



Uponor

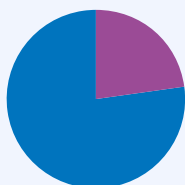
VUOSIKATSAUS
2005

Yhteistyö ammattilaisten kanssa on ensiarvoisen tärkeää rakentaessamme parempia elinympäristöjä

Uponor lyhyesti

Uponor on yksi johtavista asuin- ja liikerakennusten lämmitys- ja putkijärjestelmien toimittajista maailmassa. Päätuotteitamme kuten lattia- lämmitys- ja käyttövesijärjestelmiä myydään yli sadassa eri maassa. Euroopassa Uponor on myös merkittävä ympäristö- ja yhdyskuntatekniikan putkijärjestelmien toimittaja.

Talotekniikka

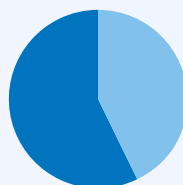


● Lämmitys- ja jäähdytysratkaisut

- ▶ Asunto-, teollisuus- ja liikerakentamiseen
- ▶ Uudis- ja korjausrakentamiseen

Asiakkaat

- ▶ LVI-asennusliikkeet
- ▶ Tukkukauppa
- ▶ Rakennusyritykset



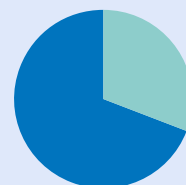
● Käyttövesiratkaisut

- ▶ Käyttövesijärjestelmät
- ▶ Juomavesi- ja muut talousvesiputkistot
- ▶ Puhtaan veden toimitus- ratkaisut lähteestä hanaan

Asiakkaat

- ▶ LVI-asennusliikkeet
- ▶ Tukkukauppa
- ▶ Rakennusyritykset

Yhdyskuntatekniikka



● Yhdyskuntatekniikan ratkaisut

- ▶ Putkijärjestelmät ja palvelut
- ▶ Jäte- ja sadevesiviemärit
- ▶ Veden ja kaasun jakelu
- ▶ Kaapelinsuojausratkaisut
- ▶ Saneerausjärjestelmät

Asiakkaat

- ▶ Kunnat
- ▶ Vesi- ja kaasulaitokset

Vuosi 2005 oli kokonaisuutena vahva vuosi Uponorille. Vertailukelpoinen jatkuvien liiketoimintojen liikevaihto kasvoi 7 prosenttia edellisvuodesta ja liikevoitto 10 prosenttia. Yhtiön rakennemuutos on saatettu loppuun, siitä saatavat hyödyt tulivat suunnitelmien mukaan esiin parantuneena tuloskehityksenä. Yhtiön yhtenäistämisprosessia kiihdytettiin ja se eteni määrätietoisesti.

Investoinnit

Konsernin investoinnit suuntautuivat pääasiassa toiminnanohjausjärjestelmän ja yhtenäisten toimintatapojen sekä tuotantoverkoston kehittämiseen. Suurin yksittäinen investointi oli Euroopan laajuisen ERP-järjestelmä. Myös Pohjois-Amerikassa jatkettiin toiminnan kehittämisen investointeja laajentamalla Minnesotan tehdasta ja toimistotiloja sekä automatisoimalla varastonhallintajärjestelmää.

Yhtenäiseen brändiin

Kesäkuussa julkistettiin päätös merkkitrattegeian uudistamisesta maailmanlaajuisesti vuoden 2006 alusta. Tavoitteena on vahvistaa toimintaa ja markkina-asemaa keskittymällä yhteen liikemerkkiin.

Merkittävä toimitus

Uponor ja United Utilities solmivat syyskuussa toimitussopimuksen kaikkien kunnallisteknisten muovisten kaasu- ja vesiputkien toimittamisesta liittimeen yhtiön kolmelle alueorganisaatiolle Isossa-Britanniassa. Kolmen vuoden sopimuksen kokonaisarvo on noin 20 miljoonaa euroa vuodessa.

Rakennemuutosohjelma

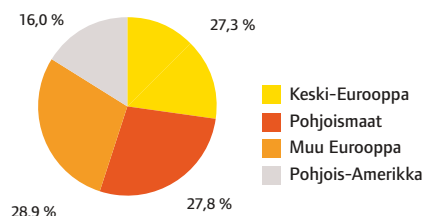
Vuonna 2003 julkistettu mittava rakennemuutosohjelma saatiin päätökseen vuonna 2005. Ohjelman keskeisenä tavoitteena oli suurempien, erikoistuneiden tuotantoyksiköiden muodostaminen sekä aluerajat ylittävä tuotannon ja logistiikan tehostaminen.

Tunnusluvut

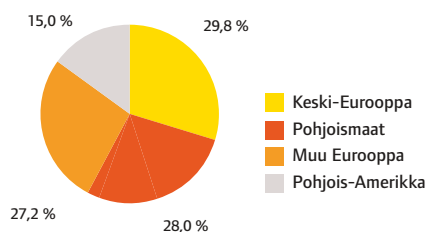
	2005	2004
Liikevaihto (jatkuvat toiminnot), Milj.€	1 031,4	1 026,9
Liikevoitto (jatkuvat toiminnot), Milj.€	123,0	95,2
Tulos rahoituserien jälkeen (jatkuvat toiminnot), Milj.€	120,5	89,3
Oikaistu tulos/osake (optiovaimennettu), €	1,12	1,19
Osinko/osake, €	0,90 *	0,70
Oma pääoma/osake, €	5,72	5,34
Markkina-arvo kauden lopulla, Milj.€	1 338,9	1 029,5
PE-luku	16,1	11,6
Omavaraisuusaste, %	63,2	57,7
Velkaantumisaste, %	-6,4	8,5
Osakkeenomistajien määrä	6 766	5 225

* hallituksen ehdotus

Liikevaihto alueorganisaatioittain 2005



Henkilöstö alueorganisaatioittain 2005



Uponorin vuoden 2005 vuosikertomus koostuu kahdesta osasta, vuosikatsauksesta ja tilinpäätösraportista. Vuosikatsaus kertoo laajasti vuoden 2005 liiketoiminnasta ja yhtiöstä. Tilinpäätösraportti puolestaan on talouskatsaus, joka sisältää tilinpäätöksen liitetietoineen, IFRS-siirtymätietoja, osake- ja osakastietoja sekä muuta oleellista tietoa Uponorista sijoituskohteena.

Vuosikertomus kokonaisuudessaan on postitettu rekisteröityneille osakkeenomistajille.

Tietoa osakkeenomistajille

Yhtiökokous

Uponor Oyj:n yhtiökokous pidetään torstaina 16. maaliskuuta 2006 klo 17.00 alkaen, Finlandia-talossa, osoitteessa Mannerheimintie 13 E, 00100 Helsinki.

Tärkeitä päivämääriä vuonna 2006

- ▶ tilinpäätöstiedote vuodesta 2005 julkaistaan 9.2.
- ▶ vuoden 2005 tilinpäätös julkistetaan 9.2.
- ▶ yhtiökokous 16.3. klo 17
- ▶ osingonmaksun täsmäytyspäivä 21.3.*
- ▶ osingonmaksupäivä 28.3.*
- ▶ osavuositarkastus tammi–maaliskuu 25.4. noin klo 8
- ▶ osavuositarkastus tammi–kesäkuu 3.8. noin klo 11
- ▶ osavuositarkastus tammi–syyskuu 26.10. noin klo 11

* hallituksen ehdotus

Julkaisut

Vuosikertomus painetaan suomen- ja englanninkielisenä ja on myös saatavana yhtiön kotisivuilla osoitteessa www.uponor.com. Osavuositarkastukset ja yhtiötiedotteet julkaistaan yhtiön kotisivuilla suomen- ja englanninkielisinä.

Julkaisujen tilaus:

Uponor Oyj, Tiedotus,
PL 37, Robert Huberin tie 3 B, 01511 Vantaa
Puh. 020 129 2854 Fax 020 129 2841
tiedotus@uponor.com
www.uponor.com

Sisäpiirirekisteri

Uponor Oyj:n julkinen sisäpiirirekisteri on nähtävissä yhtiön pääkonttorin lakiasianosastolla yllä mainitussa osoitteessa, puh. 020 129 2837. Lakiasianosaston sähköpostiosoite on legal@uponor.com. Yhtiön sisäpiiriläisten omistukset näkyvät myös Uponorin kotisivuilla osoitteessa www.uponor.com.

Uponorin vuosikertomus on täydellisenä myös verkossa osoitteessa www.uponor.com.

Sisällysluettelo

- 6** Toimitusjohtajan katsaus
- 8** Uponorin strategia ja muut toimintaa ohjaavat tekijät
- 10** Katsaus Uponorin toimintaan ja talouteen
- 15** Tunnuslukuja
- 16** Keski-Euroopan kannattavuus vahva heikosta kysynnästä huolimatta
- 18** Talotekniikan kysyntä vauhditti kasvua Pohjoismaissa
- 20** Rakennemuutos vahvisti toimintaa Muu Eurooppa -alueella
- 22** Markkinoiden kasvu jatkui vahvana Pohjois-Amerikassa
- 24** Yhtenäinen Uponor
- 28** Uponorin yhteiskuntavastuu
- 31** Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä
- 32** Organisaatio
- 33** Uponorin hallitus
- 34** Konsernin johtoryhmä
- 36** Yhteystiedot ja toimipaikat
- 37** Sanasto



Toimitusjohtajan katsaus



Kun toissa vuonna toimintaamme hallitsi voimakas rakennemuutos, vuonna 2005 keskeisiksi nousivat seuraavat kaksi pääteemaa: pyrkimys tuloksen parantamiseen sekä voimakas panostus yhtiön yhtenäistämiseen tavoitteena Uponorin vahvuuksien ja markkinavoiman entistä parempi hyödyntäminen.

Vuoden alkupuolella saimme päätökseen vuonna 2004 aloitetun laajan rakennemuutoksen. Sen hedelmistä, eli tuote- ja palvelutarjontamme jalostumisesta ja kustannusrakenteemme keventymisestä olemme jo päässeet hyötymään. Otimme merkittävän harppauksen kohti pitkän aikavälin taloudellisia tavoitteita viime vuonna ja ylsimme kannattavaan kasvuun – vuoden verran edellä alkuperäistä tavoitettamme.

Vuoden 2005 aikana käynnistimme useita hankkeita toiminnan tehokkuuden kasvattamiseksi. Yksi näistä oli Saksan neljän myyntiorganisaation yhdistäminen, jolla saimme lisää markkinavoimaa. Uudistimme myös alueiden rajat ylittävät prosessimme, jotka ohjaavat tuotehallintaa sekä tuote- ja järjestelmäkehitystä. Myös toimitusketjun toimintatapojen uudistus eteni hyvin. Kaikki nämä toimenpiteet tuovat hyötyjä tulevaisuudessa, sillä ne mahdollistavat entistä paremman asiakaspalvelun sekä tuote- ja järjestelmätarjonnan kehittämisen pitkän tähtäyksen strategisten tavoitteiden mukaisesti.

Myös toimintamme markkinoilla tuotti hyviä tuloksia. Käyttövesijärjestelmissä sekä monikerrosiset komposiittiputkemme että PEX-putkijärjestelmämme menestyivät hyvin. Niiden kasvun päätekijä on markkina-

osuuksien voittaminen kilpailevilta materiaaleilta. Palvelupuolella kehitimme voimakkaasti asiakkaiden koulutusta ja avasimme jälleen uusia koulutuskeskuksia. Niiden avulla voimme tehokkaasti tarjota yhteistyökumppaneillemme tietoa Uponorin järjestelmistä ja menetelmistä. Ammattilaisten, kuten asentajien ja suunnittelijoiden, merkitys meidän menestyksellemme on ensiarvoisen tärkeää: yhteistyösuhteemme pituus ja syvyys osoittavat, miten hyvin pystymme elämään lupaustemme mukaan – eli rakentamaan parempia elinympäristöjä yhteistyössä ammattilaisten kanssa.

Yhtiön integrointi edistyi hyvin

Vuoden aikana suuri joukko uponorilaisia työskenteli kahden kehityshankkeen parissa, jotka edistävät huomattavasti Uponorin johtamistapaa ja tulevaa suorituskykyämme. On ilahduttavaa nähdä, että henkilöstömme ponnistelut ovat alkaneet tuottaa jo tulosta. Nämä hankkeet luovat pohjaa toiminnan todelliselle yhtenäistämiselle.

Kesäkuussa teimme päätöksen kaiken toiminnan siirtämisestä yhden liikemerkin alle. Kehityspolkumme monien yritysostojen ja monen liikemerkin toimijasta yhtenäiseksi yhden liikemerkin alla toimivaksi alansa markkinajohtajaksi on viimeinkin saavuttamassa lopullisen muotonsa. Tämä on ollut meille merkittävä ja innostava ponnistus. Samanaikaisesti määrittelimme uudelleen yrityksen arvot. Näin pyrimme varmistamaan, että brändilupaus, jonka annamme asiakkaillemme, on osa

jokaisen Uponorissa työskentelevän arkipäivää.

Toinen suuri kehityshanke oli ERP-projekti eli toiminnanohjausjärjestelmän uusiminen. Se eteni Euroopassa suunnitteluvaiheeseen ja Pohjois-

jossa meillä on jo lähes 20 prosentin markkinaosuus lattialämmitys- ja käyttövesimarkkinoista tärkeimmillä alueilla, joissa toimimme. Näistä asemista tavoittelemme asemamme vahvistamista ja markkinaosuuden kasvat-

Parempia elinympäristöjä yhteistyössä ammattilaisten kanssa

Amerikassa toteutukseen asti. Ajoitus tälle hankkeelle oli suotuisa, sillä se saatiin käyntiin samanaikaisesti konsernin muun yhtenäistämisen kanssa. Hanke, joka on suurin koko Uponorin historian aikana, etenee suunnitelmien mukaan, ja se toteutetaan Euroopassa vuosina 2006–2008.

Strategiset tavoitteet

Vuoden 2005 jälkipuoliskolla tarkistimme keskipitkän aikavälin strategisia tavoitteitamme. Ne nojaavat edelleen kolmeen pääpilariin: kasvuun, brändin vahvistamiseen ja toiminnan laadukkuuteen, jotka kaikki tähtäävät kannattavan kasvun vahvistamiseen. Strategiatarjotuksessa päähuomio kohdistettiin kasvutavoitteen terävöittämiseen. Toiminnot päätettiin suunnata kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat: asemien vahvistaminen pientaloissa, yhdyskuntatekniikan markkina-aseman hyödyntäminen sekä markkinaosuuden kasvattaminen monikerrostalosegmentissä.

Monikerrostalosegmentti laajentaa selvästi Uponorin orgaanisen kasvun pohjaa nykyisestä. Viimeisten 30 vuoden aikana Uponor on saavuttanut vahvan aseman pientalosegmentissä,

tamista monikerrostaloissa, joissa tällä hetkellä olemme verraten pieni tekijä. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää tuote- ja palvelutarjontamme sekä markkinointimme mukauttamista sellaisiksi, että ne vastaavat monikerrostalosegmentin erityisvaatimuksia. Olemme sitoutuneet tämän pitkän aikavälin tavoitteen saavuttamiseen. Se vaatii kovasti työtä, mutta uskon, että palkinto odottaa työn edistyessä.

Vuosi 2006 on jo päässyt hyvään vauhtiin, ja olen vakuuttunut, että myös tästä vuodesta tulee hyvä vuosi Uponorille. Tavoitteemme ovat selkeät, ja lähdemme innolla toteuttamaan niitä.

Haluan lausua lämpimät kiitokseni kaikille – henkilöstöllemme, yhteistyökumppaneillemme, osakkeenomistajillemme – kaikille teille, jotka osaltanne autatte tekemään Uponorista entistäkin paremman ja vahvemman yrityksen. Samalla autatte luomaan parempia elinympäristöjä, joista me kaikki voimme nauttia!

Vantaalla, helmikuussa 2006

Jan Lång
toimitusjohtaja

Uponorin strategia ja muut toimintaa ohjaavat tekijät



Visio

Uponorin tavoitteena on tulla talotekniikan ja ympäristöstävällisen yhdyskuntatekniikan ratkaisujen johtavaksi merkiksi ja kasvaa kannattavasti näiden ratkaisujen toimittajana.

- Erinomaiset suhteet asiakkaisiin ja muihin yhteistyökumppaneihin sekä jatkuva uusiutuminen ja innovaatiot mahdollistavat tämän tavoitteen saavuttamisen.
- Uponor keskittyy maantieteellisesti Euroopan ja Pohjois-Amerikan markkinoille.

Strategia

Uponorin strategia nojaa kolmeen pääpilariin:

- Uponor-brändin vahvistaminen
- Toiminnallinen tehokkuus
- Kasvu

Vuoden 2005 aikana toteutettiin merkittäviä hankkeita kahden ensimmäisen avainalueen kehittämiseksi. Vuoden 2006 alusta yhtiön kaikki liiketoiminta (muutamaa paikallista poikkeusta lukuunottamatta) toimii Uponor-nimen alla. Keskittyminen yhteen brändiin on merkittävä strateginen askel, joka tehostaa yhtiön toimintaa. Toiminnallisen tehokkuuden kasvattaminen ja prosessien harmonisointi on toinen painopistealue, joka tukee aiemmin hajautetusti toimineen yhtiön voimakasta kiinteyttämistä.

Vuoden 2006 helmikuussa Uponor esitteli uusia strategisia linjauksia, joissa tehokkuuden ja brändin ohella painottuu entistä enemmän orgaaninen kasvu. Tulevaisuudessa kasvua haetaan nykyisten päämarkkinasegmenttien eli pientalojen ja yhdyskuntatekniikan lisäksi entistä enemmän monikerrostaloihin suunnattavista ratkaisuista ja palveluista.

Taloudelliset tavoitteet

Liikevaihdon orgaaninen vuosikasvu	≥ 5 %
Liikevoitto (EBITA) liikevaihdosta	≥ 12 %
Ydinliiketoimintojen sijoitetun pääoman tuotto (ROI)	≥ 20 %
Omavaraisuus	> 50 %
Velkaantumisaste (Gearing)	< 70
Osinkopolitiikka: tuloksesta jaetaan osinkona	> 50 %

Missio

Uponor uudisti brändistrategiansa vuoden 2005 aikana. Sen yhteydessä kirjattiin yhtiön missio muotoon: parempi elinympäristö yhteistyössä ammattilaisten kanssa.

Uponorin arvot

Arvot heijastavat sitä, mihin uskomme ja miten käytäydymme suhteessa asiakkaisiimme ja toisiimme. Uponor uudisti arvojensa sanallisen kuvauksen vuonna 2005 valmistuneen uuden brändi-strategian yhteydessä.

Uponorin uudistetut arvot:

- Knowledge – Asiantunteva
- Enabling – Mahdollistava
- Most rewarding – Palkitsevin
- Improving effectiveness – Tehokas
- Committed – Sitoutunut

Katsaus Uponorin toimintaan ja talouteen



Kysynnän suhdanteet

Uponorin tuotteita käytetään erityyppisillä markkinoilla, kuten talonrakennus, talojen korjausrakentaminen ja kunnallistekninen rakentaminen. Näissä kaikissa esiintyy jonkinlaista suhdannevaihtelua, joka saattaa vaikuttaa Uponorin tuotteiden kysyntään.

Talonrakennuksen suhdannevaihteluihin vaikuttavat mm. demografiset muuttujat, korkojen kehitys sekä erilaiset fiskaaliset (verotukselliset) tekijät. Uponorin tuotealueiden kysynnän syklisyyttä tasoittaa se, että muovi- ja komposiittimateriaaleista valmistetut putkijärjestelmät syrjäyttävät pääasiassa metalleista valmistettuja putkistoja. Vastaava kehitys on havaittavissa myös korjausrakentamisessa, joka on vähemmän syklistä kuin uudisrakentaminen.

Kunnallisteknisen rakentamisen kysynnässä on kaksi alasegmenttiä:

- uudisrakentaminen, joka seuraa yhdyskuntien kasvua ja laajenemista tai kiristyneitä ympäristövaatimuksia. Kaikkialla maailmassa pyritään saamaan yhä useampi kotitalous mm. kunnallisen viemäröinnin pariin, jotta voidaan varmistaa jätevesien tehokas, luontoa mahdollisimman vähän kuormittava käsittely
- korjausrakentaminen, jossa vanhoja kunnallisteknisiä putkistoja uusitaan tai saneerataan, koska niiden kapasiteetti on riittämätön tai kunto on heikentynyt.

Muovisten putkijärjestelmien osuus kunnallistekniikassa on melko korkea, ja siksi liiketoiminnan kasvu riippuu pitkälti markkinaosuudesta ja yleisestä rakentamisaktiiviteetista.

Riippuvuus asiakkaista tai markkinoista

Uponorin tuotteet jaetaan pääosin tukkuliikkeiden kautta. Tällä alalla on ollut havaittavissa keskittymistä viime vuosina, etenkin Euroopassa. Keskittymisestä huolimatta ja osittain Uponorin laajan maantieteellisen toiminnan ansiosta Uponorin suurimman asiakkaan tai jakelijan osuus konsernin liikevaihdosta on selvästi alle 10 prosenttia.

Uponorin merkittävä markkina-asema pääsegmenteissään niin Euroopassa kuin Pohjois-Amerikassa tekee Uponorista mielenkiintoisen yhteistyökumppanin niin jakelutielle kuin asentajillekin.

Uponorin merkittävimmät kasvumahdollisuudet päämarkkina-alueilla Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa pohjautuvat taloteknisten muovi- ja monikerrospotkijärjestelmien markkinaosuuden kasvuun ja toiminnan maantieteellisen kattavuuden täydentämiseen. Näillä kahdella mannerella neljä suurinta kansallista markkinaa muodostavat lähes 50 prosenttia ja 10 suurinta hieman yli 80 prosenttia Uponorin liikevaihdosta.

Strategian kolme pilaria

Syksyllä 2003 Uponor ilmoitti strategiansa keskittyvän kolmeen pilariin: orgaaniseen kasvuun, brändin vahvistamiseen sekä toiminnan tehostamiseen. Strategian päätavoitteena on kannattavuuden parantaminen orgaanisen kasvun tukemana.

Orgaaninen kasvu -pilarin taustalla on ollut tavoite suunnata voimavarat niin, että on voitu paremmin hyödyntää sitä potentiaalia, joka Uponorin tuotteilla on päämarkkina-alueillaan. Brändiharmonisoinnilla ja keskittymällä Uponor-tuotemerkkiin on pystytty

yksinkertaistamaan yhtiön toimintaa. Toiminnan tehostamisen kulmakivinä ovat olleet toimitusketjun virtaviivaistaminen sekä yhteisen toiminnanohjauksjärjestelmän rakentaminen, joka aloitettiin syksyllä 2004. Ensimmäiset käyttöönotot tapahtuvat Keski-Euroopassa vuoden 2006 aikana.

Taloudelliset tavoitteet

Joulukuussa 2003 Uponorin hallitus hyväksyi pitkän tähtäyksen taloudelliset tavoitteet, jotka koskevat orgaanista kasvua, suhteellista kannattavuutta (liikevoittomarginaali), pääoman tuottavuutta (ROI), pääomarakennetta sekä osinkopolitiikkaa. Jo vuonna 2004 Uponor saavutti näistä viidestä tavoitteesta neljä, ja viidennessäkin eli liikevoittomarginaalissa tapahtui suotuisaa kehitystä. Myönteinen kehitys jatkui vuonna 2005, ja käyttöomaisuuden myyntivoittojen tukemana Uponor päätyi lähelle pitkän aikavälin 12 prosentin liikevoittomarginaalitavoitetta.

Vuonna 2005 Uponor onnistui luopumaan viimeisistä ydinliiketoimintaan kuulumattomista omaisuuseristä: Oslon ja Tukholman tavaratolokiinteistöyhtiöiden osakekannat ja Argentiinassa kunnallisteknisiä putkia valmistaneen tytäryhtiön osakkeet. Näistä myynneistä tuloutui noin kahden miljoonan euron myyntivoitto.

Raaka-aineet

Vuonna 2005 monet raaka-aineet, öljyperäiset muovit mukaanlukien, olivat suhteellisen kalliita, ja niiden hinnat nousivat edelleen vuoden viimeisellä neljänneksellä. Uponor on kokonaisuutena pystynyt siirtämään kohonneet materiaalikustannukset myyntihintoihinsa, mitä heijastaa muun muassa vuodesta 2004 parantu-

nut bruttokate. Parannuksen taustalla on ensisijaisesti tehostunut tuotantorakenne seurauksena vuonna 2003 julkistetuista ja vuosina 2004–2005 toteutetuista rakennejärjestelyistä. Näin ollen silloin luvattu enintään vuoden takaisinmaksuaika ohjelman päättymisestä ohjelmaan kassavirtaperusteisesti käytetyille menoille on toteutunut.

Liikevaihto

Vuoden 2005 liikevaihto laski edellisvuodesta 3,8 prosenttia. Negatiivinen kehitys on täysin seurausta toteutetuista liiketoimintojen myynneistä ja luopumisista. Koska vuonna 2005 myytyjen liiketoimintojen liikevaihto vuonna 2004 oli 112,0 miljoonaa euroa, ja toisaalta valuuttojen muunnoksesta euroiksi vuonna 2005 syntyi 3,8 miljoonaa euroa enemmän liikevaihtoa kuin vuonna 2004, tulee liiketoiminnan orgaaniseksi kasvuksi 7,0 prosenttia.

Alueorganisaatioista Pohjois-Amerikan liikevaihdon hyvä kehitys jatkui edelleen. Yhdysvaltoihin pitkään ennustettu markkinoiden hiljeneminen ei vielä toteutunut, vaikka loppuvuoden asuinrakennustilastot osoittivatkin jonkin verran pienempiä kasvulukuja. Pohjoismaissa liikevaihto kasvoi edellisvuodesta hyvän taloudellisen tilanteen auttamana. Markkinaveturina oli pääasiassa talotekniikan hyvä myynti, kunnallistekniikassa liikevaihtoa kasvattivat pikemminkin hinnankorotukset. Keski-Euroopan alueella Saksan hiljainen kysyntä veti koko alueen liikevaihdon laskuun, vaikka Saksan naapurimaissa liikevaihto kasvoi hyvin. Muun Euroopan alueella vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi ilahduttavasti, ja talotekniikan hyvä myynti korvasi täysin kannattamatto-

man kunnallisteknisen liiketoiminnan, josta luovuttiin vuosien 2004–2005 aikana.

Uponorin toissijainen IFRS-raportointisegmentti perustuu putkijärjestelmien käyttötarkoitukseen. Taloteknisten putkijärjestelmien liikevaihto kasvoi vuonna 2005 orgaanisesti 8,8 prosenttia (yritysmynnit vertailupohjasta eliminoiden), kun yhdyskuntatekniikassa liikevaihdon kasvu oli 4,4 prosenttia vastaavasti rakennemuutoksien vaikutukset oikaistuna. Talotekniikassa liikevaihdon kasvu oli yhdistelmä määrällistä ja hintakasvua, kun yhdyskuntatekniikassa liikevaihdon kasvu tuli pääosin kohonneiden materiaalikustannusten seurauksena nostetuista myyntihinnoista.

Kassavirta ja kannattavuus

Uponorin kyky tuottaa liiketoiminnallaan vahvaa kassavirtaa jatkui vuonna 2005. Vahvan tuloksen lisäksi kassavirtaa paransi nettokäyttöpääomasta prosesseja tehostamalla ja pääoman hinnan tiedostamisen tuella vapautetut noin 22,8 miljoonaa euroa. Investoinnit käyttöomaisuuteen kasvoivat edellisvuodesta noin 12 miljoonaa, josta pääosa on seurausta strategiaa tukevista investoinneista, merkittävimpana yhteisen eurooppa-

laisen toiminnanohjausjärjestelmän rakentaminen. Siihen investoitiin 10,6 miljoonaa euroa vuonna 2005. Kassavirtaan vaikuttivat positiivisesti myös käyttöomaisuus- ja tytäryhtiömyynnit, joista edellä mainittujen kahden kiinteistöyhtiön ja Etelä-Amerikan kunnallisteknisen liiketoiminnan myynnin lisäksi tärkeimpiä olivat saksalaisen koneenrakennusyksikön sekä ranskalaisen yhdyskuntatekniikkayhtiön myynnit, jotka astuivat voimaan 1.1.2005.

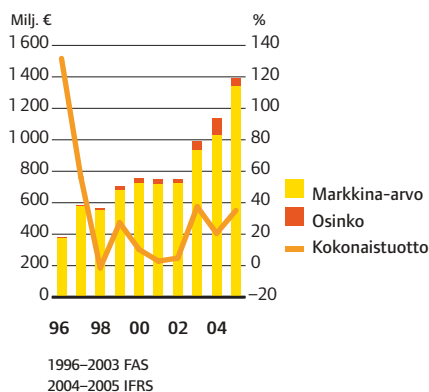
Vuonna 2004 Uponorin kaikkien liiketoimintojen IFRS-liikevoittoon sisältyi noin 31 miljoonaa euroa käyttöomaisuuden myyntivoittoja, joista pääosa syntyi kotimaisten sijoituskiinteistöjen myynnistä Grouse Holding Oy:lle 30.11.2004. Jatkuvien liiketoimintojen liikevoitto vuonna 2004 oli 95,2 miljoonaa euroa. Sitä rasitti noin 13,4 miljoonaa euroa rakennemuutoskuluvarauksia, jotka eivät täyttäneet muotovaatimuksia IFRS-laskentakäytäntöön siirryttäessä. Vuoden 2004 jatkuvien liiketoimintojen liikevoitto oli näin ollen 108,6 miljoonaa euroa tai 10,6 prosenttia jatkuvien liiketoimintojen liikevaihdosta. Uponor on käyttänyt näitä oikaistuja liikevoittolukuja vuoden 2005 tulosohejuksiensa vertailukohtana.

Vuonna 2005 toteutuneen tulos- ja kannattavuusparannuksen taustalta löytyy kaksi päätekijää:

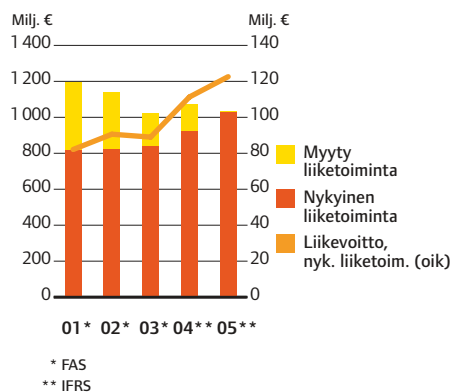
- vuosina 2004–2005 toteutettu rakennemuutosohjelma, jonka puitteissa tiivistettiin ja tehostettiin tuotantorakenteita, seurauksena bruttokatteen suotuisa kehitys
- vuosien 2004 ja 2005 ydinliiketoimintaan kuulumattomien liiketoimintojen myynnit ja sulkemiset (poislukien kiinteistöliiketoiminta). Näiden liiketoimintojen osuus konsernin vuoden 2004 liikevaihdosta oli 91,5 miljoonaa euroa, mutta niiden liikevoitto oli noin kaksi miljoonaa euroa tappiollinen.

Uponorin kiinteät kulut, joista myynnin ja markkinoinnin kulut muodostavat merkittävimmän osan, kasvoivat kokonaisuutena noin 1,3 prosenttia edellisvuodesta. Rakennemuutokset eliminoiden kasvu oli noin 2,5 prosenttia. Kehitystä on pidettävä kohtuullisena, kun ottaa huomioon inflatorisen kehityksen ja merkittävät strategiset panostukset niin yhteisen ERP-järjestelmän rakentamiseen kuin brändiharmonisointiin sekä päällekkäisten myyntiorganisaatioiden karsimisen Keski-Euroopassa. Tuote- ja järjestelmäkehityksen kustannukset

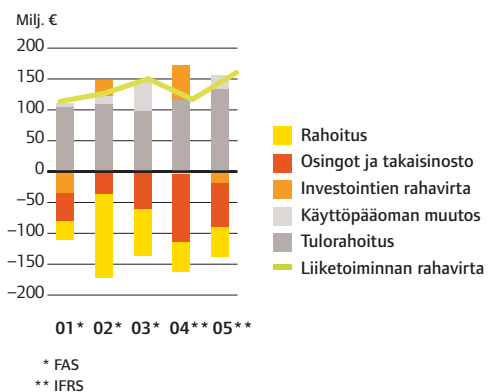
Omistaja-arvon kehitys 1996–2005



Liikevaihto ja liikevoitto



Rahavirta



kasvoivat noin 1,3 miljoonalla eurolla 17,4 miljoonaan euroon, joka vastaa 1,7 prosenttia liikevaihdosta (vuonna 2004: 1,5 prosenttia). Toiminnan tehostaminen ja rakenteiden yksinkertaistaminen näkyi hallintokuluissa, jotka laskivat 6,2 miljoonaa euroa. Konsernin rakennemuutokset huomioiden hallintokulujen lasku oli 1,4 miljoonaa euroa.

Uponor käyttää sisäisessä seurannassaan ja vuosibonusohjelmissa taloudellista lisäarvoa (EVA®) keskeisenä mittarina. Pääoman käytön tehostaminen on siksi kaikille uponorilaisille tärkeää tehtävä. Sekä keskimääräisen sitoutuneen pääoman että nettokäyttöpääoman kierto parantui edellisvuodesta. Yhdessä parantuneen kannattavuuden kanssa se johti sijoitetun pääoman tuoton parantumiseen 27 prosentista 28,1 prosenttiin vuonna 2005.

Uponorin tase on vahvistunut viime vuosina nopeasti ydinliiketoimintaan kuulumattomien tase-erien myynnin ja operatiivisen liiketoiminnan vahvan kassavirran seurauksena. Vuonna 2005 Uponor maksoi osakkeenomistajilleen osinkoina 52,0 miljoonaa euroa ja käytti 20,0 miljoonaa euroa omien osakkeiden takaisinostoon. Tästä huolimatta

Uponor saavutti ensimmäisen kerran historiassaan nettokassaposition: yhtiön nettovelat olivat 31.12.2005 negatiiviset ja velkaantuneisuus eli gearing -6,4.

Osakkeenomistajan tuotto

Uponorin osakkeen kurssi kohosi vuoden 2004 päätöskurssista (13,76 e) vuoden aikana 18 euroon. Huomioiden maaliskuussa 2005 maksetun osakohtaisen 0,70 euron osingon osakkeenomistajan tuotoksi (TSR = total shareholder return) muodostui 35,9 prosenttia. Helsingin pörssin päälistalla noteerattujen yhtiöiden keskimääräinen osakkeenomistajan tuotto vuonna 2005 oli 34,1 prosenttia.

Osakkeen vaihto 477,7 miljoonaa euroa laski edellisvuoden 718,2 miljoonasta eurosta. Se selittynee ainakin osittain sillä, että nykyisessä veroympäristössä ei enää esiinny osingonmaksun ympärillä sellaista runsasta kaupankäyntiä kuin vuonna 2004, jolloin voimassa oli vielä yhtiöveron hyvityslaki.

Herkkyys ja riskit

Seuraavassa on lueteltu merkittäviä riskitekijöitä, joilla saattaa olla vaikutusta yhtiön liiketoimintaan ja tuloskehitykseen.

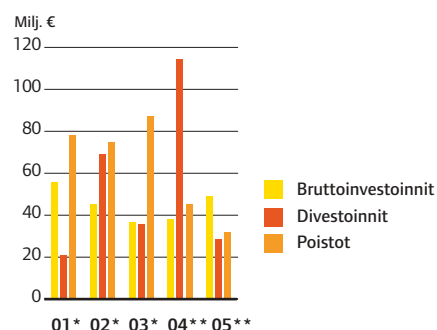
Kustannustaso ja raaka-aineet

Uponor on altistunut muutoksille kustannustasoissa. Hankinnan ja valmistuksen kustannukset ovat noin 65 prosenttia Uponorin liikevaihdosta. Suurimmat yksittäiset kustannuserät ovat muoviraaka-aineet, metallit liittimien ja monikerrosputkien valmistukseen sekä erilaiset ostetut komponentit; näiden lisäksi energia ja palkkakulut ovat merkittäviä kustannuseriä.

Materiaalikustannusten nousu Uponor kykenee yleensä siirtämään myyntihintoihinsa, mutta usein viivästetysti eri markkinoiden käytäntöjen mukaisesti. Uponorin herkkyyys muutoksiin korkotasossa ei nykyisellä taserakenteella ole olennainen; lainakorkojen suuret muutokset saattavat kuitenkin vaikuttaa rakennustoimintaan ja sitä kautta Uponorin tuotteiden kysyntään.

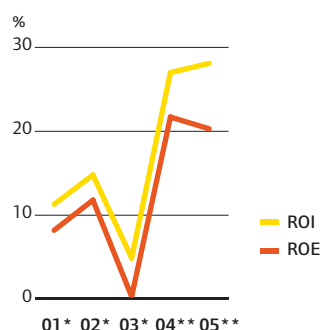
Hyödykkeisiin liittyy hinnanvaihteluiden lisäksi riski niiden saatavuudesta. Näiden minimoimiseksi Uponorin pääraaka-aineiden ostotoimintoja ohjataan keskitetysti. Päätoimittajien kanssa tehdään yleensä vuosisopimuksia, joiden puitteissa hintoja ja toimitusmääriä tarkistetaan sopimuskauden aikana. Häiriöttömän liiketoiminnan varmistamiseksi päätoimittajilta vaa-

Investoinnit



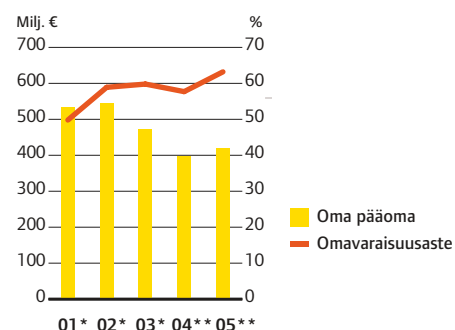
* FAS
** IFRS

Sijoitetun ja oman pääoman tuotto



* FAS
** IFRS

Oma pääoma ja omavaraisuusaste



* FAS
** IFRS

ditaan kykyä toimittaa raaka-ainetta useammasta kuin yhdestä lähteestä.

Toimitukset eivät ole kovin keskittyneet, sillä tavarantoimittajista 20 suurinta edustaa noin 70 prosenttia kaikista Uponorin tarvitsemista komponenteista ja muoveista. Pääosa ostettavista muoveista on polyolefiineja (polyeteeni ja polypropeeni) mutta myös PVC:tä käytetään. Ostot tapahtuvat pääsääntöisesti euroissa. Uponor käyttää tuotannossaan korkeamman jalostusasteen muovi- raaka-aineita, joiden hinnat vaihtelevat maltillisemmin kuin yleismuovien hinnat.

Raaka-ainetoimittajat vastaavat materiaalien ja tuotteiden toimituksista ja varastoinnista Uponorin kanssa tehdyn suunnitelman mukaisesti. Näin Uponor kykenee optimoimaan omien raaka-aineverastojensa koon.

Ympäristöriski

Uponorin liiketoiminnan ympäristöriskitekijät pyritään huomioimaan tuotantoyksiköissä osana tuotanto-prosessin ohjausta ja kehittämistä. Muovituotteiden valmistuksessa ei synny merkittäviä päästöjä tai muita ympäristölle haitallisia riskejä.

Tulipalon sattuessa tehtaalla tai varastossa yleisimmin tuotannossa käytetyt polyolefiinit muodostavat palaessaan hiiltä ja vettä. Sen sijaan PVC-raaka-aineen tai lopputuotteen palaessa on mahdollista, että ilmaan pääsee myrkyllisiä kaasuja. Uponor valmistaa PVC-pitoisia tuotteita kuudella 18:sta tuotantoyksiköstään.

Teknologiariski

Uponorilla on yritysostoin tapahtuneen kasvunsa seurauksena käytössään

keskeiset muovi- ja komposiittiputkijärjestelmien tuotantoteknologiat. Tuotantostrategian mukaisesti vanhentuvaa teknologiaa korvataan uudella tarpeen vaatiessa.

Tuotejärjestelmien hallintaan ja ohjaukseen tms. liittyvä teknologia ostetaan pääsääntöisesti alihankintana, jossa riskeiltä suojaudutaan sopimusteitse.

Asiakasriski ja maariski

Uponorin asiakaskunta on varsin hajautunut koostuen mm. tukkuliikkeistä, rakennus- ja asennusliikkeistä sekä kunnista ja yhteisöistä, joten asiakkaat eivät muodosta merkittäviä riskikeskittymiä. Suurin yksittäinen asiakas tuo selvästi alle 10 prosenttia Uponorin liikevaihdosta, mutta tämänkin liikevaihdon takana ovat kyseisen tukkuliikkeen tuhannet asiakkaat.

Konsernin yleisten maksu- ja toimitusehtojen sekä vaadittavia vakuuksia koskevan ohjeistuksen noudattamisesta vastaavat ensisijaisesti liiketoimintayksiköt. Luottotappioiden vähentämiseksi Uponor on vakuuttanut suuren osan vakuudettomista myyntisaamisistaan.

Suurin yksittäinen kansallinen markkina eli Yhdysvallat muodostaa hieman yli 15 prosenttia konsernin liikevaihdosta.

Vahinkoriskit

Vahinkoriskien hallinnan tavoitteena on suojautua vakuutettavissa olevilta vahinkoriskeiltä niin, että toiminta voi jatkua myös häiriötilanteissa. Suojaus perustuu riskienhallinnan asiantuntijoiden kanssa säännöllisesti tehtäviin analyysiin, joiden avulla mahdolliset ei-kaupalliset riskitekijät määritellään,

kartoitetaan ja hallitaan ennaltaehkäisevästi. Kartoitusten avulla päätetään tarvittavista kehitystoimenpiteistä.

Riskien siirtäminen vakuutusoppimuksin kohdistuu sellaisiin vahinkoriskeihin, joita ei voida hallita konsernin omin toimenpitein. Keskeiset konserninlaajuiset vakuutusohjelmat ovat:

- omaisuus- ja keskeytysvakuutus
- toiminnan- ja tuotevastuuvakuutus
- johdon- ja hallintoelinten vastuuvakuutus
- kuljetusvakuutus
- rikosvakuutus.

Vakuutus sopimukset tehdään pääsääntöisesti vuodeksi kerrallaan. Vahinkovakuutusohjelmien omavastuutasot on määritelty Uponorin oman riskinkantokyvyn mukaisesti.

Valuuttakurssien vaihtelut

Yhtiön liikevaihtoon, kuluihin ja tulokseen vaikuttavat valuuttakurssien muutokset erityisesti yhtiön raportointivaluutan euron sekä Yhdysvaltain dollarin, Englannin punnan ja Ruotsin kruunun välillä. Yhtiön valuutta- ja muiden rahoitusriskien hallintaa selitetään konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa.

Riskienhallinta

Uponorin riskienhallinta tähtää yhtiön suunnitellun tuloskehityksen turvaamiseen, toiminnan jatkuvuuden takaamiseen muuttuvissa tilanteissa sekä yhtiön maksuvalmiuden ylläpitämiseen. Tavoitteena on tunnistaa ja tiedostaa systemaattisesti ja laajasti liiketoimintaan liittyvät riskit sekä hallita niitä asianmukaisesti. Riskienhallinta on osa yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää.

Tunnuslukuja

		2005 IFRS	2004 IFRS	2003 FAS	2002 FAS	2001 FAS
Taloudellisia tunnuslukuja						
Liikevaihto (jatkuvat toiminnot)	Milj. €	1 031,4	1 026,9	1 021,0	1 137,2	1 192,4
Liikevaihdon muutos	%	0,4	0,6	-10,2	-4,6	-12,0
Liikevoitto (jatkuvat toiminnot)	Milj. €	123,0	95,2	30,7	114,2	91,2
Liikevoitto (jatkuvat toiminnot)	%	11,9	9,3	3,0	10,0	7,6
Tulos ennen veroja (jatkuvat toiminnot)	Milj. €	120,5	89,3	20,8	100,7	75,0
Tilikauden tulos (jatkuvat toiminnot)	Milj. €	82,7	63,8	1,6	64,2	36,6
Oman pääoman tuotto (ROE)	%	20,3	21,7	0,3	11,8	8,2
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI)	%	28,1	27,0	4,9	14,8	11,3
Omavaraisuusaste	%	63,2	57,7	59,8	58,9	49,8
Velkaantumisaste	%	-6,4	8,5	17,8	30,0	53,0
Korolliset nettovelat	Milj. €	-26,9	33,6	84,0	163,9	282,8
Henkilöstö 31.12.		4 126	4 475	4 803	5 302	5 486
Investoinnit	Milj. €	49,0	37,8	36,7	45,0	55,7
Osakekohtaisia tunnuslukuja						
Osakekannan markkina-arvo	Milj. €	1 338,9	1 029,5	935,4	720,9	716,6
Osinko	Milj. €	²⁾ 65,8	52,0	106,9	55,5	29,9
Osinko per osake	€	²⁾ 0,90	0,70	¹⁾ 1,44	0,80	0,40
Efektiivinen osinkotuotto	%	5,0	5,1	11,5	7,7	4,3
Osakkeiden antikorjatut vaihtokurssit						
– ylin	€	19,8	15,0	13,0	12,4	9,7
– alin	€	13,7	12,1	8,4	8,3	7,2

Tunnuslukujen laskentakaavat on esitetty Tilinpäätösraportin sivulla 12.

Vuosien 2004 ja 2005 tiedot on raportoitu kansainvälisen tilinpäätöskäytännön (IFRS) mukaan, vuosien 2001–2003 tiedot suomalaisen tilinpäätöskäytännön (FAS) mukaan.

Osakekohtaisten tunnuslukujen huomautukset:

¹⁾ sisältää ylimääräisen osingon 0,44 euroa/osake

²⁾ hallituksen ehdotus

Vuosien 2000–2003 osakekohtaisia tunnuslukuja on korjattu vuoden 2004 rahastoannin perusteella. Rahastoannissa osakkeen omistaja sai yhtä vanhaa osaketta vastaan maksutta yhden uuden osakkeen. Keskimääräisessä osakemäärässä on otettu huomioon ostettujen omien osakkeiden vaikutus.

Keski-Euroopan kannattavuus vahva heikosta kysynnästä huolimatta



Markkinatilanne

Keski-Euroopan markkinakehitystä leimasi kysynnän huomattava lasku alueorganisaation suurimmalla markkinalla Saksassa. Myönnettyjen rakennuslupien määrä laski Saksassa vuoden 2005 ensimmäisellä puoliskolla lähes neljänneksellä, mikä heijastui suoraan lattialämmitysjärjestelmien kysyntään. Lattialämmitysjärjestelmiä asennetaan pääasiassa uusiin asuinrakennuksiin, kun taas merkittävä osa käyttövesijärjestelmien myynnistä liittyy korjausrakentamiseen.

Taloliittymien markkinat kehittyivät sen sijaan myönteisesti pääasiassa kaukolämpöliittymien kysynnän lisääntymisen sekä biokaasulaitosten kasvavan suosion myötä.

Itävallan markkinatilanne oli samankaltainen kuin Saksassa, kun taas Benelux-maissa, Sveitsissä, Tšekissä ja Puolassa Uponorin tuotteiden kysyntä kehittyi hyvin.

Saksassa noin puolet uusista pientaloista varustetaan ainakin osittaisella lattialämmityksellä. Kehitys on selkeästi menossa kohti entistä helpokäyttöisempiä teknisiä ratkaisuja. Uponor on mukana kehityksessä sopeuttamalla tuote- ja palvelutarjontaansa muuttuvan kysynnän mukaiseksi. Uponorin tuot-

teiden monipuolisuus luo tälle hyvät edellytykset: korkea- ja keskihintaiset tuotteet eroavat selvästi toisistaan niin kohderyhmien, järjestelmäkomponenttien kuin tuotteisiin liittyvien palvelujenkin osalta. Uponor pyrkii palvelemaan markkinoita entistä paremmin tarjoamalla korkeamman hintaluokan tuotteidensa ohella erityisesti keskihintaiselle segmentille suunniteltua tuotevalikoimaa.

Uponorin toiminta

Konsernissa toteutetun merkkiuudistuksen mukaisesti Saksassa luotiin lattialämmitys- ja käyttövesimarkkinoille uusi, yhtenäinen myyntikonsepti, jonka avulla Uponor pystyy hyödyntämään markkinapotentiaaliaan entistä paremmin ja tehostamaan myyntiä. Kiinteä, vahva ja sitoutunut myyntiorganisaatio merkitsee parempaa asiakaspalvelua ja aiempaa helpompaa asiointia, kun kaikki Uponorin tuotteet saa samasta paikasta. Uudistus tuo mukanaan monia synergiaetuja, muun muassa vuonna 2006 tapahtuvan yhteisen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton myötä.

Vuonna 2005 toimitusketjuihin liittyviä prosesseja tehostettiin. Toimintuskyvyn parantamisen ohella myös

tuotantojätteen määrää pystyttiin karsimaan olennaisesti.

Koska Uponor on päättänyt keskittyä monikerros- ja PEX-putkijärjestelmiin, yhtiö myi polypropyleeniputkien tuotantolaitoksensa ja -liiketoiminnan Puolassa. Puolan myyntiorganisaatio muutti uusiin toimitiloihin Blonien lähelle Varsovaa.

Tšekin tasavallassa sijaitseva talotekninen liiketoiminta liitettiin virallisesti osaksi Uponorin Keski-Euroopan alueorganisaatiota vuoden 2005 alussa. Muutoksen tärkeimpänä tavoitteena oli parantaa yhtiön markkina-asemaa ja tunnettuutta Tšekin markkinoilla, joissa huomattava osa jakelutiestä on saksalaisten tukkuliikkeiden vaikutuspiirissä. Myyntiä Tšekin tasavallassa onnistuttiin kasvattamaan merkittävästi.

Loppukevällä 2005 Uponor luopui ydinliiketoimintaan kuulumattomasta koneenrakennusliiketoiminnasta myymällä saksalaisen Unicor-nimisen tytäryhtiönsä.

Tuloskehitys

Keski-Euroopan alueen heikko markkinakehitys vuonna 2005 heijastui Uponorin myyntiin. Vaikka kysyntä piristyi vuoden jälkimmäisellä puo-

Alueen tunnuslukuja

Milj. €	2005	2004
Liikevaihto	307,9	334,0
Liikevoitto	38,1	39,6
Liikevoitto-%	12,4	11,9
Varat	203,1	225,0
Investoinnit	9,0	7,0
Henkilöstö 31.12., henkilömäärä	1 220	1 444

liskolla, alkuvuoden myynnin lasku vaikutti koko vuoden tulokseen.

Alueen liikevaihto oli 307,9 miljoonaa euroa, laskua 26,1 miljoonaa euroa vuoteen 2004 verrattuna.

Liikevaihdon laskuun vaikuttivat ydinliiketoimintoihin kuuluvien toimintojen myynnit, jotka edustivat 20,2 miljoonan euron liikevaihtoa. Vertailukelpoinen liikevaihdon muutos oli -0,6 prosenttia.

Liikevoitto laski 1,5 miljoonaa euroa, ja oli 12,4 (11,9) prosenttia liikevaihdosta. Liiketoimintojen myynnit supistivat liikevoittoa 1,6 miljoonaa euroa.

Investoinnit olivat yhteensä 9,0 miljoonaa euroa. Investoinneilla tavoitellaan tuottavuuden parantamista seuraavan 1–2 vuoden aikana.

Vuoden 2005 lopun henkilöstön määrä oli 1 220, eli 224 henkeä vähemmän kuin vuonna 2004. Tähän sisältyvät sekä liiketoimintojen myynnistä aiheutuneet henkilöstövähennykset että myynnin vähentymisen johdosta toteutetut henkilöstön sopeuttamistoimet.

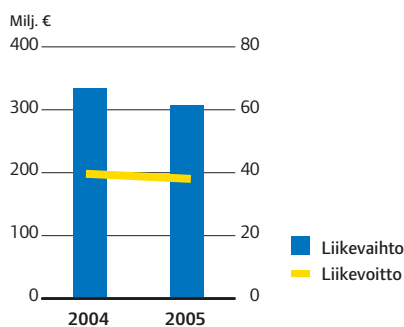


Bernhard Brinkmann
Johtaja, Keski-Eurooppa

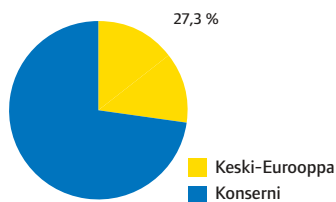
”Pinta-alaltaan 50 000 neliömetrin suuruinen Aqua Dome -kylpyläkeskus sijaitsee Tirolessa Alppien keskellä. Aqua Domen uima-altaiden vesi tulee Längenfeldin rikkipitoisesta kuumavesilähteestä. Kylpyläkeskukseen on asennettu 12 700 neliömetrin laajuinen, bioenergialla toimiva Uponor-lämmityspaneeli, joka takaa oikean lämpötilan kaikissa tiloissa.”



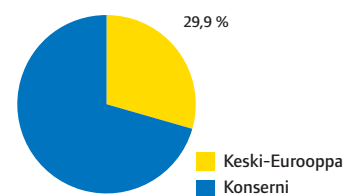
Liikevaihto ja liikevoitto 2004–2005



Liikevaihdon osuus konsernista



Henkilöstön osuus konsernista



Talotekniikan kysyntä vauhditti kasvua Pohjoismaissa



Markkinatilanne

Pohjoismainen liiketoimintaympäristö oli suotuisa vuonna 2005, ja erityisesti omakotitalojen rakentaminen oli vilkasta. Sen suosiota vauhditti alhainen korkotaso. Uponorin markkina-asema on vahvin nimenomaan pientalorakentamisessa, joka on yhtiön taloteknisen liiketoiminnan tärkein asiakassegmentti. Hyvässä markkinatilanteessa taloteknisten ratkaisujen kysyntä kasvoi selvästi, kun taas kunnallisteknisen liiketoiminnan liikevaihdon kasvua selittävät pitkälti hinnankorotukset.

Pohjoismaissa jakelukanavaa hallitsevat tukkuliikkeet vahvistivat asemiaan vuonna 2005 ostamalla pienempiä kilpailijoitaan. Toisaalta esimerkiksi suuret rakennusliikkeet ja LVI-asennusliikkeet pyrkivät ohittamaan tukkuportaan tuomalla rakennusmateriaaleja ulkomailta tai ketjuuntamalla ja muodostamalla hankintaryhmiä. Näin on käynyt esimerkiksi Norjassa. Lisäksi omien merkien luomisella haetaan suurempaa riippumattomuutta jakelukanavista.

Sekä talonrakennuksen että kunnallisteknisen rakentamisen laatuvaatimukset ovat nousseet, mikä lisää Uponorin tuotteiden kysyntää. Myyntiä kasvattaa myös pinta-asennettavien komposiittiput-

kien suosio käyttövesiputkistojen korjausrakentamisessa.

Myös vesivahingoista aiheutuvien kustannusten kasvu on lisännyt luotettavien järjestelmien kysyntää ja samalla putkiasentajien koulutus- ja sertifiointitarvetta. Kysyntää lisää myös vesikiertoisten lämmitysjärjestelmien kasvava suosio etenkin Suomessa ja Norjassa. Norjassa uudet säännökset edellyttävät, että kaikkiin yli 500 neliömetrin suuruisiin julkisiin rakennuksiin on asennettava vesikiertoisen lämmitysjärjestelmä.

Uponorin toiminta

Uponorin vuotamaton putkijärjestelmien asennuskonsepti on otettu hyvin vastaan. Vuoden 2005 loppuun mennessä Ruotsissa oli myönnetty 700 asentajalle sertifiointi osoituksena hyväksytyistä suoritetusta koulutuksesta. Niin asentajat, vakuutusyhtiöt kuin viranomaisetkin pitävät tuotejärjestelmää hyvänä. Vuonna 2006 voimaan tulevien rakentamismääräysten odotetaan edelleen lisäävän kysyntää Ruotsissa.

Vuonna 2005 koulutettiin laajalti asentajia, suunnittelijoita ja tukkuliikkeiden henkilöstöä. Tanskassa aloitettiin oman koulutuskeskuksen rakennustyöt.

Alueen tunnuslukuja

Milj. €	2005	2004
Liikevaihto	313,6	290,6
Liikevoitto	41,8	32,0
Liikevoitto-%	13,3	11,0
Varat	212,8	165,6
Investoinnit	10,5	10,5
Henkilöstö 31.12., henkilömäärä	1 145	1 171

Suomessa Uponorin sprinklerijärjestelmä valittiin vuoden 2005 rakennustuotteeksi. Järjestelmä on saanut hyvän vastaanoton myös Ruotsissa, jossa se on asennettu muun muassa maan ensimmäiseen kuusikerroksiseen puutaloon.

Suurin yksittäinen korjausrakentamiskohde, jossa käytetään Uponor-komposiittiputkea, on käynnissä Tanskan Korsørissä, jossa remontoidaan 1000 huoneistoa pinta-asennuksena.

Suomessa kiinteistökohtaisten jätevedenkäsittelyjärjestelmien kysyntä on lisääntynyt tasaisesti. Myös Ruotsissa markkinoiden odotetaan piristyvän jätevedenkäsittelyvaatimusten kiristyessä vuonna 2006.

Vuonna 2004 käynnistetty kunnallisteknisen tuotannon ja logistiikan yksinkertaistaminen vietiin päätökseen viime vuonna, kun tuotanto Ruotsissa ja Norjassa keskitettiin Fristadin tehtaaseen Etelä-Ruotsissa. Tehdas keskittyy pääasiassa sadevesi- ja viemäriputkien valmistukseen.

Joulukuussa Uponor irtautui pääosin Suomessa harjoitetusta vesi- ja viemäriputkistojen saneeraukseen liittyvästä asennusurakoinnista.

Tuloskehitys

Uponorin liikevaihto kasvoi suotuisan markkinakehityksen, hyvin onnistuneiden markkinointipanostusten ja materiaalikustannusten nousun myötä korotettujen myyntihintojen seurauksena. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisesti 8,0 prosenttia edellisvuodesta, ja oli 313,6 miljoonaa euroa.

Kannattavuus koheni edellisvuodesta. Liikevoitto oli 41,8 miljoonaa euroa (+ 26,3 prosenttia vertailukelpoisesti), mikä oli 13,3 (11,0) prosenttia liikevaihdosta.

Investoinnit suuntautuivat pääasiassa yhdyskuntateknisen tuotannon ja logistiikan kehittämiseen Ruotsissa ja sadevesiputkituotannon kehittämiseen Suomessa. Taloteknisessä liiketoiminnassa tehtiin tuotantoon ja varastointiin liittyviä ympäristöinvestointeja.

Pohjoismaissa henkilöstömäärä oli vuoden lopussa 1145, mikä on 26 henkeä edellisvuotta vähemmän. Yhdyskuntateknisen liiketoiminnan palveluksessa oleva väkimäärä väheni johtuen tuotannon rakennemuutoksista Ruotsissa ja Norjassa. Taloteknisellä puolella palkattiin lisää henkilöstöä lähinnä markkinointitehtäviin Ruotsissa.

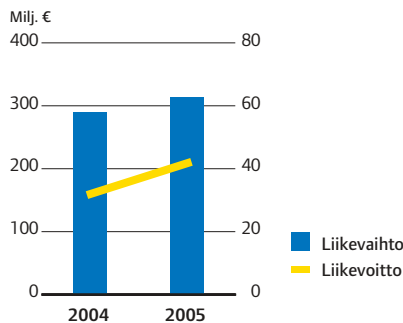


Anders Tollsten
Johtaja, Pohjoismaat

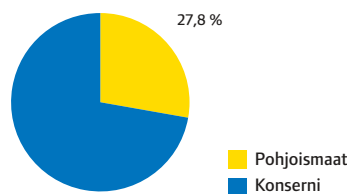
”Sundsvallin sairaalan hoivahotelliin asennettiin 130 asuinhuonesprinkleriä noin 2 000 neliömetrin ja 40 potilashuoneen tilaan. Sprinklereiden asennus oli vaivatonta ja kustannustehokasta, koska erikois asentajia ei tarvittu. Järjestelmän toimivuus varmistetaan nerokkaasti liittämällä se WC-huuhtelun tuloveteen.”



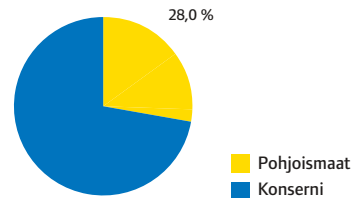
Liikevaihto ja liikevoitto 2004–2005



Liikevaihdon osuus konsernista



Henkilöstön osuus konsernista



Rakennemuutos vahvasti toimintaa Muu Eurooppa -alueella



Markkinatilanne

Kysyntä Uponorin Muu Eurooppa -alueorganisaatioon kuuluvissa maissa säilyi pääsääntöisesti ennallaan vuonna 2005. Alue on erittäin laaja ja moniulotteinen. Se koostuu eri kehitysvaiheissa olevista markkinoista: kehittyneet taloudet lännessä ja etelässä sekä kehittyvät idässä. Kauppatavat ja rakentamisen sääntely eroavat myös pohjois-etelä-suunnassa.

Ranskassa, Italiassa ja Espanjassa muoviputkien osuus käyttövesi- ja lämmitysjärjestelmistä kasvaa jatkuvasti. Markkinoita perinteisesti hallinneiden kupariputkien asema heikkenee kilpailussa asennusystävällisiä, uusia ominaisuuksia tarjoavia ja kokonaisedullisia muoviputkijärjestelmiä vastaan.

Isossa-Britanniassa muovisten käyttövesijärjestelmien osuus kokonaismarkkinoista on jo yli puolet. Myös Espanjassa ja Portugalissa muovi- ja komposiittiputkeen perustuvien käyttövesi- ja lämmitysjärjestelmien asema on vahva.

Alueen suurilla markkinoilla rakennustoiminta oli vuonna 2005 melko hiljaista. Uponorin kysyntään vaikuttivat myönteisesti metalliputkien korvautuminen muoviputkijärjestelmillä sekä lattialämmityksen suosion

kasvu monilla Euroopan markkinoilla. Uponorin suurimmat mahdollisuudet tällä alueella liittyvätkin nimenomaan lämmitys- ja käyttövesijärjestelmiin. Esimerkiksi Venäjällä nopeasti lisääntyvä asuinrakentaminen sekä kohonnut asumismukavuutta ja juomaveden laatua koskevat vaatimukset lisäävät myös nykyaikaisten lämmitys- ja käyttövesijärjestelmien kysyntää.

Muun Euroopan kunnallistekninen liiketoiminta on keskittynyt Isoon-Britanniaan ja Irlantiin, joissa Uponor on alan johtava kaasui- ja vesiputkijärjestelmien toimittaja. Kilpailua käydään ennen kaikkea muiden muoviputkijärjestelmien toimittajien kesken. Valtaosa kunnallisteknisestä kaasui- ja vesiputkiliiketoiminnasta perustuu pitkäaikaisiin toimitussopimuksiin suurten kaasui- ja vesiyhtiöiden kanssa. Uponorin vahva asema perustuu tuoteinnovaatioihin ja palvelukonsepteihin, jotka tarjoavat asiakkaille konkreettisia etuja, kuten turvallisuutta, luotettavuutta ja edullisia kokonaiskustannuksia.

Uponorin toiminta

Uponor keskittyi taloteknisen liiketoimintansa kasvattamiseen, erityisesti markkinoilla, joissa Uponorin markkina-asema on vielä heikko, sekä johtavan asemansa lujittamiseen Ison-Britannian ja Irlannin kaasui- ja vesiputkimarkkinoilla. Kasvu oli voimakkainta Espanjassa, Venäjällä ja Isossa-Britanniassa, mutta markkinaosuus onnistuttiin kasvattamaan muissakin maissa. Hyvään menestykseen vaikuttivat etenkin uudet kanta-asiakasohjelmat, jatkuva asentajakoulutus sekä uudet tuotteet kuten muoviliittimet. Toimintaa kaakkoisessa Euroopassa vahvistettiin käynnistämällä Kreikassa oma myyntiorganisaatio.

Ison-Britannian kaasui- ja vesimarkkinoilla Uponor sai United Utilities -yhtiöltä noin 60 miljoonan euron arvoisen tilauksen, joka jakautuu kolmelle vuodelle. Tähän merkittävään sopimukseen sisältyy paljon Uponorin uusia tuoteinnovaatioita. Sopimus vahvistaa yhtiön asemaa alansa johtavana toimijana Isossa-Britanniassa.

Alueen tunnuslukuja

Milj. €	2005	2004
Liikevaihto	325,9	330,0
Liikevoitto	30,0	16,4
Liikevoitto-%	9,2	5,0
Varat	199,3	207,3
Investoinnit	9,7	7,8
Henkilöstö 31.12., henkilömäärä	1 110	1 208

Tuloskehitys

Liikevaihto oli 325,9 miljoonaa euroa ja kasvoi vertailukelpoisin luvuin 11,9 prosenttia edellisvuodesta. Raportoitu liikevaihto kuitenkin laski 4,1 miljoonaa euroa, mikä aiheutui kunnallisteknisen liiketoiminnan lopettamisesta Espanjassa, Portugalissa ja Ranskassa. Taloteknisen liiketoiminnan kasvu kompensoi tämän vähennyksen melkein kokonaan.

Liikevoitto kasvoi 13,6 miljoonaa euroa yhtäältä kannattamattomien kunnallisteknisten liiketoimintojen myynnin ja toisaalta suuremman myynnin seurauksena parantuneen operatiivisen tehokkuuden ansiosta.

Tuotantoa ja jakelua tehostettiin Iberiassa ja Italiassa. Englannissa tehtiin investointeja uuden painehuuhtelun kestävä viemäriputkijärjestelmän valmistukseen.

Vuoden lopun henkilöstömäärä supistui 98 hengellä. Ydinliiketoimintoihin kuulumattomista liiketoiminnoista luopuminen vähensi henkilökuntaa 189 hengellä, mutta toiminnan laajentaminen lisäsi sitä etenkin Venäjällä ja Espanjassa, jossa paikallinen myyntiketju siirtyi yhtiön palkkalistoille.

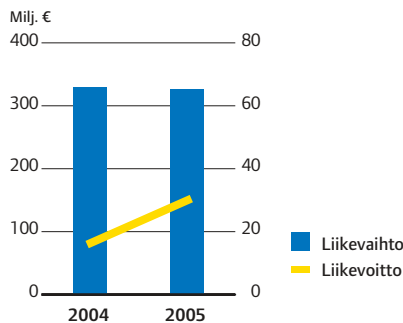


Jukka Kallioinen
Johtaja, Muu Eurooppa

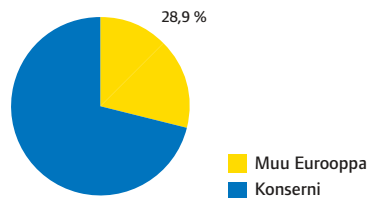
”Syyskuussa 2005 Uponor solmi laajan putkien toimitus-sopimuksen Ison-Britannian suurimman kunnallistekniikan toimittajan, United Utilitiesin kanssa. Uponor toimittaa yhtiölle vesi- ja kaasuputkia sekä mm. uudenlaisia monikerrospotkia puhtaan veden johtamiseen saastuneiden maa-alueiden läpi.”



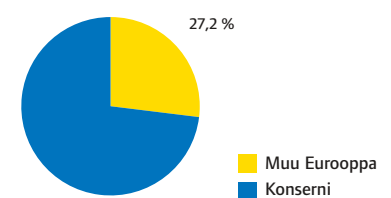
Liikevaihto ja liikevoitto 2004–2005



Liikevaihdon osuus konsernista



Henkilöstön osuus konsernista



Markkinoiden kasvu jatkui vahvana Pohjois-Amerikassa



Markkinatilanne

Pohjois-Amerikan talouden kehitys jatkui vahvana, vaikka markkinoiden oli ennustettu hiljenevän vuoden aikana. Matala korkotaso tuki yksityistä kulutusta, minkä seurauksena sekä asuntojen uudis- että korjausrakentaminen olivat myötätuulessa.

Kilpailu Pohjois-Amerikan putkimarkkinoilla kiristyi edelleen, erityisesti eurooppalaiset valmistajat lujittivat asemiaan. Myös pientalorakentajien keskuudessa tapahtui keskittymistä entistä harvempiin ja suurempiin yrityksiin.

Uponor käynnisti uusia toimia vahvistaakseen markkinajohtajan asemaansa. Asentajakoulutuksen avulla pyrittiin lujittamaan ja laajentamaan omaa, alan vahvinta asentajaverkostoa ja samalla lisäämään sen kykyä kilpailla rakennuskohteista. Markkinoille tuotiin uusia innovatiivisia tuotteita, jotka yksinkertaistavat järjestelmien rakennetta ja helpottavat niiden asentamista.

PEX-käyttövesiputkien aseman vahvistumista tukee Massachusettsin osavaltion rakennusmääräysten muutos, jolla hyväksyttiin PEX-putken käyttö rakentamisessa. Massachusetts on Yhdysvaltain merkittävimpiä rakennusmarkkinoita. Nyt enää

Kaliforniassa osavaltiotason rakennusmääräykset eivät hyväksy PEX-putkea juomavesikäyttöön. Uponor voi kuitenkin toimittaa piirikunta- ja kuntatasoisten tuotehyväksyntöjen puitteissa taloteknisiä tuotteita Kaliforniaan. Uponor jatkaa aktiivista toimintaansa alan järjestöissä tavoitteena poistaa käyttörajoitukset myös Kaliforniassa.

Uponorin toiminta

Vuoden 2005 aikana Uponor kasvatti myyntiään Pohjois-Amerikassa suuntaamalla markkinointiaan tärkeimmille alueille. Erityisesti rakennettiin suhteita johtaviin valmistalorakentajiin ja lujitettiin yhteistyötä jakelukumppaneiden kanssa. Sekä Yhdysvalloissa että Kanadassa vahvistettiin koulutettujen asentajien verkostoa.

Alkuvuonna saatiin päätökseen luopuminen PEX-b-putkien liiketoiminnasta. Näin pystytään keskittämään voimavarat Uponor-merkin aseman vahvistamiseen.

Liiketoiminnan rakennejärjestelyjen yhteydessä Yhdysvaltain- ja Kanadan toimintojen hallinto ja johto keskitettiin Apple Valleyn toimipisteeseen Minnesotassa. Toiminnan yhtenäistämistä ja ohjaamista tehosti Yhdysvalloissa vuonna 2004 käyttöön otetun

Oracle-tietojärjestelmän kehitys, jolla nopeutettiin tuotannon reagointia myyntiennusteisiin. Järjestelmä otettiin käyttöön myös Kanadassa vuoden 2006 alussa.

Huhtikuussa saatiin päätökseen tärkeä varastonhallintajärjestelmän käyttöönotto. Samassa yhteydessä jakelukeskustoiminnot järjestettiin kokonaan uudelleen, minkä ansiosta varastotoimintoja voitiin automatisoida, lähetyskykyä lisätä ja logistiikkaa kehittää edelleen.

Elokuussa aloitettiin Apple Valleyn toimisto- ja tuotantotilojen laajennus-hanke. Kun noin 4 000 neliömetrin laajennus valmistuu kesäkuussa 2006, koko Apple Valleyn työkentelevä henkilöstö voidaan sijoittaa samaan tilaan. Hankkeen toteutus mahdollistaa tuotantokapasiteetin lisäämisen myös tulevaisuudessa, jos myynnin kasvu jatkuu voimakkaana.

Konserninlaajuisen merkkiuudistuksen mukaisesti Pohjois-Amerikassa julkistettiin kesällä 2005 päätös siirtää yhteen liikemerkkiin. Muutoksen tavoitteena on tehostaa markkinointia ja palvelua ja lisätä Uponor-brändin tunnettua myös Pohjois-Amerikassa, jossa Uponorin tuotteet ovat alan tunnetuimpia ja arvostetuimpia tuotteita.

Alueen tunnuslukuja

Milj. €	2005	2004
Liikevaihto	179,8	155,1
Liikevoitto	22,7	22,2
Liikevoitto-%	12,6	14,3
Varat	120,8	98,6
Investoinnit	9,7	8,9
Henkilöstö 31.12., henkilömäärä	611	579

Tuloskehitys

Pohjois-Amerikan asuinrakentamisen vahva kehitys tuki Uponorin toimintaa. Vaikka Uponor luopui osasta liiketoimintojaan, liikevaihto kasvoi 15,1 prosenttia edellisvuodesta ja oli 222,2 miljoonaa dollaria (179,8 miljoonaa euroa).

Liikevoitto kasvoi 1,4 prosenttia ja oli 28,1 miljoonaa dollaria (22,7 miljoonaa euroa) eli 12,6 (14,3) prosenttia liikevaihdosta.

Parempi toimitusketjun hallinta heijastui loppuvuonna myös parantuneeseen nettokäyttöpääomaan ja vaihto-omaisuuden hallintaan.

Investoinnit keskittyivät toiminnan tehostamiseen. Näitä olivat muun muassa yllämainitut tietojärjestelmähankkeet toiminnanohjauksen ja varaston hallinnan kehittämiseksi sekä tuotanto- ja toimitilojen keskittämishankkeet.

Uponorin henkilöstömäärän kuuden prosentin kasvuun vaikuttivat erityisesti tuotannon ja myynnin kasvu, jonka johdosta jouduttiin palkkaamaan lisää henkilöstöä valmistus- ja varastotehtäviin. Myös myynti- ja markkinointiresurssi kasvatettiin myyntiverkoston tehostamisen yhteydessä.

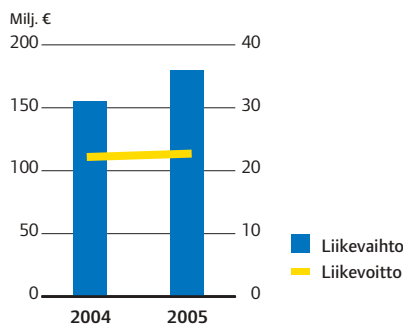


Jim Bjork
Johtaja, Pohjois-Amerikka

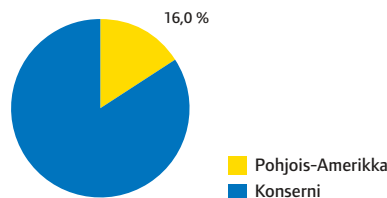
”Kalifornian Irvinessa sijaitsevat uudet 18-kerroksiset Marquee-monikerrostalot ovat kaupungin korkeimmat rakennukset. Niissä on 240 ylellistä asuinhuoneistoa, jotka on rakennettu laadukkaita materiaaleja käyttäen. Taloihin valittiin Uponorin käyttövesijärjestelmä, joka on turvallinen ja helppo asentaa. Monikerrostaloissa muoviputkien käyttöä puoltaa myös niiden äänettämyys.”



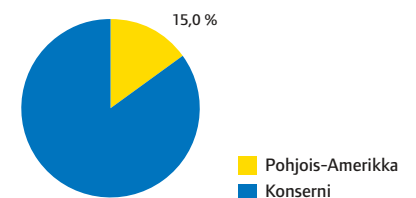
Liikevaihto ja liikevoitto 2004–2005



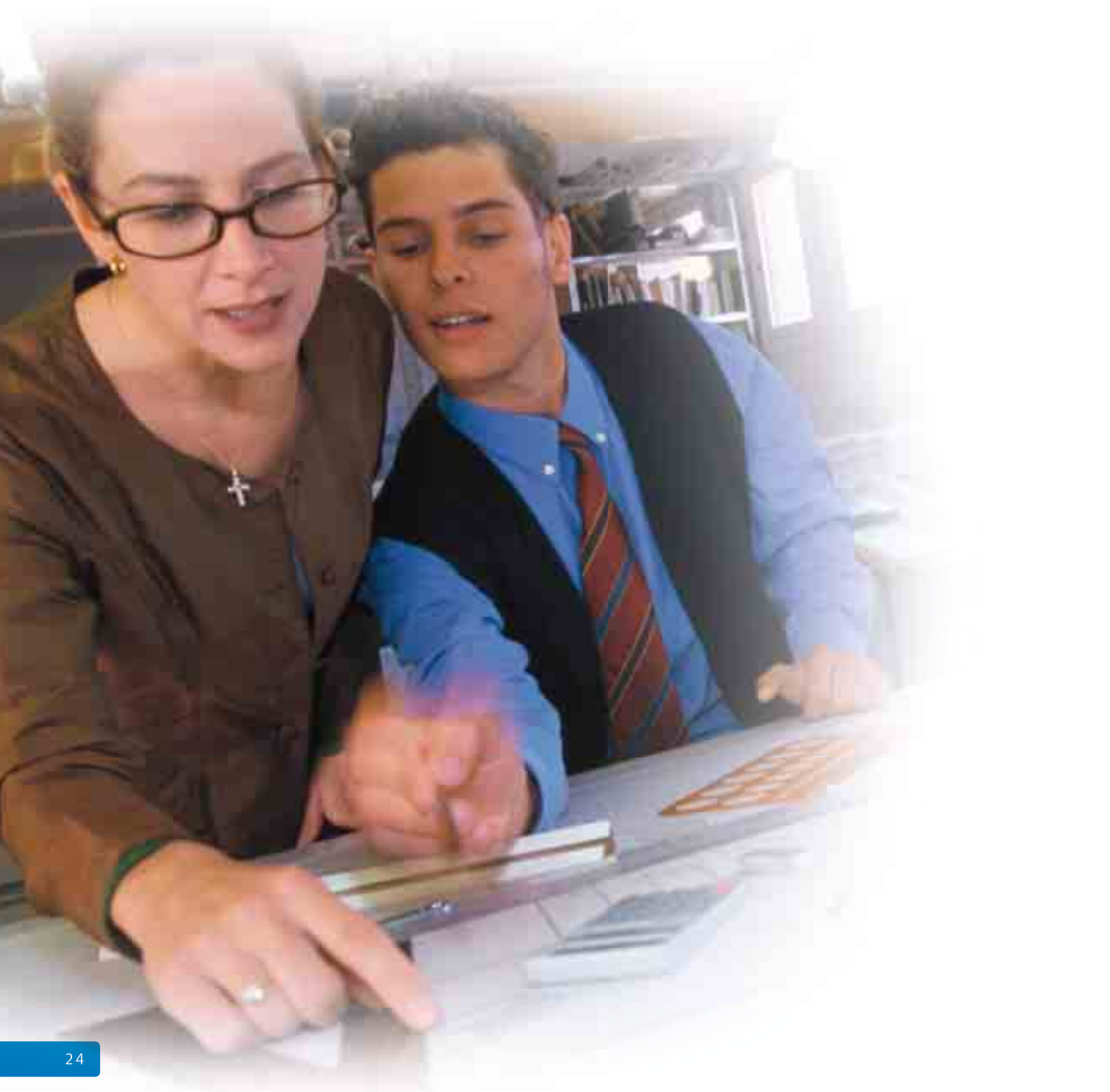
Liikevaihdon osuus konsernista



Henkilöstön osuus konsernista



Yhtenäinen Uponor on vahva perusta kannattavalle kasvulle



Uponor käynnisti vuonna 2003 merkittävän strategisen uudistuksen, joka sai nimekseen "One Unified Uponor", suomeksi "Yksi yhtenäinen Uponor". Laajan uudistuksen tavoitteena oli parantaa yhtiön kannattavuutta ja rakentaa pohja kestäväälle kannattavalle kasvulle.

Strategisen suunnittelun yhteydessä määriteltiin kolme painopistealuetta, joihin tulisi ensi vaiheessa panostaa, jotta yhtiön muutos saataisiin liikkeelle ja jotta kaikki toimet rakentaisivat silttaa lopullista päämäärää kohti. Nämä peruspilarit olivat:

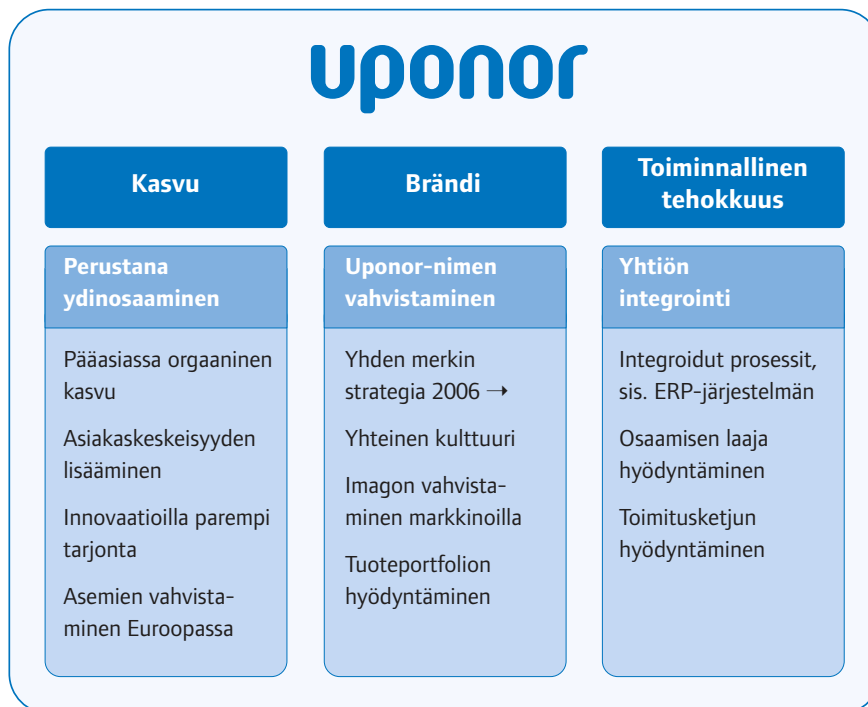
- ▶ kasvu
- ▶ brändi
- ▶ toiminnallinen tehokkuus

Yhtiössä käynnistettiin muutos-hankkeet kunkin peruspilarin kehittämiseksi. Alkuvaiheessa panostus oli voimakkainta kahden jälkimmäisen asiakokonaisuuden eli brändin ja toiminnallisen tehokkuuden kehittämisessä.

Yksi yhteinen brändi

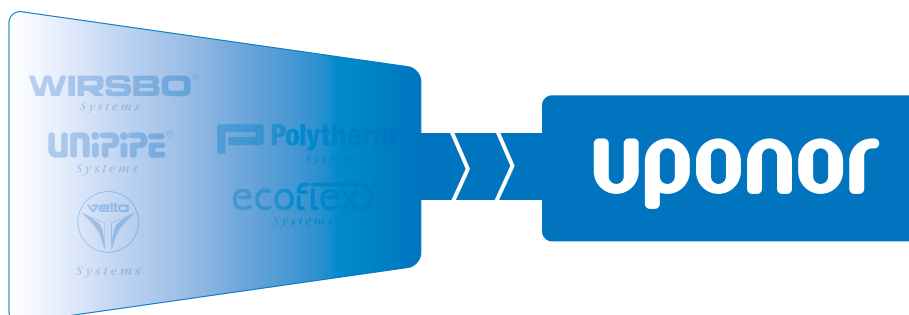
Uponorin kansainvälinen kasvu on tapahtunut hyvin pitkälti yritysostoin. Viime vuosikymmenellä liiketoimintastrategia perustui siihen, että ostettuja yrityksiä ei taloushallintoa lukuunottamatta juurikaan integroitu, eli ei luotu yhteisiä prosesseja, organisaitioita tai toimintatapoja. Ostetut yritykset saivat pääsääntöisesti, etenkin talotekniikan alueella, toimia omilla liikemerkeillään. Strategia soveltui silloiseen markkinatilanteeseen. Se mahdollisti liiketoiminnan voimakkaan kasvun kansainvälisillä markkinoilla ja tyydyttävän kannattavuustason kevyen konsernihallinnon tukemana.

Vuosituhanen vaihteessa tapahtunut emoyhtiön nimenmuutos



Askosta Uponoriksi ja siihen liittynyt teollinen rakennemuutos, jonka puitteissa luovuttiin kaikesta muusta liiketoiminnasta, asetti yhtiön uuteen tilanteeseen. Uusi tilanne mahdollisti yhtiön toiminnan ennakkoluulottoman

kehittämisen samalla, kun talo- ja yhdyskuntatekniikan kilpailutilanteen ja markkinoiden kehitys vaativat toimia, joilla voitiin varmistaa menestys ja kannattavuus myös tulevana vuosina.



Uponor-nimi otettiin mukaan kaikkien liikemerkkien markkinointiin jo strategiauudistuksen yhteydessä vuonna 2001. Brändistrategiaa lähdettiin uudistamaan omana hankkeenaan vuonna 2004. Eri vaihtoehtoja punnittaessa päädyttiin ratkaisuun, jossa yhtiön kaikki liiketoiminta – muutamia paikallisia poikkeuksia lukuunottamatta – muuttui Uponor-nimiseksi vuoden 2006 alusta. Tässä vaiheessa yhtiön liiketoiminnasta runsas kolmasosa, pääasiassa yhdyskuntatekninen liiketoiminta, käytti jo Uponor-nimeä; talotekninen liiketoiminta käytti pääasiassa neljää muuta merkkiä (Wirbo, Velta, Unipipe, Ecoflex), mutta Uponor-nimi oli tässäkin asiakasryhmässä jo melko hyvin tiedostettu.

Brändiharmonisoinnin avulla Uponor pyrkii hankkimaan enemmän

markkinavoimaa ja antamaan parempaa tukea ja asiakaspalvelua tärkeille kohderyhmilleen. Visuaalisen ja nimiharmonisoinnin ohella hankkeen päätarkoituksena oli nimenomaan kehittää yhtiön toimintaa niin, että suhdetta asiakkaisiin voidaan lujittaa ja tehdä se yhdenmukaisesti kaikkialla, missä Uponor toimii. Projektin tuloksia olivat muun muassa yhtiön uusi missio ”Parempi elinympäristö yhteistyössä ammattilaisten kanssa” sekä brändin arvojen määrittely ja niiden nivominen yhdenmukaisiksi yhtiön arvojen kanssa. Myös yhtiön motto uusittiin ja kirjoitettiin muotoon: ”Uponor... simply more”. Motto kuvaa sitä, että kun Uponorin vahvuudet ja kilpailuedut lasketaan yhteen, yhtiö tarjoaa kumppaneilleen ja loppukäyt-

täjille yksinkertaisesti enemmän kuin kilpailevat vaihtoehdot.

Yksi brändi mahdollistaa monta asiaa konsernin toiminnan kehittämisessä. Esimerkiksi Saksassa uudistettiin myynti- ja markkinointiorganisaatio niin, että aiemmat neljää erillistä järjestelmämerkkiä palvelleet organisaatiot korvattiin yhdellä. Tuloksena on toiminnan tehostuminen sekä kustannus- että asiakaspalvelumielessä.

Toiminnallinen tehokkuus

Pyrkimys toiminnallisen tehokkuuden tai ylivertauuden (engl. operational excellence) kehittymiseen luo pohjan sille, että yhtiö pystyy toimimaan yhdenmukaisesti uuden brändistrategian mukaisesti.



Vuonna 2004 käynnistettiin laaja sisäinen hanke, jonka tavoitteeksi määriteltiin uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto Euroopassa vaiheittain vuosien 2006–2008 aikana. Hanke alkoi tavoitteiden ja toimintatapojen suunnittelulla, sillä samassa yhteydessä haluttiin varmistaa toiminnan kehittäminen tulevat omat ja asiakkaiden tarpeet huomioiden.

Hankkeeseen on osallistunut ulkopuolisten konsulttien avustamina täyspäiväisesti kymmeniä uponorilaisia eri yksiköistä Euroopassa ja vielä enemmän osapäiväisesti. Alkuvuoden 2005 aikana saatiin päätökseen toimintamallien kuvaukset valittuun Oracle-toiminnanohjausjärjestelmään ja loppuvuoden aikana käynnistettiin testikäyttö. Ensimmäiseksi uusi järjestelmä otetaan käyttöön yhdessä Uponorin Saksan toimipisteessä kesällä 2006, jonka jälkeen käyttöönotto laajenee muihin Saksan yksiköihin sekä Pohjoismaihin ja Muun Euroopan alueelle.

Myös Pohjois-Amerikassa on käytössä Oraclen toiminnanohjausjärjestelmä. Se on otettu käyttöön jo aikaisemmin, mutta sen kehitystyötä on jatkettu samaan aikaan kuin Euroopassa. Tavoitteena ei ole tehdä järjestelmistä täysin yhteneväisiä tässä vaiheessa, mutta niiden tulee tukea toiminnan integrointia tietyissä avainasioissa kuten taloushallinto, myynti ja markkinointi, jakelutie sekä tuote- ja järjestelmäkehitys.

Toiminnallisen tehokkuuden kehittämiseksi tärkeä hanke on ollut myös Uponorin pyrkimys vähentää tehtaiden määrää ja keskittää tuotanto suurempiin erikoistuneisiin yksiköihin. Tässä työssä on onnistuttu



Johdon koulutustilaisuuksissa kehitetään yhtenäisiä toimintatapoja ja varmistetaan niiden käyttöönotto koko organisaatiossa.

verraten hyvin, mitä kuvaa se, että kun yhtiöllä vuonna 2000 oli 45 tehdasta eri puolilla maailmaa, on niitä nyt enää 18.

Tehokas ja erikoistunut tuotantoverkosto alihankkijoihin, alusta loppuun suunnitellut ja toimeenpannut prosessit sekä nykyaikainen toiminnanohjausjärjestelmä muodostavat perustan toimivalle ja tehokkaalle toimitusketjun hallinnalle ja asiakaspalvelulle.

Uudistetut arvot

Kaiken toiminnan takana on ihminen, ja siksi myös Uponorissa on kiinnitetty huomiota siihen, että henkilöstö saa-

daan toimimaan yhtiön tavoitteiden ja arvojen mukaisesti. Brändikehityksen yhteydessä määriteltiin Uponor-brändin arvot, jotka integroitiin myös osaksi yhtiön arvoja. Kuluvan vuoden aikana on tarkoitus viedä arvot läpi organisaation niin, että voidaan varmistaa, että kaikki toiminnot toimivat – ja että niitä myös kehitetään – arvojen edellyttämällä tavalla. Tavoitteena on, että arvot heijastuvat kaikessa toiminnassa yhdenmukaisina kaikilla markkina-alueilla niin sisäisiä kuin ulkoisia kohderyhmiä kohtaan.

Uponorin yhteiskuntavastuu perustuu ympäristön huomioiviin ja elinkaareltaan kustannus- tehokkaisiin ratkaisuihin

Uponor tarjoaa korkealuokkaisia ja innovatiivisia ratkaisuja, jotka lisäävät elämisen mukavuutta. Uponorin ratkaisut ovat teknisesti edistyksellisiä, elinkaareltaan kustannustehokkaita, ympäristön huomioivia ja eettisesti hyväksyttäviä. Ne mahdollistavat energiataloudelliset ratkaisut, oikean lämpötilan, puhtaan veden ja raikkaan sisäilman tiloissa, joissa ihmiset asuvat ja elävät, tekevät töitä ja viettävät aikaansa.

Arvot yhteiskuntavastuun lähtökohtana

Uponorin toiminnan lähtökohtana on tuottaa aidosti lisäarvoa asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Uponor noudattaa kaikessa toiminnassaan voimassa olevia lakeja ja säädöksiä.

Uponorin yhteiskuntavastuu perustuu seuraaviin periaatteisiin:

- ympäristön huomioiminen tuotteiden suunnittelussa ja valmistuksessa
- henkilöstön hyvinvointi, ylläpito ja kehittäminen sekä
- yhteistyökumppaneiden, kuluttajien ja yhteiskunnan arvostaminen.

Yhtiön arvoja uudistettiin syksyllä 2005 osana *Yksi yhtenäinen Uponor* -konsernistrategiaa, ja niiden jalkautus käynnistyi alkuvuodesta 2006.

Uponor on edelläkävijä, jolla on laaja ja pitkäaikainen kokemus toimialaltaan. Alla olevien arvojen mukaisesti tarjoamme asiakkaille ratkaisuja, jotka auttavat heitä menestymään omassa liiketoiminnassaan, lopullisena tavoitteena luoda parempia elinympäristöjä yhteistyössä alan ammattilaisten kanssa. Vastuullisen liiketoimintamme kulmakivenä on panostaa pitkäaikaiseen yhteistyöhön ja olla

luotettava kumppani asiakkaalle. Arvot heijastavat sitä, mihin uskomme ja miten käyttäydymme suhteessa asiakkaisiimme ja toisiimme.

Asiantunteva

- Haluamme oppia ja luoda uusia ideoita
- Etsimme uusia, parempia tapoja ajatella ja tehdä asioita
- Jaamme tietoa avoimesti ja teemme yhteistyötä saavuttaaksemme menestystä liiketoiminnassamme
- Tuntemme liiketoimintaympäristömme ja asiakkasimme

Mahdollistava

- Viestimme visiomme ja tavoitteemme selkeästi
- Rakennamme luottamusta eettisiä periaatteita noudattaen
- Tuemme toisiamme aktiivisesti
- Annamme ja otamme vastaan rakentavaa palautetta

Palkitsevin

- Nautimme työstämme
- Varmistamme, että kunnioitamme jokaista yksilöä
- Annamme tunnustusta tuloksista
- Luomme mahdollisuuksia kehitykselle

Tehokas

- Hyödynnämme Uponorin voimaa luodaksemme uusia ratkaisuja
- Teemme oikeita asioita, oikealla tavalla ja oikeaan aikaan
- Löydämme helppoja ja yksinkertaisia työskentelytapoja
- Olemme halukkaita muutokseen

Sitoutunut

- Vastaamme siitä, että tuloksia syntyy

- Pidämme lupauksemme
- Haluamme tehdä asiat hyvin
- Olemme aloitteellisia

Taloudellinen vastuu

Uponorille taloudellinen vastuu tarkoittaa palkitsevaa ja molemminpuolista yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Taloudellinen vastuu lähtee yhtiön hallituksen määrittelemistä taloudellisista tavoitteista. Vastuullisen liiketoiminnan lähtökohtana on vakaa kasvu, jonka avulla taataan yrityksen kannattavuus ja kilpailukyky. Vuonna 2004 aloitetun strategisen rakennemuutoksen tavoitteena on parantaa kilpailukykyä, turvata yhtiön vakaa kehitys ja sitä kautta myötävaikuttaa siihen, että Uponor säilyy kiinnostavana ja vastuuntuntoisena työnantajana. Vuoden 2005 aikana rakennemuutoksen toteutusta jatkettiin strategian mukaisesti.

Milj. €

	2005	2004
--	------	------

Taloudelliset vaikutukset

Arvonlisä asiakkaille (liikevaihto)	1 031,4	1 072,4
Tavarant- ja palvelun toimittajille (ostot)	727,3	741,3
Henkilöstölle (palkat ja palkkiot)	164,4	182,5
Sijoittajille (maksetut osingot)	52,0	106,9
Yhteiskunnalle (maksetut verot)	16,8	24,6

Taloudelliset vaikutukset sidosryhmille

Asiakkaat

Uponor tekee tiivistä yhteistyötä asiakkaiden kanssa, jotta yhtiön tuotteet ja palvelut vastaavat heidän tarpeitaan ja parantavat heidän liiketoimintansa edellytyksiä. Uponor on yksi johtavista talo- ja yhdyskun-

tatekniikan lämmitys- ja putkijärjestelmien toimittajista maailmassa. Yhtiö pyrkii edelleen vahvistamaan toimintaansa ja asemaansa, jotta voi myös tulevaisuudessa olla hyvä kumppani asiakkailleen ja muille liikekontakteilleen.

Uponorin tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat:

- tuotteiden asentajat kuten LVI- ja putkiliikkeet
- rakennusten ja putkistojen suunnittelijat kuten LVI-S-suunnittelijat
- insinööri- ja arkkitehtitoimistot
- maa- ja vesihuoltosuunnittelijat
- rakennusliikkeet sekä yksityiset ja julkiset yhdyskuntatekniikan tarjoajat
- tukku- ja vähittäiskauppa sekä
- raaka-aine- ja osatoimittajat, tutkimuslaitokset ja opetuslaitokset.

Henkilöstö

Uponor pyrkii olemaan työntekijöille kiinnostava ja turvallinen työnantaja, joka tarjoaa mielekästä työtä sekä ammatillisia ja henkilökohtaisia kehittymismahdollisuuksia. Konsernin henkilöstön määrä väheni 349 hengellä ja henkilöstölle maksettiin palkkoja ja palkkioita yhteensä 164,4 miljoonaa euroa.

Sijoittajat

Uponor haluaa olla sijoituskohteena kiinnostava ja lisätä omistajiensa varallisuutta vakaalla ja kilpailukykyisellä tuotolla. Voimassaolevan osin-kopoliitikan mukaisesti Uponor jakaa vuosittain vähintään 50 prosenttia tuloksesta osinkoina.

Yhteiskunta

Uponor pyrkii olemaan hyvä yrityskansalainen ja haluttu yritys ja työnantaja omilla toimintapaikkakunnillaan. Pyrimme avoimeen ja mutkattomaan yhteistyöhön viranomaisten kanssa ja julkisen sanan kanssa, jotta myös yhtiön tarpeet ja toiveet saadaan kuuluviin.

Uponor tekee yhteistyötä monien oppilaitosten kanssa ja tarjoaa opiskelijoille harjoittelupaikkoja ja

koulutusta vastaavaa työtä. Yhtiö pyrkii myös lisäämään tietoisuutta omasta toiminnastaan sekä toimialastaan, ja sitä kautta edistämään alan mielenkiintoa opiskelijoiden keskuudessa. Uponor maksoi vuonna 2005 toimintamaissaan veroja yhteensä 16,8 miljoonaa euroa.

Ympäristövastuu

Uponorilla on pitkät perinteet ympäristön kannalta myönteisten tuotteiden kehityksessä. Yhtiön tavoitteena on viedä ympäristön huomioiminen viranomaismääräyksiä pidemmälle, ja olla siten alansa edelläkävijä myös tällä alueella.

Lähes kaikki Uponorin tuotantoyhtiöt on sertifioitu joko ISO 9000 laatu- tai ISO 14000 ympäristöjärjestelmillä. Vuonna 2005 Mostolesin tehtaassa laatu- ja ympäristösertifikaatit uusittiin. Lisäksi Virsbon ja Fristadin tehtaiden ISO 14001 -sertifikaatit uusittiin kevään ja kesän aikana. Konsernin tavoitteena on, että kaikki toimipisteet toimivat sertifioitun ympäristöjärjestelmän mukaisesti. Ympäristötoimintaa johdetaan ja yksityiskohtaiset ympäristövastuun tavoitteet määritellään toimipistekohtaisesti.

Tuotannon ympäristövaikutukset vähäisiä

Uponorin merkittävimmät ympäristövaikutukset syntyvät raaka-aineen

tetään uudelleen suljetussa kierrossa. Kuljetusten ympäristövaikutuksia minimoidaan toimitusten tehokkaalla suunnittelulla. Pitkiä kuljetuksia vähentää myös se, että Uponorilla on paikallista tuotantoa siellä, missä sen asiakkaatkin ovat.

Vuoden aikana Pohjoismaiden yhdyskuntateknisessä tuotannossa tehostettiin suljetun kierron vedenjäähdytystä Ruotsissa ja Suomessa; Tanskassa investoitiin raaka-aineverastoinnin äänenvaimennukseen. Suomessa tehtiin tuotantolinjojen uusimista, jonka ansiosta voitiin vähentää joidenkin televiestintä- ja viemärituotteiden valmistuksen raaka-aineen ja energian kulutusta. Taloteknisessä tuotannossa Ruotsissa uusittiin jäähdytyslaitteita sekä peroksidin ja öljyn varastotiloja. Laitteinvestoinneilla tehtiin mahdolliseksi messingin koneistuksessa käytettävän leikkausöljyn uusiokäyttö. Pohjois-Amerikassa investoitiin putkijätteenkäsittelyyn, jonka ansiosta jätteiden varastoinnin tilantarve puolitettiin.

Tuotteet ympäristön kannalta edullisia ja pitkäikäisiä

Uponorin tuotteiden koko elinkaaren aikainen ympäristökuormitus on pieni, sillä ne säästävät energiaa, ympäristöä ja kustannuksia kaikissa käytön vaiheissa jakelusta ja asennuksesta aina tuotteen elinkaaren päähän. Muovi-

Vastuullisen liiketoimintamme kulmakivenä on panostaa pitkäaikaiseen yhteistyöhön ja olla luotettava kumppani asiakkaalle.

käytöstä, energian kulutuksesta sekä kuljetuksista. Muovin jatkojalostuksen välittömät ympäristövaikutukset ovat vähäisiä. Valmistuksessa ei synny merkittävästi haitallisia päästöjä, ja raaka-aineet hyödynnetään tehokkaasti. Raaka-ainejäte rouhitetaan ja se käytetään joko itse tai myydään edelleen kierrätykseen tai energia-käyttöön. Vesi puhdistetaan ja kierrä-

putkistojen käyttöikä on poikkeuksellisen pitkä, usein 50–100 vuotta, ja käytön jälkeen tuotteet on vielä mahdollista kierrättää. Yksi Uponorin päätuotteista on vesikiertoinen lattialämmitysjärjestelmä, joka mahdollistaa kaksi merkittävää ympäristöetua. Sen lämmönlähteenä voidaan käyttää mitä tahansa energialähdettä: esimerkiksi uusiutuvat energialähteet sopivat

parhaiten juuri vesikiertoiseen lattia-lämmitykseen. Lattialämmitys säästää energiaa: kun kokonainen lattialaatta lämmitetään, huoneen lämpötilaa voidaan alentaa 2–5 astetta, mikä säästää energiaa jopa 20 prosenttia verrattuna moniin yleisesti käytössä oleviin lämmitystapoihin.

Uponor kehittää jatkuvasti uusia kustannustehokkaita ja ympäristöystävällisiä ratkaisuja. Esimerkiksi uusilla lämmitys- ja jäähdytysjärjestelmillä voidaan vähentää kiinteistöjen energian kulutusta merkittävästi. Tiiviit vesijohto- ja viemärijärjestelmät ehkäisevät rakennusten vahingoittumisen, jätevesien joutumisen maaperään käsittelemättöminä tai pintavesien siirtymisen viemäriin. Muoviputket ovat myös rakenteeltaan sellaisia, ettei niihin keräänny sakkaa, joten niissä kulkeva vesi on puhdasta.

Tuotekehityksen puolella mielenkiintoinen uutuus on täysin tiivis putki, jolla voidaan johtaa juomavesi asuntoihin saastuneen maaperän kautta tarvitsematta ryhtyä kalliiseen maanvaihtoon tai puhdistukseen. Järjestelmälle on kysyntää Euroopan teollistuneimmissa maissa, joissa asumiskäyttöön joudutaan usein ottamaan entisiä teollisuusalueita.

Sosiaalinen vastuu

Henkilöstön osaamisen kehittäminen sekä hyvinvointi ja työolosuhteiden turvallisuus ovat keskeinen osa Uponorin sosiaalista vastuuta. Vuonna 2004 käynnistettyä henkilöstön strategista kehittämistä jatkettiin suunnitelman mukaisesti. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on yhtenäistää johtamiskäytännöt ja varmistaa menestys kehittämällä yhtiön

strategian kannalta tärkeitä taitoja ja osaamista. Yhtenäisen Uponorin luomiseksi tarvitaan pitkäjänteistä toimintaa. Vuoden aikana luotiin yhteistä kulttuuria ja toimintatapoja sekä määriteltiin maailmanlaajuiset johtamisen periaatteet.

Marraskuussa 2005 tehtiin toistamiseen koko konsernin kattava ilmapiiritutkimus, joka on yksi tärkeä henkilöstöjohtamisen työkalu. Tutkimus on tarkoitus tehdä vuosittain. Sen avulla mitataan motivaatiota ja osaamista, tehdään toimintasuunnitelmat yksiköissä ja seurataan tavoitteiden toteutumista. Se on myös kanava, jolla henkilöstö voi vaikuttaa Uponorin toimintaan.

Uponor on alansa johtava yritys ja pyrkii kehittymään jatkuvasti. Siksi myös henkilöstön koulutukseen panostetaan ja henkilökohtaista kehittymistä kannustetaan. Vuosittaisissa tavoite- ja kehityskeskusteluissa määritellään työntekijöille henkilökohtaiset tavoitteet ja kartoitetaan kehitystarpeet. Vuoden aikana 50 avainhenkilöä aloitti koulutuksen, jossa käytiin läpi muun muassa muutoksen johtamista, brändijohtoista markkinointia sekä suoritustehon ylläpitoa organisaatiossa. Koulutus jatkuu myös vuonna 2006. Lisäksi työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua paikallisesti englanninkielen verkkokoulutukseen.

Työterveyden ja -turvallisuuden taso on hyvä, eikä vuoden 2005 aikana sattunut vakavia tapaturmia. Toimipisteillä on turvallisuusohjeet, jotka koskevat kaikkia. Tapaturmista raportoidaan pääasiassa paikallisesti. Työterveyttä edistetään huolehtimalla mielekkästä työn sisällöstä sekä töiden sisäisellä kierrolla. Työn kiertoa

edistetään esimerkiksi julkaisemalla kaikki avoimet paikat konsernin intranetissä ennen niiden julkista hakua. Työhyvinvointia mitataan ja pyritään edistämään ilmapiiritutkimuksesta saatujen tulosten perusteella.

Uponor edistää vesiensuojelua

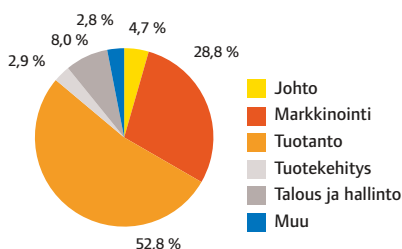
Yhtiö on vuodesta 1995 lähtien ollut mukana Stockholm Water Foundation -säätiossä, jonka tavoitteena on edistää maapallon vesiympäristöjen tutkimusta ja kehittämistä. Säätio myöntää kansainvälisen Stockholm Water Prize -vesiensuojelupalkinnon vuosittain World Water Week -tapahtuman yhteydessä sellaiselle henkilölle tai järjestölle, jonka ansiot vesiensuojelun alueella ovat merkittävät. Palkinnon suojelijana toimii Ruotsin kuningas Kaarle XVI Kustaa. Vuonna 2005 palkinnon sai intialainen ympäristöjärjestö Centre for Science and Environment.

Koulutusta myös ammattilaisille

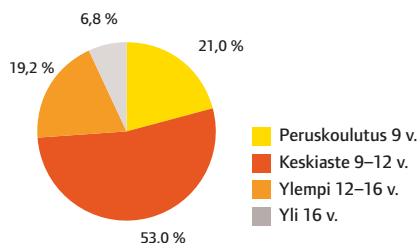
Oppilaitosyhteistyön lisäksi Uponor tarjoaa koulutusmahdollisuuksia myös urakoitsijoille, suunnittelijoille ja alihankkijoille. Vuositasolla toteutetaan noin 20 000 koulutuspäivän verran ammattilaisten koulutusta ja perehdyttämistä Uponorin järjestelmien asentamiseen ja käyttämiseen. Uponor Akatemian tavoitteena on osaltaan tukea Uponorin mission toteuttamista: luoda parempi elinympäristö yhteistyössä ammattilaisten kanssa.

Sosiaalinen vastuu	2005	2004
Henkilöstö keskimäärin	4 169	4 684
Poissaoloon johtaneet tapaturmat	108	131

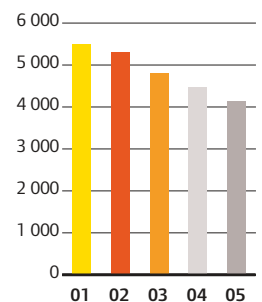
Henkilöstö toiminnoittain



Henkilöstön koulutustaso



Henkilöstö vuoden lopussa



Hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä, yhteenvedo

Suomen osakeyhtiölain ja Uponor Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön valvonta ja johto on jaettu osakkeenomistajien, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Uponorin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä noudattaa Helsingin pörssin, Keskuskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton antamaa suositusta listayhtiöiden hallinnoinnista.

Yhtiökokous

Osakkeenomistajat käyttävät valtaansa yhtiökokouksessa, joka on yhtiön ylin päättävä elin. Yhtiökokous päättää mm. seuraavista asioista:

- yhtiöjärjestyksen muuttamisesta
- tilinpäätöksen vahvistamisesta
- osingonjaosta
- osakeanneista
- omien osakkeiden hankinnasta ja luovuttamisesta
- osake- ja optio-ohjelmista
- hallituksen jäsenten valinnasta ja heidän palkkioistaan
- yhtiön tilintarkastajan valinnasta ja tilintarkastajan palkkiosta.

Hallitus

Uponorin hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä vastaa hallitus. Hallituksen tärkein tehtävä on ohjata yhtiön toimintoja tavalla, joka pitkällä aikavälillä varmistaa sijoitetun pääoman parhaan mahdollisen käytön ottaen samalla huomioon eri sidosryhmien odotukset. Hallitus päättää lisäksi kaikista muista merkittävistä asioista, kuten konsernin strategiasta, osinkopolitiikasta, budjetista, suurista investoinneista, mukaan luettuna yritysostot, sekä laajoista rakennemuutosohjelmista. Hallitus hyväksyy myös toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten seuraajasuunnitelman.

Uponorin hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään seitsemän jäsentä. Hallituksen jäsenet valitaan toimikaudeksi, joka alkaa sen yhtiökokouksen päättyessä, jossa heidät valitaan ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen jäsenet voidaan valita tai erottaa ainoastaan osakkeenomistajien yhtiökokouksessa tekemällä päätöksellä. Hallituksen jäsenten toimikausien lukumäärää ei ole rajoitettu, eikä hallituksen jäsenillä ole erikseen määriteltyä eläkeikää.

Kaikki Uponorin hallituksen nykyiset jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä.

Hallituksen jäsenet paitsi Pekka Paasikivi ovat myös riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenet eivät ole mukana yhtiön osakesidonnaisessa kannustusjärjestelmässä.

Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan vuodeksi kerrallaan.

Hallitus kokoontuu keskimäärin 10 kertaa vuodessa. Vuonna 2005 hallitus piti 12 kokousta, joista kaksi pidettiin liiketoimintayksikössä. Poissaoloja kirjattiin neljä.

Hallitus on katsonut ja päättänyt, ettei ole tarkoituksenmukaista nimitää erillisiä pysyviä valiokuntia. Koko hallitus toimii tarkastusvaliokuntana. Tarpeen vaatiessa hallitus perustaa ad hoc -valiokuntia käsittelemään eri asioita, kuten palkitsemista ja nimityksiä.

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja vastaa johtoryhmän avustamana konsernin juoksevan hallinnon hoitamisesta. Toimitusjohtaja toimii hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Toimitusjohtaja on myös johtoryhmän puheenjohtaja.

Toimitusjohtajan nimittää ja erottaa hallitus.

Johtoryhmä

Johtoryhmä on pääasiassa vastuussa konsernin strategian laatimisesta ja toteuttamisesta. Lisäksi merkittävät operatiiviset asiat käsitellään ja päätetään johtoryhmässä, kuten budjetit, liiketoimintasuunnitelmat ja niiden täytäntöönpano, merkittävät organisaatiomuutokset sekä kaikki työehdoissa tapahtuvat muutokset, jotka vaikuttavat suureen joukkoon työntekijöitä.

Johtoryhmä kokoontui vuoden 2005 aikana 12 kertaa.

Hallituksen ja toimitusjohtajan arviointi

Hallitus tekee vuosittain arvion toimitusjohtajan toiminnasta muun muassa strategisen suunnittelun, johtamistaitojen ja taloudellisen tuloksen osalta. Lisäksi hallitus arvioi erikseen omaa toimintaansa sekä hallituksen puheenjohtajan toimintaa. Kukin hallituksen jäsen arvioi myös omaa toimintaansa.

Palkitseminen

Palkitseminen Uponorissa koostuu peruspalkasta ja luontaiseduista sekä työntekijän asemasta riippuvasta tulos- ja suoritusjohdannaisesta bonusjärjestelmästä. Johtoryhmän jäsenillä on lisäksi pitkäaikainen osakepohjainen kannustusjärjestelmä.

Hallitus päättää toimitusjohtajan työsuhteen ehdoista ja vuosittaisesta palkkiosta ja hyväksyy johtoryhmän jäsenten vuosittaiset palkkiot toimitusjohtajan laatiman ehdotuksen pohjalta.

Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus

Hallitus ja toimitusjohtaja päättävät menettelytavoista, jotka ohjaavat konsernin toimintaa.

Konsernin suurimmat riskitekijät on kartoitettu ja jaettu eri vastuualueisiin johtoryhmän jäsenten kesken. Yleinen riskienhallinta on keskitetty konsernin riskienhallintajohtajalle, joka on vastuussa myös riittävän vakuutusturvan ja riskienhallintaa koskevan raportoinnin järjestämisestä konsernissa.

Sisäinen tarkastus on eriytetty riippumattomaksi päivittäisestä liiketoiminnasta. Vuosittaisen tarkastussuunnitelman hyväksyy hallitus.

Sisäinen tarkastus ulkoistettiin päättyneen vuoden aikana PricewaterhouseCoopers Oy:lle.

Tilintarkastus

Varsinainen yhtiökokous valitsee tilintarkastajan, jonka on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö.

Vuoden 2005 varsinaisessa yhtiökokouksessa yhtiön tilintarkastajaksi tilikaudelle 2005 valittiin KHT-yhteisö KPMG Oy Ab.

Sisäpiiriohjeet

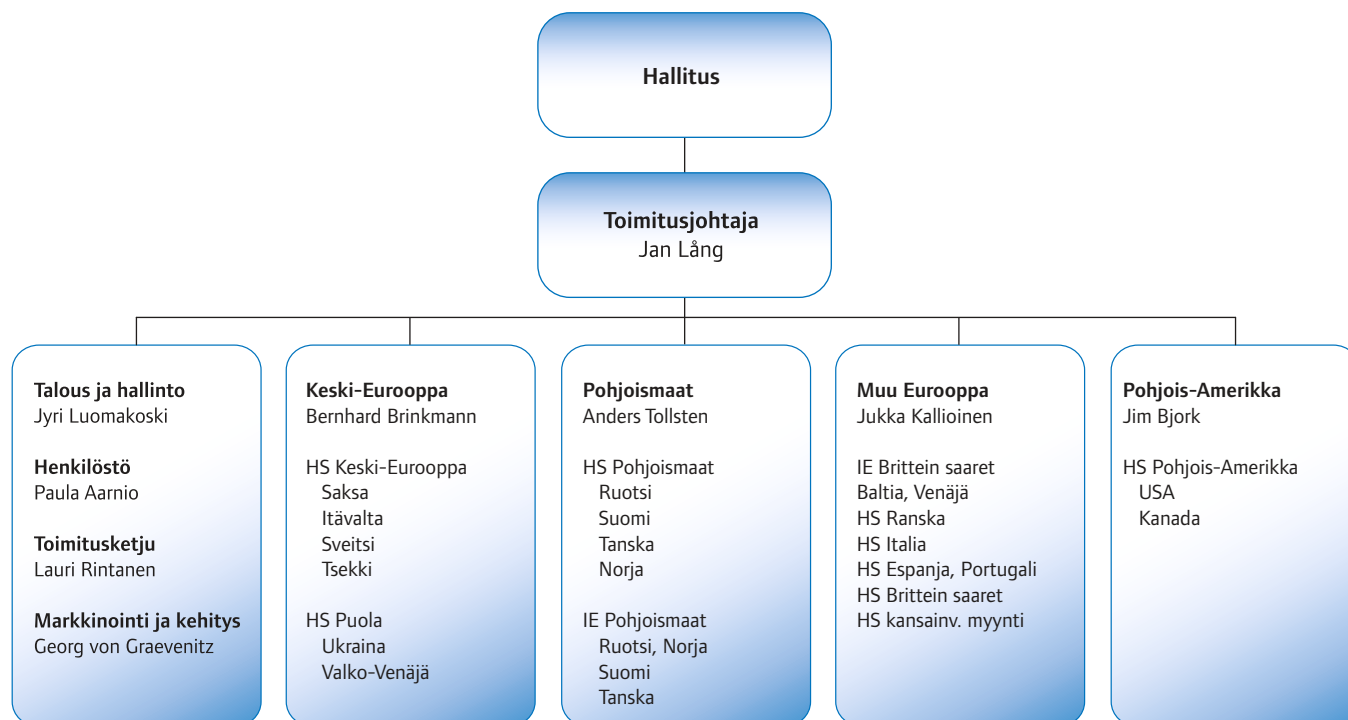
Uponor noudattaa Helsingin Pörssin antamaa sisäpiiriohjetta, Rahoitus-

tarkastuksen standardeja sekä muita viranomaisohjeita.

Sisäpiiriläisten kaupankäynti yhtiön osakkeilla ja muilla arvopapereilla edellyttää yhtiön päälakimiehen etukäteen antamaa lupaa. Uponor noudattaa ehdotonta kaupankäyntikieltoa, joka alkaa kunkin raportointikauden lopusta, kuitenkin vähintään kolme viikkoa ennen tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten julkistamista, ja kestää tilinpäätöksen tai osavuositarkastuksen julkaisemiseen.

Enemmän tietoa Uponorin hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä on Uponorin Tilinpäätösraportissa ja kotisivuilla www.uponor.com.

Organisaatio 1.1.2006



HS = Housing Solutions (talotekniikka)

IE = Infrastructure Solutions (yhdyskuntatekniikka)

Uponorin hallitus 1.1.2006



Kuvassa vasemmalta oikealle Jorma Eloranta, Rainer S. Simon, Pekka Paasikivi, Aimo Rajahalme ja Anne-Christine Silfverstolpe Nordin.

Pekka Paasikivi

s. 1944, vuorineuvos, insinööri, Oras Invest Oy:n hallituksen puheenjohtaja

- Uponor Oyj:n hallituksen puheenjohtaja 30.9.1999 alkaen, jäsen 23.9.1999 alkaen

Luottamustehtävät:

- Erkki Paasikiven säätö, hallituksen puheenjohtaja
- Finpro Oy, hallintoneuvoston jäsen (-13.12.2005)
- Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, hallintoneuvoston puheenjohtaja
- Liikesivistysrahaston kannatusyhdistys r.y., hallituksen jäsen
- Okmetic Oyj, hallituksen jäsen
- Raute Oyj, hallituksen jäsen
- Teknoliateollisuus ry, hallituksen jäsen (-31.12.2005)

Keskeinen työkokemus:

- Eri tehtävissä Oras-yhtiöissä mm. toimitusjohtajana ja konsernin johtajana

Aimo Rajahalme

s. 1949, KTM, Johtaja, Talous ja rahoitus, tietojärjestelmät, Kone Oyj

- Uponor Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja 15.3.2005 alkaen, jäsen 17.3.2003 alkaen

Keskeinen työkokemus:

- KONE Oyj:n johtokunnan jäsen 1991-
- KONE Oyj, talousjohtaja 1991-
- KONE Oyj:n palveluksessa vuodesta 1973

Jorma Eloranta

s. 1951, DI, toimitusjohtaja, Metso Oyj

- Uponor Oyj:n hallituksen jäsen 15.3.2005 alkaen

Luottamustehtävät:

- Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen, hallintoneuvoston jäsen
- Teknoliateollisuus ry, hallituksen jäsen
- Laatukeskus Excellence Finland, neuvottelukunnan puheenjohtaja
- Teknillinen korkeakoulu, neuvottelukunnan jäsen

- Kansainvälisen kauppakamarin (ICC) Suomen osasto, valtuuskunnan jäsen

- Helsingin kauppakamari, valtuuskunnan jäsen
- Oy Center-Inn Ab, hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsen

Keskeinen työkokemus:

- Kvaerner Masa-Yards Oy, toimitusjohtaja, 2001-2004
- Patria Industries Oyj, toimitusjohtaja, 1997-2001
- Finvest, Jaakko Pöyry-konserni, varatoimitusjohtaja, 1996-1997
- Finvest Oy, toimitusjohtaja, 1985-1995

Anne-Christine Silfverstolpe Nordin

s. 1950, Ruotsin kansalainen, sosionomi, partneri ja konsultti, Neuhauser & Falck AB

- Uponor Oyj:n hallituksen jäsen 17.3.2003 alkaen

Luottamustehtävät:

- Friskis & Svettis Riiks If, hallituksen puheenjohtaja
- Jympaprodukter F&S AB, hallituksen puheenjohtaja

- Neuhauser & Falck AB, hallituksen jäsen
- Chorda Management AB, omistaja ja hallituksen jäsen
- Springtime AB, hallituksen jäsen

Keskeinen työkokemus:

- Henkilöstöjohtaja, Ruotsin posti (Posten AB), 1997-2002
- Henkilöstöhallinnon tehtäviä eri yhtiöissä, 1984-1997

Rainer S. Simon

s. 1950, Saksan kansalainen, kauppatiet.tri., toimitusjohtaja, Birch Court GmbH

- Uponor Oyj:n hallituksen jäsen 17.3.2004 alkaen

Keskeinen työkokemus:

- Sanitec Oyj, toimitusjohtaja, 2002-2005
- Friedrich Grohe AG, johtoryhmän jäsen, 1995-2002
- Continental AG, johtaja, Eurooppa, 1993-1995
- Keiper-Recaro, toimitusjohtaja, 1991-1993
- Continental AG, useita paikallisia ja kansainvälisiä markkinointi- ja johtotehtäviä, 1979-1990

Konsernin johtoryhmä 1.1.2006



Jan Lång
Toimitusjohtaja
KTM
s. 1957, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
kesäkuusta 2003



Jyri Luomakoski
Varatoimitus- ja talousjohtaja
MBA
s. 1967, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
vuodesta 1996



Paula Aarnio
Henkilöstöjohtaja
Diplomi-insinööri
s. 1958, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
helmikuusta 2004



Jim Bjork
Johtaja, Pohjois-Amerikka
B.A., MBA
s. 1959, Yhdysvaltain kansalainen

Konsernin palveluksessa
vuodesta 1990



Bernhard Brinkmann
Johtaja, Keski-Eurooppa
Diplomi-insinööri
s. 1953, Saksan kansalainen

Konsernin palveluksessa
toukokuusta 2004

Keskeinen työkokemus Uponor:

- Toimitusjohtaja, Uponor Oyj, 1.8.2003–

Muut:

- Divisioonajohtaja, kerta-käyttötuotteet, Huhtamäki, 2003
- Johtaja, Etelä- ja Länsi-Eurooppa, Huhtamäki, 2001–2002
- Hankintajohtaja, Huhtamäki, 2000–2001
- Ohjauskomitean jäsen Huhtamäki/Van Leer -fuusio, 1999–2000
- Johtaja, Pohjois- ja Länsi-Eurooppa, Leaf Group, 1997–1999
- Johtaja- ja päällikkötason tehtäviä Saksassa, Hollannissa, Isossa-Britanniassa ja Suomessa, Huhtamäki-konserni, 1982–1997

Keskeinen työkokemus Uponor:

- Varatoimitusjohtaja, Uponor Oyj, 2002–
- Talousjohtaja, johtoryhmän jäsen, Uponor Oyj (Asko Oyj), 1999–
- Yhtymäkontrolleri, Uponor, 1997–1999
- Kontrolleri, Uponor, 1996–1997

Muut:

- Varatoimitusjohtaja ja talousjohtaja, Oy Lars Krogius Ab, 1991–1996
- Johtaja- ja päällikkötason tehtäviä Saksassa ja Suomessa, Datatrans, 1987–1991

Keskeinen työkokemus Uponor:

- Henkilöstöjohtaja, 2004–

Muut:

- Henkilöstöjohtaja, Oy Karl Fazer Ab, 2001–2004
- Henkilöstöjohtaja, Neste Oy/ Fortum Oy, 1998–2001
- Henkilöstöjohtaja, Neste Oy, Chemicals, 1997–1998
- Teknisen markkinoinnin päällikkö, Neste Resins Oy, 1992–1995
- Tuotekehityspäällikkö, Neste Resins Oy, 1987–1991

Keskeinen työkokemus Uponor:

- Johtaja, Pohjois-Amerikka, 2003–
- Divisioonajohtaja, Housing Solutions North America, 2002–2003
- Johtaja, Lämmitys- ja käyttövesijärjestelmät, Pohjois-Amerikka, 2000–2002
- Toimitusjohtaja, Wirsbo Company, 1998–2000
- Johtaja, Wirsbo Company, 1996–1998
- Talousjohtaja, tehtaanjohtaja, myyntijohtaja, markkinointijohtaja, Wirsbo Company, 1990–1996

Keskeinen työkokemus Uponor:

- Johtaja, Keski-Eurooppa, 2004–

Muut:

- Toimitusjohtaja, Sarges-Tubasca Holding GmbH, 1996–2004
- Divisioonajohtaja, Small Domestic Appliances, Bosch-Siemens Hausgeräte GmbH, 1992–1996
- Toimitusjohtaja, Esselte Meto GmbH, 1988–1991
- Strategisen suunnittelun johtaja, Osram GmbH, 1985–1988
- Johdon konsultti, Roland Berger & Partner GmbH, 1980–1985



Georg von Graevenitz
Markkinointi- ja kehitysjohtaja
Diplomi-insinööri
s. 1947, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
maaliskuusta 2004



Jukka Kallioinen
Johtaja, Muu Eurooppa
Diplomi-insinööri, eMBA
s. 1958, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
vuodesta 1984



Lauri Rintanen
Tuotanto-, osto- ja
logistiikka-johtaja
Diplomi-insinööri
s. 1955, Suomen kansalainen

Konsernin palveluksessa
helmikuusta 2004



Anders Tollsten
Johtaja, Pohjoismaat
Diplomi-insinööri
s. 1962, Ruotsin kansalainen

Konsernin palveluksessa
helmikuusta 2004

**Keskeinen työkokemus
Uponor:**

- ▶ Markkinointi- ja kehitysjohtaja, Uponor Oyj, 2004–
- ▶ Markkinointijohtaja, Uponor Oyj, maaliskuu–lokakuu 2004

Muut:

- ▶ Markkinointijohtaja, Sulzer Pumps, 2000–2004
- ▶ Markkinointijohtaja, Ahlstrom Pumps Oy, 1997–2000
- ▶ Aluejohtaja, Foster Wheeler Energy, 1995–1997
- ▶ Toimitusjohtaja, Ahlstrom CNIM, Pariisi, Ranska, 1994–1995
- ▶ Kehitysjohtaja, Ahlstrom Pyro-power, 1993–1994
- ▶ Erilaisia johtotehtäviä Nokian kaapeli- ja kondensaattori- liiketoiminnassa Suomessa ja ulkomailla, 1988–1993
- ▶ Markkinointi- ja yleisjohdon tehtäviä Tampellassa, Ahlströmissä ja Brown Boverissa Suomessa, Ruotsissa ja Sveitsissä, 1974–1988

**Keskeinen työkokemus
Uponor:**

- ▶ Johtaja, Muu Eurooppa, 2003–
- ▶ Divisioonajohtaja, Infrastructure and Environment Europe, 2002–2003
- ▶ Johtaja, Rakennus- ja ympäristötekniikka -divisioona, 1999–2001
- ▶ Johtaja, Kunnallistekniikka, 1998–1999
- ▶ Toimitusjohtaja, Uponor Anger GmbH, Saksa, 1995–1998
- ▶ Liiketoiminta-aluepäällikkö, Ecoflex, 1988–1995

**Keskeinen työkokemus
Uponor:**

- ▶ Tuotanto-, osto- ja logistiikka-johtaja, 2004–

Muut:

- ▶ Tuotanto-, osto- ja logistiikka-johtaja, Nokia Mobile Phones (NMP), Viihde & Media, 2002–2004
- ▶ Tuotantojohtaja, NMP, Aasian ja Tyynenmeren alue, 1997–2001
- ▶ Tehtaan johtaja, NMP, Suomi, Englanti, 1992–1997
- ▶ Laatujohtaja, NMP, Operations, Suomi, 1989–1991

**Keskeinen työkokemus
Uponor:**

- ▶ Johtaja, Pohjoismaat, 2004–

Muut:

- ▶ Toimitusjohtaja, ABB Building Systems AB, 2002–2003
- ▶ Toimitusjohtaja, NorthNode AB, 2001–2002
- ▶ Johtaja, ABB Motors AB, 1996–2001
- ▶ Divisioonapäällikkö, ABB Installation AB, 1994–1996

Yhteystiedot ja toimipaikat

Uponor-konsernin pääkonttori

Uponor Oyj
PL 37 (Robert Huberin tie 3 B)
01511 Vantaa
Puh. 020 129 211
Fax 020 129 2841
www.uponor.com
etunimi.sukunimi@uponor.com

Alueorganisaatiot

Keski-Eurooppa

Alueorganisaation johto
Uponor Central Europe
PO Box 1641 (Industriestrasse 56)
D-97433 Hassfurt
Puh. +49 9521 6900
Fax +49 9521 690 105
www.uponor.de

Pohjoismaat

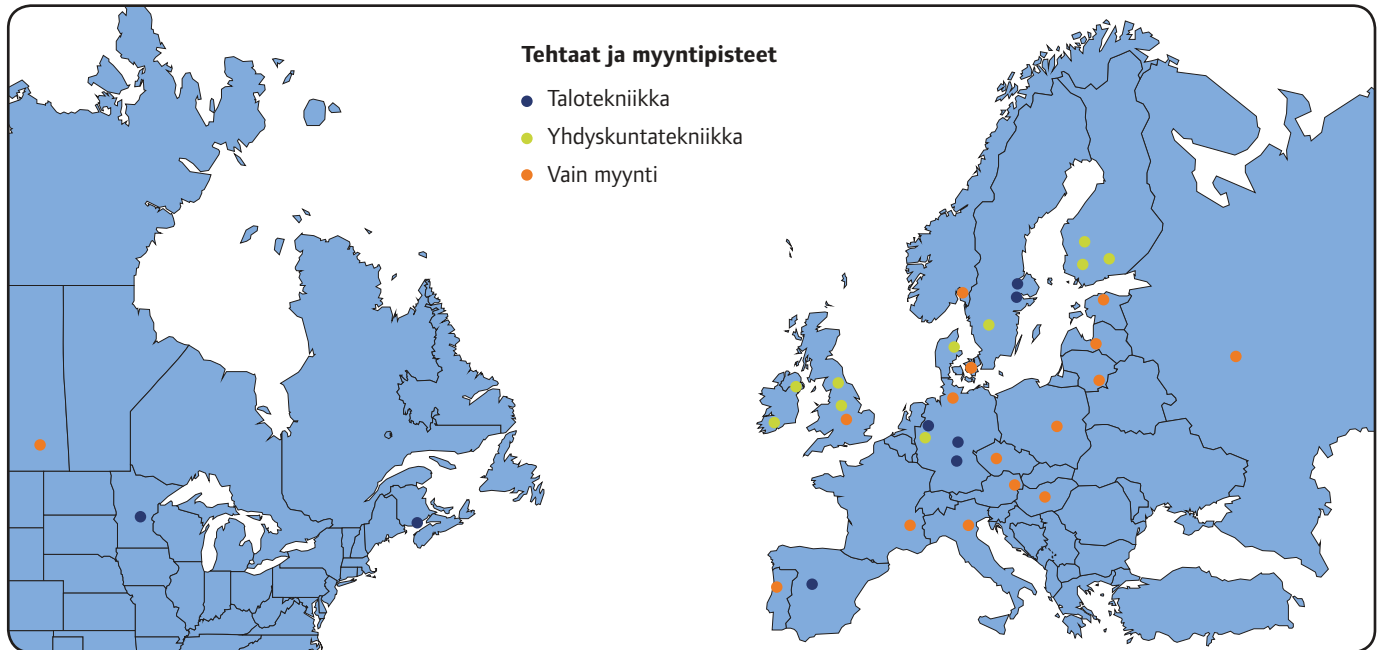
Alueorganisaation johto
Uponor Nordic
PO Box 101
SE-730 61 Virsbo
Puh. +46 223 380 00
Fax +46 223 381 01
www.uponor.se

Muu Eurooppa

Alueorganisaation johto
Uponor Europe – West, East, South
PL 37 (Robert Huberin tie 3 B)
01511 Vantaa
Puh. 020 129 211
Fax 020 129 2841

Pohjois-Amerikka

Alueorganisaation johto
Uponor North America
5925 148th St.W.
USA–Apple Valley, Minnesota 55124
Puh. +1 952 891 2000
Fax +1 952 891 2008
www.uponor-usa.com



Täydelliset toimipaikkatiedot verkossa osoitteessa www.uponor.com/yhteystiedot.

Sana	Selitys
Asuinrakentaminen	Asumiseen tarkoitettujen talojen rakentaminen.
ERP-pilottiprojekti	Hanke, jossa yhteen toimipisteeseen asennetaan ja otetaan käyttöön uusi toiminnanohjauksen tietojärjestelmä. Sen avulla hoidetaan mm. kaikki tuotantoon, jakeluun ja myyntiin liittyvät tiedonkäsittely.
Ilmalämmitys	Lämmitysmuoto, jolla rakennus lämmitetään puhaltamalla sinne lämmintä ilmaa.
Julkinen rakentaminen	Rakentaminen julkisen vallan tarkoitukseen, kuten kaupunkien/kuntien rakennukset, koulut, sairaalat jne.
Järjestelmä	Järjestelmä on toimiva kokonaisuus, joka koostuu komponenteista, esim. lattialämmitysjärjestelmä.
Jätevedenkäsittely, kiinteistökohtainen	Kunnallistekniikan ulkopuolella oleville kiinteistöille tarkoitettu tapa käsitellä jätevedet tavalla, joka kuormittaa ympäristöä mahdollisimman vähän.
Kaivo/tarkistuskaivo	Putkistoon (lähinnä jäte- ja sadevesiverkoissa) kuuluva komponentti, jolla voidaan tietyin välimatkoin tarkistaa putken toimivuus ja kunto sekä huoltaa sitä tarvittaessa.
Komponentti	Putkiston osa, esimerkiksi liitin, putki, ohjauslaite jne.
Komposiittiputki	Muovin ja metallin yhdistelmä, jossa pyritään käyttämään hyödyksi molempien materiaalien parhaat ominaisuudet. Jäykkyytensä ansiosta erinomainen tuote pinta-asennuksiin esim. korjausrakentamisessa.
Korjausrakentaminen	Käytettyjen rakennusten tai esim. putkistojen korjaus tai uusiminen.
Kunnallistekniikka, -tekninen	Ks. yhdyskuntateknikka
Käyttöalue	Tekninen sovellus, jossa Uponorin tuotteita käytetään, esimerkiksi lattialämmitys, käyttövesiputkisto, vesi- ja viemäriverkostot
Lattialämmitys	Lämmitysmuoto, jossa lattian varaavaa massaa käytetään rakennuksen lämmittämiseen. Se voidaan toteuttaa vesikiertoisena (ks. vesikiertoinen lämmitys) tai sähkökaapelein.
Liikerakentaminen	Yritystoimintaan tarkoitettu rakentaminen, esim. kaupat, toimistot jne.
Liiketoiminta-alue	Uponor jakautuu neljään liiketoiminta-alueeseen.
Liiketoimintaryhmä	Joukko sovelluksia, jotka liittyvät loogisesti yhteen toistensa kanssa käytön kannalta, esimerkiksi yhdyskuntatekniikan paineettomat viemärit, vesijohtoverkostot ja paineelliset viemärit.
LVI tai LVI-S	Lyhenne sanoista lämpö, vesi, ilma ja sähkö. Esim. rakennusten LVI-asennukset suorittaa usein sama asentaja, joka on pätevätytynyt koko LVI-alalle, joskus myös sähköasennuksiin (S).
Monikerrosputki	Muoviputken seinä voi koostua kerroksista, jossa jokaisella on oma tehtävä. Yksi kerros voi suojata kulutukselta, toinen estää hapen läpimenoa jne. Useimmiten kerrokset ovat muovia mutta esim. komposiittiputkessa on myös yksi alumiinikerros.
Monikerrostalo	Monikerroksinen asuin-, liike-, toimisto- tai julkinen rakennus.
Muoviputki	Yleisnimi erilaisista muoveista valmistetuille putkille. Muoviputken etuna kilpailijoihin nähden on helppo asennettavuus, kestävyys ja edulliset kokonaiskustannukset.
No-Dig-putkisto, -asennus	Asennustapa, jossa kunnallistekniikassa voidaan korvata tai uudistaa vanhoja putkistoja tekemättä kaivantoa. Joskus voidaan myös uusi putki vetää maan läpi poraamalla reikä ja sujuttamalla siihen putki.

Patterilämmitys	Lämmitysmuoto, jossa huoneistoon asennettuja pattereita lämmitetään kierrättämällä niissä lämmintä vettä tai suoraan sähköllä. Pattereista lämpö hohkaa lämmitettävään tilaan.
PEX-a, -b tai -c-putki	PEX-ristisilloituksen voi tehdä eri tavoin, joita kuvaavat kirjaimet a, b ja c. A- ja b-menetelmät ovat kemiallisia ja c elektroninen menetelmä. Uponor käyttää a- ja c-menetelmiä.
PEX-putki	PEX on polyeteenistä ristisilloittamalla saatu erittäin vahva muovi, joka kestää korkeita lämpötiloja. Ristisilloitus muodostaa pitkittäisten sidosten väliin poikittaisia sidoksia, jolloin rakenteesta tulee verkkomainen.
Pientalo	Yhden tai kahden perheen talo, joskus myös rivitalo.
Pinta-asennus	Asennustapa, jossa esimerkiksi korjausrakentamisessa uudet putket asennetaan seinän pinnalle eikä sisäpuolelle niin kuin yleensä on tapana uudisrakentamisessa. Sen ansiosta hanke nopeutuu ja tulee usein edullisemmaksi.
Polyeteeniputki	Polyeteeniputkia käytetään kunnallistekniikassa ja rakennusten kylmävesiputkina. Etuina monipuolisuus, hitsattavuus.
Polypropyleeniputki	Polypropeenista valmistetaan putkia sekä kunnallistekniikkaan että rakennuksiin. Materiaalin etuna kunnallistekniikassa mm. hitsattavuus; rakennusputkistoissa edullisuus.
PVC-putki	PVC:stä tehtyjä putkia käytetään lähinnä kunnallistekniikassa maahan kaivettuina.
Ratkaisu	Palveluiden ja tuotteiden yhdistelmä määrätyn asiakastarpeen tyydyttämiseksi
Sprinklerijärjestelmä	Uponorin käyttövesijärjestelmään liittyvä lisävaruste, jolla voidaan turvata asuntoa tulipalon varalta. Sprinklerijärjestelmä suihkuttaa sammutusvettä palavaan kohteeseen.
Suljettu kierto	Järjestelmä, jossa esim. vettä käytetään jäähdytykseen kierrättämällä sitä järjestelmässä.
Talotekniikka (liiketoimintaryhmä)	Uponorissa tähän liiketoimintaryhmään kuuluvat seuraavat käyttöalueet: lattialämmitys ja -jäähdytys, käyttövesi- ja patteriputkistot sekä esieristetyt taloliittymät lämmitys- ja käyttövedelle.
Talotekniikka, -tekninen	Rakennusten käyttöön liittyvä tekniikka, kuten lämmitys, puhtaan veden tulo, viemärointi, sähkö, ilmanvaihto jne.
Toimiala	Uponorin toimialat ovat talotekniikka ja yhdyskuntatekniikka
Vesikiertoinen jäähdytys	Toimii samalla periaatteella kuin vesikiertoinen lämmitys.
Vesikiertoinen lämmitys	Lämmitystapa, jossa lämmön tuotto ja jako on eriytetty toisistaan. Lämpö voidaan tuottaa vapaasti millä tahansa energialla, ja se jaetaan esimerkiksi lattiassa kiertävällä putkistolla rakennukseen.
Yhdyskuntatekniikka (liiketoimintaryhmä)	Uponorissa tähän liiketoimintaryhmään kuuluvat seuraavat käyttöalueet: vesi-, viemäri- ja kaasuverkostot, kaapelinsuojaus, hajautettu jätevedenkäsittely, kiinteistöviemärointi ja kiinteistöjen ilmanvaihto.
Yhdyskuntatekniikka, -tekninen	Vesi-, viemäri-, sähkö-, kaukolämpö- yms. tekniikka, joka tuotetaan keskitetysti asuntoihin taajamissa.

Suunnittelu ja taitto:

Kreab Oy

Kuvat:

Johtoryhmä ja hallitus Dick Lindberg
S. 14–15 rakennukset Anke Müllerlein
Muut kuvat Uponor

Paino:

F.G. Lönnberg 2006

Uponor Oyj
Robert Huberin tie 3 B
PL 37
01511 Vantaa

P 020 129 211
F 020 129 2841
W www.uponor.com

uponor
simply more