



## Liiketoimintakatsaus 2008

---



# Sisältö

Pöyry lyhyesti .....	2
Toimitusjohtajan katsaus .....	4
Strategia .....	6
Strategiakatsaus .....	10
Energia .....	12
Metsäteollisuus .....	16
Liikennejärjestelmät .....	20
Vesi & ympäristö .....	24
Rakentamisen palvelut .....	28
Henkilöstö .....	32
Tietämyksen hallinta .....	34
Taloudellinen katsaus .....	36
Sijoittajatietoa .....	40
Johtoryhmä .....	41
Toimistoverkosto .....	42
Pöyry 50 .....	44

Tämä julkaisu sisältää koosteen Pöyry Oyj:n taloudellisista tiedoista. Täydellinen tilinpäätös on julkaistu erillisinä. Tilinpäätös on pdf-muodossa internetissä osoitteessa [www.poyry.com](http://www.poyry.com), mistä sen voi myös tilata.



Pöyry on maailmanlaajuinen konsultoinnin ja suunnittelun asiantuntija, joka tarjoaa perusteellista toimialaosaamista ja innovatiivisia ratkaisuja asiakasyritystensä elinkaaren kaikkiin vaiheisiin. Toimimme seuraavilla aloilla: vesivoima, öljy ja kaasu, sähkö ja lämpö, uusiutuva energia, sellu- ja paperiteollisuus, kemian prosessiteollisuus, liikennejärjestelmät, vesi ja ympäristö sekä rakentamisen palvelut. Palveluksessamme on 8 000 asiantuntijaa 49 maassa. Pöyry Oyj on listattuna NASDAQ OMX Helsingissä.



# Liiketoimintaryhmät

## Energia

Energia-liiketoimintaryhmän palvelut kattavat asiakkaan liiketoiminnan koko elinkaaren strategisesta konsultoinnista projektien toteutukseen sekä laitosten käyttöön, kunnossapitoon ja modernisointeihin. Liiketoimintaryhmän kuusi liiketoiminta-alueita ovat Liikkeenjohdon konsultointi, Vesivoima, Uusiutuva energia, Sähkö ja lämpö, Öljy ja kaasu ja Uudet liiketoiminnot.

## Metsäteollisuus

Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmä suunnittelee ja toteuttaa investointiprojekteja maailmanlaajuisesti, tarjoaa tehtaille kattavia paikallispalveluja sekä toimii konsulttina yhtiöiden strategioiden ja liiketoimintojen kehittämisessä. Liiketoimintaryhmän palvelut jakaantuvat kolmeen alueeseen: Liikkeenjohdon konsultointi, Sellu- ja paperiteollisuus ja Kemian prosessiteollisuus. Näitä tukevat alueelliset liiketoiminta-alueet: Eurooppa ml. Venäjä, Pohjois-Amerikka ja Etelä-Amerikka.

## Liikennejärjestelmät

Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmä tarjoaa konsultointi- ja suunnittelupalveluja, projektinjohtoa ja rakentamisen valvontaa. Liiketoimintaryhmän osaaminen kattaa raide-, tie- ja kaupunkiliikennejärjestelmät, tunneli- ja siltahankkeet sekä liikenne- ja yhdyskuntasuunnitteluprojektien palvelut. Toiminta keskittyy Aasiaan, Eurooppaan ja Latinalaiseen Amerikkaan.

## Vesi & ympäristö

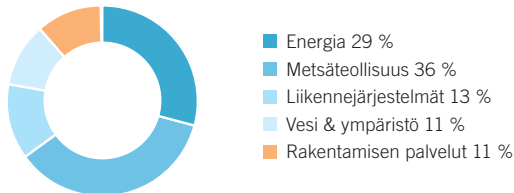
Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmä tarjoaa kokonaisvaltaisia vesi- ja ympäristötekniikan suunnittelu- ja asiantuntijapalveluja. Liiketoimintaryhmän osaaminen kattaa veden hankinnan suunnittelun, yhdyskuntien ja teollisuuden jätevesien käsittelyn ja jätehuollon. Toiminta keskittyy Eurooppaan, Aasiaan ja Afrikkaan.

## Rakentamisen palvelut

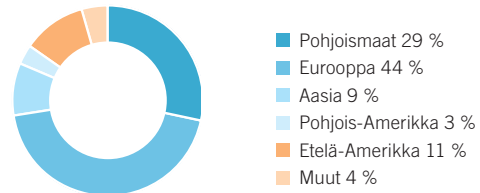
Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmä tarjoaa palveluja liike- ja toimistorakentamisen sekä teollisuuden projekteihin. Palvelut kattavat konsultoinnin, projektinjohton, arkkitehtuurin, rakennesuunnittelun, talotekniikan suunnittelun sekä rakentamisen johdon ja valvonnan. Toiminta keskittyy Suomeen, Baltiaan, Venäjälle ja Kiinaan.

# Avainluvut

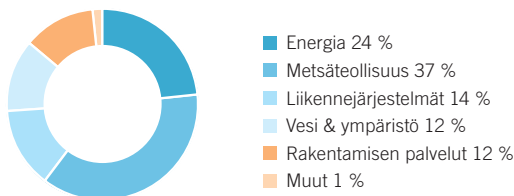
**Liikevaihdon jakauma liiketoimintaryhmittäin, pro forma**



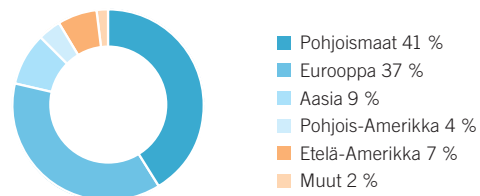
**Liikevaihdon jakauma markkina-alueittain**



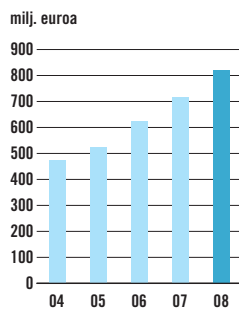
**Henkilöstö liiketoimintaryhmittäin, pro forma**



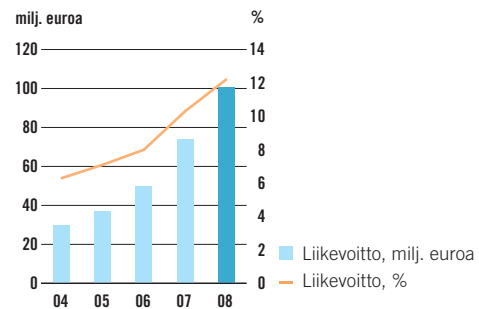
**Henkilöstö markkina-alueittain**



**Liikevaihto**



**Liikevoitto**



	2007	2008
Liikevaihto, milj. euroa	718,2	<b>821,7</b>
Liikevoitto, milj. euroa	73,8	<b>100,6</b>
Liikevoitto, %	10,3	<b>12,2</b>
Voitto ennen veroja, milj. euroa	76,5	<b>103,2</b>
Voitto ennen veroja, %	10,7	<b>12,6</b>
Tulos/osake, euroa	0,88	<b>1,21</b>
Osinko/osake, euroa	0,65	<b>0,65</b> <sup>1)</sup>
Osinko/tulos, %	73,9	<b>53,7</b> <sup>1)</sup>
Sijoitetun pääoman tuotto, %	42,4	<b>45,4</b>
Velkaantumisaste, %	-47,4	<b>38,5</b>
Tilaukanta, milj. euroa	562,8	<b>539,1</b>
Henkilöstö konserniyhtiöissä	7 269	<b>7 924</b>

<sup>1)</sup> Hallituksen ehdotus

# Toimitusjohtajan katsaus

## Arvoisa lukija

Aloitin tehtäväni Pöyry Oyj:n toimitusjohtajana 1. kesäkuuta 2008. Haluan kiittää edeltäjäni Erkki Pehu-Lehtosta. Hänen tuellaan varmistimme sujuvan kapulanvaihdon, ja toivotan hänelle kaikkea hyvää jatkossa.

Vuosi 2008 kirjataan Pöyryn historiaan merkittävänä vahvan taloudellisen tuloksen kautena. Ajoitus tähän oli erinomainen, sillä viime vuonna tuli kuluneeksi viisikymmentä vuotta siitä, kun tohtori Jaakko Pöyry perusti yhtiön. Yritys, joka lähti liikkeelle yhden miehen unelmasta, on kasvanut johtavaksi kansainväliseksi konsultointi- ja suunnitteluyritykseksi. Yhtiön kehitystä kuvaa tämän vuosikertomuksen takakannessa oleva historiapuu. Se korostaa kahta keskeistä asiaa yhtiön historiassa: toteuttamiemme projekteja sekä ostamiemme yrityksiä, joiden kautta Pöyryn osaamis pohja on karttunut. Lisäksi menestykseemme ovat olennaisesti vaikuttaneet asiantuntijoidemme erinomainen työpanos ja asiakassuhteet, joista osa on kestänyt jopa vuosikymmeniä.

Vuoden 2008 taloudellisena yhteenvetona minulla on ilo todeta, että kaikkien liiketoimintaryhmiemme tulos kasvoi ja konsernin taloudelliset tavoitteet ylittyivät. Liikevaihto kasvoi 14 prosenttia 821,7 miljoonaan euroon ja voitto ennen veroja 35 prosenttia 103,2 miljoonaan euroon. Erinomainen tulos johtui osittain siitä, että keskeisiä investointiprojekteja oli päättymäisillään, kuormitusaste oli korkea kaikissa liiketoimintaryhmissä ja toimistoverkostomme yhteistyö tehostui.

Konsernin tase säilyi vahvana. Vuoden 2008 viimeisellä neljänneksellä ryhdyimme toimenpiteisiin maksuvalmiutemme vahvistamiseksi. Toimenpiteiden tavoitteena on vastata laskusuhdan haasteisiin, mutta myös sen tuomiin liiketoimintamahdollisuuksiin.

Pöyryn toiminnan perustana on asiakkaidemme menestymisen – kun asiakkaamme menestyvät, me olemme onnistuneet. Tästä lähtökohdasta olemme jatkuvasti vahvistaneet palvelutarjontaamme. Olemme myös investoineet asiantuntijoihimme, globaaliin toimistoverkostoomme ja IT-järjestelmiimme. Kaikilla näillä voimme varmistaa asemamme sekä kiinnostavana palveluntarjoajana että houkuttelevana työnantajana pitkäläkin tähtäimellä. Tavoitteemme on myös vahvistaa asiantuntija-asemaamme alueilla liittyen energiatehokkuuteen, ilmastomuutokseen sekä biopolttoaineisiin. Vuoden 2009 alussa

perustetulla uudella Knowledge Management eli tietämyksen hallinta -toiminnolla tavoitellaan tehokkaampaa tiedon integrointia ja osaamiskeskittymiä.

Pöyry on kasvuorientoitunut yhtiö. Viimeksi kuluneiden kahdenkymmenen vuoden aikana liikevaihtomme on kasvanut keskimäärin 12 prosenttia vuodessa. Organisen kasvun lisäksi tärkeä osa toimintaamme on ostaa ja integroida konsultointi- ja suunnitteluyrityksiä osaksi 49 maata kattavaa toimistoverkostoaamme. Vuonna 2008 keskityimme pääasiassa infrastruktuuri-liiketoiminnan kehittämiseen ostamalla romanialaisen Consilier Constructin ja espanjalaisen ETT Proyectosin. Lisäksi toteutimme useita pienempiä yrityskauppoja esimerkiksi rakentamisen palvelujen osalta Kiinassa.

Pöyry tarjoaa konsultointi- ja suunnittelupalveluja. Yrityskauppojen myötä olemme kasvaneet energia-alalla Euroopan johtavaksi konsultointiyritykseksi, kun taas metsäteollisuuden konsultoinnissa olemme jo maailmanlaajuinen ykkönen. Tavoitteemme on laajentaa konsultointipalvelujamme kaikissa liiketoimintaryhmissä. Suunnittelupuolella olemme edelleen investoineet osaamisen kehittämiseen. Kykymme toteuttaa monitahoisia EPCM-hankkeita on kasvanut. Erinomainen osoitus EPCM-osaamisestamme on Pöyryn historian mittavin projekti, VCP:n sellutehdas Três Lagoasissa Brasiliassa.

Merkittävä osa liikevaihtoaamme ja liikevoittoaamme tulee edelleen metsäteollisuudesta, vaikkakin pitkän aikavälin tavoitteenä on hakea kasvua energia- ja infrastruktuuri- sekä prosessiteollisuuden muilla alueilla. Tästä syystä vuoden 2009 alusta Infrastruktuuri & ympäristö -liiketoimintaryhmä jaettiin kolmeen osaan: Liikennejärjestelmät, Vesi & ympäristö ja Rakentamisen palvelut. Jako mahdollistaa sen, että voimme tehokkaammin kasvattaa näitä liiketoimintoja samalla, kun vastaamme väestön kasvun, kaupungistumisen ja ilmastomuutoksen asettamiin haasteisiin.

Vuonna 2008 päättyi viisi vuotta jatkunut vahva globaali investointisykli, joka lisäsi projektitoimintaa kaikissa Pöyryn liiketoiminnoissa. Vuoden viimeisellä neljänneksellä liiketoimintaympäristö muuttui nopeasti; etenkin metsäteollisuuden ja rakentamisen osalta projekteja lykättiin, uusien valmistelu hidastui ja konsultointipalvelujen kysyntä väheni. Rahoituskriisistä alkanut talouden taantuma on vaikuttanut negatiivisesti investointiprojektien kustannuksiin ja rahoituksen saatavuuteen sekä heikentänyt mahdollisuuksia arvioida tulevaisuuden kysyntää.

Investointiaktiiviteetin asteittainen väheneminen oli odotettavissa, koska vuonna 2007 ja vuoden 2008 alussa suunnitteluresurssien saatavuus vaikeutui, investointihyödykkeiden kustannukset nousivat ja toimitusajat pitenivät. Talouden laskusuhdanne on kuitenkin ollut nopeampi ja vakavampi kuin oli ennakoitavissa. Syksyllä 2008 käynnistetyllä toimenpideohjelmalla on keskitytty sopeuttamaan toimintaa vallitsevaan markkina-tilanteeseen. Toimenpiteet kohdistuvat myyntiin, resursseihin, kustannusrakenteeseen ja investointeihin. Tavoitteenamme on turvata liiketoimintamme kannattavuus pitkällä aikavälillä ja samalla taata hyvä asemamme seuraavassa noususuhdanteessa.

Pöyryn puolesta kiitän asiakkaitamme, henkilöstöämme, osakkeenomistajiamme, palveluntarjoajia ja muita sidosryhmiämme saamastamme vahvasta tuesta. Pitkät yhteistyösuhteet ovat toiminnallemme ensiarvoisen tärkeitä – ja niihin haluamme panostaa. Siksi toivonkin antoisaa yhteistyötä myös vuodelle 2009.



Heikki Malinen  
toimitusjohtaja



# Sitoudumme asiakkaidemme kilpailukyvyn parantamiseen

Pöyry osallistuu asiakkaidensa liiketoiminnan kehittämiseen sen kaikissa eri vaiheissa. Tarjoamme lisäarvoa tuovia innovatiivisia ratkaisuja sekä kattavan valikoiman konsultointi- ja suunnittelupalveluita. Palvelumme ulottuvat yksittäisistä konsultointitoimeksiannoista laajojen projektikonaisuuksien johtoon ja toteutukseen. Kilpailukykyemme perustuu valitsemiemme toimialojen liiketoiminnan perusteelliseen osaamiseen sekä kykyyn soveltaa tätä osaamista asiakkaidemme projekteissa.

## Missio

**Asiakkaidemme liiketoiminnan menestys on toimintamme kulmakivi – kun asiakkaamme menestyvät, me olemme onnistuneet.**

Tiiviissä yhteistyössä asiakkaidemme kanssa keskitymme heidän kilpailukykyä parantamiseen jokaisen investoinnin koko elinkaaren ajan. Olemme sitoutuneita jatkuvaan toiminnan

kehittämiseen yhdessä asiakkaidemme ja yhteistyökumppaneidemme kanssa. Hyödyntämällä vuosikymmenien kokemuksemme sekä asiantuntijoidemme kyvyt ja ammattitaidon kohdistamme kaikki voimavaramme parhaiden ratkaisujen toimittamiseen.





## Arvot

Arvomme **Client, Team, Drive ja Excellence** ohjaavat toimintaamme ja suhtautumistamme työhön.

- Edistämme asiakkaan menestystä.
- Parhaat ratkaisut syntyvät asiantuntijoiden työskennellessä tiiminä hyödyntäen ja jakaen osaamistaan.
- Pyrimme jatkuvasti kehittämään toimintaamme ja tarjoamaan parhaita ratkaisuja.
- Ammattimainen otteemme johtaa erinomaisiin lopputuloksiin.

## Asiakaslupaus

Asiakaslupauksemme **'Competence. Service. Solutions.'** kiteyttää tahtomme sitoutua asiakkaidemme tavoitteisiin.

- Keskitämme ammatillisen osaamisemme asiakkaidemme menestymisen edistämiseen.
- Palvelemme asiakkaitamme koko heidän liiketoimintansa elinkaaren ajan.
- Tarjoamme kilpailukykyisiä ja kestäviä ratkaisuja asiakkaidemme projekteihin.

Sitoudumme tiiviiseen yhteistyöhön myös yhteistyökumppaneidemme kanssa parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi ja molempien osapuolten kilpailukyvyyn parantamiseksi.

## AINUTLAATUINEN TOIMINTAMALLI

Pöyryn toimintamalli on ainutlaatuinen. Se perustuu yhtiön arvoihin Client, Team, Drive ja Excellence ja tahtoon sitoutua asiakkaan tavoitteisiin. Haluamme saavuttaa kestäviä ja yhteistä etua palvelevia tuloksia keskittämällä laaja-alaisen osaamisen, kattavat palvelut ja ylivoimaiset ratkaisut asiakkaidemme hankkeiden toteuttamiseen. Asiakaslupauksemme 'Competence. Service. Solutions.' tiivistää tavoitteemme palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla.



## Liiketoiminnan strategiset valinnat

### Viisi toimialaa ja maailmanlaajuiset synergiaedut

Toimintamme viisi ydinaluetta ovat energia, metsäteollisuus, liikennejärjestelmät, vesi ja ympäristö sekä rakentamisen palvelut. Kaikilla viidellä liiketoimintaryhmällämme on yhteisiä osaamisalueita, kuten ympäristö- ja energiakysymykset, ja näin ne täydentävät toisiaan. Toisaalta ryhmät myös tasaavat toistensa suhdannevaihteluita. Liiketoimintaryhmillä on maailmanlaajuisen vastuu toiminnastaan.

Tärkeä osa strategista tavoitettamme toimia maailmanlaajuisesti verkostoituneena yrityksenä on kattavien yhtenäisten toimintamallien, suunnittelujärjestelmien ja työkalujen kehittäminen koko konsernille esimerkiksi projektitoiminnassa, laatu-järjestelmissä ja henkilöstön kehittämisessä. Integroitu toimistoverkosto, jossa eri liiketoimintaryhmien asiantuntijat palvelevat asiakkaita yhteisistä toimipisteistä, tuo liiketoimintaryhmille merkittäviä synergiaetuja ja tukee osaamisalueidemme saumattomaa yhdistämistä asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

### Asiakashyödyn ja tehokkuuden kulmakivenä osaamis pääoma

Kilpailukykyemme perustuu valitsemiemme toimialojen liiketoiminnan perusteelliseen osaamiseen sekä kykyyn soveltaa tätä osaamista asiakkaidemme projekteissa. Pyrkimyksemme on aidosti tuntea asiakkaidemme liiketoiminnan tarpeet, kehityssuuntaukset ja teknologiat ja kehittää osaamis pääomaa, jolla pystymme tuottamaan asiakkaille lisäarvoa. Yksi tärkeistä osaamisalueistamme maailmanlaajuisesti toimivana yrityksenä on taito yhdistää kansainvälisyys paikallisuuteen niin, että lopputuloksena on asiakkaidemme kannalta paras ja toimivin ratkaisu kaikkialla maailmassa.

Kehitämme jatkuvasti uusia, projektimuotoista toimintaa tukevia tuotteita ja palveluja, jotka perustuvat integroituihin IT-ratkaisuihin. Projektiliiketoimintamme ydin on tiedon hallinta ja saatavuus oikeassa muodossa oikeilla henkilöillä oikeaan aikaan. Tähän päästäksemme panostamme konsernin tietämyksen systemaattiseen kehittämiseen ja hallintaan.



### Kattavat, elinkaaren mittaiset palvelut

Pöyryn liiketoiminta koostuu projektitoimeksiannoista. Koska tunnemme asiakkaidemme keskeiset liiketoimintaprosessit perusteellisesti, voimme tarjota heidän investointihankkeisiinsa niiden kaikki osa-alueet kattavat ja koko elinkaaren mittaiset palvelut. Tarjoamme asiakkaidemme projekteihin aina riippumattoman näkemyksen parhaista vaihtoehdoista. Toimintatapamme tukee asiakkaiden liiketoiminnan menestymistä ja edistää pitkäaikaisten yhteistyösuhteiden syntymistä.

### Maailmanlaajuinen toimistoverkosto

Pöyryllä on noin kaksisataa toimistoa 49 maassa. Näin laaja toimipisteiden verkosto on ainutlaatuinen etu toimialallamme ja avaintekijä Pöyryn strategian toteutuksessa. Maailmanlaajuisesti verkostoituneena yrityksenä voimme Global Network Company -konseptimme mukaisesti tarjota palveluja sekä maailmanlaajuisesti toimiville että paikallisille asiakasyrityksille. Tällä konseptilla yhdistämme Pöyryn maailmanlaajuisen

asiantuntijaverkoston tietotaidon vahvaan paikallisosuhteiden tuntemukseen.

Tavoitteenamme on jakaa osaamista ja tarvittaessa siirtää sitä joustavasti sekä maantieteellisesti että liiketoimintaryhmästä ja -yksiköstä toiseen. Näin asiakaskuntamme saa maailmanlaajuisen asiantuntijaverkostomme osaamisen käyttöönsä jokaisen toimipisteemme kautta.

### Liiketoiminnan vakaa kasvattaminen

Pöyry on kasvuhakuinen yritys, joka kehittää jatkuvasti ydinliiketoimintojaan. Kasvamme sekä orgaanisesti ja toimistoverkostomme laajentamalla että yritysostoin. Orgaanisessa kasvussa ja toimistoverkoston laajentamisessa painopiste on kehittyvillä markkinoilla. Yritysostoilla vahvistamme paikallista palveluamme, markkina-asemaamme ja teknologiaosaamistamme.

Volyymin kasvattamisen rinnalla pyrimme kannattavuuden parantamiseen ja hyvään maksuvalmiuteen. Hyvä vakavaraisuus tarjoaa mahdollisuuden kasvaa omin varoin.

## VAHVA ELINKAARIOSAAMINEN

Pöyryn ydinosuamista on perusteellisen toimialaosuamisen yhdistäminen parhaimminkin liikkeenjohdon ja suunnittelutoiminnan käytäntöihin. Tarjoamme monipuolisia palveluja, jotka kattavat asiakkaidemme investointihankkeiden koko elinkaaren.

Teemme projekteissa tiivistä yhteistyötä asiakkaidemme kanssa ja sitoudumme vahvasti jokaiseen toimeksiantoon saavuttaaksemme sovitut tavoitteet. Monet Pöyryn suunnittelemat ratkaisut ovat strateginen osa asiakkaan menestystä pitkälle tulevaisuuteen. Siksi niiden tulee olla kilpailukykyisiä ja kestäviä, ja niitä on tarvittaessa voitava kehittää edelleen.

### Liikkeenjohdon konsultointi



Teknologiakonsultointi

# Pöyry valmistautuu talouden nousuun

**Vuosi 2008 oli Pöyry-konsernille edelleen hyvä. Globaalista rahoituskriisistä alkanut jyrkkä suhdannekäännö näkyi kuitenkin jo vuoden loppupuolella joidenkin yhtiön asiakastoimialojen investointikysynnän heikkenemisenä. Vuosi merkitsi Pöyrylle muutosvaihetta myös muilla tavoin. Uusi toimitusjohtaja aloitti työnsä kesällä ja liiketoimintaryhmien rakennetta uudistettiin konsernin kasvupohjan vahvistamiseksi. Pöyryn hyvä taloudellinen asema mahdollistaa valmistautumisen seuraavaan kasvuvaiheeseen myös haastavassa globaalissa taloudellisessa toimintaympäristössä.**

Pöyryn vuoden 2008 liikevaihto kasvoi 14,4 prosenttia edellisvuodesta ja oli 821,7 miljoonaa euroa. Voitto ennen veroja parani selvästi ja oli 103,2 miljoonaa euroa. Yhtiön kaikkien liiketoimintaryhmien liikevaihto kasvoi ja tulos parani. Pöyryn liikevaihdon maantieteellisessä jakaumassa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia, vaan kasvu jakautui tasaisesti kaikille yhtiön päämarkkina-alueille Eurooppaan, Aasiaan ja Latinalaiseen Amerikkaan.

Vuoden loppuun mennessä USA:sta alkaneen rahoituskriisin vaikutukset levisivät koko globaaliin talouteen, mikä heikensi sekä kulutus- että investointikysyntää ja käänsi talouden kasvuennusteet laskuun kaikkialla maailmassa. Kriisin syvyyttä ja kestoa reaali taloudessa on vaikea ennakoida. Vaikuttaa kuitenkin todennäköiseltä, että edessä on joidenkin vuosien mittainen haastava taloudellinen ilmapiiri.

## Tähtäin yli matalasuhdanteen

Maailmantalouden ajaututtua poikkeuksellisen nopeasti laskusuhdanteeseen kansantalouksien ja yritysten jatkonäkymät ovat erittäin epäselvät ja vaikeasti arvioitavissa. Myös Pöyrylle tämä merkitsee eräänlaista epäjatkuvuuskohtaa, jossa yhtiön toimintaa ohjataan tavallista lyhyemmällä tähtäimellä operatiiviseen toimintaan keskittyen. Säilyttääkseen kannattavuutensa mahdollisimman hyvänä konserni käynnisti vuoden 2008 viimeisellä neljänneksellä myyntiin, resursseihin, kustannusrakenteeseen ja investointeihin kohdistuvan toimenpideohjelman. Konsernin hyvää rahoitus- ja likviditeettiasemaa pyritään edelleen vahvistamaan, koska odotettavissa oleva taantuma luo mahdollisuuksia mielenkiintoisiin toimialajärjestelyihin, joissa Pöyry pyrkii olemaan aktiivisesti mukana.

Pöyryn asiakastoimialojen investointikysynnän arvioidaan vuonna 2009 säilyvän suhteellisen vakaana lukuun ottamatta metsäteollisuuden keskikokoisia ja suuria sellu- paperiprojekteja, joiden rahoitus on vaikeutunut. Myös liike- ja toimistorakentamisessa investointien määrä laskee. Metsäteollisuusliiketoimintaryhmän vapautuvaa kapasiteettia on mahdollisuuksien mukaan tarkoitus kohdistaa konsernin toisille aloille silloin,

kun se on mahdollista osaamisen ja sijainnin näkökannalta. Rakentamisen palveluissa vapaata kapasiteettia hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan erilaisissa infrastruktuurin rakentamisen kohteissa, joiden kysyntä on hyvä. Konsernin tilauskanta vuoden 2008 lopussa oli 539,1 miljoonaa euroa.

Samanaikaisesti kannattavuuden ja hyvän rahoitusaseman ylläpitoon liittyvien lyhyen tähtäimen toimenpiteiden kanssa Pöyry rakentaa myös pitkäjänteisesti tulevaisuuttaan. Yhtiö käynnisti vuoden 2008 lopulla uuden visio- ja strategiaprosessin ja valmisteli suuntaviivoja Pöyryn kasvulle aidosti globaaliksi suuryritykseksi seuraavan vuosikymmenen aikana.

## Globaalit kehitystrendit kasvustrategian perusta

Ilmastomuutos, maailman väestömäärän kasvu, kaupungistuminen ja kehittyvien maiden teollistuminen ovat keskeiset globaalit kehitystrendit, jotka luovat lisääntyvää kysyntää Pöyryn palveluille ja ovat siten yhtiön kasvustrategian perusta.

Pöyryn liiketoiminta-alueet tarjoavat monipuolisia palveluja ilmastonmuutoksen torjunnan edellyttämiin investointeihin, kuten energiatehokkuuden parantamiseen, hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen sekä uusituvan energian, vesi- ja ydinvoiman käyttöön. Väestömäärän kasvun, kaupungistumisen ja teollistumisen luomia haasteita voidaan helpottaa Pöyryn infrastruktuurin ja liikennejärjestelmien sekä vesi- ja jätehuollon kehittämispalveluilla.

Voidakseen entistä tehokkaammin vastata maailmanlaajusten kehitystrendien luomaan kysyntään Pöyry jakoi vuoden 2009 alusta lähtien Infrastruktuuri & ympäristö liiketoimintaryhmänsä kolmeen osaan Liikennejärjestelmät-, Vesi- & ympäristö- sekä Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmiiksi.

Tulevina vuosina Pöyry näkee vahvimpina kasvualueinaan liikenne-, vesi- ja ympäristö- sekä energialiiketoimintonsa. Metsäteollisuudessa, jossa Pöyry on globaali markkinajohtaja, kasvu liittyy kemianteollisuuden palveluihin. Tämä merkitsee metsäteollisuuden suhteellisen osuuden pienenemistä Pöyryn liiketoiminnassa. Rakentamisen palvelujen alueella Pöyry pysyy vahvana alueellisena toimijana.

### Pöyry kolmannen kehitysvaiheensa kynnyksellä

Pöyry saavutti vuonna 2008 toimintansa 50-vuotismerkkipäivän. Yhtiön toiminnassa voidaan sen tähänastisessa historiassa nähdä kaksi selvästi erottuvaa kehitysvaihetta. Niistä ensimmäisessä Pöyry oli hyvin metsäteollisuuspainotteinen yksityisyrittäjä. Toista, 1990-luvun alussa alkanutta, vaihetta luonnehtivat toiminnan monipuolistuminen energia- ja infrastruktuuriliiketoimintoihin sekä muutos julkisesti noteeratuksi yhtiöksi. Tämän vaiheen aikana Pöyry kasvoi nykyiseen muotoonsa globaaliksi, noin 8000 henkilöä työllistäväksi yhtiöksi.

Nyt kun Pöyryn toiminta on sekä ulkoisista että sisäisistä tekijöistä johtuen muutoskohdassa, se on siirtymässä kohti kolmatta kehitysvaihetta. Siksi yhtiössä käynnistyneen strategiatyön tavoitteena on määrittellä Pöyrylle kasvupolku nykyistä merkittävästi suuremmaksi ja globaalimmaksi yhtiöksi seuraavan vuosikymmenen aikana.

Yhtenä Pöyryn kulmakivistä säilyy Pöyryn Global Network Company -toimintatapa. Sen perusta on yhtiön vahva paikallinen toimistoverkosto ja osaaminen, jotka luovat sille edellytykset menestyä kilpailussa paikallisten toimijoiden kanssa. Lisäarvoa asiakkailleen Pöyry luo täydentämällä paikallista palvelu-

aan kansainvälisillä resursseillaan, jolloin asiakas saa käyttöönsä kunkin alueen parhaan osaamisen kaikkialla maailmassa. Lisäksi kansainvälisen yhtiön yhtenäiset toimintamallit, suunnittelujärjestelmät ja työkalut tehostavat toimintaa ja luovat kustannusetuja. Pöyry jatkaa panostuksia Global Network Company -toimintatapsa kehittämiseen.

Toinen tärkeä kasvun edellytys Pöyrylle on sen tietämyksen entistä tehokkaampi hyödyntäminen. Tästä syystä Pöyry käynnisti vuoden 2009 alussa Knowledge Management -kehitysohjelman, jonka tavoitteena on kerätä ja saattaa Pöyryn henkilöstöllä eri puolilla maailmaa oleva tieto ja osaaminen koko konsernin käyttöön.

Pöyryn vahva taloudellinen asema luo yhtiölle erinomaiset edellytykset siirtyä uuteen kehitysvaiheeseen. Vaikka maailmantalouden haastava tilanne vaikeuttaa lähitulevaisuuden kehityksen arviointia, Pöyry näkee pidemmän tähtäimen kasvumahdollisuutensa erittäin hyvinä ja suuntaa voimavarojaan valitsemilleen painopistealueille ja liiketoiminnoille.



## Vahva pohja palvelujen tarjoamiseen

Pöyry on yksi maailman johtavia energia-alan toimijoita ja alan johtava liikkeenjohdon konsultointipalvelujen tarjoaja Euroopassa. Pöyryn vahvuutena on sen kyky yhdistää perusteellinen energiateollisuuden asiantuntemuksensa alan parhaisiin liikkeenjohto- ja suunnittelukäytäntöihin asiakkaiden hankkeiden koko elinkaaren kattavaksi palveluksi. Energia-liiketoimintaryhmä menestyi erinomaisesti vuonna 2008, ja kaikki sen liiketoiminta-alueet kehittyivät myönteisesti.

Ilmastonmuutoksen torjunnasta on muodostunut keskeinen haaste energian tuottajille ja energiaintensiivisille teollisuusaloille. Energiaan liittyvien tuotteiden ja palvelujen hyödyt arvioidaan entistä tarkemmin suhteessa niiden ympäristövaikutuksiin. Pöyryllä on uusiutuvaan energiaan perustuvien ratkaisujen kehittämisessä maailman parasta osaamista, jota voidaan hyödyntää kestäväen energiantuotannon rakentamisessa. Yhtiön uusiutuvan energian osaaminen kattaa bioenergian, jätteen energiahyödyntämisen, tuulivoiman, geotermisen energian, energiatehokkuuden ja aurinkoenergian.

### Ilmastonmuutos ohjaa toimialan kehitystä

Vaatimukset ottaa huomioon ilmastonäkökohdat huomioimiseksi energiaratkaisujen suunnittelussa kasvavat jatkuvasti. Sekä julkiset että yksityiset tahot pyrkivät vakavasti käynnistämään kasvihuonekaasupäästöjen rajoittamiseen tähtääviä toimia. Ilmastonmuutoksen torjunta luo kysyntää uusiutuvalle energialle ja energiatehokkuuden parantamiseen liittyville palveluille.

Ympäristölainsäädäntö ja ilmastomuutoksen torjuntaan kohdistuvat kansainväliset sopimukset, joista tärkein on Kioton



## ENERGIAN LIIKETOIMINTA-ALUEET

**Liikkeenjohdon konsultointi** tarjoaa strategiaan, liiketoimintaan, rahoitus- ja arvostuskysymyksiin sekä kestäväan energiantuotantoon liittyviä palveluja. Palvelut kattavat laajasti koko energiateollisuuden eli sähköntuottajien, julkisten ja yksityisten energialaitosten, öljy- ja kaasuteollisuuden, verkonhaltijoiden, vähittäismyyjien, viranomaisten, rahoituslaitosten ja laitetoimittajien tarpeet.

**Vesivoima**-alalla Pöyry lukeutuu maailman johtaviin konsultointi- ja suunnitteluyrityksiin. Vahva asema perustuu laajaan palveluvalikoimaan ja monipuoliseen kansainväliseen asiantuntemukseen. Osaaminen kattaa korkea- ja matalapaineapodot, pumppu- ja jokivoimalaitokset sekä yhdistetyt vesivoima- ja kastelujärjestelmäprojektit.

**Uusiutuva energia** tarjoaa konsultointi-, projektinjohto- ja suunnittelupalveluja bioenergiaan, jätteiden energiahyödyntämiseen, aurinkovoimaan, maalämpöön ja tuulivoimasovelluksiin liittyviin hankkeisiin. Pöyryn osaaminen kattaa energiavarojen hallinnan ja energian muuntamisen kaikki osa-alueet.

**Sähkö ja lämpö** tarjoaa asiantuntija-, suunnittelu- ja projektinjohtopalveluja hankekehityksestä ja toteutuksesta käytön tehostamiseen ja laitosten uudistamiseen. Ydinosaamisalueita ovat teollisuuden ja yhdyskuntien yhdistetty sähkön ja lämmön tuotanto, kaukolämpö ja jäähdytys, lauhdevoiman tuotanto ja suolanpoisto merivedestä.

**Öljy ja kaasu** -alalla Pöyry on erikoistunut lisäarvoa tuottaviin konsultointi- ja suunnittelupalveluihin öljy- ja kaasusektorin alku- ja jatkojalostuksessa toimiville asiakkaille. Palvelut kattavat esiselvitykset, konsepti- ja detajisuunnittelun, tuotannon tuen ja asiantuntijakonsultoinnin.

**Uudet liiketoiminnot** käsittää kolme strategista aluetta: Ydinvoiman, Voimansiirron ja -jakelun sekä Teolliset laitokset. Näille alueille Pöyry tarjoaa paikallisesti konsultointi- ja suunnittelupalveluja.

## AURINKOVOIMAN AIKAKAUSI

Väestönkasvu ja lisääntynyt kulutus kasvattavat energianhuoltoon ja ympäristöön kohdistuvaa painetta. Fossiilille polttoaineille tarvitaan vaihtoehtoja mm. käytettävissä oleviin varantoihin, ilmastonmuutokseen ja toimitusvarmuuteen liittyvien näkökohtien vuoksi.

Ihmiskunnan vanhimpana energiamuotona ja runsaimpana energianlähteenä aurinkoenergia on varteenotettava vaihtoehto. Aavikoihin kuudessa tunnissa kohdistuva energiamäärä vastaa maailman fossiilisten polttoaineiden vuoden kulutusta. Aurinkoenergian tehokas valjastaminen käyttöön vaatii kuitenkin markkinoiden, teknologioiden ja sääntelyn samansuuntaista kehittämistä. Tämä kehitystyö on käynnistynyt aurinkopaneelien tuottaman energian ja auringon lämpöenergian talteenoton myötä.

Aurinkopaneeli on kiinteä yksikkö ja melko yksinkertainen asennettava, minkä vuoksi sen käyttö kasvaa nopeasti kaikkialla maailmassa. Aurinkopaneelien käyttö kotitalouksissa lisääntyy, kun verkon tasakuormitukseen liittyvät sovellukset on kehitetty. Auringon lämpöenergian talteenotto puolestaan soveltuu paremmin suuren mittakaavan sähköntuotantoon. Talteenottoon perustuviin laitosten tuotanto on vakaata silloin, kun se yhdistetään lämmön varastointiin tai fossiilista polttoainetta käyttäviin varajärjestelmiin. Lisäksi ne voidaan yhdistää suolanpoistolaitoksiin, jolloin ne tuottavat juomavettä ja sähköä alueilla, joilla auringon paahde ja vedenpuute on kovinta. Parhailaan eri puolilla maailmaa rakenteilla olevat auringon lämpöenergian käyttöön perustuvat laitokset tuottavat valmistuttuaan tuhansia megawatteja.

Pöyry on edelläkävijä aurinkoenergian talteenoton kehittämisessä. Yhtiö tarjoaa aurinkoenergiamarkkinoiden ja niiden sääntelyyn liittyviä liikkeenjohdon konsultointipalveluja yksityisille ja julkisille instituutioille. Lisäksi Pöyryn suunnitteluasiantuntemusta hyödynnetään urauurtavissa projekteissa eri puolilla maailmaa. Yhtiö osallistuu muun muassa 50 MW:n aurinkolämpövoimalan ja siihen liittyvän lämmön varastoinnin suunnitteluun Espanjassa, yhdistetyn suolanpoisto- ja aurinkovoimalan rakennusprojektiin Afrikassa, sähköä ja lämpöä tuottavan 10 MW:n aurinkovoimalan rakentamiseen Thaimaassa sekä 35 MW:n aurinkoenergialaitoksen due diligence -toimeksiantoon Italiassa.

sopimus ja siihen liittyvä maakohtainen lainsäädäntö Kioton tavoitteiden saavuttamiseksi, lisäävät uusiutuvaan energiaan ja muihin vähäpäästöisiin energiantuotantomuotoihin liittyvien palvelujen kysyntää. EU:n lisääntyvä energialainsäädäntö otetaan entistä tarkemmin huomioon energiastategioiden laatimisessa, mikä lisää liikkeenjohdon konsultointipalvelujen kysyntää energiateollisuuden piirissä.

Uusituvan energian käytön lisäämisen ohessa hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen pyritään investoimalla vesi- ja ydinvoimaan. Vesivoiman rakentaminen elää uutta kasvukautta ympäri maailmaa. Ydinvoiman suosio on myös kasvussa, ei vain Euroopassa, vaan myös uusilla markkinoilla kuten Lähi-idässä ja Aasiassa.

Hiilidioksidipäästöjä voidaan rajoittaa ottamalla hiilidioksidi talteen ennen polttoprosessia tai sen jälkeen ja muuntamalla se nestemäiseen muotoon (CSS, Carbon Capture and Storage). Koska fossiiliset polttoaineet säilyttävät asemansa tärkeimpänä energialähteenä, tämäntyyppisillä teknologioilla on suuri merkitys päästöjen vähentämisessä. Tästä syystä CCS-teknologiat kehittyvät hyvin nopeasti.

Vuonna 2007 EU sitoutui hankkimaan 20 prosenttia primäärienergiastaan uusiutuvista lähteistä vuoteen 2020 mennessä. Vuonna 2008 Britannian hallitus (Department of Business, Enterprise and Regulatory Reform) tilasi Pöyryltä selvityksen tämän sitoumuksen täyttämiseen liittyvistä kustannuksista EU:n tasolla. Sitoumus, joka tunnetaan nimellä 20-20-20, ratifioidaan Euroopan Parlamentissa näillä näkymin vuoden 2009 ensimmäisen puoliskon aikana. Toinen merkittävä sopimus on tarkoitus allekirjoittaa YK:n konferenssissa Kööpenhaminassa huhtikuussa 2009. Konferenssissa päätetään Kioton sopimuksen korvaavasta jatkosopimuksesta, jonka on määrä olla voimassa vuoteen 2012 asti. Näillä lainsäädäntömuutoksilla odotetaan olevan erittäin myönteisiä vaikutuksia Pöyryn liiketoimintaan.

### Aktiivista toimintaa energiemarkkinoilla

Maailman energiemarkkinoiden vilkas kehitys jatkui vuonna 2008. Energiaan liittyvien palvelujen kysyntä oli hyvä Euroopassa ja säilyi vakaana myös muilla markkina-alueilla. Pöyryn Energia-liiketoimintaryhmä vahvisti edelleen globaalia markkina-asemaansa. Ympäristölainsäädäntö edisti uusiutuvan energian käyttöön ja energiatehokkuuden parantamiseen tähtäävien palvelujen kysyntää. Primääripolttoaineiden hintojen epävakaus, Euroopan energiemarkkinoiden rakennemuutos ja yritysten energiahuollon monipuolisuuden turvaamiseen liittyvät pitkän tähtäimen toimenpiteet myötävaikuttivat liikkeenjohdon konsul-

tointipalvelujen kysynnän kasvuun. Energia-alan investoinnit ovat viime vuosina kasvaneet voimakkaasti, eikä alan toteutuskapasiteetti ei ole täysin kyennyt vastaamaan kysyntään. Tämä on kasvattanut myös investointien kustannuksia. Nämä tekijät ovat johtaneet eräiden projektien toteutuksen siirtymiseen. Maailmantalouden taantuma ei toistaiseksi ole vaikuttanut energiasektorin investointikysyntään merkittävästi.

Energia-liiketoimintaryhmän liikevaihto vuonna 2008 oli 241,3 (217,5) miljoonaa euroa. Liikevoitto oli 32,0 (21,0) miljoonaa euroa. Vuoden 2008 lopussa Pöyry myi osuutensa Polartest Oy:stä saksalaiselle Dekra AG:lle. Yrityskaupalla oli myönteinen vaikutus Energia-liiketoimintaryhmän vuoden 2008 viimeisen vuosineljänneksen tulokseen. Tilauskanta vuoden lopussa oli hyvällä tasolla, 196,4 (212,7) miljoonassa eurossa.

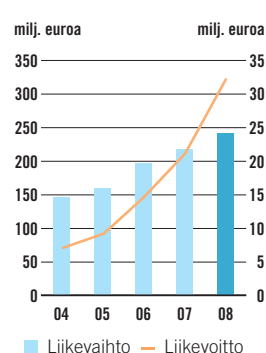
### Muuttuva energialainsäädäntö lisää palvelujen kysyntää

Maailman energiarakenteeseen kohdistuvien muutosten ja erityisesti EU:ssa jatkuvan energialainsäädäntötyön odotetaan lisäävän kysyntää strategisille liikkeenjohdon konsultointipalveluille. Vesivoimasektorin hankkeiden pitkästä toimitusajasta johtuen näiden kysyntään voi joillakin markkinoilla tulla muutoksia lyhyellä aikavälillä, mutta keskipitkän tähtäimen näkymät erityisesti kehittyvillä markkinoilla ovat suotuisat. Ilmastonmuutoksen torjuntaan tähtäävä ympäristölainsäädäntö lisää jatkossakin uudistuvaan energiaan ja energiatehokkuuteen liittyvien palveluiden kysyntää. Energian kysynnän erityisesti Kiinassa, Aasiassa, Lähi-idässä ja eteläisessä Afrikassa arvioidaan säilyvän, mutta asiakkaiden investointihalukkuuteen lyhyellä ja keskipitkällä aikavälillä vaikuttavat energiahuollon monipuolisuuden takaaminen ja energian toimitusvarmuus. Lämpövoimasektorin voimakkaan investointitahdin arvioidaan hidastuvan keskipitkällä aikavälillä, mikä vaikuttaa myönteisesti investointeihin, kun laitehinnat alenevat ja toimitusajat lyhenevät. Sähkö- ja lämpösektorin aktiviteetin odotetaan lisääntyvän. Ydinvoima kokee voimakasta uutta tuleamista, sekä Euroopassa että myös uusilla markkinoilla, kuten Lähi-idässä ja Aasiassa. Epävakaus raakaöljyn hinnoittelussa jatkunee lyhyellä aikavälillä. Öljy-yhtiöiden tarve tehostaa toimintaansa ja turvata uusien varantojen saatavuus lisää jatkossakin öljy- ja kaasusektorin liiketoimintamahdollisuuksia Aasian Tyynenmeren maissa, Lähi-idässä ja Pohjanmeren markkinoilla. Liiketoimintaryhmä on säilyttänyt vahvan markkina-asemansa ja sen tilauskanta on vakaa. Energia-liiketoimintaryhmän liikevoiton arvioidaan pysyvän vakaana vuonna 2009, kun vuoden 2008 tulosta parantavaa kertaluontoista Polartest Oy:n osakkeiden myyntivoittoa ei huomioida liikevoitossa.

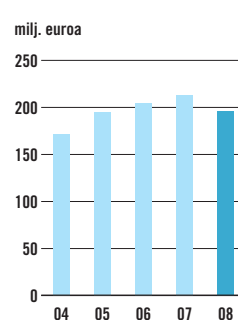
### Energia-liiketoimintaryhmän avainluvut

milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008	Osuus konsernista, %
Liikevaihto	146,5	160,0	197,4	217,5	241,3	29,4
Liikevoitto	7,0	9,1	14,6	21,0	32,0	31,8
Liikevoitto, %	4,8	5,7	7,4	9,7	13,2	
Tilauskanta	171,8	195,2	204,9	212,7	196,4	36,4
Henkilöstö	1 485	1 463	1 692	1 838	1 870	23,6

### Liikevaihto ja liikevoitto



### Tilauskanta





## ENERGIAN TOIMEKSIANTOJA

Pöyry solmi Woodside Energyyn kanssa sopimuksen suunnittelupalveluista osana laajaa Länsi-Australiassa rakenteilla olevaa Pluto-nimisen nesteytetyn maakaasun (LNG) tuotantoprojektia. Pöyryn toimeksianto käsittää tuotantoprosessin virtaamien laskennan ja analysoinnin sekä siihen liittyvän prosessisuunnittelun, käyttöperiaatteiden kehittämisen, käyttöohjeiden laatimisen sekä näihin liittyvien prosessialueiden käyttöönoton ja käynnistyksen valvontapalveluita. Pluto LNG projekti on suunniteltu toteutettavan ennätysajassa: kaasukentän löytymisestä vuonna 2005 tuotantokäyttöön vuoden 2010 loppupuolella. Koko projektin arvo on noin 12 mrd AUD, ja sen ansiosta Carnarvon syvänteessä olevat Pluto- ja Xena-kaasukentät saadaan tuotantokäyttöön.

Kalimantanissa Indonesiassa Pöyry solmi sopimuksen omistajan edustajan suunnittelupalveluista PT Makmur Sejahtera Wisesan kanssa uuden 2x30 MW:n hiilivoimalaitoksen rakentamiseksi. Toimeksianto käsittää suunnitelmien tarkastuksen,

projektin johdon ja rakennusvalvonnan, työmaavalvonnan sekä käyttöönottopalvelujen koordinoimisen. Projektin suunnittelukatselmus käynnistyi kesäkuussa 2008 ja valmistuu arviolta syyskuussa 2011. Toimeksianto vahvistaa Pöyryn asemaa johtavana teknisenä palveluntarjoajana yhdellä Aasian nopeimmin kehittyvistä markkinoista.

Taishanissa Kiinassa Pöyry solmi suunnittelusopimuksen SOFINEL S.A:n kanssa putkistojen ja putkikannakkeiden detajisuunnittelusta uutta ydinvoimalaitosta varten. Toimeksianto on jatkoa aiemmille toimeksiannoille, kuten Olkiluoto 3 Suomessa ja Flamanville 3 Ranskassa, joissa Pöyry avustaa AREVAA ja SOFINELIA uusien ydinvoimalaitosten rakentamisessa. Pöyryn osalta työ alkoi kesäkuussa 2008 ja sen arvioidaan kestävän 18 kuukautta. Toimeksianto on osa Pöyryn tavoitetta lisätä ydinvoimaloihin liittyvää suunnittelutoimintaa Euroopassa ja keskipitkällä tähtäimellä laajemminkin.



## Toiminta laajenee uusille alueille

Pöyry on alansa markkinajohtaja metsäteollisuudessa. Vahva projektiosaaminen ja kattavat EPCM-palvelut mahdollistavat investointiprojektien suunnittelun ja toteuttamisen sekä paikallispalvelujen tarjoamisen asiakkaille. Ainoana maailmanlaajuisesti toimivana metsäteollisuuden konsulttiyrityksenä Pöyry toimii myös konsulttina asiakkaiden strategioiden ja liiketoimintojen kehittämisessä. Kemianteollisuudelle Pöyry tarjoaa hankkeiden koko elinkaaren kattavia palveluja.

Vuoden 2008 lopulla Pöyry alkoi suunnata osaa kapasiteettistaan globaalin rahoituskriisin vaikeuttamista suurista sellu- ja paperiprojekteista kemian teollisuuden ja energia-alueen projekteihin, korjaus- ja kunnossapitoinvestointeihin sekä paikallispalveluihin. Mittavien uusinvestointien vähentyessä Pöyryn tarjoamien pitkäaikaisten palvelusopimusten merkitys korostuu. Sopimukset kattavat pienempien korjaus- ja ylläpitoinvestointien suunnittelun, projektinjohton ja dokumentoinnin. Palvelusopimusten osuus Pöyryn liiketoiminnasta on kasvanut.

Osana liikkeenjohton konsultoinnin palvelujaan Pöyry tarjoaa metsäteollisuuden asiakkailleen kannattavuuden parantamiseen tähtääviä toiminnan tehostamisohjelmia. Tehostamispalvelujen tarve asiakaskunnassa on kasvanut kireän rahoitus- ja suhdannetilanteen myötä, mikä on tarjonnut Pöyrylle mahdollisuuden laajentaa toimintaansa tällä alueella. Tehostamispalvelujen ainutlaatuinen erityispiirre on niiden kokonaisvaltaisuus; ne kattavat koko yksikön toimitusketjun sisältäen myös oman energiantuotannon. Palvelut ovat toistaiseksi painottuneet kehittyneille markkinoille Pohjois-Amerikkaan ja



## METSÄTEOLLISUUDEN LIIKETOIMINTA-ALUEET

**Liikkeenjohdon konsultointi** tarjoaa yritysten strategian ja liiketoiminnan kehittämiseen liittyvää asiantuntijapalvelua ja neuvonantoa. Osaaminen kattaa koko arvoketjun raaka-aineista teknologiaan ja markkinoihin sekä liiketoiminnan muihin osa-alueisiin, kuten logistiikkaan ja hankintoihin. Keskeisiä menestystekijöitä ovat laaja toimistoverkosto, kansainvälinen kokemus ja perusteellinen toimialatuntemus.

**Sellu- ja paperiteollisuus** suunnittelee ja toteuttaa investointiprojekteja metsäteollisuudelle maailmanlaajuisesti. Palvelut kattavat investointiselvitykset, perus- ja toteuttavan suunnittelun, projektinjohton, projektipalvelut, rakentamisen ja asentamisen valvonnan sekä käyttöönoton. Projektien onnistuneen toteutuksen keskeisiä edellytyksiä ovat laaja prosessiosaaminen, pitkälle kehittyneet suunnittelu- ja projektinhallintajärjestelmät sekä perusteellinen kokemus projektien kaikista vaiheista.

**Kemian prosessiteollisuus** palvelee kansainvälisesti kemian prosessiteollisuuden asiakkaita. Se tarjoaa teknisiä konsultointi- ja suunnittelupalveluja, projektinjohto- ja työmaanjohtopalveluja investointiprojekteihin sekä tuotannon tehostamiseen liittyviä palveluja kemian prosessiteollisuudelle. Liiketoiminta-alue osallistuu asiakkaidensa liiketoiminnan kehittämiseen sen kaikissa eri vaiheissa.

Aluekohtaiset liiketoiminta-alueet kattavat **Euroopan** ja **Venäjän, Pohjois-Amerikan** ja **Etelä-Amerikan**. Ne palvelevat paikallisia asiakkaita ja tukevat Sellu- ja paperiteollisuus sekä Kemian prosessiteollisuus liiketoiminta-alueita näiden hankkeissa. Lisäksi ne kehittävät liiketoimintaa paikallisesti tiiviissä yhteistyössä kunkin liiketoiminta-alueen kanssa.

## EDISTYKSELLISIÄ RATKAISUJA BIOPOLTTOAINEIDEN TUOTANTOON

Kaikkien energiamuotojen hintojen noustessa ja maailmanlaajuisen lämpötilanousun estämiseen tähtäävän paineen kasvaessa vaihtoehtoisten energia- ja polttoainelähteiden kysyntä kasvaa nopeasti. Uusiutuvat energiamuodot ja polttoaineet voivat hillitä ilmastomuutosta ja tukea kestävää kehitystä samalla, kun ne parantavat energian hankintavarmuutta. Siksi biomassaa käytetään yhä useammin voimalaitosten ja kaukolämpölaitosten polttoaineena ja myös ympäristöystävällisten liikennepolttoaineiden ja kemikaalien raaka-aineena.

Biopolttoaineiden kestävä tuotannon haasteena on kuinka onnistutaan tyydyttämään tuleva kysyntä, jonka tason määräävät poliittiset päätökset ja jonka kehitykseen vaikuttavat sekä talousnäkökohdat että useiden erilaisten polttoaineiden ja teknologioiden tarjonta. Tiedostaessaan nämä reunaehdot Pöyry korostaa sosiaalisen, ekologisen ja taloudellisen kestävyuden merkitystä tarjotessaan uusinta tietoa edustavia biopolttoaineiden tuotantoratkaisuja.

Biopolttoaineprojektit edustavat Pöyrylle nopeasti kasvavaa liiketoimintaa, jota tukee metsäteollisuuden, kemian prosessiteollisuuden, energiateollisuuden, infrastruktuurin ja ympäristön piiristä hankittu laaja-alainen kokemus. Palvelut kattavat koko arvoketjun biomassasta valmiisiin tuotteisiin, strategisesta konsultoinnista tekniseen suunnitteluun, hankintapalveluihin ja rakennuttamiseen. Pöyry on mukana sekä ensimmäisen sukupolven biopolttoaineprojekteissa että toisen sukupolven selluloosapohjaisen etanolin ja uusiutuvan dieselpolttoaineen kehittämisessä. Tämän ohella Pöyry tutkii edistyksellisempien biopolttoaineiden ja biojalostamojen kehittämiseen liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä.

Eurooppaan, mutta viime aikoina kiinnostus tehostamispalveluihin on lisääntynyt myös Venäjällä ja Aasiassa.

### Painopiste kilpailukyvn parantamisessa

Metsäteollisuuden rakennemuutos jatkuu Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. Kannattavuutta on pyritty parantamaan kapasiteettia rajoittamalla, toimintoja tehostamalla ja joustoja lisäämällä. Kilpailukyvn parantaminen kaikkia operatiivisen toiminnan osa-alueita tehostamalla sekä toiminnan strategiset ja uudelleenarvioinnit ja toimialajärjestelyt lisäävät metsäteollisuuden konsultointipalvelujen kysyntää.

Paino-, sanomalehti- ja kirjoituspaperien kysyntä ei enää kasva kehittyneillä markkinoilla, koska sähköinen viestintä vähentää niiden tarvetta. Kehittyvillä markkinoilla Aasiassa, Venäjällä ja Itä-Euroopassa kasvua sen sijaan on edelleen myös näissä paperilaaduissa, ja pakkaus- ja hygieniapaperien kulutus kasvaa nopeasti. Koska maailman paperinkulutuksesta noin puolet käytetään erilaisiin pakkauksiin, paperien kokonaiskulutus ei vähene.

Metsäteollisuuden uusinvestoinnit ovat viime vuosina kohdistuneet pääosin kehittyville markkinoille. Maailmantalouden rahoituskriisistä johtuen suurten sellu- ja paperiprojektien rahoitus vaikeutui kaikkialla maailmassa vuoden 2008 jälkipuoliskolla. Uusinvestointien esiselvitysprojektit jatkuvat, mutta päätöksenteko projektien käynnistämistä siirtyy odottamaan rahoitusmarkkinoiden toiminnan normalisoitumista ja kysyntänäkymien paranemista.

Kemianteollisuuden investoinnit ovat säilyneet korkealla tasolla, mutta vuoden loppua kohti maailmantalouden kasvun hidastuminen vaikutti uusien investointien käynnistymiseen. Erityisesti rakennus- ja autoteollisuudessa käytettävien kemikaalien kysynnän uskotaan laskevan, mikä vaikuttaa jatkossa kemianteollisuuden investointeihin.

### Vuosi 2008 oli liiketoimintaryhmälle hyvä

Rahoituskriisistä ja loppuvuoden voimakkaasta suhdannekäänneestä huolimatta vuosi 2008 oli Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmälle edelleen hyvä. Tämä perustui kapasiteetin tehokkaaseen käyttöasteeseen, eräiden isojen projektien onnistuneeseen loppuunsaattamiseen sekä Latinalaisen Amerikan hyvään kysyntätalanteen ja tuloskehitykseen.

Metsäteollisuuden uudet investoinnit kohdistuivat pääosin kehittyville markkinoille. Kemianteollisuuden investoinnit olivat korkealla tasolla, ja Pöyryn liiketoiminta kehittyi suotuisasti. Toiminta keskittyi paitsi metsäteollisuuden kemianlaitok-

siin myös muuhun kemianteollisuuteen eri maissa. Pöyry teki useita biopolttoainehankkeiden selvittelyjä ja suunnittelutehtäviä monessa eri maassa. Sekä metsä- että kemianteollisuuden paikallis- ja konsultointipalveluiden kysyntä säilyi vakaana.

Useat Pöyryn merkittävimmistä vuoden 2008 aikana saamista projekteista olivat ECPM-kokonaispalvelusopimuksia (projektiinjohto-, suunnittelu-, hankinta- ja rakennuttamispalvelut). Pakkausmateriaalien kulutuksen kasvaessa Pöyry sai myös monia kartonkikoneiden rakentamiseen liittyviä toimeksiantoja. Erilaisten investointihankkeiden esiselvitysten määrä oli korkealla tasolla.

Pöyry osti vuonna 2008 loput 30 prosenttia pietarilaisen CJSC "Giprobum-Pöyryn" (aiemmin ZAO Giprobum Engineering) osakekannasta ja omistaa nyt yhtiön koko osakekannan. Yhtiö konsolidoitiin jo vuonna 2007 Pöyryyn. Yhtiö on Venäjän johtava metsäteollisuuden insinööritoimisto, jonka palveluksessa on noin 250 asiantuntijaa.

Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmän liikevaihto vuonna 2008 oli 294,5 (260,6) miljoonaa euroa ja liikevoitto 50,8 (36,3) miljoonaa euroa. Liiketoimintaryhmän tilauskanta laski ja oli vuoden lopussa 86,3 (119,6) miljoonaa euroa.

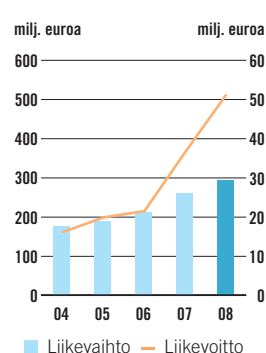
### Rahoituskriisi pysäyttännyt uusien suurhankkeiden suunnittelun

Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmän markkina-asema on vakaa. Tilaukanta on pienentynyt vuoden 2008 viimeisellä neljänneksellä uusien sellu- ja paperitehdasprojektien rahoituksen kärsiessä globaalista rahoituskriisistä. Lähes kaikki merkittävämät suunnitteilla olleet hankkeet on pysäytetty. Uusien investointihankkeiden esisuunnittelu jatkuu yhä tietyillä alueilla, erityisesti Venäjällä. Latinalaisen Amerikan investointivolyymi alenee merkittävästi vuonna 2009. Kemianteollisuuden hankkeiden tilauskanta on vakaa, mutta myös tällä sektorilla monet suuremmat hankkeet on jäädytetty. Paikallispalveluiden kysyntä metsäteollisuussektorilla on vähentynyt ja säilynyt vakaana muilla teollisuuden aloilla. Liikkeenjohton konsultointipalvelujen kysyntä on heikentynyt ja kohdistuu lisääntyvässä määrin metsäteollisuusyritysten kilpailukyvn parantamiseen, mukaan lukien liiketoiminnan kehittäminen ja energiansäästö. Sellu- ja paperiteollisuuden uudelleenstrukturoida saattaa lisätä liikkeenjohton konsultointi- ja investointipankkipalvelujen kysyntää. Liiketoimintaryhmän useassa yksikössä on käynnistetty sopeuttamistoimenpiteet, joiden vaikutus alkaa vuoden 2009 toisella neljänneksellä. Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmän liikevoiton arvioidaan laskevan merkittävästi vuonna 2009.

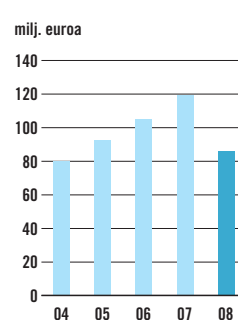
### Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmän avainluvut

milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008	Osuus konsernista, %
Liikevaihto	178,3	189,1	213,3	260,6	294,5	35,8
Liikevoitto	16,0	19,7	21,3	36,3	50,8	50,5
Liikevoitto, %	9,0	9,9	10,2	13,9	17,2	
Tilaukanta	80,0	92,6	105,2	119,6	86,3	16,0
Henkilöstö	1 976	2 023	2 300	2 734	2 917	36,8

### Liikevaihto ja liikevoitto



### Tilaukanta



## METSÄTEOLLISUUDEN TOIMEKSIANTOJA

Pöyry solmi Propapierin GmbH:n kanssa suunnittelusopimuksen Eisenhüttenstadtiin Saksaan rakennettavasta paperikoneesta. Uusi paperikone tuottaa noin 650 000 t/a testlineria/ aallotuskartonkia. Toimeksianto käsittää paperitehdasprojektiin toteutukseen liittyvät hankinta-, suunnittelu-, asennusvalvonta- ja käyttöönottopalvelut. Prosessiratkaisuissa sovelletaan uusinta teknologiaa, ja tavoitteena ovat sekä korkealuokkaiset lopputuotteet että vaativien ympäristönäkökohtien huomioon ottaminen.

Roal Oy:n kanssa solmittiin EPCM-palvelusopimus Rajamäen entsyymitehtaan jatkokehitysohjelmasta. Sopimus käsittää tehtaan laajennuksen toteuttamiseksi tarvittavat projektinjohto-, suunnittelu-, hankinta- ja rakennusvalvontapalvelut kokonaistoimituksena. Toimeksianto tukee Pöyryn asemaa vahvana kemian- ja prosessiteollisuuden suunnittelu- ja projektipalveluiden toimittajana.

Mondi Syktyvkar modernisoi ja laajentaa parhaillaan sellu- ja paperitehdastaan Komin tasavallassa Venäjällä. Valmistutuaan vuonna 2010 tehtaan vuosituotanto on 940 000 tonnia paperia ja kartonkia. Pöyry solmi Mondin Syktyvkarin kanssa suunnittelupalvelusopimuksen sellutehtaan uusintahankkeesta. Sopimus käsittää koko sellutehtaan detajisuunnittelupalvelut, mekaanisen suunnittelun ja sähkösuunnittelun sekä instrumentoinnin. Toimeksianto vahvistaa Pöyryn asemaa Venäjällä.

Pöyry valittiin Sydneyssä Australiassa sijaitsevan Amcorin Botany uuden B9-lainerikartonkikoneprojektin pääsuunnittelijaksi. Projektiin tarjottavat palvelut käsittävät perussuunnittelun, detajisuunnittelun, työmaalla tehtävän suunnittelutyön sekä hankintapalvelut. Uuden kartonkikoneen tuotantokapasiteetti on 345 000 t/a lineria ja testlineria. Raaka-aine on 100-prosenttisesti kierrätyskuitua. Toimeksianto on uusi osoitus Pöyryn osaamisesta pakkauspaperia valmistavien kartonkikoneiden suunnittelussa.



# Globaalit liikennejärjestelmämarkkinat tarjoavat kasvumahdollisuuksia

Pöyryn liikennejärjestelmäasiantuntemus kattaa raide-, tie- ja kaupunkiliikennejärjestelmiin, tunnelihankkeisiin sekä liikenne- ja yhdyskuntasuunnitteluun liittyvät palvelut. Pöyryn osaamisen kulmakivenä on vankka liikennejärjestelmien asiantuntemus, jossa yhdistyvät paikallisten olosuhteiden tuntemus ja yhtiön maailmanlaajuiset toimintatavat. Vuonna 2008 Pöyry perusti useita uusia toimistoja Latinalaisen Amerikan ja Itä-Euroopan kasvaville markkinoille.

Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmä muodostui vuoden 2009 alussa, kun Infrastrukturi & ympäristö -liiketoimintaryhmä jakaantui. Pöyryn liikennejärjestelmäpalvelut kattavat hankkeisiin liittyvän konsultoinnin, suunnittelun ja projektinjohton sekä rakennusurakoiden valvontatyön. Toiminta keskittyy Aasiaan, Eurooppaan ja Latinalaiseen Amerikkaan. Kehitty-

neillä markkinoilla monet Pöyryn hankkeista liittyvät olemassa olevien järjestelmien kunnostamiseen tai optimointiin. Kehittyvillä markkinoilla Pöyry keskittyy ensisijaisesti uuden infrastruktuurin suunnitteluun ja rakentamiseen.

Pöyryn osaamisen kulmakiviä ovat vankka liikennejärjestelmien asiantuntemus ja niistä hankittu monivuotinen kokemus



sekä mahdollisuus yhdistää vahva paikallinen läsnäolo maailmanlaajuiseen asiantuntijaverkoston osaamiseen. Kehittyvillä markkinoilla Pöyry yleensä kilpailee itsensä kaltaisten suurten monikansallisten yritysten kanssa, kun taas kehittyneillä markkinoilla kilpailijat ovat ensisijaisesti paikallisia toimijoita. Pöyryn ainutlaatuinen Global Network Company -toimintatapa, joka mahdollistaa paikallisten toimistojen resurssien ja osaamisen hyödyntämisen, antaa sille merkittävän kilpailuedun.

Koska Pöyryn osuus valtavista globaaleista liikennejärjestelmämarkkinoista toistaiseksi on suhteellisen pieni, kasvumahdollisuudet ovat merkittävät. Tästä syystä tämä sektori on valittu yhdeksi Pöyryn keskeisistä strategisista kasvualueista. Liiketoimintaryhmä on tunnistanut uusia maantieteellisiä alueita, joille se pyrkii laajentamaan toimintaansa. Tämän ohella logistiikkasuunnittelu ja tilaus-toimitusketjun hallinta tarjoavat uusia liiketoimintamahdollisuuksia laajentaa liikennejohdon konsultointipalveluja myös tähän liiketoimintaryhmään. Monivuotisten, julkisen sektorin rahoittamien toimeksiantojen ansiosta Liikennejärjestelmät -liiketoimintaryhmä tasapainottaa suhdanteiden vaikutusta Pöyryn liiketoimintaan.

### **Liikennejärjestelmäpalvelujen kysyntä vakaata**

Erilaisista kasvuluvuista huolimatta globaali talousjärjestelmä pakottaa kaikki maailman maat parantamaan kuljetusinfrastruktuuriaan sekä tilaaja-toimittaja -ketjujaan, jotta ne säilyttäisivät kilpailukykyänsä, eivätkä jäisi kehityksestä jälkeen.

Kiina, Intia ja Venäjä määräävät globaalien kuljetusinfrastruktuurimarkkinoiden kehityksen pyrkiessään luomaan itselleen tehokkaan ja viimeistä teknologiaa edustavan liikennejärjestelmäverkon. Länsi- ja Pohjois-Euroopan kehittyneet taloudet, joilla on kattavat, mutta vanhenevat liikenneinfrastrukturiverkot, joutuvat sijoittamaan niiden kunnossapitoon ja uusintaan. Itä-Euroopan maat puolestaan rakentavat ja kehittävät liikennejärjestelmäinfrastruktuuriaan EU:n koheesiorahastoista saatavan rahoituksen turvin pystyäkseen integroitumaan EU:n vastaaviin järjestelmiin.

Kaikkialla maailmassa jatkuvan kaupungistumisen seurauksena väestönkasvu keskittyy ensisijaisesti maailman suuriin kaupunkeihin, mikä lisää liikennejärjestelmien kehittämiseksi tarvittavien palvelujen kysyntää. Suurten kaupunkien sisäinen ja niitä ympäröivä liikenne sekä tulo- ja menoliikenne luovat

## **INFRASTRUKTUURIA KUNNOSTETAAN MAAILMANLAAJUISESTI**

Globaali talousjärjestelmä aiheuttaa kaikkialla maailmassa kasvavia paineita parantaa liikenneinfrastruktuuria ja logistisia tilaaja-toimittajaketjuja. Liikennejärjestelmiä parannettaessa on otettava huomioon, kuinka kaupunkien kasvavat liikenneneruukat voidaan parhaiten hallita. Erityishaasteita tässä työssä ovat energiatehokkuus, ympäristöystävällisten materiaalien käyttö ja demografiset muutokset.

Matkustaja- ja tavaraliikenne siirtyvät yhä enenevässä määrin raiteille pyritessä hillitsemään liikenneneruukista ja saastumisesta syntyviä ongelmia. Maailman väestömäärän kasvaessa kestävätkä ratkaisut ovat välttämättömiä. Erityisesti kaupungeissa väestöntiheys on valtava. Yli puolet maapallon väestöstä asuu jo kaupungeissa, eikä kaupungistumista voi pysäyttää. Kaupunkien päättäjien on kehitettävä liikenneinfrastruktuuria samalla, kun haitallisia ympäristövaikutuksia pitää välttää.

Edelleen jatkuva globalisaatio lisää hyvien kulkuyhteyksien tarvetta sekä maiden välillä että kaupungeista ja kylistä satamiin ja lentokentille. Ilmaston lämpenemisestä johtuen myös vettä joudutaan tulevaisuudessa kuljettamaan. Toimenpiteisiin tämän järjestämiseksi on jo ryhdytty.

Pöyryn vahvaa osaamista voidaan hyödyntää lisääntyvästä kaupungistumisesta aiheutuvien haasteiden ratkaisemisessa uusia liikenne-, kuljetus- ja infrastruktuuriratkaisuja kehittämällä. Pöyryn asiantuntemus kattaa raide- ja tieliikennejärjestelmät, tunneli- ja siltahankkeet sekä liikenne- ja yhdyskuntasuunnitteluun liittyvät palvelut. Pöyryn kokeneiden asiantuntijoiden ja erikoistumisalueajat ylittävän yhteistyön ansiosta Pöyryn asema liikennejärjestelmiin liittyvien palveluiden tuottajana on jatkossakin vahva.

tarvetta metrojärjestelmien, kevyen raideliikenteen sekä liikenteen ohjaus- ja valvontajärjestelmien rakentamiselle.

Ihmisten ja tavaroiden lisääntyvä liikkuvuus ympäri maailmaa johtaa monimutkaisiin logistisiin haasteisiin sekä kasvavaan tarpeeseen rakentaa uusia kaukokuljetuksia palvelevia järjestelmiä, kuten lentokenttiä ja luotijunayhteyksiä. Näihin haasteisiin tarjottavien ratkaisujen tulee olla kustannustehokkaita, ympäristöystävällisiä ja teknisesti edistyksellisiä.

### Liiketoimintaryhmä laajensi toimintaansa

Pöyryn tarjoamien liikennejärjestelmäpalvelujen kysyntä säilyi hyvänä vuonna 2008. Markkinat olivat erityiset vahvat Latinalaisessa Amerikassa ja Itä-Euroopassa, ja pystyäkseen tyydyttämään kasvavan kysynnän Pöyry perusti vuoden aikana useita uusia toimistoja näille alueille.

Yritystostojen kautta Pöyry laajensi toimintaansa myös Itä-Euroopassa, Espanjassa ja Sveitsissä. Yhtiö hankki omistukseensa johtavan romanialaisen suunnittelu- ja konsultointiyhtiön Consilier Construct S.R.L.:n. Tämä noin 220 asiantuntijaa työllistävä yritys keskittyy liikennejärjestelmäsektorin palvelamiseen, erityisesti maantie- ja rautatiehankkeisiin. Yhtiön liikevaihto vuonna 2008 oli noin 10,0 miljoonaa euroa. Consilierin Constructin osto merkitsee tärkeää askelta kehitettäessä Pöyryn asemaa Itä-Euroopan markkinoilla, joiden odotetaan hyötävän huomattavasti Romanian ja muiden uusien EU-jäsenmaiden integroinnista Euroopan Unioniin.

Pöyry osti myös espanjalaisen ETT Proyectos S.A.:n koko osakekannan. Tämä yritys, jonka palveluksessa on 45 asiantuntijaa, tarjoaa suunnittelu- ja konsultointipalveluja raideliikennektorille sekä konventionaalisiin että luotijunajärjestelmiin. Yritys on myös toteuttanut logistiikkajärjestelmien infrastruktuuriin liittyviä hankkeita. Sen liikevaihto vuonna 2007 oli 3,2

miljoonaa euroa. Yritystosto tukee Pöyryn pyrkimystä laajentaa liikennejärjestelmätoimintaansa Espanjassa ja tarjoaa samalla synergioita, jotka edelleen vahvistavat Pöyryn vakiintunutta asemaa Latinalaisen Amerikan markkinoilla.

Pöyry osti lisäksi sveitsiläisen Kündig & Partner AG:n. Yrityksen palveluksessa on kymmenen huippuasiantuntijaa, ja sen liikevaihto vuonna 2007 oli 1,5 miljoonaa euroa. Sen Bernin toimisto täydentää Pöyryn paikallista toimistoverkostoa Sveitsissä. Yritystostolla Pöyry vahvistaa asemaansa yhtenä Sveitsin johtavista konsultointi- ja suunnittelualan yrityksistä. Pöyryn asiakkaat hyötivät ostetun yhtiön huippuosaamisesta.

Hyvän kysyntätilanteen ja markkina-aseman vahvistamiseen tähtäävien toimenpiteiden ansiosta Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmän liikevaihto vuonna 2008 oli 105,5 (91,7) miljoonaa euroa ja liikevoitto 9,2 (7,2) miljoonaa euroa. Tilauskanta vuoden lopulla oli hyvällä tasolla, 130,9 (107,0) miljoonassa eurossa.

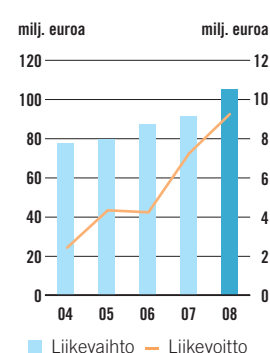
### Investoinnit liikennejärjestelmiin jatkuvat

Lähes kaikkialla maailmassa vallitsevasta vaikeasta talouden tilasta huolimatta investoinnit liikennejärjestelmäsektorilla ovat jatkuneet vakaana aiempien vuosien tapaan. Toiminta on säilynyt vilkkaana erityisesti Itä-Euroopan markkinoilla, jossa uusille jäsenmaille on saatavilla rahoitusta EU-rahastoista, sekä myös Latinalaisessa Amerikassa ja Intiassa. Läntisessä Euroopassa investointitaso on vakaa lukuun ottamatta Saksaa. Useat näistä uusista investoinneista kohdistuvat uusien teiden sekä rautatie- ja metrojärjestelmien rakentamiseen, ja tunnelirakentamiseen. Kaikki mainitut investointikohteet ovat liiketoimintaryhmän avainalueita. Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmän toiminnan arvioidaan siten jatkuvan vakaana ja liikevoiton paranevan vuonna 2009.

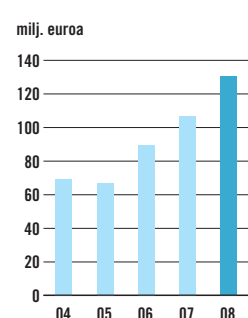
### Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmän avainluvut

milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008	Osuus konsernista, %
Liikevaihto	77,6	79,7	87,5	91,7	105,5	12,8
Liikevoitto	2,4	4,3	4,2	7,2	9,2	9,1
Liikevoitto, %	3,1	5,7	6,0	7,8	8,7	
Tilauskanta	69,3	66,7	89,5	107,0	130,9	24,3
Henkilöstö	691	700	797	798	1 073	13,5

### Liikevaihto ja liikevoitto



### Tilauskanta





## LIIKENNEJÄRJESTELMÄT-ALUEEN TOIMEKSIANTOJA

Pöyry solmi sveitsiläisen Transtec Gotthard Consortiumin kanssa suunnittelupalvelusopimuksen osana Gotthard-tunneliprojektia. Toimeksianto käsittää hankkeen operatiivisen johdon tukipalvelut, teknisen koordinoinnin ja suunnittelun integroinnin. Gotthard-tunneli on 57 kilometrin mittaisena yksi maailman pisimmistä rautatietunneleista. Pöyry on osallistunut eri tavoin tämän suuren infrastruktuuriprojektin toteutukseen yli 20 vuoden ajan. Tunneli on määrä avata liikenteelle vuonna 2017.

Venezuelassa Pöyry solmi kaksi sopimusta Metro de Maracaibo C.A.:n kanssa Maracaibon kevytraidejärjestelmän laajennusta varten. Pöyryn toimeksianto käsittää hankkeen tarkastukseen ja työmaavalvontaan sekä projektin johtamiseen ja laadunvalvontaan liittyviä palveluja sekä elektromekaanisen laitteiston ja kaluston kunnossapidon valvonnan, suunnittelun ja henkilöstön koulutuksen. Projektin on määrä valmistua vuonna 2012.

Bulgariassa Pöyry vastaa Sofian ja Plovdivin välisen rautatien kunnostamisen suunnittelusta sekä teknisistä palveluis-

ta rautatien modernisoimisessa linjoilla Sofia–Dragoman ja Sofia–Pernik–Radomir. Ensin mainitun hankkeen tavoitteena on kunnostamisen ohella varmistaa EU:n ohjeiden mukainen yhteensopivuus Euroopan laajuisen liikenneverkon kanssa. Pöyryn palvelut näissä hankkeissa käsittävät alustavat investointiselvitykset, esiselvityksen ja alustavan teknisen suunnittelun lupaprosessia varten. Molemmat hankkeet ovat tärkeä osa yleiseurooppalaista liikennekäytävää.

Puolassa Pöyry solmi sopimuksen investointitutkimuksen suorittamisesta puolalaisen rautatieyhtiön PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.:n kanssa. Tutkimuksen kohteena on C-E 65 -rautatien modernisointi. Kyseinen rautatie, joka on 573 km pitkä, on tärkeä osa yleiseurooppalaista kuljetuskäytävää. Modernisointi nostaa matkustajaliikenteen nopeuden 160 kilometriin tunnissa, osittain jopa 200 kilometriin tunnissa, ja tavaraaliikenteen 120 kilometriin tunnissa. Hanke lyhentää tämän tärkeän kuljetusväylän matka-aikoja merkittävästi.



## Uusia mahdollisuuksia vesi- ja ympäristösektorilla

Pöyryn Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmä tarjoaa asiakkailleen kokonaisvaltaisia vesi- ja ympäristötekniikan suunnittelu- ja asiantuntijapalveluja. Pöyry avustaa asiakkaitaan vesivarojen hallinnoinnissa, yhdyskuntien ja teollisuuden jätevesien käsittelyssä sekä jätehuollossa. Vuonna 2008 Pöyry vahvisti asemiaan Euroopan markkinoilla saamalla useita tärkeitä ja mittavia toimeksiantoja.

Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmä muodostui, kun aikaisempi Infrastrukturi & ympäristö -liiketoimintaryhmä vuoden 2009 alussa eriytettiin kolmeksi liiketoimintaryhmäksi. Pöyryn menestys vesi- ja ympäristöalalla perustuu yhtiön kykyyn yhdistää teknologia- ja ympäristökysymykset kustannustehokkaasti jo suunnitteluvaiheessa sekä tuottaa paikallisiin olosuhteisiin sopivia kestäviä ratkaisuja. Pöyryn liiketoiminnan

ainutlaatuinen maantieteellinen kattavuus on myös merkittävä etu vesi- ja ympäristöalalla.

Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmä toimii pääasiassa Euroopassa, missä se on markkinajohtaja Suomessa ja Saksassa ja lukeutuu alan viiden johtavan yrityksen joukkoon Tšekissä ja Ranskassa. Liiketoimintaryhmällä on toimintaa myös Aasiassa ja Afrikassa ja jonkin verran Latinalaisessa



Amerikassa. Vaikka Pöyry on merkittävä toimija avainmarkkinoillaan, sen osuus globaaleista vesi- ja ympäristömarkkinoista on verrattain pieni. Alalla onkin runsaasti kasvumahdollisuuksia, minkä vuoksi vesi ja ympäristö on määritelty Pöyryn kasvualueeksi.

Useimmat Pöyryn kilpailijoista ovat joko paikallisia, tietyissä maissa toimivia yrityksiä, tai globaalisti tai alueellisesti toimivia yrityksiä, joilla on merkittävä osuus tietystä markkinasta. Yhdistämällä eri maissa toimivien toimistojensa erikoisosaamisen Pöyry voi tarjota asiakkailleen laajan valikoiman asiantuntemusta ja teknologioita. Euroopan ulkopuolella liiketoimintaryhmä hyödyntää Pöyryn laajaa toimistoverkostoa ja pystyy näin tarjoamaan palvelujaan maailmanlaajuisesti.

### Globaalit trendit lisäävät investointitarvetta

Kehittyvien talouksien nopea teollistuminen aiheuttaa jätemäärien nopeaa kasvua ja ympäristön tilan huononemista. Tämän seurauksena jätteiden käsittelyn merkitys kasvaa samalla, kun jäte yhä useammin nähdään myös raaka-ainelähteenä ja energiatuotannon polttoaineena. Pöyryllä on vuosikymmenien kokemus tällä sektorilla, ja yhtiö on Euroopan johtavia toimijoita orgaanisen jätteen keräämisen, käsittelyn ja uudelleenkäy-

tön aloilla. Yhdistämällä vesi- ja ympäristö- sekä uusiutuvan energian osaamisensa Pöyry pystyy tarjoamaan kestävän kehityksen mukaisia ratkaisuja ja teknologioita kaikkiin jätehuoltokysymyksiin, olipa kyseessä vanhan kaatopaikan kunnostus, huipputekninen jätteenlajittelulaitos tai jätteen poltto.

Yhä useammin toistuvat säätilahäiriöt ovat johtaneet muun muassa voimakkaasti lisääntyneisiin tulviin viime vuosina. Tulvat ovat voimistuneet ja niitä on esiintynyt myös alueilla, joissa tulvia ei ole ennen koettu. Tämä on lisännyt laaja-alaisen tulvantorjunnan merkitystä alaville maille rakennetuissa kaupungeissa ympäri maailmaa ja monissa jokilaaksoissa. Pöyry käsittelee tulvantorjuntaa kokonaisvaltaisesti. Ensimmäinen vaihe on tulvantorjuntajärjestelmän rakentaminen, joka edellyttää luotettavien vesitilastojen hankintaa. Nämä tiedot saadaan yleensä kyseistä aluetta koskevasta arkistosta. Tulvantorjuntajärjestelmissä tulee ottaa huomioon myös ympäristönäkökohdat, joihin usein liittyy tulva-alueen yläjuoksun jokilaaksojen suojele. Tämä tapahtuu parhaiten hyödyntämällä olemassa olevia ylijooksualueita ja rakentamalla tulvan purku- tai tasausaltaita. Pöyry on ollut ja on jatkossakin mukana useimpien Euroopan jokien, kuten Elben, Oderin ja Reinin, tulvantorjuntahankkeissa. Lukuisia toimeksiantoja on ollut

## PUHDASTA VETTÄ KAIKILLE

Vesivarojen riittävyys ja saniteettijärjestelmien puute ovat globaaleja haasteita. Juomaveden, jätevesijärjestelmien ja jäteveden käsittelyn tarve kasvaa väestönkasvun ja lisääntyvän kaupungistumisen myötä. Puhtaan veden ja toimivien saniteettijärjestelmien puutteesta on muodostumassa yhä akuutimpi ongelma; maailman väestöstä 1,2 miljardia on vailla puhdasta juomavettä ja 2,5 miljardia ilman asianmukaisia saniteettijärjestelmiä.

Myös kehittyneessä maailmassa monet alueet kärsivät hyvälaatuisen juomaveden puutteesta. Kun paikalliset vesivarat eivät riitä, vettä on tuotava yhä kauem-paa. Kuivuudesta kärsivillä alueilla veden puute edellyttää jäteveden talteenottoa ja uudelleenkäyttöä, meriveden ja murtoveden hyödyntämistä suolanpoiston avulla ja varastointikapasiteetin lisäämistä.

Maapallon lämpeneminen lisää vuotuisen sademäärän vaihteluita ympäri maailmaa. Yhä useammin esiintyy poikkeuksellisen runsaita sateita ja toisaalta taas pitempiä kuivia kausia. Ainoa järkevä ratkaisu tähän ongelmaan on veden varastointikapasiteetin lisääminen. Tällä hetkellä Keski-Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa on asukasta kohti jopa sata kertaa enemmän varastointikapasiteettia kuin vesipulasta kärsivissä kolmannen maailman maissa, mikä on suurimpia esteitä näiden maiden talouskehitykselle. Yhdistämällä Vesi ja ympäristö- ja Energia-liiketoimintaryhmiensä vesivoima-alan asiantuntemuksen Pöyryllä on tämän ongelman ratkaisemiseen tarvittava osaaminen.

Suolan poisto merivedestä on todistetusti käyttökelpoinen teknologia, ja yhä useampia siihen perustuvia laitoksia ollaan käynnistämässä eri puolilla maailmaa. Suolan poiston korkea hinta on kuitenkin esteenä laajamittaiselle käytölle alhaisen tulotason maissa. Tuotannon yksikkökustannuksen alentamiseksi on kehitettävä uusia teknologioita, kuten uusiutuvan energian käyttöä suolanpoistossa. Mahdollisuus yhdistää Vesi- ja ympäristö- ja Energia-liiketoimintaryhmien uusiutuvan energian asiantuntemus antaa Pöyrylle kilpailuedun kehitettäessä ja toteutettaessa markkinoiden kustannustehokkaimpia järjestelmiä.



myös Ranskassa, Saksassa ja Tsekin Tasavallassa, joissa pienten jokiuomien paikallista tulvimisriskiä on vähennetty.

Vesi- ja jätevesilaitosten energiankulutus edustaa merkittävä osaa julkisen sektorin energiankäytöstä, ja energiakustannus on merkittävä tekijä näiden laitosten taloudessa. Samalla kun jätevesilaitokset puhdistavat veden lain edellyttämälle laatutasolle, niiden edellytetään myös vähentävän haitallisia ympäristövaikutuksia ja energiankulutustaan mahdollisimman alhaiselle tasolle. Julkisen sektorin energiankulutuksen vähentämiseksi vesi- ja jätevesilaitosten on tehostettava järjestelmiensä energiatehokkuutta.

Globaalit trendit kasvattavat tarvetta investoida luonnonvarojen parempaan hallintaan ja ympäristövaikutuksiltaan järkevään infrastruktuurin rakentamiseen, kuten myös vähän resursseja kuluttaviin ja puhtaisiin teknologioihin. Tämä on konsultointi- ja suunnittelupalvelujen kysyntää voimakkaasti ohjaava tekijä vesi- ja ympäristösektorilla.

### Pöyry hyöty tietämyksen siirrosta

Pöyryn vesi- ja ympäristöorganisaatio edistyi vuoden 2008 aikana merkittävästi kehittäessään sisäistä tietämyksen siirtoa. Pöyry on esimerkiksi kiistaton markkinajohtaja jätevedenkäsittelylaitosten tehokkuuden parantamisessa Saksan markkinoilla. Tämä tietotaito on nyt onnistuttu siirtämään Ranskaan, jossa Pöyryllä on myös laajat markkinat tällä sektorilla. Tietämyksen siirto Pöyryn organisaation sisällä, sisäinen yhteistyö samoin kuin korkeatasoisten mallinnustekniikoiden kehittäminen kaikilla Pöyryn Euroopan kotimarkkinoilla tuovat merkittäviä hyötyjä myös yhtiön asiakkaille. Suomessa Pöyryllä on hyvin vahva asema ympäristösektorin kohdeselvityksissä (Due Diligence), ja yhtiö on nyt ryhtynyt kouluttamaan ympäristökonsultteja Ranskassa, Saksassa ja Tšekissä. Tämän työn tulokset ovat jo nähtävissä Pöyryn saatua useita laitoksia käsittävän toimeksiannon koskien kohteiden selvityksiä Ranskassa. Tietämyksen siirron edelleen kehittäminen tuo merkittävää kasvupotentiaalia myös jatkossa.

### Palvelujen kysyntä säilyi vakaana

Vuonna 2008 Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmä sai useita tärkeitä, alan uusimpia kehitysuuntauksia edustavia toimek-

siantoja ja pystyi edelleen vahvistamaan asemaansa tietyillä kohdealoillaan kuten vesihuollossa ja tulvantorjunnassa. Selvää enemmistö Pöyryn vesi- ja ympäristöalan asiakkaista edustaa julkista sektoria. Julkinen sektori pyrkii yleensä lisäämään rahan käyttöönsä ja investointejaan taloudellisen taantumana aikana vähentääkseen sen haitallisia vaikutuksia. Taantuma ei tästä syystä vaikuttanut Pöyryn palvelujen kysyntään vuonna 2008.

Vesi- ja ympäristöliiketoiminta laajensi palveluvalikoimaansa vuonna 2008 hankkimalla kallioperän näytekairauksiin erikoistuneen Geopale Oy:n koko osakekannan. Tämä vuonna 1995 perustettu yritys työllistää 14 asiantuntijaa ja sen liikevaihto vuonna 2008 oli 1,1 miljoonaa euroa. Yhtiön asiakaskunta muodostuu malminetsintää ja kaivostoimintaa harjoittavista yrityksistä. Geopale Oy fuusioitiin Pöyry Environment Oy:hyn vuonna 2008. Yritysosto vahvistaa Pöyryn asemaa kaivannais-teollisuuden palvelujen tarjoajana ja maanalaisen tutkimuksen osaajana.

Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmän liikevaihto vuonna 2008 kasvoi ja oli 87,6 (78,5) miljoonaa euroa. Myös liikevoitto kasvoi ja oli 4,2 (3,5) miljoonaa euroa. Tilauskanta vuoden lopussa oli hyvällä tasolla 76,8 (72,4) miljoonaa euroa.

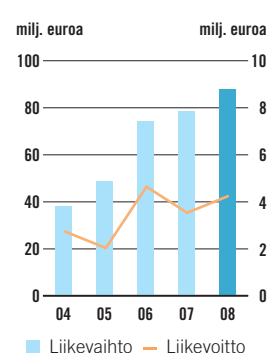
### Julkisen sektorin investoinnit vahvistavat kysyntää

Maailmantalouden taantuma vaikuttaa Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmän toimintaan varsin rajoitetusti, koska ainoastaan pieni osuus palveluista toimitetaan yksityissektorin asiakkaille. Kysyntä palveluista vedenhuollon, jätehuollon ja ympäristötutkimusten alueilla säilyy vilkkaana. Useiden maiden hallitukset esim. Saksassa, Abu Dhabissa ja Kiinassa ovat tuoneet julki merkittäviä maailman taloustaantumana hillitsemiseen tähtäviä ohjelmia. Kaikki ohjelmat sisältävät huomattavan osuuden investointeja julkiseen infrastruktuuriin, johon sisältyy vesi- ja jätevesihuolto. Ihmishenkien menetykseen ja infrastruktuurin tuhoutumiseen johtaneet poikkeukselliset sääolosuhteet vahvistavat ilmastomuutoksen myötä. Tästä johtuen julkinen sektori lisää korjaus- ja jälleenrakentamiseen kohdistuvia menojaan. Nämä seikat tuovat liiketoimintaryhmälle uusia työmahdollisuuksia ympäri maailmaa. Vesi ja ympäristö -liiketoimintaryhmän liikevoiton arvioidaan paranevan vuonna 2009.

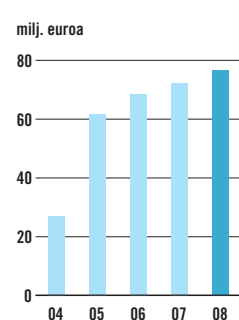
### Vesi & ympäristö -liiketoimintaryhmän avainluvut

milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008	Osuus konsernista, %
Liikevaihto	37,9	48,7	74,2	78,5	87,6	10,7
Liikevoitto	2,7	2,0	4,6	3,5	4,2	4,2
Liikevoitto, %	7,1	3,6	4,9	4,5	4,8	
Tilauskanta	27,1	61,6	68,7	72,4	76,8	14,2
Henkilöstö	598	812	920	926	976	12,3

### Liikevaihto ja liikevoitto



### Tilauskanta



## VESI & YMPÄRISTÖN TOIMEKSIANTOJA

Pöyry solmi jätevedenkäsittelylaitosta ja viemärijärjestelmää koskevan suunnittelusopimuksen Fujairahin emiraatissa Arabi-emiraattien liitossa. Hanke toteutetaan BOT-konseptilla (Build-Operate-Transfer) ja se on ensimmäinen yksityisomistuksessa oleva jäteveden talteenotto- ja käsittelyjärjestelmä Lähi-idässä. Projekti käynnistyi kesäkuussa 2008 ja sen on määrä valmistua kesäkuussa 2011. Hanke käsittää Fujairahin ja Dibban jätevedenkäsittelylaitosten laajennuksen suunnittelun sekä koko jätevesijärjestelmän ja sen käsittelylaitosten rakennusvalvonnan. Suunnittelussa kiinnitetään erityistä huomiota puhdistetun jäteveden korkeatasoiseen laatuun, jotta sitä voidaan käyttää korvaamaan arvokkaampia vesivaroja kuivuudesta kärsivässä maassa. Osa lietteen käsittelyssä syntyvästä kaasusta käytetään laitoksen sähkön ja jäädytysenergian tuotannon tarpeisiin. Hanke on Pöyryn ensimmäinen merkittävä vesitekniikan hanke Lähi-idässä. Aktiivinen yhteistyö Energia-liiketoimintaryhmän

kanssa jatkuu vesi- ja ympäristöliiketoiminnan laajentamiseksi Lähi-idän markkinoilla.

Syyskuussa 2008 Pöyry solmi sopimuksen Tšekin hallituksen jokivesiä hallinnoivan viraston kanssa suunnittelu- ja projektihoitopalveluiden toimittamisesta tulvantorjuntaprojektiin, joka toteutetaan Opava-joen yläjuoksulla, maan pohjoisosassa. Noin 950 neliökilometrin alueella tehtäviä toimenpiteitä ovat jokiuoman muokkaus tulvien estämiseksi, jokiluonnon elvytys, suuren padon rakentaminen, tasausallasjärjestelmän rakentaminen, maisemointityöt ja infrastruktuurin kehittäminen eli toimenpiteet käsittävät sekä ympäristönäkökohtia että teknisiä ratkaisuja. Pöyryn sopimus kattaa hankkeen ensimmäisen vaiheen, joka valmistuu vuonna 2010. Koko hankkeen arvioidaan valmistuvan vuonna 2020. Kaikki toimenpiteet ovat osa Tšekissä parhaillaan toteutettavaa tulvantorjuntaohjelmaa.



# Kaikki rakentamisen asiantuntijapalvelut

Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmä tarjoaa suunnittelu- ja konsultointipalveluja sekä hankekehittäjille, omistajille ja käyttäjille kaupalliseen rakentamiseen että teollisuudelle. Palvelut kattavat asiakkaan toimintojen koko elinkaaren. Liiketoimintaryhmän toiminta kehittyi suotuisasti vuonna 2008. Finanssikriisi vähensi kuitenkin loppuvuonna selvästi aloituksia erityisesti kaupallisen toimitilarakentamisen puolella.

Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmä syntyi vuoden 2009 alussa, kun Infrastrukturi & ympäristö -liiketoimintaryhmä jaettiin kolmeen osaan yhtiön kasvupohjan vahvistamiseksi. Tällöin Kiinteistöt ja telekommunikaatio -liiketoiminta-alue ja aikaisemmin Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmään kuulunut rakennesuunnittelu yhdistettiin Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmäksi. Uuden liiketoimintaryhmän palveluihin kuuluvat monipuoliset kiinteistökonsultoinnin palvelut, projektinjohto, arkkitehtuuri, rakennesuunnittelu, talotekniikan ja telekom-

munikaation suunnittelu- ja konsultointipalvelut, sekä rakentamisen johto ja valvonta.

Pöyrin laaja-alainen kokemus vaativista hankkeista, hyvä paikallisten olosuhteiden tuntemus sekä kohteiden koko elinkaaren kattava osaaminen varmistavat onnistuneen ja kustannustehokkaan lopputuloksen asiakkaille. Kiinteistökonsultoinnin palvelut kattavat muun muassa riskien hallinnan kiinteistökaupoissa (Due Diligence), ympäristöasioiden hallinnan ja energiatehokkuuden kehittämisen.



Liiketoimintaryhmä tarjoaa palveluja sijoittajille, käyttäjille, urakoitsijoille ja julkiselle sektorille. Sen yhteistyö Pöyryn Energia-, Metsäteollisuus- ja Liikennejärjestelmät-liiketoimintaryhmien kanssa on laajamittaista. Liiketoimintaryhmän lähinnä Suomeen ja Venäjälle keskittynyt toiminta laajenee jatkossa asteittain myös Itä-Eurooppaan ja Kiinaan. Teollisuuden rakennussuunnittelua, arkkitehtisuunnittelua ja erityispalveluja vahvistetaan ja suunnataan jatkossa myös muille kansainvälisille markkinoille.

### **Kaupungistuminen ja ilmastonmuutos muutosvoimina**

Väestömäärän kasvu ja kaupungistuminen lisäävät tarvetta investoida rakennettuun ympäristöön ja olemassa olevan rakennuskannan ylläpitoon. Asuin- ja toimistorakennusten lisäksi kaupungeissa tarvitaan kauppa-, urheilu-, kulttuuri- ja vapaa-ajanviettokeskuksia, joiden kysyntä on kasvussa. Myös infrastruktuuripalvelujen tarve kasvaa kaupungistumisen myötä. Sekä virkistystoimintaan että teollisuuteen liittyvien investointien määrä on kasvanut viime vuosina erityisesti niissä maissa, joissa elintaso ja teollistuminen ovat edenneet nopeasti, kuten Venäjällä, Itä-Euroopassa ja Kiinassa.

Pyrkimykset torjua ilmastonmuutosta ovat lisänneet ympäristötietoisuutta myös rakentamisessa, ja vaikutukset ovat alkaneet selkeästi näkyä. Hankkeiden ympäristövaikutukset ovat keskeinen tekijä sekä suunnittelun että rakentamisen ohjauksessa. Rakennusten ympäristövaikutuksiin ja energiankulutukseen voidaan vaikuttaa merkittävästi kaavoituksella, suunnitteluratkaisuilla, rakennustavoilla ja -materiaaleilla, energiantuotannolla ja ylläpidolla.

Jatkuvasti kiristyvät laatu- ja turvallisuusvaatimukset lisäävät myös osaltaan rakentamisen palvelujen kysyntää. Erityisesti tietoliikenneverkkoihin liittyvien palvelujen merkitys korostuu kun kiinteistökniikkaa uudistetaan.

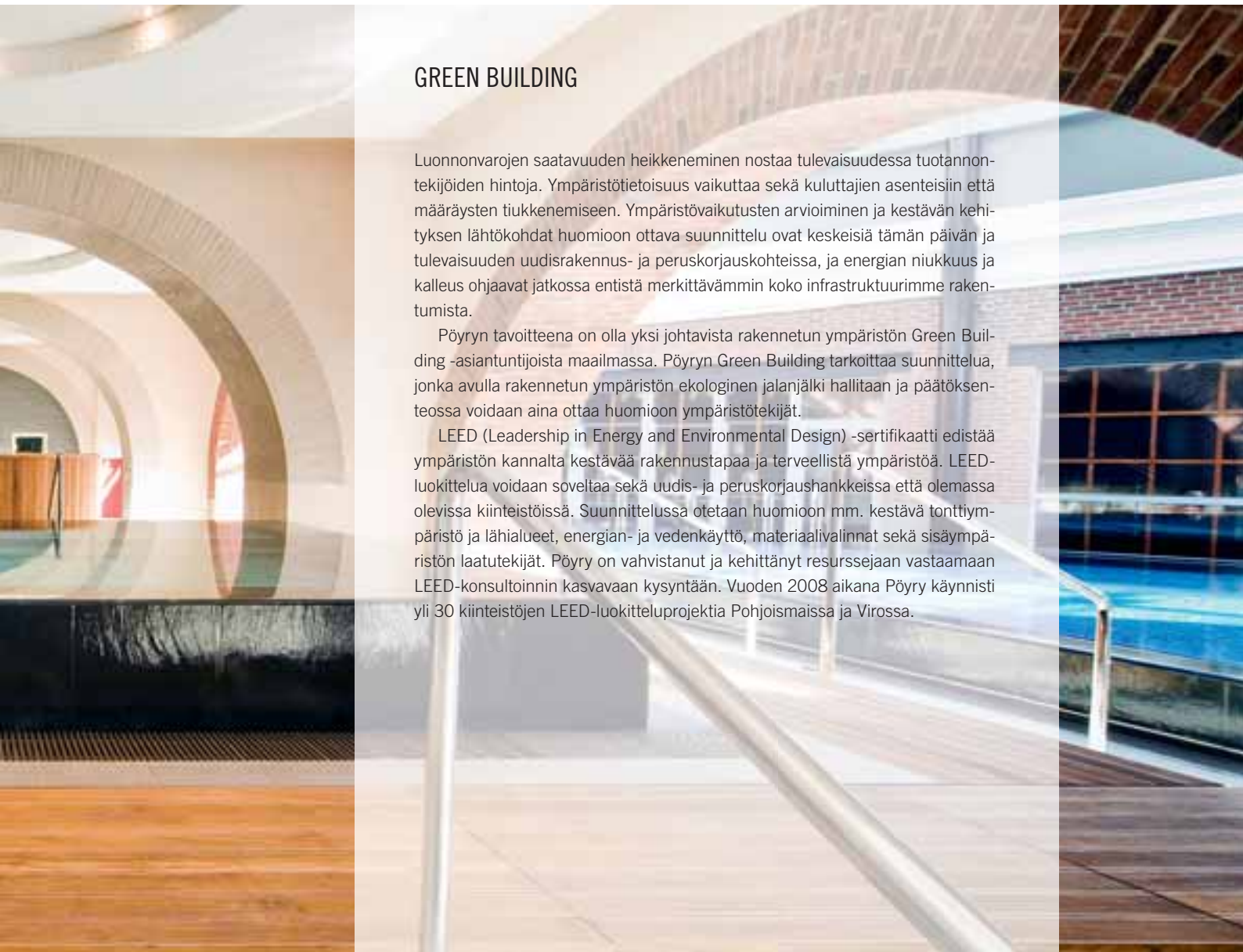
Integroidun kokonaissuunnittelun kysyntä on kasvamassa, kun rakentamisen kustannus- ja muiden riskien hallintaan liittyvät vaatimukset kiristyvät. Vastatakseen tähän kysyntään Pöyry on luonut Pöyry Integrated Design (PID) -toimintamallin. Sen keskeisenä ajatuksena on, että projektinjohto ja eri suunnittelualat toimivat erittäin läheisessä yhteistyössä ja tarjoavat tehokkaana tiiminä asiakkaan tarpeiden mukaiset palvelut. Tehokas, integroitu tiedonhallinta mahdollistaa ympäristövaikutusten ja kustannusten hallinnan reaaliaikaisesti.

## **GREEN BUILDING**

Luonnonvarojen saatavuuden heikkeneminen nostaa tulevaisuudessa tuotannon-tekijöiden hintoja. Ympäristötietoisuus vaikuttaa sekä kuluttajien asenteisiin että määräysten tiukkenemiseen. Ympäristövaikutusten arvioiminen ja kestävä kehityksen lähtökohdat huomioon ottava suunnittelu ovat keskeisiä tämän päivän ja tulevaisuuden uudisrakennus- ja peruskorjauskohteissa, ja energian niukkuus ja kalleus ohjaavat jatkossa entistä merkittävämmiin koko infrastruktuurimme rakentumista.

Pöyryn tavoitteena on olla yksi johtavista rakennetun ympäristön Green Building -asiantuntijoista maailmassa. Pöyryn Green Building tarkoittaa suunnittelua, jonka avulla rakennetun ympäristön ekologinen jalanjälki hallitaan ja päätöksenteossa voidaan aina ottaa huomioon ympäristötekijät.

LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) -sertifikaatti edistää ympäristön kannalta kestävästä rakennustapaa ja terveellistä ympäristöä. LEED-luokittelua voidaan soveltaa sekä uudis- ja peruskorjaushankkeissa että olemassa olevissa kiinteistöissä. Suunnittelussa otetaan huomioon mm. kestävä tonttialue, energian- ja vedenkäyttö, materiaalivalinnat sekä sisäympäristön laatu- ja terveystekijät. Pöyry on vahvistanut ja kehittänyt resurssiaan vastaamaan LEED-konsultointiin kasvavaan kysyntään. Vuoden 2008 aikana Pöyry käynnisti yli 30 kiinteistöjen LEED-luokitteluprojektia Pohjoismaissa ja Virossa.



sesti. PID-mallin avaintekijöitä ovat lisäksi moderni yhteistyön johtaminen, tavoitteiden todentaminen sekä toteutuksen että käytön aikana sekä tehokas tiedonsiirto ja kommunikointi kaikkien osapuolien välillä.

### Yrityskaupat jatkuivat vilkkaana

Rakentamisen palvelujen kysyntä oli vahvaa ja Pöyryn toiminta kehittyi suotuisasti vuonna 2008. Syksyllä alkanut finanssikiiri ja sitä seurannut taloudellisen toiminnan hidastuminen vähensivät kuitenkin investointeja liike- ja toimistorakentamiseen.

Rakentamisen alueen yrityskaupat jatkuivat vilkkaina vuonna 2008. Keväällä Pöyry osti suomalaisen arkkitehti-toimiston Arket Oy:n. Yhtiö tarjoaa asiakkailleen mm. sairaala-, liike-, toimisto- ja tuotantorakennusten arkkitehtisuunnittelupalveluja. Lisäksi yhtiöllä on vahva kokemus suunnitteluun ja rakentamiseen liittyvien kokonaispalvelutoimitusten johtamisessa. Yhtiön palveluksessa on yhdeksän arkkitehtiä ja sen liikevaihto vuonna 2008 oli 0,8 miljoonaa euroa. Yrityskauppa tukee Pöyryn strategiaa laajentaa rakentamiseen liittyvää arkkitehtisuunnitteluosaamista uusille alueille. Yhdistymisen myötä Pöyry vahvistaa entisestään asiantuntemustaan mm. sairaala-suunnittelussa ja kokonaispalvelupakettien tarjoamisessa.

Syksyllä Pöyry osti Shanghaissa Kiinassa projektinjohtokonsultointia harjoittavan Shanghai Kang Hong Construction Ltd:n osakkeet. Shanghai Kang Hong Constructionin toiminta käsittää

ensisijaisesti projektinjohtopalveluja teollisuuden sekä toimisto- ja liikerakentamisen kiinteistökehitys- ja rakennushankkeissa. Yhtiön palveluksessa on 29 asiantuntijaa. Yrityskauppa luo hyvät edellytykset kasvattaa Pöyryn rakennuttamis- ja arkkitehtisuunnittelutoimintaa Kiinassa ja lähialueilla.

Rakentamisen palvelujen vuoden 2008 liikevaihto oli 92,8 (68,6) miljoonaa euroa ja liikevoitto 9,9 (8,8) miljoonaa. Vuoden lopun tilauskanta pienentyi edellisvuodesta ja oli 48,3 (51,1) miljoonaa euroa.

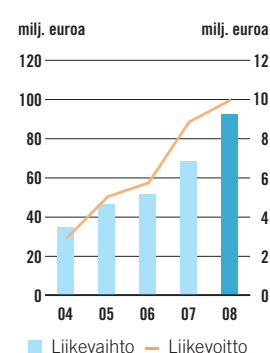
### Vuosi 2009 haasteellinen rahoituskriisin vaikutusten takia

Rahoituskriisin vaikutukset ovat havaittavissa liike- ja toimistorakentamisessa Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmän markkina-alueilla. Myös teollisuussektorilla useat hankkeet on peruttu tai niitä on siirretty. Liiketoimintaryhmän tilauskanta pienentyi vuoden 2008 neljännellä neljänneksellä, ja kysynnän elpymistä on vaikea ennakoita. Useimmissa liiketoimintaryhmän yksiköissä on aloitettu sopeuttamistoimenpiteet, joiden vaikutus alkaa vuoden 2009 toisella neljänneksellä. Vakaa tai myönteinen kehitys jatkuu infrastruktuurihankkeissa ja konsultointipalveluissa, joissa liiketoimintaryhmän markkina-asema on vahva. Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmän liikevoiton arvioidaan laskevan selvästi vuonna 2009.

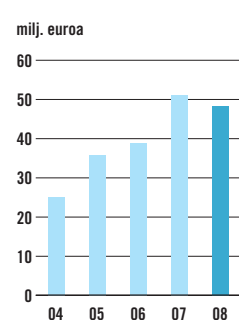
#### Rakentamisen palvelut -liiketoimintaryhmän avainluvut

milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008	Osuus konsernista, %
Liikevaihto	34,7	46,7	51,6	68,6	92,8	11,3
Liikevoitto	2,9	5,0	5,7	8,8	9,9	9,8
Liikevoitto, %	8,4	10,6	11,0	12,9	10,7	
Tilaukanta	25,2	35,8	39,0	51,1	48,3	9,0
Henkilöstö	526	568	608	881	971	12,3

#### Liikevaihto ja liikevoitto



#### Tilaukanta





## RAKENTAMISEN PALVELUJEN TOIMEKSIANTOJA

Pöyryn toimeksiantojen määrä Venäjällä kasvoi edelleen voimakkaasti. Englantilaiselle kiinteistösijoitusyhtiö London & Regional Propertiesille valmistui kesällä 2008 uusi viiden tähden kylpylä-hotellikokonaisuus Pietarin historialliseen keskusta. Kylpylä ravintoloinen on toteutettu 1800-luvun suojeltuun rakennukseen ja hotelli uuteen pilari-laatta –rakennusrunkoon, jossa suunnittelun alkaessa oli toteutettuna vain runko, porrashuoneet ja julkisivut. Hotellissa on 278 hotellihuonetta ja 26 timeshare-huoneistoa. Bruttoala on yhteensä n. 27 200 m<sup>2</sup>.

Suunnittelu lähti käyntiin joulukuussa 2005, jolloin kiinteistön kehittäjä, venäläinen rakennusliike LenSpecSMU, kiinteistösijoittaja London & Regional Properties ja hotellioperaattori Holiday Club allekirjoittivat esisopimuksen. Pöyryn tehtävänä oli kiinnittää muut suunnittelijat hankkeeseen ja vastata konseptista ja suunnittelun kokonaisuudesta laatimalla yksityiskohtainen

suunnittelu sekä arkkitehtoninen ja laatutason määrittävä kuvaus ja ohjeistus. Pöyry vastasi myös teknisestä LVIS-laatutason kuvauksesta ja ohjeistuksesta. Sijoittaja kiinnitti Pöyryn myös seuraamaan työmaan etenemistä sekä toteutussuunnittelua ja toteutusta yhdessä alkuperäisen suunnitteluryhmän kanssa.

Vuonna 2008 käyttöön otettu Vuosaaren satama-alue oli Suomen kaikkien aikojen suurin rakennushanke. Sinne valmistuivat maamerkinä toimiva Gatehouse-toimistorakennus ja matkustajia palveleva Hansaterminaali, joiden pinta-ala on yhteensä 16 100 m<sup>2</sup>, sekä 66 000 m<sup>2</sup> laajuinen logistiikka-keskuksen ensimmäinen rakennusvaihe. Toimeksianto perustuu suunnittelu- ja tontinluovutuskilpailun vuonna 2006 voitaneeseen ehdotukseen. Pöyry vastasi kohteen arkkitehtisuunnittelusta.



# Globaalin liiketoiminnan tarpeet ohjaavat osaamisen kehittämistä

Tarjoamalla asiantuntijoilleen ja esimiehilleen mahdollisuuksia sisäiseen työkiertoon, koulutukseen, kehittämisohjelmiin ja kansainvälisiin työkomennuksiin Pöyry varmistaa, että sillä on palveluksessaan monitaitoista ja kansainvälisesti osaavaa henkilöstöä tulevaisuuden tarpeisiinsa. Vuonna 2008 konsernille luotiin kansainvälisiä työkomennuksia koskeva ohjeisto ja toteutettiin ensimmäistä kertaa globaali henkilöstökysely. Koulutus- ja kehittämisohjelmat jatkuivat, ja muita henkilöstöohjelmia, kuten Pöyry Dialogue, toteutettiin konserninlaajuisesti.

## Tehtäväkierrolla laaja-alaista johtamisosaamista

Pöyry on perinteisesti valinnut esimiestehtäviin henkilöitä, jotka ovat kyseisen alueen erityisasiantuntijoita. Kehittääkseen yleis- ja henkilöjohtamisosaamista sekä liiketoiminnan kokonaisuuden ymmärtämistä Pöyry lisäsi vuoden 2008 aikana esimiesten sisäistä kiertoa yli liiketoiminto- ja maarajojen.

Vuoden 2009 alusta lähtien voimassa oleva uusi organisaatio, jossa Pöyryn liiketoiminta on jaettu viiteen liiketoimintaryhmään, loi erinomaisia mahdollisuuksia kaikkien johtoryhmien osaamista täydentävään sisäiseen tehtäväkiertoon ja nimityksiin.

## Konsernille yhteiset kansainvälisiä työkomennuksia koskevat käytännöt

Pöyryn liiketoiminta-alueet ovat aiemmin käsitelleet kansainvälisiä työkomennuksiaan koskevat asiat itsenäisesti, mikä on johtanut epä johdonmukaisiin toimintatapoihin konsernissa. Vuonna 2008 Pöyrylle luotiin globaali kansainvälisiä työkomennuksia koskeva ohjeisto. Se luokittelee työkomennukset liiketoimintatarpeen ja keston mukaan ja määrittelee kullekin työkomennustyyppille periaatteet, ehdot ja toimintatavat.

Tarjoamalla liiketoimintatarpeen mukaisen luokittelun kansainvälisille työkomennuksille ohjeiston uskotaan avoavan Pöyryn asiantuntijoille uusia urakehitysmahdollisuuksia ja tekevän Pöyrystä entistäkin houkuttelevamman työnantajan kansainvälisistä tehtävistä kiinnostuneille osaajille. Helpot-

taessaan osaamisresurssien ristikkäiskäyttöä yli liiketoimintaryhmä- ja maarajojen yhteiset pelisäännöt tuovat myös synergiaetuja konsernille.

## Johtamisohjelmat tukevat globaalin verkoston yhteistyömahdollisuuksien hyödyntämistä

Pöyryn johtajille ja ylemmille esimiehille tarkoitettu Leading in the Global Network -koulutusohjelma käynnistettiin vuoden 2007 lopussa. Sen tavoitteena on kehittää johtamistaitoja kansainvälisessä ympäristössä ja selventää Pöyryn kansainvälisesti verkostoituneen toimintatavan etuja. Vuoden 2008 loppuun mennessä koulutusohjelman oli suorittanut yhteensä 90 esimiestä 21 maasta.

Koulutusohjelma on osoittautunut erittäin onnistuneeksi yhtenäisen johtamiskulttuurin ja kansainväliseen toimintaan liittyvän osaamisen kehittämisessä. Syventämällä osallistujien tietämystä Pöyryn globaalin verkoston tarjoamista mahdollisuuksista ja edistämällä kansainvälistä yhteistyötä se on tuonut konsernille merkittäviä etuja. Ohjelma jatkuu vuonna 2009.

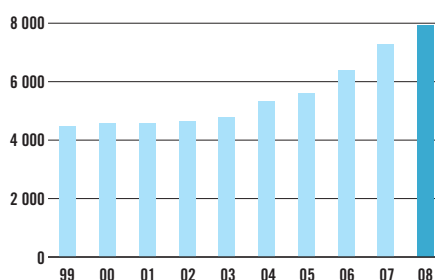
Pöyry Business Academy -johtajuusohjelma, joka on ollut merkittävä, konserninlaajuinen henkilöstön kehittämishanke jo yli kymmenen vuoden ajan, jatkui vuonna 2008 ja jatkuu myös vuonna 2009.

Vakiintuneiden johtajuusohjelmien lisäksi vuonna 2008 noin 70 johtajaa 20 maasta osallistui prosessiin, jossa analysoitiin

## Henkilöstö, pro forma

	2004	2005	2006	2007	2008
Energia	1 485	1 463	1 692	1 838	1 870
Metsäteollisuus	1 976	2 023	2 300	2 734	2 917
Liikennejärjestelmät	691	700	797	798	1 073
Vesi & ympäristö	598	812	920	926	976
Rakentamisen palvelut	526	568	608	881	971
Muut	33	42	73	92	117
Henkilöstö vuoden lopussa, yhteensä	5 309	5 608	6 390	7 269	7 924

## Henkilöstömäärä



heidän johtamistaitojaan, tarjottiin heille valmennusta ja määriteltiin heidän kehitysmahdollisuuksiaan.

Kaikki johtajuusohjelmat vahvistavat Pöyryn johtamiskapasiteettia ja tukevat siten merkittäväällä tavalla Pöyryn seuraavaa kasvuvaihetta.

### Henkilöstön sitoutumista vahvistetaan ja mitataan

Vuonna 2007 käynnistetty Pöyry Dialogue, globaali viitekehys yhtiön esimies-alaiskeskustelulle, saatiin vuoden 2008 aikana otettua käyttöön koko konsernissa. Käyttöönotto on ollut haasteellista niissä maissa ja alueilla, joissa Pöyryllä ei ole lainkaan HR-henkilöstöä. Pöyry jatkaakin HR-verkostonsa vaiheittaista vahvistamista saadakseen alan asiantuntijan useimpiin toimintamaihinsa. Maihin, joissa Pöyryllä on vain vähän henkilöstöä, palkataan alueellisia, useammista maista vastaavia HR-asiantuntijoita. Pöyry Dialoguen kehittäminen säännölliseksi, liiketoimintaa tukevaksi prosessiksi jatkuu.

Pöyry toteutti maaliskuussa 2008 ensimmäistä kertaa globaalin Pöyry Pulse -nimisen henkilöstökyselyn. Sen tavoitteena oli mitata henkilöstön sitoutumista ja saada koko henkilöstö mukaan keskustelemaan organisaatioon, johtamiseen,

työnkuviin, palkitsemiseen ja urakehitykseen liittyvistä kysymyksistä. Konsernitasolla ensimmäistä kertaa toteutetuksi kyselyn vastausprosentti oli erinomainen, 71 prosenttia.

Vastauksista kävi ilmi, että pöyryläiset ovat hyvin sitoutuneita työhönsä, tuntevat kykenevänsä tekemään sen hyvin ja ovat valmiita ponnistelemaan täyttääkseen asiakkaiden odotukset. Pöyry-brändin sisältö ymmärretään hyvin ja sitä arvostetaan. Brändin ymmärtämistä on kuitenkin tarpeen täydentää yhtiön strategian paremmalla viestinnällä. Pöyry Dialogue -prosessin onnistunut toteutus auttaa selventämään henkilöstölle yhtiön strategista suuntaa, mahdollistaa palautteen antamisen ja, mikä erityisen tärkeää, varmistaa, että henkilöstö kokee voivansa kehittyä ja kasvaa työssään yhtiössä. Myös hyvien suoritusten huomioon ottamista on korostettava tässä yhteydessä.

Pöyry jatkaa globaalin verkostonsa kehittämistä sisäisellä liikkuvuudella, työkierrolla ja johtamisohjelmilla. Pöyry Dialoguen ja Pöyry Pulsen kaltaiset ohjelmat lisäävät jatkossakin yhtiön johtamiseen liittyvää ja teknistä osaamista sekä antavat ymmärrystä henkilöstön sitouttamiseksi. Tällä varmistetaan, että Pöyry voi pitää palveluksessaan liiketoimintansa tulevia tarpeita silmällä pitäen parhaat asiantuntijat ja esimiehet.



# Uusi kehitysohjelma vahvistamaan kilpailukykyä

Pöyry käynnisti vuoden 2009 alusta uuden Knowledge Management -kehitysohjelman. Sen tavoitteena on uudella tavalla koota yhteen ja kehittää konsernin erityisosaamista ja tietämystä sekä organisoida, analysoida ja tarjota sitä koko henkilöstön käytettäväksi. Mahdollistamalla tietämyksen soveltamisen laajalti erilaisiin käyttötarkoituksiin vahvistetaan konsernin kilpailukykyä ja tuetaan sen kasvua ja kannattavuutta. Tekniikan tohtori Risto Laukkanen on nimitetty johtamaan konserninlaajuista kehitysohjelmaa.

Kilpailu konsultointialalla on kovaa, eikä alalle pääsemiselle ole mainittavia esteitä. Alalla menestyminen sen sijaan edellyttää, että valikoiduille asiakkaille tarjotaan sellaisia palveluja, joita kilpailijat eivät pysty tarjoamaan ja joita asiakkaat eivät itse pysty tuottamaan. Menestystekijä on myös palveluiden tarjoaminen kustannustehokkaalla tavalla.

Vuosikymmenien ajan asiakkaat ovat arvioineet konsultointiyhtiöiden asiantuntemuksen näiden henkilöstön laadun, esimerkiksi heidän koulutuksensa, perusteella. Lähtötilanteissa asiakkaiden uskotaan kuitenkin kiinnittävän huomiota henkilökunnan osaamisen lisäksi myös laadukkaisiin tietämysresursseihin ja -menetelmiin.

## Henkilöstön osaaminen koko verkoston käyttöön

Pöyryn keskeisin pääoma pohjautuu sen työprosesseihin, järjestelmiin ja yrityskulttuuriin sekä sen henkilöstön osaamiseen ja tietoon. Menestyäkseen Pöyryn kaltaisen asiantuntijaorganisaation on kyettävä tarjoamaan asiakkaidensa kilpailukyvyn parantamiseen kilpailijoitaan parempaa tietämystä. Pöyryn henkilöstöllä eri puolilla organisaatiota on runsaasti osaamista ja lahjakkuutta. Tätä osaamispääomaa voidaan hyödyntää nykyistään laajemmin, kun se saadaan valjastettua systemaattisemmin koko toimistoverkoston käyttöön.

Pöyryn menestyksen ja orgaanisen kasvun perustana ovat aina olleet innovatiivisuus ja aktiivinen pyrkimys löytää sellaista uutta tietoa, mahdollisuuksia ja ratkaisuja, joilla voidaan tuottaa lisäarvoa asiakkaille. Pöyryn liiketoimintaan liittyy paljon uusia, teknologisesti tai menetelmällisesti niin vaativia asioita, että vain rajallinen määrä henkilöitä hallitsee ne. On kuitenkin tärkeää, että Pöyryn huipputietämys saadaan palvelemaan

asiakkaita ja yhtiön omaa projektitoimintaa. Tästä syystä teknologiat ja menetelmät on pystyttävä pelkistämään niin, että koko henkilöstö voi luontevasti levittää niistä tietoa.

## Tiedon jakaminen osa päivittäistä toimintaa

Yksi Pöyryn Global Network Company -toimintatavan keskeisistä periaatteista on se, että asiakkaat saavat käyttöönsä kunkin alueen parhaan osaamisen maailmassa riippumatta siitä, missä Pöyryn liiketoimintayksiköistä tuota osaamista on. Tavoitteena on kehittää eri liiketoiminta-alueiden yhteistyötä, vahvistaa tiimityötä, kehittää markkinointia ja hyödyntää resursseja joustavasti yli Pöyryn sisäisten rajojen. Näin paras tietämys saadaan tehokkaammin valjastettua yhteiseksi hyödyksi projektien kaikissa vaiheissa.

Pöyryn uuden Knowledge Management -ohjelman käynnistyessä keskitytään aluksi ideoiden keräämiseen haastatteluilla. Tämän pohjalta valitaan lähestymistapa, jota lähdetään kehittämään niin lyhyen kuin pitkän tähtäimen tavoitteita kohti. Ohjelman tavoitteena on koota yhteen konsernin erityisosaaminen ja tietämys sekä organisoida, analysoida ja tarjota sitä koko henkilöstön käyttöön. Tiedonjakamisjärjestelmän on toimittava ihmisten ehdoilla ja oltava niin joustava ja helppo, että henkilöstö voi vaivattomasti ylläpitää sitä ja antaa kehittämisideoita. Tiedon jakaminen on koko organisaation eli päivittäin yhtiön liiketoiminnassa mukana olevien ihmisten tehtävä.

Esimerkkinä todettakoon, että Pöyryllä on parhaillaan käynnissä kolme merkittävää, konserninlaajuista kehittämisprosessia, jotka liittyvät ilmastonmuutokseen, energiatehokkuuteen ja biopolttoaineisiin. Knowledge Management -kehitysohjelman pidemmän tähtäimen tavoitteena on käynnistää uusia hank-

keita, jotka voivat liittyä hyvinkin monen tyyppisiin alueisiin. Aluksi tavoitteena on tarkastella toimintakenttää hyvin laajana kokonaisuutena. Toteutus etenee tämän jälkeen vaiheittain niin, että tietty vaihe saatetaan valmiiksi, käyttöön ja operatiiviseksi ennen kuin seuraava käynnistyy. Näin voidaan oppia tehdystä ja meneillään olevasta työstä.

Asiantuntemuksen ja olemassa olevan osaamisen entistä tehokkaampi käyttö mahdollistaa selkeän kehitysharppauksen Pöyryn toiminnassa. Knowledge Management -ohjelman tarkoituksena on ennen kaikkea aktivoida ihmiset kommunikoimaan ja jakamaan omaa ja ryhmänsä tietämystä. Yksi osaamisen siirron haasteista on se, miten projekteista kertyvä ns. hiljainen tieto saadaan laajempaan käyttöön. Haastetta on vaikea ratkaista menetelmällisesti, mutta mentoroinnin kaltaisella toiminnalla voidaan vaikuttaa siihen, että ihmiset saadaan hyödyntämään toistensa käytännön työssä oppimia asioita.

Tietämyksen kehittäminen luo Pöyrylle tarpeen verkostoitua entistä voimakkaammin myös ulkopuolisen maailman, tutkimuslaitosten ja muiden tietämyksen kannalta keskeisten organisaatioiden kanssa. Tältä osin eräitä uusia yhteistyöhankkeita on sovittu käynnistettävän lähitulevaisuudessa.

### **Kyky reagoida nopeasti muutoksiin yritysten elinehto**

Pelkkä tietämys, olipa sen määrä kuinka suuri tahansa, ei vielä auta yrityksiä menestymään jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Vasta tietämys yhdistettynä kykyyn soveltaa sitä nopeasti ja reaktiivisesti muuttuvien tilanteiden mukaan mahdollistaa kilpailukyvyyn pitkäjänteisen ylläpidon. Tulevan kehityksen ennakoiminen on harvoin mahdollista, joten nimenomaan nopea reagointi tapahtuneisiin muutoksiin on keskeistä.

Pöyry uskoo, että sen uusi Knowledge Management -kehitysohjelma auttaa osaltaan yhtiötä havaitsemaan toimintaympäristön muutossuunnat ensimmäisten joukossa, sopeuttamaan toimintaansa niiden edellyttämällä tavalla ja selviytymään vahvana tiukassa globaalissa kilpailussa.



# Vuosi 2008 lyhyesti

## Konsernin tulos ja tase

Hyvän kysynnän, Pöyry-konsernin vahvan markkina-aseman ja eräiden projektien onnistuneen loppuunsaattamisen seurauksena konsernin liikevaihto kasvoi 821,7 miljoonaan euroon ja voitto ennen veroja parani tilikaudella selvästi. Konsernin voitto ennen veroja oli 103,2 (edellisvuonna 76,5) miljoonaa euroa eli 12,6 prosenttia liikevaihdosta. Konsernin tilikauden voitto oli 72,6 (52,8) miljoonaa euroa. Osakekohtainen tulos oli 1,21 (0,88) euroa ja se parani tilikaudella 37,5 prosenttia. Konsernin taloudellisena tavoitteena on kasvattaa osakekohtaista tulosta keskimäärin 15 prosenttia vuodessa.

Konsernin sijoitetun pääoman tuottotavoite on keskimäärin 20 prosenttia tai enemmän. Vuoden 2008 toteutunut sijoitetun pääoman tuotto oli 45,4 (42,4) prosenttia.

Konsernin taseasema on vahva. Omavaraisuusaste on 41,7 (50,7) prosenttia. Konsernin maksuvalmius on hyvä. Vuoden lopussa rahavarat olivat 203,7 (98,7) miljoonaa euroa. Tämän lisäksi konsernilla oli pitkäaikaisia käyttämättömiä luottolimiittejä 93,1 miljoonaa euroa. Korolliset velat olivat 122,5 (8,9) miljoonaa euroa. Velkaantumistaso oli -38,5 (-47,4) prosenttia.

Konsernin viimeisen neljänneksen voitto ennen veroja oli 26,9 (23,3) miljoonaa euroa. Voittoon sisältyi osakkuusyhtiö Polartest Oy:n osakkeiden myynnistä saatu 6,0 miljoonan euron kertaluontoinen erä.

Vuoden 2008 alussa Pöyry-konserni tiedotti arvioivansa voiton ennen veroja paranevan vuoteen 2007 verrattuna. Kesäkuussa 2008 konserni tiedotti vuoden 2008 tulostarvion täsmentämisestä siten, että voiton arvioitiin paranevan selvästi vuonna 2008. Tulostarvion parantaminen johtui Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmän hyvästä tuloskehityksestä tammi-toukokuussa ja kevään aikana saaduista tilauksista, jotka antoivat hyvän kuormitusasteen Metsäteollisuus-liiketoimintaryhmälle myös loppuvuodeksi.

## Tilaukanta

Tilaukanta oli vuoden 2008 lopussa 539,1 miljoonaa euroa, kun se vuoden 2007 lopussa oli 562,8 miljoonaa euroa. Tilaukannan katetaso on normaali.

Konsultoinnin sekä käyttö- ja kunnossapitotoimeksiantojen osuus konsernin toiminnasta kasvoi. Nämä toimeksiannot ovat lyhytkestoisia ja tuloutuvat osittain liikevaihtoon ilman kirjautumista tilaukantaan.

## Rahoitus

Konsernin velkaantumistaso oli vuoden lopussa -38,5 (-47,4) prosenttia. Rahoitustilanne parani tilikaudella merkittävästi. Vuoden lopussa rahavarat olivat 203,7 (98,7) miljoonaa euroa. Tämän lisäksi konsernilla oli pitkäaikaisia käyttämättömiä rahoituslimiittejä 93,1 miljoonaa euroa. Korolliset velat olivat 122,5 (8,9) miljoonaa euroa. Konsernin suomalaiset yhtiöt nostivat vuoden viimeisellä neljänneksellä eläkeyhtiöiltä TYEL-takaislainaukseen liittyen 97,8 miljoonan euron lainat. Konsernin omavaraisuusaste on 41,7 (50,7) prosenttia. Omavaraisuustason muutokseen vaikutti lainojen nosto.

## Henkilöstö

Konsernin henkilöstön määrä kasvoi vuonna 2008. Konsernin palveluksessa oli vuoden aikana keskimäärin 7702 henkilöä, mikä vastaa 12,4 prosentin kasvua edelliseen vuoteen verrattuna. Henkilöstömäärä vuoden lopussa oli 7924. Yrityskauppojen myötä asiantuntijoiden määrä lisääntyi 328 henkilöllä. Operatiivisissa projektitehtävissä toimi 91 prosenttia henkilökunnasta, josta noin 600 henkilöä toimi liikkeenjohdon konsultoinnissa. Määräaikainen toimeksiantosopimus oli 5 prosentilla.

## Osinkopolitiikka

Pöyry Oyj:n tavoitteena on jakaa osinkoa vähintään 50 prosenttia osakekohtaisesta tuloksesta. Mikäli konsernin velkaantumistaso nousee yli 30 prosentin, osingonjakosuhdetta voidaan tarkistaa.

## Hallituksen esitys yhtiökokoukselle

Pöyry Oyj:n hallitus esittää maaliskuun 10. päivänä 2009 kokoontuvalle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa vuodelta 2008 jaetaan 0,65 (vuodelta 2007 0,65) euroa osakkeelta. Ulkona olevien osakkeiden määrä on 58 483 602, eli osinko yhteensä 38 014 341,30 euroa. Tämä vastaa 53,7 (73,9) prosenttia tilikauden osakekohtaisesta tuloksesta. Hallitus ehdottaa, että osinko maksetaan 20.3.2009.

## Tulevaisuuden näkymät

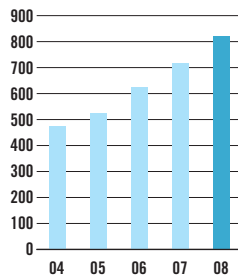
Pöyry-konsernin liikevaihdon vuonna 2009 arvioidaan laskevan ja tuloksen ennen veroja heikkenevän merkittävästi vuoteen 2008 verrattuna. Arviossa ei ole huomioitu mahdollisia yrityskauppoja vuonna 2009.

## Tunnuslukuja ja taloudelliset tavoitteet

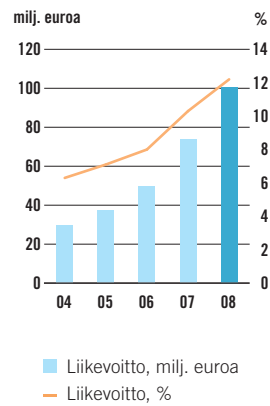
	2004	2005	2006	2007	2008	Tavoite keskimäärin
<b>Kannattavuus</b>						
Voitto ennen veroja, milj. euroa	30,9	38,6	50,2	76,5	103,2	
Sijoitetun pääoman tuotto, %	22,4	26,9	31,9	42,4	45,4	≥ 20 %
<b>Tuotto</b>						
Tulos/osake, euroa	0,36	0,45	0,58	0,88	1,21	
Tulos/osake, vuotuinen kasvu, %	-25,5	26,8	28,9	51,7	37,5	≥ 15 %
<b>Tase</b>						
Velkaantumisaste, %	-37,4	-36,1	-37,6	-47,4	-38,5	< 30 %
<b>Osinko</b>						
Osinko, euroa	0,30	0,325	0,50	0,65	0,65 <sup>1)</sup>	
Osinko/tulos, %	84,5	72,2	86,2	73,9	53,7 <sup>1)</sup>	≥ 50 %

<sup>1)</sup> Hallituksen ehdotus

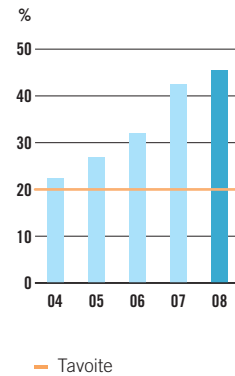
## Liikevaihto



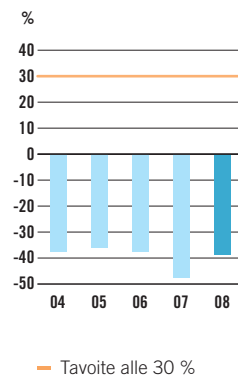
## Liikevoitto



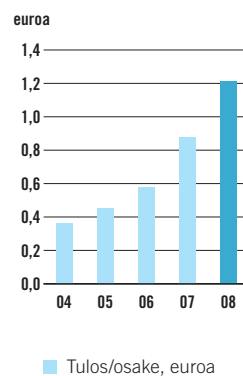
## Sijoitetun pääoman tuotto



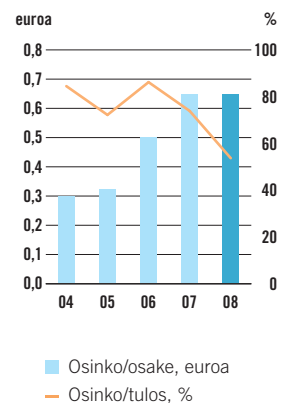
## Velkaantumisaste



## Tulos/osake



## Osinko/osake ja osinko/tulos



# Tunnusluvut

## Tuloslaskelma

Milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008
Konsultointi ja suunnittelu	458,4	502,8	600,5	708,4	809,4
Kokonaistoimitukset	15,5	20,8	22,8	9,8	12,3
<b>Liikevaihto yhteensä</b>	<b>473,9</b>	<b>523,6</b>	<b>623,3</b>	<b>718,2</b>	<b>821,7</b>
Muutos, %	15,1	10,5	19,0	15,2	14,4
Liiketoiminnan muut tuotot	2,1	0,8	0,3	2,5	6,6
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista	0,5	0,8	1,2	0,4	2,2
Materiaalit ja palvelut	64,9	75,1	97,2	103,8	116,3
Henkilöstökulut	266,4	283,2	327,7	375,9	433,8
Poistot	9,1	7,9	7,8	8,4	9,0
Liiketoiminnan muut kulut	106,2	121,8	142,2	159,2	170,8
<b>Liikevoitto</b>	<b>29,9</b>	<b>37,2</b>	<b>49,9</b>	<b>73,8</b>	<b>100,6</b>
Osuus liikevaihdosta, %	6,3	7,1	8,0	10,3	12,2
Rahoitustuotot ja -kulut	+1,0	+1,4	+0,3	+2,7	2,5
Osuus liikevaihdosta, %	0,2	0,3	0,0	0,4	0,3
<b>Voitto ennen veroja</b>	<b>30,9</b>	<b>38,6</b>	<b>50,2</b>	<b>76,5</b>	<b>103,2</b>
Osuus liikevaihdosta, %	6,5	7,4	8,1	10,7	12,6
Tuloverot	-10,0	-12,3	-15,4	-23,7	-30,6
<b>Tilikauden voitto</b>	<b>20,9</b>	<b>26,3</b>	<b>34,8</b>	<b>52,8</b>	<b>72,6</b>
Jakautuminen:					
Emoyhtiön omistajille	19,7	25,9	33,6	51,3	70,8
Vähemmistölle	1,2	0,4	1,2	1,5	1,8

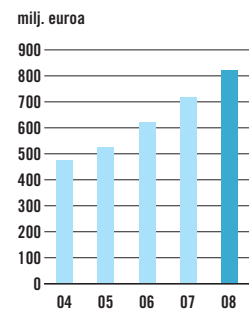
## Tase

Milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008
Liikearvo	34,0	42,4	61,4	95,6	95,9
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet	19,8	23,7	24,9	24,4	25,0
Sijoitukset	10,4	12,7	12,3	7,7	7,6
Pitkäaikaiset saamiset	22,7	20,2	17,9	11,2	11,5
Keskeneräiset työt	46,6	56,6	52,7	64,5	69,3
Myyntisaamiset	103,6	108,1	134,2	141,9	143,5
Muut lyhytaikaiset saamiset	13,3	21,6	22,5	27,0	23,8
Rahavarat	62,2	64,5	74,9	98,7	203,7
<b>Yhteensä</b>	<b>312,6</b>	<b>349,8</b>	<b>400,8</b>	<b>471,1</b>	<b>580,3</b>
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	126,6	144,2	156,8	182,6	203,4
Vähemmistön osuus	7,1	4,7	6,1	6,9	7,7
Eläkevelvoitteet	6,6	6,8	6,9	6,6	6,7
Varaukset	0,7	3,4	3,7	5,0	5,8
Korollinen vieras pääoma	12,2	10,7	13,6	8,9	122,5
Saadut projektiennakot	51,6	51,0	70,0	97,3	73,6
Ostovelat	13,9	18,8	25,1	22,9	21,8
Muu koroton vieras pääoma	93,9	110,2	118,6	140,9	138,7
<b>Yhteensä</b>	<b>312,6</b>	<b>349,8</b>	<b>400,8</b>	<b>471,1</b>	<b>580,3</b>

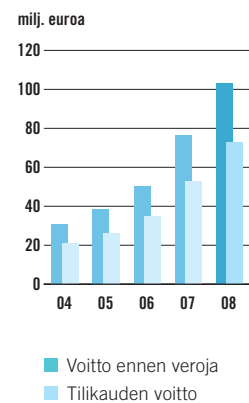
## Rahavirtalaskelma

Milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008
Liiketoiminnan rahavirta	+37,1	+37,8	+57,6	+86,4	+56,6
Investointien rahavirta	-17,1	-19,2	-31,2	-27,8	-10,9
Rahoituksen rahavirta	-20,9	-16,3	-16,0	-33,4	+68,1
Rahavarojen muutos	-0,9	+2,3	+10,4	+25,2	+113,8
Valuuttakurssien muutosten vaikutus				-1,4	-8,8
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>62,2</b>	<b>64,5</b>	<b>74,9</b>	<b>98,7</b>	<b>203,7</b>

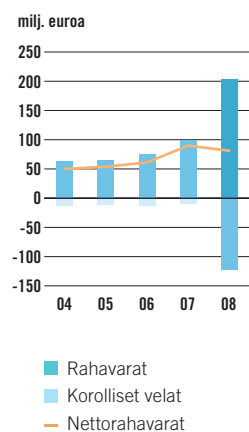
## Liikevaihto



## Voitto ennen veroja ja tilikauden voitto



## Rahoitusasema



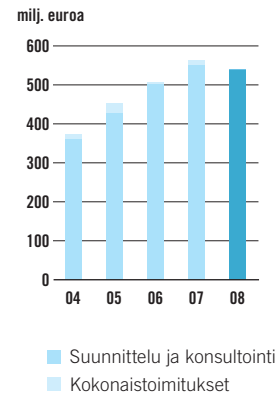
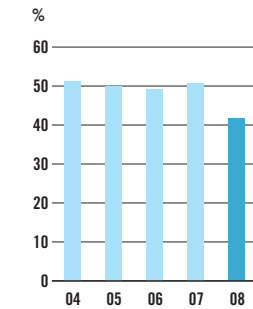
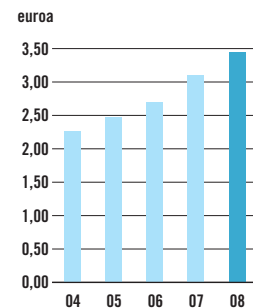


**Kannattavuus- ja muut tunnusluvut**

Milj. euroa	2004	2005	2006	2007	2008
Sijoitetun pääoman tuotto, %	22,4	26,9	31,9	42,4	45,4
Oman pääoman tuotto, %	16,5	19,4	23,5	31,9	38,7
Omavaraisuusaste, %	51,2	49,8	49,2	50,7	41,7
Velkaantumisaste, %	-37,4	-36,1	-37,6	-47,4	-38,5
Nettovelat, milj. euroa	-50,0	-53,8	-61,3	-89,9	-81,2
Maksuvalmius	1,5	1,4	1,3	1,3	1,7
Konsultointi ja suunnittelu, milj.euroa	359,3	428,1	500,8	551,4	538,6
Kokonaistoimitukset, milj. euroa	13,9	24,0	6,8	11,4	0,5
Tilauskanta yhteensä, milj. euroa	373,2	452,1	507,6	562,8	539,1
Bruttoinvestoinnit, operatiiviset, milj.euroa	7,3	8,0	9,8	9,1	10,7
Osuus liikevaihdosta, %	1,5	1,5	1,6	1,3	1,3
Bruttoinvestoinnit osakkeisiin, milj. euroa	11,4	17,8	27,9	44,2	8,9
Osuus liikevaihdosta, %	2,4	3,4	4,5	6,2	1,1
Henkilöstö konserniyhtiöissä keskimäärin	5 219	5 423	6 038	6 852	7 702
Henkilöstö osakkuusyhtiöissä keskimäärin	213	249	251	271	267
Henkilöstö konserniyhtiöissä vuoden lopussa	5 309	5 608	6 389	7 269	7 924
Henkilöstö osakkuusyhtiöissä vuoden lopussa	240	248	236	277	142

**Osakekohtaiset tunnusluvut**

	2004	2005	2006	2007	2008
Tulos/osake, euroa	0,36	0,45	0,58	0,88	1,21
Laimennusvaikutuksella korjattu	0,35	0,45	0,57	0,86	1,19
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma/osake, euroa	2,27	2,48	2,70	3,11	3,45
Osingonjako, milj.euroa	16,9	18,9	29,1	38,1	38,0 <sup>1)</sup>
Osinko/osake, euroa	0,30	0,325	0,50	0,65	0,65 <sup>1)</sup>
Osinko/tulos, %	84,5	72,2	86,2	73,9	53,7
Efektiiivinen osinkotuotto, %	5,4	4,1	4,2	3,8	8,3
Hinta/voitto -suhde (P/E)	15,6	17,7	20,3	19,7	6,5
Osakkeiden osakeantioikaistu kurssikehitys, euroa					
Keskikurssi	5,27	6,71	9,15	16,08	13,86
Ylin kurssi	5,78	8,50	12,61	20,14	18,34
Alin kurssi	4,94	5,55	7,65	11,37	6,90
Vuoden lopun kurssi	5,55	7,97	11,80	17,31	7,82
Osakekannan markkina-arvo, milj. euroa					
Ulkona olevat osakkeet	309,3	463,4	686,5	1 015,3	457,3
Omat osakkeet	0,0	0,0	0,0	0,0	3,1
Osakkeiden vaihto					
Osakkeet, 1 000 kpl	23 392	20 340	23 581	17 326	17 420
Vaihdon osuus kokonaismäärästä, %	42,0	35,4	40,5	29,7	29,8
Ulkona olevien osakkeiden osakeantioikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
Keskimäärin vuoden aikana	55 376	57 468	58 180	58 323	58 540
Vuoden lopussa	55 722	58 180	58 180	58 653	58 879

<sup>1)</sup> Hallituksen ehdotus.**Tilauskanta****Omavaraisuusaste****Oma pääoma/osake**

# Sijoittajatietoa

## Suurimmat rekisteröidyt omistajat

	Osakkeiden määrä	Osuus osakemäärästä, %	Osuus äänimäärästä, %
1. Corbis S.A.	18 500 000	31,42	31,63
2. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	3 521 385	5,98	6,02
3. Procurator-Holding Oy	3 167 000	5,38	5,42
4. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	2 785 850	4,73	4,76
5. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola	1 760 000	2,99	3,01
6. OP-sijoitusrahastot	1 334 109	2,27	2,28
7. Sijoitusrahasto Aktia Capital	1 020 259	1,73	1,74
8. Svenska litteratursällskapet i Finland	934 000	1,59	1,60
9. Valtion eläkerahasto	900 000	1,53	1,54
10. Nordea Fund company AB (FI)	711 749	1,21	1,22
Hallintarekisteröidyt osakkeet	14 189 482	24,10	24,26
Muut osakkeenomistajat	9 659 768	16,40	16,52
<b>Yhteensä</b>	<b>58 483 602</b>		
Omat osakkeet	395 000	0,67	
<b>Yhteensä</b>	<b>58 878 602</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

## Osakkeen kurssikehitys ja vaihto

Pöyry Oyj:n osakkeet noteerataan NASDAQ OMX Helsingissä kaupankäyntitunnuksella POY1V. Yhtiön markkina-arvo oli vuoden 2008 lopussa 460,4 miljoonaa euroa ja osakkeen päättöskurssi 7,82 euroa. Osakkeita vaihdettiin 17 419 995 kpl, mikä vastaa 29,6 prosenttia liikkeeseen lasketuista osakkeista.

## Vertailuryhmä

Pöyry on määrittänyt itselleen kansainvälisen vertailuryhmän, johon konsernin taloudellisia tietoja ja liiketoimintaa voi verrata. Ryhmä koostuu listatuista yrityksistä ja se ei yksinään anna

kattavaa kuvaa konsernin kilpailijoista. Seuraavat yritykset kuuluvat vertailuryhmään:

- Amec plc., Lontoon Pörssi
- Arcadis NV, NYSE Euronext
- Jacobs Engineering Group Inc., NYSE
- SNC-Lavalin Group Inc., Toronton Pörssi
- WS Atkins plc, Lontoon Pörssi
- WSP Group plc, Lontoon Pörssi
- ÅF AB, Tukholman Pörssi

## Sijoitusanalyysit

Pöyryn saamien tietojen mukaan alla mainitut pankkiiriliikkeet seuraavat yhtiötä. Tarkemmat yhteystiedot löytyvät yhtiön internet-sivuilta. Pöyry ei vastaa pankkiiriliikkeiden analyttikoiden mielipiteistä.

- Carnegie Investment Bank, Helsinki
- Danske Markets, Helsinki
- eQ Pankki, Helsinki
- Evli Pankki, Helsinki
- Handelsbanken Capital Markets, Tukholma
- Nordea, Helsinki
- Pohjola Pankki, Helsinki
- SEB Enskilda, Helsinki
- Pankkiiriliike E. Öhman J:or Suomi, Helsinki

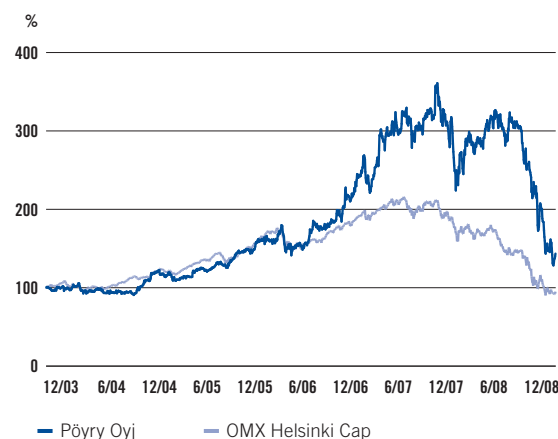
## Sijoittajasuhteet

Satu Perälampi, viestintä- ja sijoittajasuhdejohtaja  
puh. 010 33 23002, satu.peralampi@poyry.com

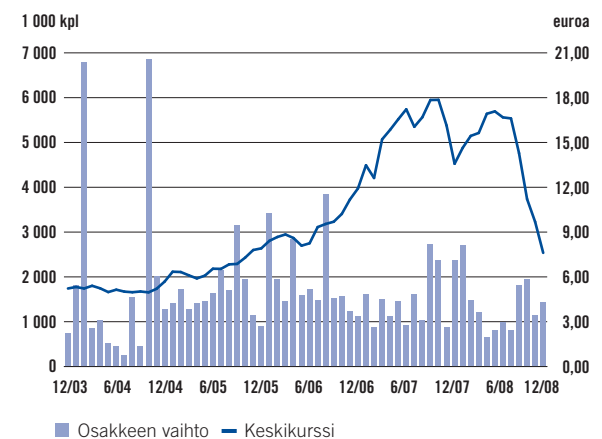
## Yhtiön www-sivut

Pöyryn internet-sivut osoitteessa [www.poyry.com](http://www.poyry.com) tarjoavat suomen ja englannin kielellä ajankohtaista ja syventävää tietoa Pöyrystä sijoituskohteena.

## Osakkeen kurssikehitys NASDAQ OMX Helsingissä



## Osakkeen vaihto ja keskipörssi



# Johtoryhmä

**Heikki Malinen**  
toimitusjohtaja  
1.6.2008 alkaen



**Teuvo Salminen**  
toimitusjohtajan sijainen

**Richard Pinnock**  
Energia-  
liiketoimintaryhmän johtaja



**John Lindahl**  
Metsäteollisuus-  
liiketoimintaryhmän johtaja

**Andy Goodwin**  
Liikennejärjestelmät-  
liiketoimintaryhmän johtaja



**Bernd Kordes**  
Vesi & ympäristö  
-liiketoimintaryhmän johtaja

**Ari Asikainen**  
Rakentamisen palvelut  
-liiketoimintaryhmän johtaja



**Camilla Grönholm**  
henkilöstöjohtaja

**Lars Rautamo**  
talousjohtaja



**Anne Viitala**  
johtaja,  
lakiasiat ja riskienhallinta

Johtoryhmän jäsenten ansioluettelo on julkaistu yhtiön internet-sivuilla [www.poyry.com](http://www.poyry.com).

**Erkki Pehu-Lehtonen** toimi toimitusjohtajana 31.5.2008 asti.

**Esa Ikäheimonen** on nimitetty konsernin talousjohtajaksi. Hän aloittaa tehtävässään 1.3.2009. Lars Rautamo siirtyi vastaamaan konsernin sisäisestä tarkastuksesta. Hän on johtoryhmän jäsen 28.2.2009 asti.

Infrastruktuuri & ympäristö -liiketoimintaryhmän uusi organisaatio astui voimaan 1.1.2009, jolloin muodostettiin liiketoimintaryhmät Liikennejärjestelmät, Vesi ja ympäristö sekä Rakentamisen palvelut. **Risto Laukkanen** toimi Infrastruktuuri & ympäristö -liiketoimintaryhmän johtajana vuoden 2008 loppuun.

# Yhteystiedot

**Pääkonttori**

Toimitusjohtaja: Heikki Malinen  
Toimitusjohtajan sijainen:  
Teuvo Salminen  
Pöyry Oyj  
PL 4, Jaakonkatu 3  
01621 Vantaa  
Puh. 010 3311  
Fax 010 33 21818

**Energia**

Johtaja: Richard Pinnock  
Pöyry Energy AG  
Hardturmstrasse 161, P.O. Box  
CH-8037 ZURICH  
Switzerland  
Puh. +41 1 355 5554  
Fax +41 1 355 5556

**Metsäteollisuus**

Johtaja: John Lindahl  
Pöyry Oyj  
PL 4, Jaakonkatu 3  
01621 Vantaa  
Puh. 010 3311  
Fax 010 33 21818

**Liikennejärjestelmät**

Johtaja: Andy Goodwin  
Pöyry Infra AG  
Hardturmstrasse 161, P.O. Box  
CH-8037 ZURICH  
Switzerland  
Puh. +41 1 355 5554  
Fax +41 1 355 5556

**Vesi & ympäristö**

Johtaja: Bernd Kordes  
Pöyry Environment GmbH  
P.O. Box 101361  
Dynamostrasse 19  
DE-68165 MANNHEIM  
Germany  
Puh. +49 621 8790-00  
Fax +49 621 8790-302

**Rakentamisen palvelut**

Johtaja: Ari Asikainen  
Pöyry Oyj  
PL 4, Jaakonkatu 3  
01621 Vantaa  
Puh. 010 3311  
Fax 010 33 21818



# Globaali verkosto

## Aasia ja Oseania

Australia, Brunei Darussalam, Filippiinit, Indonesia, Intia, Kiina, Korean Tasavalta, Malesia, Singapore, Taiwan, Thaimaa, Uusi-Seelanti, Vietnam

## Eurooppa

Espanja, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Latvia, Liettua, Norja, Puola, Ranska, Romania, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Suomi, Sveitsi, Tanska, Tshekki, Unkari, Venäjä, Viro

## Lähi-itä ja Afrikka

Arabiemiirikuntien Liitto, Etelä-Afrikka, Iran, Nigeria, Omanin sulttaanikunta, Saudi-Arabia, Senegal, Tansania, Tunisia, Zambia

## Pohjois- ja Etelä-Amerikka

Argentiina, Brasilia, Kanada, Kolumbia, Mexiko, Peru, USA, Venezuela

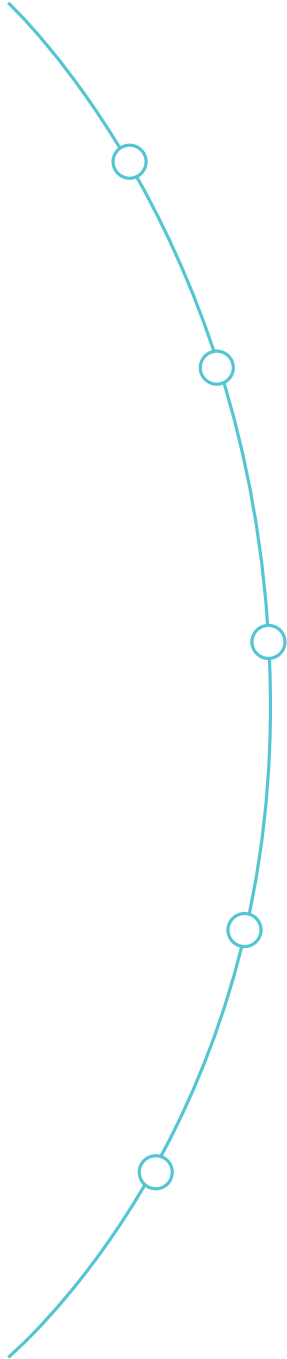
Konsernin kaikkien toimipisteiden ajantasaiset yhteystiedot löytyvät internet-sivulta [www.poyry.com](http://www.poyry.com).

Kuvat: Metso/Myllykoski Corporation, Statoil, Seppo Kaksonen, Mikael Linden, Kai Lindqvist, Michael Reinhard, Mikko Säteri, Jupiterimages 2009, Paul Hardy & Adrian Wilson/Suomen Kuvapalvelu Oy, Pöyry Oyj



PÖYRY

# Yhden miehen unelmasta globaaliksi yritykseksi



Yritys, joka lähti liikkeelle yhden miehen unelmasta 50 vuotta sitten, on kasvanut aidosti globaaliksi suuryritykseksi. Kaikki sai alkunsa yhden yön aikana vuonna 1958, jolloin Jaakko Pöyry ja hänen yhtiökumppaninsa saivat tehtäväkseen Äänekosken sellutehtaan perussuunnittelun.

Siitä lähtien Pöyry alkoi kasvaa. Ensin Ruotsiin Fiskebyn projektin myötä ja pian sen jälkeen muihin Pohjoismaihin, Eurooppaan, Pohjois- ja Etelä-Amerikkaan, ja vähitellen koko maailmaan. Brasilialaisen Aracruzin sellutehdasprojektin onnistunut toteutus 1970-luvulla merkitsi käännekohtaa pienelle pohjoismaiselle yritykselle.

Juuret tukevasti kiinni metsäteollisuudessa Pöyryllä oli hyvät edellytykset osallistua aktiivisesti teollisuuden kansainvälistymiseen. Yhtiön toimintatapa, joka kiteytyi iskulauseeseen ”Paikallinen läsnäolo ja globaalit resurssit”, johti uusien tytäryhtiöiden perustamiseen Pohjois-Amerikkaan, Kaakkois-Aasiaan, Afrikkaan ja Australiaan. Yhdessä vaiheessa 1980-luvulla Pöyry oli mukana 11:ssä eri paperikoneprojektissa yhtä aikaa.

1990-luvusta muodostui muutosten vuosikymmen. Maa ja Vesi Oy:n ja Energia-Ekono Oy:n sulaututtua Pöyryyn vuonna 1993 metsäteollisuusosaamisen sekä energia- ja ympäristötekniikan välille syntyi uusia synergioita, joita edelleen vahvistivat Electrowatt Engineeringin liittyminen Pöyryyn vuonna 1997. Sen jälkeen Pöyry on hankkinut uutta osaamista laajalla rintamalla kaikkien osaamisalueidensa vahvistamiseksi.

Yhtiön kasvu on tuonut mukanaan uusia menestystarinoita uusilla nousevilla markkinoilla kuten Kiinassa, Latinalaisessa Amerikassa ja Venäjällä. Kerran niin pieni yritys on kasvanut globaaliksi organisaatioksi, jonka palveluksessa on 8000 asiantuntijaa 49 maassa. Yhdessä he toteuttavat noin 17 000 toimeksiantoa vuodessa. Laaja toiminta yhdistettynä Pöyryn vahvaan osaamis- ja asiakaspohjaan on antanut Pöyrylle keinot vastata huomisen megatrendien tuomiin haasteisiin.

Yhtiön perustajana Jaakko Pöyry oli vahva liikkeelle paneva voima Pöyryn kasvussa ja kehityksessä. Hän sai elämänsä aikana lukuisia palkintoja ja kunnianosoituksia ja hänet nähtiin oman alansa ehdottomana edelläkävijänä. Eläkkeelle siirtymisensä jälkeenkin Jaakko Pöyry jatkoi yhtiön hallituksen jäsenenä ja toimi Pöyry Oyj:n hallituksen kunniapuheenjohtajana.









Tämä katsaus on painettu Galerie Art Silk -paperille, jonka raaka-aineena on Metsä-Botnia Äänekosken valmistama sellu. Pöyry on ollut mukana tehtaan tuotannon kehittämisessä vuodesta 1958.

---

Pöyry on maailmanlaajuinen konsultoinnin ja suunnittelun asiantuntija, joka tarjoaa perusteellista toimialaosaamista ja innovatiivisia ratkaisuja asiakasyritystensä elinkaaren kaikkiin vaiheisiin. Toimimme seuraavilla aloilla: vesivoima, öljy ja kaasu, sähkö ja lämpö, uusiutuva energia, sellu- ja paperiteollisuus, kemian prosessiteollisuus, liikennejärjestelmät, vesi ja ympäristö sekä rakentamisen palvelut. Palveluksessamme on 8 000 asiantuntijaa 49 maassa.

Pöyry Oyj on listattuna NASDAQ OMX Helsingissä.

**Pöyry Oyj**  
PL 4 (Jaakonkatu 3)  
01621 Vantaa  
Puh. 010 3311  
Fax 010 33 21818



Competence. Service. Solutions.