

Öppningstal av styrelsens ordförande Claes Dahlbäck vid Stora Ensos ordinarie bolagsstämma den 31 mars 2010 i Helsingfors

Bästa aktieägare,
mina damer och herrar,

Det är för mig en stor ära och glädje att hälsa er välkomna till Stora Ensos bolagsstämma 2010.

En gång i tiden var den gängse uppfattningen att det som kallades skogsindustrin tillhörde det förflutna. Det var en bransch med lågt mervärde på väg att sakta kvävas av petroleumbaserade produkter, informationsteknik och det pappersfria kontoret.

Detta var inte så länge sedan.

Men idag vet vi bättre. Skogen binder koldioxid. Produkter som tillverkas av trä antingen lagrar koldioxid eller är återvinningsbara. Fiberbaserade produkter och den industri som tillverkar dem hjälper denna planet att överleva i en tid av hotande klimatförändringar.

Vad som var skogsindustrin men i allt större utsträckning är pappers- och förpackningsindustrin tillhör framtiden.

Vi har bara skrapat på ytan när det gäller de grundläggande behoven där innovativa fiberbaserade – och koldioxidneutrala – lösningar kan ersätta petroleumprodukter som släpper ut koldioxid.

Stora Enso tillhör en bransch som har en stadig och långsiktig grund att stå på.

- o -

I mitt sista öppnande av Stora Ensos bolagsstämma vill jag dela med mig av fyra fundamentala skäl till varför jag är optimistisk inför framtiden för vårt företag.

- För det första, Stora Ensos morgondag byggs på en stabil grund.
- För det andra, Stora Enso har en bra strategi när det gäller att forma företagets framtid.
- För det tredje, för att kunna ta nästa steg utifrån den stabila grunden har Stora Enso en stark ledning.
- För det fjärde, Stora Enso kommer att ha en stark styrelse som kan följa upp strategin och utveckla den vidare.

Jag vill också dela med mig av en personlig slutsats som grundar sig på dessa iakttagelser.

- o -

I framtidens historieböcker kommer 2009 att betecknas som ett krisår. Året började i djup osäkerhet med kraftig nedgång på alla möjliga marknader. I många delar av världen var det finansiella systemet praktiskt taget dysfunktionellt och den finansiella krisen drabbade realekonomierna.

Under året uppgick BNP-nedgångarna i OECD-området till 5–10 procent och tillväxten i de mest betydelsefulla ekonomierna i Asien och Latinamerika avtog. Vi fick se ökad arbetslöshet och svåra umbäranden för många individer, företag och länder.

Men efter myndigheternas och centralbankernas massiva och globalt samordnade insatser för ekonomisk stimulans och likviditet slutade året med en uppåtgående trend. De flesta ekonomierna började växa igen.

Stora Enso hade lyckligtvis agerat tidigt i sitt beslut att överleva på egna meriter. Det fanns ingen tid att tveka eller vänta utan det var bråttom att ingripa och fatta djärva beslut.

Resultaten är imponerande:

- Företaget har blivit mer koncentrerat. Organisationen består av färre nivåer än tidigare.
- Företaget är mer slimmat. Kostnaderna har sänkts, inte godtyckligt men strategiskt.
- Företaget kan fokusera. Kassaflödet har förbättrats.

Jag känner stor sympati för alla de anställda som har påverkats av de tuffa beslut vi har varit tvungna att ta. Processen har inte varit smärtfri, men den har genomförts med både bestämdhet och ansvar.

Företaget har nu flera fördelar när det förbereder sig för att möta den ökande efterfrågan på världsmarknaden.

Vi inte bara verkar i en fiberindustri som tillhör framtiden. Vi har även en konkurrenskraftig position i branschen med en gedigen grund i eukalyptusfiber som växer ungefär tio gånger så snabbt som den nordiska fibern.

Vi har en konkurrenskraftig position på marknaden och är starka i tillväxtområden som Kina och Brasilien. Och vi har konkurrenskraftiga produkter – och mer på väg – som är baserade på ett intensivt forsknings- och utvecklingsarbete.

Sist men inte minst: vi har en starkt kundorienterad företagskultur.

Efter att ha genomlevt den värsta lågkonjunkturen på 80 år är Stora Enso i bättre form än i början av den ekonomiska krisen.

Det här utgångsläget gör mig optimistisk.

När det gäller strategi måste vi påminna oss själva om och om igen att det här är, och kommer sannolikt att fortsätta att vara, en cyklisk bransch.

Nästa gång när framtidsutsikterna är som ljusast, kom ihåg att det kan vara så att man precis har passerat toppen. Försök att investera då det är billigt, inte när det är dyrt.

Alla förändringar är dock inte cykliska. En väsentlig ökning av efterfrågan på fiberbaserade lösningar utgör grunden. Men en strukturellt krympande efterfrågan på tidningspapper kommer exempelvis också att vara en del av vad vi kan förvänta oss.

Detta företag har fyra starka strategiska hörnstenar:

- Plantagebaserad massa
- Fiberbaserade förpackningar
- Utvalda papperskvaliteter, och
- Investeringar i globala tillväxtmarknader

En annan styrka hos Stora Enso är att när det gäller framtida förbättringar kommer vi inte att lita på den goda viljan hos någon konkurrent. Vi sätter inte vår tillit till konsolidering utan till vår egen handlingskraft.

Fördelarna med en konsolidering av branschen har överdrivits. Det som är nödvändigt för framtiden – låga kostnader och konkurrenskraftiga produkter – kan mycket väl även uppnås genom interna åtgärder i vårt redan globala företag.

Det här har vi i själva verket redan uppvisat. Och det finns mer som är på gång: en ständig strävan att förflytta sig uppåt i värdekedjan eller att välja segment som växer och nischer där man kan utmärka sig, och en oupphörlig kamp för att komma närmare kunden och att ta ut kostnaderna.

Det är helt enkelt inte sant att det skulle vara omöjligt att tjäna pengar i bulkverksamheter. Det kan man göra, förutsatt att man är det smartaste och mest kund- och nischorienterade företaget.

Nu innebär detta inte att konsolideringar av olika slag är uteslutna i framtiden. I vissa delar av branschen kan det uppstå sådana möjligheter, förutsatt att alla parter kan tillföra värde till en affär.

Den i grunden sunda strategin för Stora Enso gör mig optimistisk.

- o -

Någon har sagt att den bästa strategin är den som går att genomföra.

Om detta är sant är Stora Enso lyckligt lottat, eftersom vårt företag har en mycket stark ledning. Den kan säkerligen uträta mycket.

Allt börjar på toppen. När Jouko Karvinen tog på sig uppdraget som CEO för Stora Enso var han en outsider inom industrin. Det var ett modigt beslut att flytta över till en bransch med starka traditioner och många förutfattade meningar, för att inte säga fördomar.

Men det var verkligen lyckat för oss att du tog detta steg, Jouko. Ditt globala synsätt, din gedigna erfarenhet från konsumentindustrin, ditt skarpa analytiska sinne och din obehagliga energi var precis vad vårt företag behövde under de avgörande åren vi har fått genomgå.

Och du har skapat ett starkt team som ansvarar för en portfölj av affärsområden baserat på hållbar och klimatvänlig råvara: förpackningar – både konsument- och industriförpackningar – tidnings- och journalpapper, finpapper och utvalda produkter inom sågade trävaror.

Vår ledningsfilosofi går ut på entreprenörskap som bygger på kundfokus och ansvarstagande.

Precis som tanken med fiberbaserade produkter tillhör den här ledningsfilosofin framtiden.

Ledningen i vårt företag ger mig ytterligare anledning att vara optimistisk.

- o -

Detta leder mig till min fjärde punkt: en stark styrelse för framtiden enligt nomineringskommitténs förslag.

Ibland kan en svag styrelse sätta tak för ledningens ambitioner och prestationer. Detta kommer inte att vara fallet med Gunnar Brock som ordförande.

Jag har sett hur han agerar. Han kommer på ett utmärkt sätt att matcha en utmärkt CEO. Dessutom kommer han att vara omringad av ytterst duktiga kollegor.

Även detta gör mig optimistisk inför framtiden för Stora Enso.

- o -

Bästa aktieägare

I början av detta välkomsttal lovade jag dela med mig av en personlig slutsats.

I 20 år har jag som styrelseledamot varit ansvarig inför alla aktieägare i Stora Enso och samtidigt varit en aktieägare själv.

Från denna kväll och framåt tar mitt ansvar slut. Men på grund av de anledningar till optimism som jag hänvisat till i dag kommer jag att fortsätta som en aktieägare.

Det må ha funnits stunder av tvivel under de gångna åren. Men nu är jag verkligen entusiastisk över vad som kan hända – eller snarare, entusiastisk över vad som kommer att hända med Stora Enso.

Tack!