6
Bruttoinvestoinnit	-31,5	-15,1	-42,8	-62,7	-31,3
Sijoitetun pääoman tuotto % *			-1,7	5,4	4,3
Sijoitetun pääoman tuotto % ennen arvonalentumisia *			4,1	5,4	4,4
Oman pääoman tuotto % *			-5,1	7,0	5,2
Taseen loppusumma			828,5	805,8	697,5
Oma pääoma			348,5	404,0	347,9
Korolliset nettovelat			315,2	265,6	206,2
Omavaraisuusaste %**			42,9	51,3	51,2
Korolliset nettovelat/ käyttökate			4,0	3,6	3,4
Nettovelkaantumisaste %			90,4	65,8	59,3
Henkilöstö, keskimäärin			1 050	869	758

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	=	$\frac{\text{Liikevaihto liukuva 12kk}}{\text{Sidottu pääoma (keskimäärin)}}$
Sijoitetun pääoman tuotto % (ROIC)	=	$\frac{\text{Liikevoitto liukuva 12kk}}{\text{Sidottu pääoma (keskimäärin)}} \times 100$
Oman pääoman tuotto %	=	$\frac{\text{Voitto ennen veroja liukuva 12kk - tuloverot}}{(\text{Oma pääoma} + \text{määräysvallattomat omistajat}) \text{ keskimäärin}} \times 100$
Maksuvalmius	=	$\frac{\text{Lyhytaikaiset korottomat saatavat}}{\text{Lyhytaikaiset korottomat velat}}$
Omavaraisuusaste %	=	$\frac{\text{Oma pääoma} + \text{määräysvallattomat omistajat} + \text{pääomalaina} \times 100}{\text{Taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}}$
Korolliset nettovelat	=	Korolliset velat - korolliset lainasaamiset - rahavarat
Nettovelkaantumisaste %	=	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma} + \text{määräysvallattomat omistajat}} \times 100$
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