

Detta är SCA

SCA är ett ledande globalt hygien- och skogsindustri-företag som utvecklar och producerar hållbara personliga hygienprodukter, mjukpapper och skogsindustriprodukter.

PERSONLIGA HYGIENPRODUKTER

SCA är en globalt ledande aktör inom personliga hygienprodukter och tillverkar och säljer inkontinensprodukter, barnblöjor och mensskydd. Inom dessa produktsegment erbjuder SCA dessutom produkter som våtservetter, tvål, lotion, barnoljor och bomullsrondeller. Produkterna säljs under SCAs globala och regionala varumärken såsom Libero, Libresse, Nosotras, Saba och TENA samt under detaljhandelns egna märkesvaror. Distributionskanalerna är detaljhandel, onlineförsäljning, apotek och vårdinstitutioner.



30%

av SCAs nettoomsättning 2015

Läs mer om affärsområdet
Personliga hygienprodukter
på sidorna 50–55.

MJUKPAPPER

SCA är en globalt ledande aktör inom mjukpapper och tillverkar och säljer mjukpapper för konsumenter och mjukpapper för storförbrukare. Produktportföljen för konsumenter består av toalett- och hushållspapper, ansiktsservetter, näsdukar och servetter. Inom mjukpapper för konsumenter säljs produkterna till detaljhandeln både under SCAs egna varumärken, såsom Lotus, Tempo och Zewa, samt under detaljhandelns egna märkesvaror. Inom mjukpapper för storförbrukare utvecklar och säljer SCA, under det globalt ledande varumärket Tork, kompletta hygienlösningar med till exempel mjukpapper, tvål, handlotion, handdesinfektion, behållare, rengörings- och avtorkningsprodukter, service och underhåll till bland annat institutioner och företag. Distributionskanalerna är detaljhandel, onlineförsäljning och distributörer.



55%

av SCAs nettoomsättning 2015

Läs mer om affärsområdet
Mjukpapper på sidorna
56–61.

SKOGSINDUSTRIPRODUKTER

Inom affärsområdet Skogsindustriprodukter tillverkar och säljer SCA papper för förpackningar och tryck, massa, sågade trävaror och förnybar energi. SCA är Europas största privata skogsägare och producerar skogsindustriprodukter med en stark miljöprofil.



15%

av SCAs nettoomsättning 2015

Läs mer om affärsområdet
Skogsindustriprodukter på
sidorna 62–65.

OMSÄTTNING – MILJARDER SEK



FÖRSÄLJNING – ANTAL LÄNDER



MEDARBETARE



VARUMÄRKEN

**Inledning**

Detta är SCA	2
Året i korthet	4
Vd-ord	6
SCAs arbete för värdeskapande	8
Drivkrafter	10
Våra vägval	12
Kunder och konsumenter	13
SCAs strategi	16
Hållbarhet	28
Ledarskap, kultur och medarbetare	29
Mål och utfall	30
Vi skapar värde	34
SCA-aktien	36
Information till aktieägare	39

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE**Koncernen**

Verksamhet och struktur	42
Förvärv, investeringar och avyttringar	43
Övrig koncerninformation	44
Omsättning och resultat	45
Operativt kassaflöde	46
Finansiell ställning	47

Affärsområden

Personliga hygienprodukter	50
Mjukpapper	56
Skogsindustriprodukter	62

Ansvar och styrning

Bolagsstyrning	66
Styrelse och revisorer	72
Koncernledning	74
Risker och riskhantering	76

Finansiella rapporter och noter

Innehåll	82
Koncernens resultaträkning	84
Koncernens rapport över totalresultat	84
Koncernens förändringar i eget kapital	85
Koncernens operativa kassaflödesanalys	85
Koncernens kassaflödesanalys	86
Samband mellan koncernens kassaflödesanalys och operativa kassaflödesanalys	87
Koncernens balansräkning	88
Noter	89
Moderbolagets räkningar	124
Årsredovisningen fastställs	129
Föslag till vinstdisposition	130
Revisionsberättelse	131

SCA-data

Flerårsöversikt	132
Kommentarer till flerårsöversikt	133
Beskrivning av kostnader	134
Råvaror, energi och transporter	134
Produktionsanläggningar	135
Definitioner och nyckeltal	136
Ordlista	136
Adresser	137
Utmärkelser och medlemskap	137

Året i korthet

2015 I SIFFROR

- Nettoomsättningen ökade med 11 procent och uppgick till 115 316 (104 054) MSEK.
- Den organiska försäljningstillväxten, vilken exkluderar valutaeffekter, förvärv och avyttringar, uppgick till 5 procent.
- Rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, ökade med 10 procent till 13 014 (11 849) MSEK.
- Rörelsemarginalen, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 11,3 procent (11,4 procent, 11,1 procent exklusive vinster på skogsbyten).
- Resultat före skatt, exklusive jämförelsestörande poster, ökade med 11 procent till 12 059 (10 888) MSEK.
- Resultat per aktie uppgick till 9,97 (9,40) SEK.
- Avkastningen på sysselsatt kapital, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 12,0 procent (11,2 procent).
- Avkastningen på eget kapital, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 11,6 procent (11,9 procent).
- Rörelsens kassaflöde uppgick till 9 890 (8 149) MSEK.
- Styrelsen föreslår en höjning av utdelningen med 9,5 procent till 5,75 (5,25) SEK per aktie.

VIKTIGA HÄNDELSER 2015

- För att ytterligare öka fokus på koncernens båda huvudverksamheter beslutades om att påbörja en uppdelning av koncernen i två divisioner, en Hygiendivision och en Skogsindustridivision.
- Beslut om att vidareutveckla hygienorganisationen. Denna förändring trädde i kraft den 1 januari 2016.
- Beslut om att investera i en ny produktionsanläggning för tillverkning av inkontinensprodukter i Brasilien.
- Beslut om att investera i ökad kapacitet för massaproduktion vid Östrands massafabrik i Sverige.
- SCA kvalificerade sig till Dow Jones hållbarhetsindex Sustainability World och Europe Index och utnämndes till branschledare inom sektorn för Household Products.
- Beslut om att lägga ett offentligt bud på Wausau Paper Corp., en av de största tillverkarna av mjukpapper för storförbrukare på den nordamerikanska marknaden. Transaktionen slutfördes den 21 januari 2016.
- Beslut om att avyttra verksamheten i Sydostasien, Taiwan och Sydkorea för integration med Vinda. SCA är majoritetsägare i Vinda, ett av Kinas största hygienbolag.
- Som en del av kostnadsbesparingsprogrammet, relaterat till förvärvet av Georgia-Pacific's europeiska mjukpappersverksamhet, avvecklades en produktionsanläggning för mjukpapper i Frankrike.
- Beslut om att stänga en tidningspappersmaskin vid Ortvikens pappersbruk i Sverige.

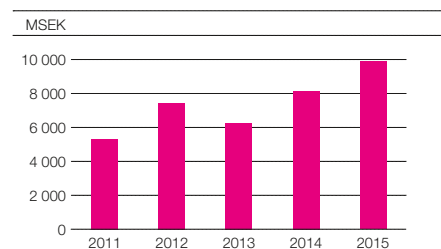
KONCERNEN

Nyckeltal

	2015		2014	
	SEK	EUR ²⁾	SEK	EUR ²⁾
Nettoomsättning, MSEK/MEUR	115 316	12 334	104 054	11 449
Rörelseresultat, MSEK/MEUR	10 947 ⁴⁾	1 171	10 449	1 150
Rörelseresultat, MSEK/MEUR ¹⁾	13 014	1 392	11 849	1 304
Rörelsemarginal, %	9		10	
Rörelsemarginal, % ¹⁾	11		11	
Resultat före skatt, MSEK/MEUR	9 992	1 069	9 488	1 044
Resultat före skatt, MSEK/MEUR ¹⁾	12 059	1 290	10 888	1 198
Årets resultat, MSEK/MEUR	7 452	797	7 068	778
Årets resultat, MSEK/MEUR ¹⁾	8 753	936	8 244	907
Resultat per aktie, SEK	9,97		9,40	
Resultat per aktie, SEK ¹⁾	11,82		11,07	
Rörelsens kassaflöde per aktie, SEK	14,08		11,60	
Eget kapital per aktie, SEK	107,35		103	
Utdelning, SEK	5,75 ³⁾		5,25	
Strategiska investeringar inkl. förvärv, MSEK/MEUR	-3 218	-344	-2 324	-256
Avyttringar, MSEK/MEUR	329	35	206	23
Eget kapital, MSEK/MEUR	75 691	8 290	72 872	7 643
Avkastning på sysselsatt kapital, %	10		10	
Avkastning på sysselsatt kapital, % ¹⁾	12		11	
Avkastning på eget kapital, %	10		10	
Avkastning på eget kapital, % ¹⁾	12		12	
Skuldsättningsgrad	0,39		0,49	
Skuldsättningsgrad, exklusive pensionsskuld	0,36		0,42	
Medeltal anställda	44 051		44 247	
Antal anställda per 31 december	44 000		43 772	

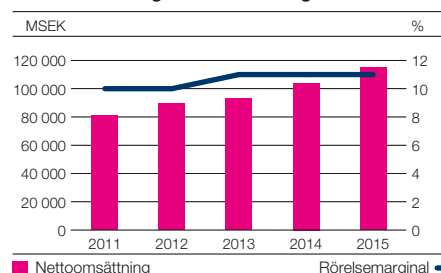
¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.²⁾ För valutakurser se fotnot ¹⁾ på sidorna 84 och 88.³⁾ Föreslagen utdelning.⁴⁾ Inkluderar försäljning av värdepapper, 970 MSEK.

Rörelsens kassaflöde



Omräknat 2012 och 2013 i enlighet med IFRS 10 och 11.

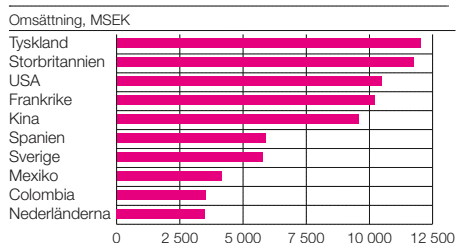
Nettoomsättning och rörelsemarginal



Exklusive jämförelsestörande poster.

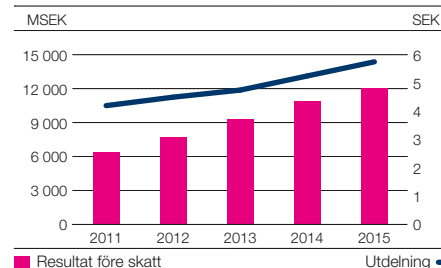
Omräknat 2012 och 2013 i enlighet med IFRS 10 och 11.

Koncernens största marknader

**+10%**

ökade rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, 2015 jämfört med föregående år.

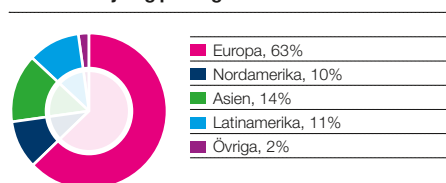
Resultat före skatt och utdelning per aktie



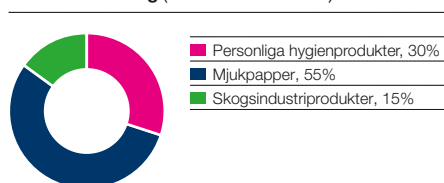
Resultat exkluderar jämförelsestörande poster.

Omräknat 2012 och 2013 i enlighet med IFRS 10 och 11.

SCAs försäljning per region

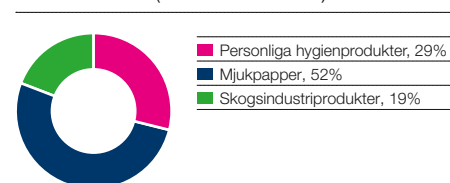


Nettoomsättning (andel av koncernen)



Totalt koncernen: 115 316 MSEK

Rörelseresultat (andel av koncernen)



Totalt koncernen: 13 014 MSEK

Exklusive jämförelsestörande poster.

Vidareutveckling av framgångsrik strategi

Genom lönsam tillväxt, framgångsrikt innovationsarbete och effektivitetsförbättringar levererade vi goda resultat under 2015 och skapade värde för aktieägare, kunder och medarbetare. Vi har även genomfört flera förvärv och avyttringar samt beslutat om betydande investeringar som möjliggör ökad tillväxt och lönsamhet även framöver.



Medvetenheten ökar om hur hygien och hälsa hör ihop vilket framgår av FN:s nya globala utvecklingsmål. Detta i kombination med en växande och åldrande befolkning leder till ökande efterfrågan på våra produkter. Vi som arbetar i SCA känner ett starkt engagemang för att våra produkter varje dag ska underlätta vardagen för miljoner människor runt om i världen.

För 2015 var den organiska försäljningstillväxten 5 procent. Rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, ökade med 10 procent jämfört med föregående år och uppgick till 13 014 MSEK. Det operativa kassaflödet ökade med 16 procent jämfört med föregående år.

För att ytterligare öka fokus på koncernens båda huvudverksamheter beslutade vi att påbörja en uppdelning av koncernen i två divisioner, en Hygiendivision och en Skogsindustridivision. Under året vidareutvecklade vi också SCAs hygienorganisation som trädde i kraft den 1 januari, 2016.

Investeringar för lönsam tillväxt

Under året togs strategiska investeringsbeslut i bland annat Brasilien, Sverige och Nordamerika.

Brasilien är den tredje största detaljhandelsmarknaden i världen för inkontinensprodukter. För att öka vår produktionskapacitet och på sikt förbättra lönsamheten investerar vi i en ny produktionsanläggning i Brasilien.

För att möta den ökade efterfrågan på massa investerar vi 7,8 miljarder SEK i ökad kapacitet för massaproduktion vid Östrands massafabrik i Sverige. Investeringen kommer att fördubbla massaproduktionen samtidigt som vi skapar en anläggning i världsklass avseende kostnadseffektivitet.

Under året lade SCA ett offentligt bud på Wausau Paper Corp., en nordamerikansk tillverkare av mjukpapper för storförbrukare. Förvärvet passar oss strategiskt mycket väl och stärker vår närvaro i Nordamerika. Wausau Papers produktportfölj kompletterar SCAs erbjudande i Nordamerika och ger oss tillgång till högkvalitativt mjukpapper i regionen. I januari 2016 slutfördes förvärvet.

Framgångsrikt effektiviseringsarbete

Vårt arbete med effektiviseringar fortsatte med fokus på hela värdekedjan. Betydande besparingar gjordes inom bland annat materialinköp, distribution och produktionseffektivitet. Som en del av kostnadsbesparingsprogrammet relaterat till förvärvet av Georgia-Pacifics europeiska mjukpappersverksamhet utvecklades under året en produktionsanläggning i Frankrike. Programmet avslutades vid årsskiftet men vi ser även fortsättningsvis möjligheter till effektiviseringsåtgärder.

”Genom ständiga förbättringar av verksamheten och en konsekvent genomförd strategi inriktad på lönsam tillväxt, innovation och effektivitet har vi uppnått goda resultat för 2015”

Innovationer till nytta för konsumenten

Nyskapande innovationer och produkt-lanseringar är högprioriterade för att öka nyttan för våra kunder och konsumenter och samtidigt minska resursanvändningen i alla led i värdekedjan, vilket bidrar till en hållbar utveckling och lägre kostnader.

Under 2015 introducerade vi ett trettiotal innovationer och produktlanseringar. Inom området barnblöjor lanserade vi Libero Touch, vår största innovation inom barnblöjor sedan "Up & Go" för 20 år sedan. Libero Touch är en skraddarsydd produkt som erbjuder hög kvalitet med passform och mjukhet som tidigare inte funnits på marknaden.

Kunder och konsumenter efterfrågar i allt högre grad digitala lösningar som underlättar i vardagen. Förutom att våra produkter finns tillgängliga online så arbetar vi även med att digitalisera våra lösningar. Under namnet Tork Solutions samlas så kallade "Internet of Things"-lösningar från Tork. Dessa erbjuder intelligenta lösningar för offentliga miljöer som förbättrar effektiviteten, kvaliteten och kommunikationen. Tork Solutions inkluderar Tork EasyCube™ som förser fastighetsförvaltare med realtidsinformation om antal besökare och nivåer i tvål- och pappersbehållarna i bland annat toalettutrymmen och Tork SmartFresh™ som är ett automatiskt toalettssystem som håller toaletten ren och fräsch. Tork Solutions ger information om städbehov och vad som behöver fyllas på, vilket effektiviserar fastighetsdriften för våra kunder men framförallt ger en bättre upplevelse för besökarna.

Åtgärder för ökad lönsamhet

På tillväxtmarknaderna strävar vi efter att satsa på färre marknader för att säkerställa att vi är framgångsrika med ledande positioner där vi väljer att vara närvarande. Som en följd av svaga marknadspositioner och otillräcklig lönsamhet lämnade vi marknaderna för barnblöjor i Brasilien och Sydafrika samt gick över till en exportverksamhet för barnblöjor i Thailand.

Inom skogsindustriverksamheten stängde vi en tidningspappersmaskin vid Ortvikens pappersbruk i Sverige. Detta som en följd av minskad global efterfrågan på tryckpapper och svag lönsamhet. Dessutom genomfördes effektiviseringsåtgärder vid våra kraftlinerbruk i Sverige.

Stärkt samarbete med Vinda i Asien

SCA är sedan 2013 majoritetsägare i Vinda, ett av Kinas största hygienbolag. Under året beslutade vi oss för att ytterligare stärka samarbetet genom att avyttra SCAs verksamhet i Sydostasien, Taiwan och Sydkorea till Vinda. Detta stärker samarbetet mellan SCA och Vinda och gör det möjligt att dra nytta av våra gemensamma styrkor för att bygga en ledande asiatisk hygienverksamhet.

Öka kunskapen om hygien

För att öka medvetenheten om vikten av god hygien och bryta tabun kring inkontinens och menstruation fortsatte vi vårt samarbete med FN-organet Water Supply and Sanitation Collaborative Council (WSSCC) som inleddes i samband med kvinnliga Team SCAs deltagande i Volvo Ocean Race. I maj 2015 deltog SCA tillsammans med WSSCC i ett seminarium på FN:s högkvarter i New York. Under seminariet diskuterades hur brist på toaletter och hygienprodukter påverkar kvinnans roll i samhället och vikten av samarbete mellan näringsliv och offentlig verksamhet inom detta område.

Värdeskapande för SCA och samhället

Ett företags framgång är tätt sammankopplad med samhällets utmaningar. Den ökande andelen äldre i samhället är en sådan utmaning där god inkontinensvård kan bidra till lösningen. Med TENA Solutions gör vi en omfattande analys av världens specifika behov för att ta fram en optimal lösning. Detta resulterar i mindre läckage och hudirritation för vårdtagarna och att mer tid frigörs för personalen, samtidigt som totalkostnaden sänks. Vi skapar värde för SCA, samtidigt som vi skapar värde för människor och samhället.

SCA kvalificerade sig under 2015 till Dow Jones Sustainability Indices, ett av världens mest prestigefyllda hållbarhetsindex och utnämndes till branschledare inom sektorn för Household Products. SCA kvalificerade sig även till Climate Disclosure Leadership Index där SCA fick högsta betyg.

Etik är ett annat högprioriterat område och vi arbetar kontinuerligt med att utbilda medarbetarna för att minimera riskerna för oetiskt beteende i verksamheten. Under året granskade konkurrensmyndigheter SCAs verksamhet i bland annat Chile. SCA samarbetar med myndigheterna och tillhandahåller all efterfrågad information. Vi har under 2015 genomfört omfattande

utbildning i konkurrenslagstiftning och jag vill understryka att alla typer av olagligt samarbete såväl som andra avsteg från våra etiska regler är helt oacceptabelt. Läs mer om våra aktiviteter på dessa områden i SCAs Hållbarhetsredovisning.

Kvinnliga Team SCA i mål

I linje med SCAs arbete att ge kvinnor samma möjligheter som män socialt, professionellt och utbildningsmässigt, satsade SCA på det första kvinnliga teamet på över tio år, Team SCA, i Volvo Ocean Race 2014–2015. Många aktiviteter med kvinnor i fokus genomfördes samtidigt som vi fick möjlighet att visa upp SCA som ett ledande globalt hygien- och skogsindustriföretag. Projektet var framgångsrikt och med kvinnliga Team SCA har vi fått en god exponering av SCAs varumärke och tydliggjort kopplingen till våra kund- och konsumentvarumärken.

Avslutningsvis

2015 var ett händelserikt och även dramatiskt år för SCA som började med stora förändringar i styrelsen och ledningsgruppen. Genom ständiga förbättringar av verksamheten och en konsekvent genomförd strategi inriktad på lönsam tillväxt, innovation och effektivitet har vi uppnått goda resultat för 2015. Jag vill tacka alla medarbetare och kunder runt om i världen och ser fram mot ett spännande 2016.

Magnus Groth
Vd och koncernchef



SCAs arbete för värdeskapande

SCA är ett ledande globalt hygien- och skogsindustri-företag som utvecklar och producerar hållbara personliga hygienprodukter, mjukpapper och skogsindustriprodukter.

Makrotrender talar för ökad användning av hygienprodukter

Välståndet i världen ökar vilket gör att allt fler konsumenter efterfrågar SCAs produkter och tjänster. När de mest grundläggande behoven som mat och husrum är uppfylla väljer människor att prioritera hygienprodukter. Vi har dessutom en växande befolkning, vilket gör att det blir fler som efterfrågar hygienprodukter som till exempel barnblöjor, menskydd och mjukpapper. Den åldrande befolkningen innebär också att behovet av inkontinensprodukter ökar. Marknadspenetrationen för inkontinensprodukter är överlag låg och SCA ser därför goda möjligheter att fortsätta växa både på mogna marknader och på tillväxtmarknader. För övriga hygienprodukter innebär den relativt låga marknadspenetrationen på tillväxtmarknader en tillväxtpotential.

Lönsam tillväxt

För att uppnå lönsam tillväxt arbetar SCA med att växa lönsamma marknadspositioner, förbättra eller lämna lågpresterande positioner, bredda erbjudandet av produktkategorier samt växa integrerade lösningar och tjänster. Inom det digitala området satsar SCA på att öka antalet digitala produkter och tjänster samt öka onlineförsäljningen. SCA är välpositionerat för att tillvarata de tillväxtmöjligheter som finns på såväl mogna marknader som på tillväxtmarknader. På de marknaderna där SCA har verksamhet är den långsiktiga ambitionen att vara ledande och att stärka varumärkespositionerna. SCA har ambitionen att öka tillväxtmarknadernas andel av försäljning och vinst. SCA ser en potential att utöver den organiska försäljningstillväxten även växa genom förvärv. Att öka hygienverksamhetens andel av SCA-koncernen har varit en strategisk inriktning för att minska konjunkturkänsligheten och därmed säkra en långsiktigt stabilare lönsamhet och tillväxt.

Innovation

SCAs erbjudanden underlättar vardagen för miljoner människor runtom i världen. Allt detta börjar och slutar med innovation. Genom att finnas nära kunden, förstå behoven och omvandla insikterna till erbjudanden gör SCA skillnad i människors vardag. Våra innovationer driver lönsam tillväxt samt effektivitet och är avgörande för att bygga våra varumärken och uppfylla kundernas och konsumenternas behov. Under 2015 introducerade SCA ett trettiotal innovationer och produktlanseringar.



Starka varumärken och ledande marknadspositioner



SCA har försäljning i cirka 100 länder. I ett 90-tal av dessa länder är SCA nummer 1 eller 2 inom minst ett hygienproduktsegment. SCA är global marknadsledare inom inkontinensprodukter under varumärket TENA samt inom mjukpapper för storförbrukare under varumärket Tork. Dessutom har SCA starka regionala varumärken och marknadspositioner inom barnblöjor, mensskydd och mjukpapper för konsumenter. SCA har ambitionen att bygga ett starkt koncernvarumärke och stärka länken till våra kund- och konsumentvarumärken.

"Employer branding" – SCA som arbetsgivare

Kompetenta, innovativa och motiverade medarbetare är avgörande för SCAs framgång. SCA arbetar långsiktigt och strategiskt för att attrahera, utveckla och behålla rätt medarbetare. 2015 startades andra omgången av "SCA GO! Program" som är ett program för nyutexaminerade studenter. Individuella utvecklingsplaner, ledarskapsutbildningar och medarbetarundersökningar är viktiga delar i SCAs arbete för en värdeskapande och motiverande arbetsmiljö med engagerade ledare och medarbetare.

Effektivitet

SCA arbetar kontinuerligt med att öka effektiviteten för att stärka konkurrenskraften, minska kostnaderna och förbättra resultatet. Kostnads- och kapitaleffektivitet är av högsta prioritet i koncernen och SCA har ett tydligt fokus att effektivisera produktions- och leverantörsflödena och få bättre effekt av skalfördelar för att uppnå en effektiv värdekedja.



Hållbarhetsarbete

SCAs verksamhet baseras på en hållbar affärsmodell där värdeskapande för människa och miljö driver tillväxt och lönsamhet. Det menar vi borgar för framgång på både kort och lång sikt. SCA har satt ambitiösa mål inom områden som är av stor vikt för SCA och våra intressenter, till exempel inom hygienlösningar, hälsa och säkerhet, klimat och energi, vatten samt biologisk mångfald. Med start 2016 har målen för vatten, hälsa och säkerhet samt fiberinköp uppdaterats.



Värdeskapande för våra aktieägare

För att långsiktigt skapa ökat värde för våra aktieägare har SCA mål avseende organisk försäljningstillväxt, avkastning på sysselsatt kapital, kapitalstruktur samt människor och miljö. Dessa mål driver på och styr verksamheten och har till syfte att öka aktieägarvärdet. För Personliga hygienprodukter har SCA ett mål för årlig organisk försäljningstillväxt på 5–7 procent och inom Mjukpapper är målet 3–4 procent. Inom Skogsindustriprodukter är målet att växa i takt med marknaden. Koncernens övergripande lönsamhetsmål är att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till 13 procent över en konjunkturcykel. För Personliga hygienprodukter är målet 30 procent, för Mjukpapper är målet 15 procent och inom Skogsindustriprodukter att vara i den övre kvartilen i branschen. SCA strävar efter att ge en långsiktig stabil och stigande utdelning till sina aktieägare.



Drivkrafter

Globala makrotrender, från befolkningsökning och högre levnadsstandard till resursbrist och klimatförändring, ändrar snabbt förutsättningarna för vår affärsverksamhet. Genom att analysera omvärld och trender och ha en nära kund- och konsumentdialog tar SCA tillvara på drivkrafter som ger möjlighet att skapa en långsiktigt hållbar tillväxt.

Fler och äldre

Vi blir fler i världen och vi blir äldre. Idag är vi drygt 7 miljarder och FN förutspår att vi kommer att vara över 9 miljarder år 2050. Medellivslängden stiger och världens äldre utgör den befolkningsgrupp som framöver kommer att öka mest. En växande befolkning medför en ökad efterfrågan på hygien-

produkter och ger därmed tillväxtmöjligheter för SCA. Befolkningen kommer att öka mest i Asien, Latinamerika och Afrika. Närvaro på dessa marknader och anpassade produkter blir därför av strategisk vikt. En åldrande befolkning ökar trycket på äldreården och allt fler äldre kommer att

behöva vårdas i hemmet. Vi är även friskare och piggare och fortsätter att leva ett aktivt liv allt längre upp i åldrarna. Dessa faktorer ökar efterfrågan på kund- och konsumentanpassade inkontinenslösningar, både på mogna marknader och på tillväxtmarknader.



Högre levnadsstandard

Samtidigt som världens befolkning växer minskar fattigdomen i världen. Allt fler tjänar mer än 2 dollar per dag (FN:s definition av fattigdom) eller tar klivet upp i medelklassen. När de mest grundläggande behoven som mat och husrum är tillgodosedda är hälsa och hygien det område som prioriteras högst. Det skapar goda tillväxtmöjligheter och SCA arbetar med att utveckla affärsmodeller för konsumenter med begränsade resurser.

Hälsa och hygien

Begränsad eller ingen tillgång till hygien och sanitet är en av de största globala utmaningarna att lösa. En bra hygien samt kunskap om hygien och hygienprodukter förbättrar människors hälsa och livskvalitet. En global trend är en attityd för bättre hygien och hälsa. SCA utvecklar kontinuerligt nya hygienlösningar och utbildar bland annat unga kvinnor om mens och pubertet samt barn om vikten av god handhygien. För många kvinnor i utvecklingsländer innebär tillgång till mensskydd skillnaden mellan att kunna gå i skolan och till arbetet eller tvingas stanna hemma. Inkontinensprodukter ger äldre möjlighet att leva ett mer aktivt och värdigt liv.



En förändrad värld

Globalisering, urbanisering, politiska beslut, världsekonomin, lagstiftning och kulturella strömningar påverkar SCA. Genom att försöka förutse och utvärdera de strukturella omvärldsförändringarna rustar vi för framtiden för att dra nytta av de fördelar samt hantera de utmaningar som förändringarna innebär. De ekonomiska styrkeförhållandena förändras där tillväxtmarknader som Kina, Indien och Brasilien får allt större inflytande.



Förändrade kund-/konsumentbeteenden

Trender, teknikutveckling och rådande värderingar förändrar kunder och konsumenters beteende. Att kunna förutse och överträffa kunders och konsumenters förväntningar blir därför allt viktigare.

- Hållbar konsumtion: Begränsade resurser, politiska prioriteringar samt kunniga och medvetna kunder och konsumenter ökar efterfrågan på hållbara produkter och tjänster.
- Digitalisering: Många inköp görs via e-handel vilket ändrar spelreglerna för bland annat produktutveckling, mark-

nadsföring och distribution. Kunder och konsumenter efterfrågar i allt högre grad digitala lösningar.

- Företaget bakom varumärket: Kunder och konsumenter uppmärksammar avsändaren till produkter och tjänster i högre grad och ställer krav på att företag arbetar på ett ansvarsfullt sätt.
- Innovation: För att möta de ändrade beteendena krävs en hög grad av innovation av produkter, tjänster och affärsmodeller.

Knappa resurser

Den växande världsekonomin och en globalt växande befolkning gör att allt fler ska dela på jordens naturresurser.

- Energi: Tillgång till energi är en viktig fråga. IEA (Internationella energirådet) förutspår att energibehovet kommer att öka med en tredjedel fram till år 2040, vilket troligen innebär ökade kostnader och i vissa fall energibrist. Som en stor energianvändare är det en viktig fråga för SCA och vi arbetar kontinuerligt med energieffektiviseringar. Ny teknik är inte bara mer resurseffektiv utan medför även oftast minskade utsläpp. Dessutom driver SCA utvecklingen inom förnybar energi som vindkraft och biobränsle.

- Vatten: FN förutspår att två tredjedelar av världens befolkning kan komma att bo i områden med färskvattenbrist år 2025. Tillgång till vatten är kritiskt för mänskligheten, industrin och jordbruket. SCAs produktion är beroende av tillgång till vatten och vi arbetar mot ambitiösa mål för effektiv vattenanvändning.
- Skogsskötsel: Olaglig skogsavverkning och avverkning av skogar med högt bevarandevärde bidrar till avskogningen i världen och hotar den biologiska mångfalden. SCA har ett koncernmål för att kontrollera ursprunget på all vedråvara. Skogen utgör en betydelsefull del i vår värdekedja och säkrar tillgången till skogsråvara.

- Humankapital: Tillväxtländernas ekonomiska framsteg och alltmer kunskapsintensivt företagande på mogna marknader ökar behovet av kvalificerad arbetskraft och ledarskap. SCA investerar i utveckling och utbildning av våra medarbetare och arbetar strategiskt för att säkra vårt framtida behov av goda ledare.



Klimatförändringar

Klimatfrågan är ett av de mest allvarliga miljö- och samhällsproblem som världen står inför. Myndigheter sätter mål för att minska koldioxidutsläppen och den privata sektorn förväntas bidra. SCA motverkar klimatförändringar genom investeringar i ny teknik, effektivitetsförbättringar

och satsningar på biobränslen och vindkraft. Våra skogar har en årlig nettotillväxt på 1 procent. Det innebär att de varje år nettoabsorberar 2,6 miljoner ton koldioxid, vilket är mer än utsläppen från hela SCAs användning av fossila bränslen i den egna produktionen.

Våra vägval

Det som är viktigt för SCAs intressenter ligger till grund för våra prioriteringar.

Väsentlighetsanalysen visar vilka frågor som är viktiga för SCA och våra intressenter. Den ligger till grund för SCAs strategi och hållbarhetsarbete. Analysen grundar sig på en undersökning bland 1 100 interna och externa intressenter.

SCA har tidigare genomfört väsentlighetsanalyser 2008, 2010, 2012 och 2013. Resultatet av väsentlighetsanalysen 2015 visar att intressenterna anser att följande områden är viktigast:

1. Innovation
2. Kund- och konsumentnöjdhet
3. Affärsetik
4. Transparens
5. Hälsa och säkerhet

Andra viktiga områden är mänskliga rättigheter, resurseffektivitet, skogstillgångar, bolagsstyrning och produktsäkerhet. Sammanlagt deltog cirka 1 100 kunder, konsumenter, leverantörer, investerare, analytiker, medierepresentanter, intresseorganisationer och SCA-medarbetare. Intressentgruppernas svar har viktats för att ge en mer rättvisande bild av resultatet. Vid en sammanvägning av samtliga intressenters resultat rankades innovation högst. Investerare och analytiker angav innovation som det viktigaste området medan kunder och konsumenter ansåg kund- och konsumentnöjdhet som viktigast och innovation som näst viktigast. SCA-medarbetare ansåg att hälsa och säkerhet var viktigast, följt av kund- och konsumentnöjdhet och innovation. I jämförelse med väsentlighetsanalysen 2013 så rankades hälsa och säkerhet samt mänskliga rättigheter högre 2015 medan produktsäkerhet och varumärken gavs lägre vikt.

1 INNOVATION ansågs av intressenterna vara det viktigaste området. Innovation är en av SCAs tre strategiska prioriteringar. Genom att finnas nära kunder och konsumenter, förstå behoven och omvandla insikterna till produkter och tjänster gör SCA skillnad i människors vardag vilket i sin tur stärker bolagets marknadspositioner och varumärken.



2 KUND- OCH KONSUMENTNÖJDHET var det område som rankades näst högst av intressenterna. Kundförståelse och konsumentinsikt avgör vilka innovationer SCA utvecklar och hur den färdiga produkten eller tjänsten levereras till marknaden. Konsumentdialogen sker bland annat med hjälp av fokusgrupper eller genom djupintervjuer. Mycket kunskap fås från SCAs säljare och SCA gör regelbundna kundnöjdhetsundersökningar. Dessutom fås insyn i konsumenternas behov och uppfattningar om våra produkter genom att följa diskussionerna på sajter som www.libero.com och www.girls1st.se eller i sociala medier.



3 AFFÄRSETIK ges stor vikt av intressenterna. Fri och rättvis konkurrens är en viktig grundpelare i varje samhälle och för varje hållbar affärsverksamhet. SCA har nolltolerans mot all form av korruption och oetiska affärsmetoder och förväntar sig att bolagets leverantörer ska följa samma regler i enlighet med SCAs globala leverantörsstandard. Sedan länge finns ett etablerat utbildningsprogram för de medarbetare som i sitt arbete kommer i kontakt med och behöver kunskap om konkurrensrättsliga frågor. Programmet innehåller bland annat skrivna riktlinjer och återkommande utbildningsseminarier i mindre grupper där olika konkreta frågor diskuteras. Under året har SCA därutöver introducerat ett nytt interaktivt e-learningprogram som behandlar samtliga områden inom konkurrensrätten. För att säkerställa förståelsen för regelsystemet innehåller programmet även ett frågeavsnitt som medarbetaren måste klara. Fler än 2 000 medarbetare genomförde detta program under 2015 och under 2016 kommer fler medarbetare att utbildas. SCA erbjuder medarbetarna ett antal kanaler för att anmäla potentiella överträdelse eller brott mot uppförandekoden, som närmaste chef, personalchef, bolagsjurist eller fackliga företrädare. Under 2015 har SCA gjort ytterligare förbättringar av processen att utreda anmälningar och möjliga överträdelse såsom utveckling av nya riktlinjer och utbildning för att försäkra att anmälningar hanteras på ett korrekt, professionellt och effektivt sätt.

Kunder och konsumenter

SCA finns till för våra kunder och konsumenter. För att förstå behoven och förväntningarna och hur SCA bäst kan möta dessa med våra erbjudanden för vi en kontinuerlig dialog med kunder och konsumenter. Kundförståelse och konsumentinsikt avgör vilka innovationer SCA utvecklar och hur affärsstrategin formuleras och genomförs.

Vem finns vi till för?

SCAs verksamheter möter många olika kunder, marknader och behov. Något förenklat talar vi om att SCAs produkter och tjänster finns till för kunder, konsumenter och användare. Kunder är företag som köper SCAs produkter och tjänster, till exempel restauranger, byggföretag, vårdgivare, apotek eller detaljhandeln. Konsumenter och användare är de individer som använder våra produkter. Det kan exempelvis vara en tonåring som köper mensskydd i snabbköpet, vårdpersonalen, alternativt en vårdtagare på en vårdinrättning som använder våra inkontinensprodukter eller en hemmasnickare som köper virke i bygghandeln.

Förståelse och insikt

Kundförståelse och konsumentinsikt är grunden för vad vi utvecklar och hur vi levererar innovationer till marknaden. Kundernas behov styr vilka idéer vi genererar, för att sedan utvecklas till en färdig produkt eller tjänst till marknaden. Vi följer makrotrender för att fånga upp förändringar i beteenden och vi observerar våra konsumenters och kunders faktiska beteenden. Det sker till exempel genom att vi gör hembesök, bjuder in till fokusgrupper eller gör djupintervjuer. Många värdefulla insikter och goda idéer fångas upp i samtal med SCAs säljare. Vi får även insyn i konsumenternas liv och erfarenheter av våra produkter genom att följa diskussionerna på våra egna sajter som www.liberocom och www.girls1st.com eller i sociala medier.

SCAs globala närvaro gör att vi söker tillgodose de behov som många människor har gemensamt. Samtidigt anpassar vi produkter och tjänster efter lokala behov och kulturer. Det kan till exempel handla om hur

förpackningar bör utformas eller vilka färger som är lämpliga i olika kulturer. Medan skandinaverna föredrar doftlösa produkter uppskattar man i länder som Mexiko och Italien parfymade produkter.

Kundmätningar som förbättringsverktyg

Kundernas återkoppling är viktig för att kunna erbjuda bättre produkter och lösningar och samtliga affärsenheter har metoder för att undersöka kundnöjdhet.

Hygienverksamheten bedriver en systematisk kunduppföljning. Det inkluderar både externa rapporter och våra egna undersökningar. Exempelvis har SCA infört ett globalt system för kunduppföljning inom verksamheterna för inkontinensprodukter och mjukpapper. Rapporterna är viktiga som beslutsstöd för SCA och ger oss en indikation på kundnöjdhet och förbättringspotential, exempelvis genom så kallad Net Promotor Score.

Eftersom SCA utöver själva produkterna levererar viktig kunskap och stöd i utveck-

lingen av verksamheten, hos exempelvis vårdhem, värdesätter vi möjligheten till direktkontakt med kunderna. Det är så vi kan göra skillnad och skapa värde för kunderna och användarna.

Detaljhandeln står för en betydande del av SCAs omsättning. Vi använder externa jämförelserapporter där de största detaljhandelskedjorna bedömer sina leverantörer utifrån kriterier som kundservice, logistik, säljstöd, marknadsföring och produktutveckling. Konsumenter som handlar produkter i detaljhandeln följs med hjälp av övergripande undersökningar om varumärkes- och produktkännedom.

När kunden inte är nöjd

SCA har etablerade rutiner för att ta emot synpunkter från kunder. Alla uppgifter som tas emot av vår kundtjänst förs in i SCAs globala affärssystem. Vi försöker alltid kompensera missnöjda kunder direkt och tar också ställning till om det finns anledning till åtgärder bortom det enskilda fallet. Exempelvis får medarbetare i tillverkningen återkoppling för att kunna avgöra om det rör sig om produktionsfel.

Användarnas klagomål och synpunkter ger värdefull konsumentinsikt och det är viktigt att den kunskap som inhämtas förs vidare i organisationen.



Kontinuerlig dialog med kunder och konsumenter skapar förståelse och insikt

Insikt i och förståelse för människors behov och beteenden är grundläggande för SCAs innovationer. Vi för ständigt dialog och interagerar med marknaden, där kundernas och konsumenternas återkoppling ligger till grund för nya insikter. Lyhörddhet, tillgänglighet och tillförlitlighet är våra ledord.

Tork EasyCube förbättrar besökarnas upplevelse

För nöjesparken Gröna Lund i Stockholm, Sverige, står upplevelsen för gästerna i centrum och intrycket av toaletterna är en viktig del av denna. Med Tork EasyCube™ har gästnöjdheten ökat samtidigt som lösningen hjälper parkvårdarna att göra ett bättre jobb. Tork EasyCube™ är en IT-baserad tjänst som effektiviserar städningen i offentliga miljöer, bland annat på toaletter. Den ger information i realtid om förbrukning av papper och tvål samt mäter antal besökare, vilket ger en god överblick över var och när toaletterna behöver städas och behållarna behöver fyllas på. Gröna Lund är en av SCAs första kunder som börjat använda Tork EasyCube™.

Läs kundkommentar från Dragica Novacic, parksupportchef på Gröna Lund:

Vilken är er erfarenhet hittills efter att ha installerat Tork EasyCube?

Utifrån ett driftsmässigt perspektiv ser vi tydliga fördelar vad gäller effektiviteten. Till exempel har installationen av Tork EasyCube tagit bort onödiga kontroller av tvål- och pappersbehållare, vilket sparar tid. Vi fyller på tomma behållare i rätt tid vilket sparar transporttid och hjälper oss att förbättra servicenivån. Våra parkvårdare behöver numera bara gå till de toaletter som behöver städas eller där något behöver fyllas på. De vet exakt vad som behöver fyllas på, var och när vilket förbättrar gästernas upplevelse samtidigt som det är ett mer effektivt arbetssätt.



Har det här förbättrat gästnöjdheten?

Upplevelsen för gästerna är mycket viktig för Gröna Lund och det gäller även hur gästerna upplever toaletterna. Vi ser gästnöjdheten öka, toaletterna är renare och det finns alltid tillräckligt mycket tvål och papper, vilket inte alltid har varit fallet tidigare enligt feedback från gästerna. Tork EasyCube skapar bättre synlighet över besöksflöden och vilka toaletter som används mer, vilket i sin tur hjälper oss att leda gästerna till andra toaletter på området som används mindre.

TENA Men möjliggör en fortsatt aktiv livsstil

Inkontinens är omgärdat av sociala tabun. SCA arbetar ständigt för att bryta dessa tabun och förbättra livssituationen för de som drabbats av inkontinens. I det ingår både att ta fram produkter som underlättar vardagen, men också att bidra med kunskap och information. Läs om en av våra konsumenter:

För sex år sedan opererades Jörgen Pihl för prostatacancer. Som många andra drabbades han av inkontinensproblem efter operationen.



"Acceptera situationen och göra det bästa av den."

– Inkontinensen hindrar mig inte direkt från att göra saker, men allting måste planeras mer noggrant. När jag kommer till ett nytt ställe kollar jag alltid om det finns en toalett och var den finns. Genom att förebygga på det sättet har det aldrig hänt någon olycka när jag varit ute, berättar Jörgen.

Och så använder han alltid droppskydd. Jörgen tar fram ett extra skydd som han brukar förvara i rockfickan och lägger det på bordet.

– Jag vill ha ett litet skydd. Jag vet inte om det gör det, men jag får för mig att ett större skydd skulle synas. Men det här brukar räcka. För säkerhets skull har jag ändå alltid ett extra skydd med mig. Och så använder jag alltid jeans numera.

Hur har det här påverkat parkvårdarna som ansvarar för toaletterna?

Tork EasyCubes fördelar för effektiviteten har fått en positiv inverkan på vår organisation. Fler medarbetare vill ingå i gruppen som städar toaletterna. Tork EasyCube gör det möjligt för oss att på ett bättre sätt hantera både tid och personal, vilket ger ett mer effektivt arbetsflöde. Det i sin tur ger oss större kontroll över de löpande sysslorna och det minskar onödig stress. Systemet är lätt att sköta och via surfplatta får vi enkelt all nödvändig information vid rätt tidpunkt. Våra parkvårdare känner också att de tillhandahåller en service av högre kvalitet och de ser direkt resultatet av sitt

arbete. Dessutom finns det ergonomiska fördelar. Parkvårdarna besöker bara de toaletter som kräver påfyllning eller städning, och det minskar ytterligare onödiga lyft, böjda rörelser eller andra aktiviteter som annars skulle kunna påverka dem.

Har det inneburit några kostnadsfördelar?

Det har hjälpt oss att optimera vår portfölj av toalettprodukter och med nya behållare har vi minskat tvål- och pappersförbrukningen. Tork EasyCube har bidragit till att uppnå ökad effektivitet, nöjdare medarbetare och en förbättrad upplevelse för gästerna.



Nöjesparken Gröna Lund i Stockholm som använder Tork EasyCube.

Inkontinensen kom som en chock för honom.

– Jag hade ingen aning. Ingen hade berättat för mig att inkontinens och impotens är vanliga följder när man opereras för prostatacancer, berättar Jörgen. Till en början hade jag jättesvårt att acceptera situationen och skämdes. En vuxen man ska ju klara av att hålla tätt.

– Att vara inkontinent är ungefär som att ha en sten i skon, men utan att kunna plocka bort den.

Däremot har det blivit lättare att acceptera med tiden och känslorna av skam har försvunnit.

– Om jag skulle ge ett råd till andra som drabbats är det att försöka acceptera situationen och att ändå göra det bästa av den.



Under 2015 har **TENA Men** gjort en relansering av hela sitt utbud för att bättre tillgodose männens behov.

40 000 Torkbehållare

Från och med 2015 använder fordons-tillverkaren BMW pappershanddukar, toalettpapper och tvål samt 40 000 Tork-behållare i hygienutrymmena i alla sina tyska och österrikiska anläggningar. Det betyder att anläggningarna har en enhetlig hygienlösning som ger kunder och medarbetare ett konsekvent och välbekant bemötande samtidigt som hygienförhållandena förbättras.

SCA försåg även BMW:s fabriksmatsal i Dingolfing, Tyskland, med servett-behållare av varumärket TorkXpressnap och under en testperiod minskade servettkonsumtionen med 30 procent. BMW införde därför behållarna i alla matsalar i Tyskland och Österrike.

BMW testade olika leverantörer och produkter innan valet slutligen föll på SCA. I kombination med minskad konsumtion och kostnad, hög produktkvalitet och servicegrad, utgjorde SCAs hållbarhetsprofil en avgörande faktor för samarbetet.



SCAs strategi

SCA är ett ledande globalt hygien- och skogsindustriföretag. SCAs strategi baseras på en hållbar affärsmodell där värdeskapande för människa och miljö är en förutsättning för tillväxt och lönsamhet för att säkerställa ett framgångsrikt företag på kort såväl som lång sikt.

Affärsidé:

”Att hållbart utveckla, producera, marknadsföra och sälja alltmer högförädlade produkter och tjänster för kunder och konsumenter inom hygien- och skogsindustrimarknaderna. Att tillfredsställa behoven genom bättre kund- och konsumentinsikt, kunskap om lokala och regionala marknadsförutsättningar samt på ett högklassigt sätt ta våra produkter till marknaden. Detta kombinerat med global erfarenhet, starka varumärken, effektiv produktion och innovation.”

Mål:

SCAs övergripande mål är att långsiktigt skapa ökat värde för våra aktieägare.

Avkastning på sysselsatt kapital

Koncernens övergripande lönsamhetsmål är att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till 13 procent över en konjunkturcykel. För Personliga hygienprodukter är målet 30 procent, för Mjukpapper är målet 15 procent och inom Skogsindustriprodukter att vara i den övre kvartilen i branschen.

Tillväxt

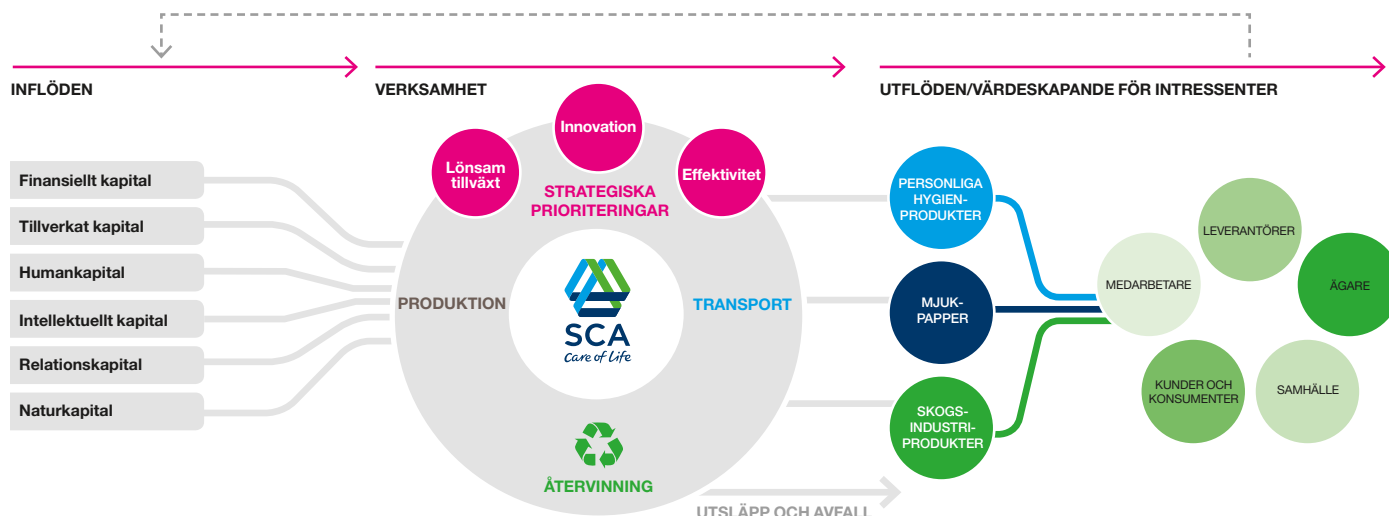
För Personliga hygienprodukter har SCA ett mål för årlig organisk försäljningstillväxt på 5–7 procent och inom Mjukpapper är målet 3–4 procent. Inom Skogsindustriprodukter är målet att växa i takt med marknaden.

Strategiska prioriteringar

LÖNSAM TILLVÄXT

Lönsam tillväxt genom att växa lönsamma marknadspositioner, förbättra eller lämna lågpresterande positioner, bredda erbjudandet av produktkategorier samt växa integrerade lösningar och tjänster. Inom det digitala området satsar SCA på digitala produkter och tjänster samt att öka onlineförsäljningen.

Integrerad affärsmodell



Kapitalstruktur

SCAs mål är att ha en effektiv kapitalstruktur samtidigt som långsiktig tillgång till lånefinansiering skall säkerställas. Kassaflöde i förhållande till nettolåneskuld beaktas med målsättning att upprätthålla en solid investment grade rating.

Människor

SCAs mål för människor avser innovation för människa & miljö, hygienlösningar, uppförandekod och hälsa & säkerhet för medarbetarna.

Miljö

SCAs miljömål inriktas mot klimat & energi, fiberinköp & biologisk mångfald och vatten.

MÅL OCH UTFALL PÅ SIDORNA 30–33 ►

INNOVATION

Innovation för att öka kund- och konsumentnyttan, stärka våra marknadspositioner och varumärken och driva lönsam tillväxt.

EFFEKTIVITET

Effektivitet för att stärka konkurrenskraften, minska kostnaderna och förbättra resultatet.

LÄS MER OM DE STRATEGISKA PRIORITERINGARNA PÅ SIDORNA 18-27 ►



Strategisk
prioritering

Lönsam tillväxt

För att uppnå lönsam tillväxt arbetar SCA med att växa lönsamma marknadspositioner, förbättra eller lämna lågpresterande positioner, bredda erbjudandet av produktkategorier samt växa integrerade lösningar och tjänster. Inom det digitala området satsar SCA på digitala produkter och tjänster samt att öka onlineförsäljningen. SCA är väl positionerat för att tillvarata de tillväxtmöjligheter som finns på såväl mogna marknader som på tillväxtmarknader. På de marknaderna där SCA har verksamhet är den långsiktiga ambitionen att vara ledande och att stärka varumärkespositionerna. SCA har ambitionen att öka tillväxtmarknadernas andel av omsättning och resultat. SCA ser en potential att utöver den organiska försäljningstillväxten även växa genom förvärv. Att öka hygienverksamhetens andel av SCA-koncernen har varit en strategisk inriktning för att minska konjunkturkänsligheten och därmed säkra en långsiktigt stabilare lönsamhet och tillväxt.



Ny produktionsanläggning i Brasilien

Under 2015 beslutade SCA att investera cirka 650 MSEK i en ny produktionsanläggning för inkontinensprodukter i Brasilien. Investeringen kommer att öka SCAs produktionskapacitet och på sikt förbättra SCAs lönsamhet för inkontinensprodukter i Brasilien. Brasilien är den tredje största detaljhandelsmarknaden i världen för inkontinensprodukter och SCA är idag näst störst i landet med det globalt ledande varumärket TENA och det lokala varumärket Biofral.

Investering i ökad massakapacitet

För att möta den ökade efterfrågan på massa har SCA under 2015 tagit beslut om att investera i ökad kapacitet för massaproduktion vid Östrands massafabrik i Sverige. Investeringen kommer på sikt att öka omsättningen och konkurrenskraften samt ge en kostnadsposition i världsklass och högre marginal. Investeringen

kommer att uppgå till cirka 7,8 miljarder SEK under en treårsperiod. Produktionsstarten beräknas till 2018.

Förvärv inom mjukpapper för storförbrukare i Nordamerika

SCA lade under 2015 ett offentligt bud på Wausau Paper Corp., en av de största tillverkarna av mjukpapper för storförbrukare på den nordamerikanska marknaden. Förvärvet av Wausau Paper passar SCA strategiskt mycket väl och stärker SCAs närvaro i Nordamerika. Wausau Papers produktportfölj kompletterar SCAs erbjudande i Nordamerika och ger SCA tillgång till högkvalitativt mjukpapper i regionen. Förvärvet förväntas generera årliga synergier om cirka 40 MUSD, med full effekt tre år efter att transaktionen slutförts. Omstruktureringskostnaderna förväntas uppgå till cirka 50 MUSD. Transaktionen slutfördes den 21 januari 2016.

Stärkt samarbete med Vinda i Asien

Asien är en viktig tillväxtmarknad för SCA, med en stor befolkningsmängd och låg penetration av hygienprodukter. Under 2015 har SCA tagit beslut att avyttra verksamheten i Sydostasien, Taiwan och Sydkorea för integration med Vinda. SCA är sedan 2013 majoritetsägare i Vinda, ett av

Kinas största hygienbolag. Den här transaktionen stärker samarbetet mellan SCA och Vinda och gör det möjligt att ytterligare dra nytta av bolagens gemensamma styrkor för att bygga en ledande asiatisk hygienverksamhet.

Åtgärdat områden med svag lönsamhet

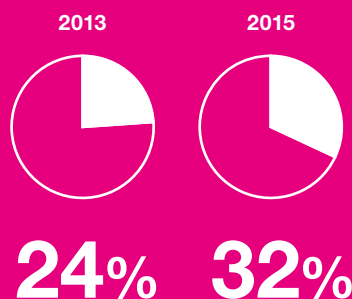
SCA har under 2015 åtgärdat områden där SCA har svag lönsamhet och svag marknadsposition. Under 2015 lämnade SCA marknaderna för barnblöjor i Brasilien och Sydafrika samt gick över till exportverksamhet för barnblöjor i Thailand.

Utfall 2015

Nettoomsättningen ökade med 11 procent och uppgick till 115 316 (104 054) MSEK. Den organiska försäljningstillväxten, vilken exkluderar valutaeffekter, förvärv och avyttringar, uppgick till 5 procent varav volym var 3 procent och pris/mix var 2 procent. Den organiska försäljningstillväxten på mogna marknader var 2 procent och på tillväxtmarknader 11 procent. Tillväxtmarknader svarade för 32 procent av omsättningen.

Rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, ökade med 10 procent och uppgick till 13 014 (11 849) MSEK.

Tillväxtmarknadernas andel av SCAs nettoomsättning har ökat



SCA utbildade 33 000 sjuksköterskor om inkontinens och hudvård över hela världen under 2015.

Strategisk
prioritering



Tillsammans med lanseringen av TENA Men Protective Shield släpptes en ny reklamkampanj med den fiktive, orädda och aktive gentlemanen Stirling Gravitas i huvudrollen. Det är den andra filmen med Stirling som introducerades med kampanjen Keep Control våren 2015.

Innovation

SCAs erbjudanden underlättar vardagen för miljoner människor runtom i världen. Allt detta börjar och slutar med innovation. Genom att finnas nära kunder och konsumenter, förstå behoven och omvandla insikterna till produkter gör SCA skillnad i människors vardag.

SCAs innovationsprocess är djupt förankrad i koncernens strategi och affärsmodell. Innovationsarbetet baseras på omvärldstrender, kund- och konsumentinsikter, ny teknologi och nya affärsmodeller. I processen tar SCA också hänsyn till hållbarhetsaspekter och produktsäkerhet. SCAs närvaro på både mogna marknader och tillväxtmarknader ger goda insikter om trender och behov.

All innovation börjar med en insikt

Allt SCAs innovationsarbete börjar med en insikt om ett behov hos kunder eller konsumenter. Denna insikt styr innovationsarbetet när det gäller hur vi ska förbättra befintliga produkter, tillfredsställa nya behov och bygga våra varumärken. Med ledande varumärken som TENA,

Tork, Libero, Libresse, Lotus, Nosotras, Saba, Tempo, Vinda och Zewa är förbättrad produktprestanda viktig för att säkerställa attraktiva erbjudanden och starka varumärken.

Innovation driver tillväxt och lönsamhet och är en av bolagets tre strategiska prioriteringar.

Innovation skapar värde i verksamheten genom att det ökar kund- och konsumentnyttan och minskar kostnaderna. En av de aspekter som innovationsteamet hela tiden förhåller sig till är att öka effektiviteten, till exempel hur vi använder råvaror och optimerar transporter. Detta innebär både minskad miljöpåverkan och sänkta kostnader. Innovation är också viktigt i vår marknadsföring för att hitta nya sätt att marknadsföra våra erbjudanden.



Inspiration och en hel del hårt arbete

Innovationsarbetet stöds av SCAs innovationsteam över hela världen, samt av en välutvecklad innovationskultur. SCAs strategi är att öka innovationstakten, dra nytta av globala skalfördelar samt säkerställa att alla segment har en konkurrenskraftig och balanserad portfölj av innovationer. Särskilt fokus läggs på att utforska möjligheterna att bredda produktportföljen och att öka utbudet av tjänster.

Varje dag är en mängd medarbetare involverade i innovationsarbetet i bolaget.

Deras arbete kräver insikter, inspiration, kreativitet, systematisk utveckling och risktagande – tillsammans med en hel del hårt arbete och disciplin.

För att ytterligare kunna ta tillvara medarbetarnas kreativitet och goda idéer har SCA skapat en intern innovationsplattform. Den kan användas under alla faser av ett projekt för att fråga efter lösningar och hitta människor med rätt kunskaper.

SCA uppmuntrar även öppen innovation – det vill säga samarbete med externa parter. Öppen innovation utgör en viktig del av innovationsprocessen och har en mängd fördelar, som att ge impulser från närliggande branscher, vilket gör utvecklingsprocesserna snabbare och minskar kostnaderna.

Under 2015 introducerade SCA ett trettio total innovationer och produktlanseringar och ansökte om 54 patent.

När utseendet spelar roll – från kundinsikt till nya behållarserien Tork Image Design™

En konkret kundinsikt visade att det fanns ett behov av en ny serie behållare för kunder där utseendet är viktigt. En designidé togs fram för att identifiera de viktigaste kriterierna för den nya behållarserien: ett rent material, diskreta, eleganta och mjuka linjer som smälter in med inredningen utan att ta över, samtidigt som besökarens helhetsintryck av inrättningen förbättras.

Den första feedbacken var positiv och visade att vi var på rätt väg för att driva projektet vidare till utvecklingsfasen. Vi började med att utveckla tekniska koncept, granska ritningar, identifiera och bygga upp relationer med potentiella leverantörer, samt validera verktyg innan produktionen påbörjades. Parallellt skissade vi på planerna för kommunikation och marknadsintroduktion, samt förankrade och genomförde dessa tillsammans med affärsenheterna.

Den här kundinsikten ledde fram till en kombination av form och funktion, och gav en snyggt designad och komplett behållarserie till de av våra kunder som mår extra mycket om sin image.



”Renlighet är helt avgörande för min verksamhet – kundernas uppfattning om köket grundar sig på hur de upplever toaletterna. Designen är en viktig del av en uppgradering av toaletterna, men den måste passa ihop med vår övriga stil.”

Per Bengtsson, grundare av restaurangen PM & Vänner i Växjö, Sverige, som använder Tork Image Design.

Innovation stärker våra varumärken



Tork Image Design™ är en elegant designad och komplett behållarserie med släta ytor och fina linjer till kunder som vill att deras interiör ska reflektera verksamhetens image. Behållarserien har ett hölje i lätt borstat rostfritt stål med skydd mot fingeravtryck.

Digitala produkter

TENA Identifi™ är en innovation med sensorteknik som automatiskt samlar information om en individs urinläckage avseende både dygns-mönster och mängd under en 72-timmarsperiod. Efter tre dygns observation kan vårdpersonalen utläsa ett mönster hos patienten över frekvens och mängd som ger helt nya möjligheter att bestämma en kontinensplan och sätta in inkontinensprodukter efter behov. TENA Identifi™ har utvecklats utifrån ett uttalat behov hos SCAs kunder inom äldreomsorgen och SCA stöttar därmed kunderna i att möta ökade krav på en aktiv kontinensvård. Värdet är både ekonomiskt och kvalitativt, vårdpersonalen får ett tydligt underlag för att göra ett bättre arbete och individen en mer värdig tillvaro. TENA Identifi™ lanserades 2013.



Under namnet **Tork Solutions** samlas "Internet of Things"-lösningar från Tork. Gemensamt för dessa är att de erbjuder intelligenta lösningar för offentliga miljöer, bland annat toalettutrymmen, som förbättrar effektiviteten, kvaliteten och kommunikationen. Tork Solutions inkluderar både **Tork EasyCube™** och **Tork SmartFresh™**. Tork EasyCube™ analyserar realtidsinformation om antal besökare och nivåer i behållare, så att lokalvårdarna vet vad som behöver fyllas på och var det behövs städning. Detta effektiviserar deras arbete, ger en bättre arbetssituation och nöjdare gäster. Tork SmartFresh™ är ett automatiskt toalettsystem som håller toaletten ren och väldoftande, gör städningen lättare och snabbare och tillhandahåller realtidsinformation som möjliggör effektivare städning. Tork SmartFresh™ tillhandahåller även en innovativ och effektiv kommunikationskanal som kan generera intäkter. Tork EasyCube™ och Tork SmartFresh™ lanserades 2014.



**lights™ by TENA Ultra Towels
Normal och Ultra Towels**

Normal with Wings är special-
designade för att hjälpa vid små
urinläckage. De har FeelFresh™-
teknologi som snabbt absorberar
och låser in fukt och lukt, och ger
en torr och fräsch känsla.



Våra starka varumärken



SCA erbjuder produkter och lösningar som underlättar människors vardag. Vi är stolta över att många av våra 80 kund- och konsumentvarumärken världen över har en nummer 1- eller 2-position. Att lyssna på våra kunder och konsumenter och ta fram innovationer som möter deras krav och behov stärker våra varumärken och är en viktig del av vår framgång.

SCA grundades 1929 men bolagets rötter går tillbaka till 1673 när en industriell verksamhet startade i norra Sverige. Vi utmanar dagligen oss själva med ambitionen att överträffa förväntningar från kunder och

konsumenter. Vårt mål är att hitta nya sätt att lösa många av vardagens utmaningar, så att människor kan få en bättre och mer hållbar livsstil.

I dagens uppkopplade värld handlar en ledande position om mer än marknadsandelar. Det handlar även om att skapa förtroende och att kunna lita på ett företag och dess produkter. Vi på SCA tar aldrig förtroendet för givet och vi strävar ständigt efter att bli bättre.

Med innovativa och hållbara produkter som uppfyller kunders och konsumenters behov utvecklar vi starka varumärken och tillför mervärde till våra intressenter. Dessutom behöver kunder och konsumenter känna trygghet i att det bakom varje varumärke finns ett starkt och pålitligt bolag.

SCA har under många år genomgått stora förändringar och är idag ett ledande globalt

hygien- och skogsindustriföretag. SCAs deltagande med kvinnliga Team SCA i Volvo Ocean Race 2014–2015 tillhör de aktiviteter som har haft stor genomslagskraft i byggandet av vårt varumärke. Projektet var en del av strategin för att stärka kopplingen mellan koncernvarumärket och våra kund- och konsumentvarumärken över hela världen.

Team SCA-projektet gav oss en unik global marknadsföringsplattform som gjorde det möjligt för SCA att visa vårt engagemang i att stärka kvinnor världen över. Det var första gången på över tio år som ett kvinnligt lag deltog i tävlingen. Team SCAs deltagande i världens tuffaste havskappsegling inspirerade kvinnor och män världen över att satsa på sina mål och drömmar. Deltagandet fungerade även som en plattform för att stärka SCAs





anseende som ett innovativt och hållbart företag med ambitionen att höja hygienstandarden i världen. Detta gjordes bland annat med hygienseminarier, hygienutbildningar och CSR-aktiviteter, exempelvis trädplantering.

Även om projektet är avslutat, fortsätter SCA sin varumärkesresa. I vårt löpande arbete lyfter vi fram hur hygien påverkar hälsan och därmed underlättar vi för människor att skapa en bättre tillvaro. Vi fortsätter att bryta tabun kring hygien som kan äventyra hälsan för miljontals människor och i synnerhet kvinnor. Som ett led i detta tar SCA fram den så kallade Hygiene Matters-rapporten, en global insiktsrapport som syftar till att öka kännedomen om, och kopplingen mellan, hygien och hälsa runtom i världen. Den senaste rapporten lanserades tillsammans med

Team SCA i Volvo Ocean Race och presenterades av SCA i samband med hamnstoppet. Vid ett flertal tillfällen hölls seminarier tillsammans med FN-organet WSSCC, Water Supply and Sanitation Collaborative Council, för att diskutera vikten av hygien och sanitet för att kvinnor ska kunna vara en del av samhällsbyggandet. Hygiene Matters berör också hygieninitiativ från SCA som information och utbildning bland annat på skolor, arbetsplatser och sjukhus. Genom alla dessa aktiviteter bygger SCA sitt varumärke och skapar samtidigt värde för människa och miljö.





Strategisk
prioritering

Effektivitet

SCA arbetar kontinuerligt med att öka effektiviteten för att stärka konkurrenskraften, minska kostnaderna och förbättra resultatet. Genom att effektivisera produktions- och leverantörsflöden och få bättre effekt av skalfördelar uppnås en effektivare värdekedja. Förbättrad kapitaleffektivitet, lägre kostnader och stärkt kassaflöde åstadkoms genom effektiviserings- och besparingsåtgärder samt optimering av sysselsatt kapital i samtliga delar av koncernen.

Effektivare produktion och processer stärker konkurrenskraften och gör det möjligt för SCA att förbättra kundservice och kundnöjdhet. Det ger också i de flesta fall positiva miljöeffekter. Globala funktioner inom hygienverksamheten avseende bland annat innovations- och varumärkesarbetet samt produktion, inköp och logistik genererar kostnadssynergier och möjliggör en effektiv resursallokering.

Förvärvet av Georgia-Pacific

Kostnadsbesparingsprogrammet relaterat till förvärvet av Georgia-Pacifics europeiska mjukpappersverksamhet slutfördes vid årsskiftet 2015. Besparingarna avsåg produktion, inköp, logistik samt försäljning och administration. Som en del av kostnadsbesparingsprogrammet avvecklades under 2015 en produktionsanläggning för mjukpapper i Frankrike. Under 2015 uppgick besparingarna till cirka 930 MSEK.

Effektiviseringsåtgärder inom Skogsindustriprodukter

Den globala efterfrågan på tryckpapper har minskat under flera år, framförallt för tidningspapper, och SCA har en svag lönsamhet för Ortvikens pappersbruk i Sverige. Under 2015 stängdes därför en tidningspappersmaskin vid Ortvikens pappersbruk och en nedskrivning gjordes av anläggningen. Ortviken är fortsatt ett av världens största tryckpappersbruk och har förutsättningar att vara ett av de konkurrenskraftigaste. Effektiviseringsåtgärder genomförs vid kraftlinerbruken i Obbola och Munksund i Sverige. Stängningen, nedskrivningen och effektiviseringsåtgärderna innebär totala kostnader uppgående till cirka 1,4 miljarder SEK och leder till årliga kostnadsbesparingar på cirka 180 MSEK, varav cirka 120 MSEK är minskade avskrivningar, med full effekt 2017.

Global vecka för säkerhet

SCA har en nollvision för arbetsplatsolyckor. För att stärka beteendet kring säkerhetstänkande och därigenom ytterligare minska antalet arbetsplatsolyckor genomförde SCA för första gången en global säkerhetsvecka under 2015. Syftet med veckan är att öka fokus på den fysiska arbetsmiljön och främja en kultur där säkerheten kommer först och medvetenheten kring säkerhetsregler är stor och därigenom minska antalet arbetsplatsolyckor.



Emma and Amanda Harville, Daughter and wife of Nathan Harville, Barton – USA

Our aim is zero workplace accidents.
That's why we are holding the **Global Safety Week** –
an SCA initiative for maximum safety at work.
Be part of it!

SCA
GLOBAL SAFETY WEEK
2015

Hållbarhet

Bra för samhället och bra för SCA

Ett långsiktigt värdeskapande kan bara uppnås om företag samtidigt skapar värde för sin omgivning. Genom att se utmaningar i samhället som affärsmöjligheter skapar SCA förutsättningar för lönsam tillväxt.

2015 var ett år då hållbarhetsfrågorna stod i fokus i världen. Förenta Nationerna antog 17 globala mål för hållbar utveckling och vid FN:s klimatomöte, COP 21, i Paris enades världssamfundet om att försöka begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 grader. För att klara dessa åtaganden kommer det att krävas nya sätt att arbeta och samarbeten över gränserna och här har näringslivet en viktig roll att spela. Både de globala hållbarhetsmålen och klimatavtalen har direkta kopplingar till SCAs verksamhet, främst inom hälsa och välbefinnande, vatten och sanitet, energi och klimat samt hållbar konsumtion.

SCA skapar värden som omfattar de ekonomiska, sociala och miljömässiga dimensionerna, vilket SCAs inkontinens-erbjudanden är ett bra exempel på. De individuellt utformade lösningarna frigör tid för vårdpersonal och anhöriga samtidigt som tvätt och avfall minskar. Om människor kan jobba eller vårdas i hemmet istället för på en institution minskar dessutom kostnaderna för samhället avsevärt. Mest betydelsefullt är dock att människors livskvalitet förbättras och de får möjlighet att leva mer aktiva liv.

Att tvätta händerna är ett effektivt och billigt sätt för samhället att förhindra sjukdomsspridning. Vi utbildar regelbundet i handtvätt och under året genomförde SCA och Vinda ett program i Kina. Där använde vi oss av Ellas handtvätts-app för att lära förskolebarn och hushåll om hur viktigt det är att tvätta händerna.

Den globala uppvärmningen är ett av våra tids allvarligaste problem och SCA bedriver ett omfattande arbete inom klimat och energi. Vi arbetar ständigt med att arbeta smartare och effektivare, något som gynnar både SCA och miljön. Exempelvis investeringen i en ny biobränsleanläggning i finska Nokia effektiviserar driften och sänker energikostnaderna samtidigt som koldioxidutsläppen minskar med 40 procent. Minskad resursanvändning är överhuvudtaget ett prioriterat område, oavsett om det handlar om energi, vatten, råvaror, transporter eller att minska spillet.

SCA är en betydande producent av förnybar energi och söker nya innovativa lösningar. Under 2015 beslutade vi bland annat att bygga en pilotanläggning för produktion av biodrivmedel i anslutning till pappersbruket i Obbola.

Vi vill hjälpa våra kunder och konsumenter att göra hållbara och informerade val av varumärken och produkter. Detta innebär att vårt innovationsarbete görs med ett livscykelperspektiv och att produktsäkerhet och transparens är av största vikt.

Etik är ett högprioriterat område och SCA arbetar kontinuerligt med att utbilda medarbetarna för att minimera riskerna för oetiskt beteende i verksamheten. Vi har under 2015 genomfört omfattande utbildning i konkurrenslagstiftning.

SCA har de senaste åren riktat stort fokus på sitt hälso- och säkerhetsarbete med en nollvision för arbetsplatsolyckor. Under året genomfördes företagets första globala säkerhetsvecka med en mängd aktiviteter med budskapet att alla ska komma hem välbehållna från jobbet. Säkerhetsstatistiken fortsatte att utvecklas positivt med en minskning av olycksfrekvensen med 31 procent 2011–2015.

SCA utbildar regelbundet i handtvätt och lär förskolebarn om hur viktigt det är att tvätta händerna.

Om Hållbarhetsredovisningen

SCA publicerar varje år en hållbarhetsredovisning. I den tillämpas Global Reporting Initiatives G4 core och en utförlig GRI-tabell återfinns på www.sca.com. Hållbarhetsredovisningen har granskats i sin helhet av PwC.

SCAs Hållbarhetsredovisning finns tillgänglig på engelska och svenska i tryckt version och på www.sca.com. Den utgör SCAs Communication on Progress (förbättringsrapport) som krävs av företag som undertecknat FN:s Global Compact.

Hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen ska betraktas som en enhet där information kan förekomma i endera rapporten och i vissa fall i båda. Läs mer på www.sca.com eller i SCAs Hållbarhetsredovisning 2015.



Ledarskap, kultur och medarbetare

Engagerade medarbetare spelar en central roll i SCA för att skapa en dynamisk företagskultur och driva innovation och resultat. Våra medarbetare är outhärliga för att SCA ska fortsätta vara framgångsrikt och för att vi ska nå våra mål.

Team SCA över gränserna

Vår satsning med Team SCA var ett effektivt sätt att engagera och koppla ihop medarbetare globalt genom ett brett utbud av gemensamma aktiviteter i organisationen där man möttes över gränserna.

Vi strävade efter att få så många som möjligt engagerade i tävlingen och att följa den kvinnliga besättningen Team SCA. Ett exempel var att medarbetare uppmanades att söka arbete som värdar i SCAs paviljonger under de olika hamnstoppen. Medarbetarna fungerade som varumärkesambassadörer som marknadsförde och presenterade SCA, våra värderingar och varumärken för besökare i paviljongen.

Engagerade medarbetare som kontinuerligt utvecklar SCA

Under 2015 utförde SCA den tredje globala medarbetarundersökningen. Årets undersökning hade den hittills högsta

svarsfrekvensen, 88,3 procent och bra resultat ur flera perspektiv. Medarbetarundersökningen är ett nyckelverktyg för att mäta olika aspekter av SCAs företagskultur som ledarskap, teamwork och medarbetares engagemang. Genom medarbetarnas feedback kan vi utvärdera upplevelsen av SCA och hur vi står oss mot andra högpresterande organisationer. Resultatet av undersökningen används till att utveckla företaget och förutsättningarna för medarbetarna att nå sina mål och leverera resultat.

Årets resultat visade betydande förbättringar för koncernen som helhet, speciellt inom de områden vi har fokuserat på. Extra höga resultat fick områden som Engagemang, Företagsimage och kultur samt Målorientering. Resultatet visar på en positiv, inkluderande och resultatinriktad företagskultur som skapar engagemang och lojalitet.

Resultatinriktade ledare

Lyhörda, engagerade ledare spelar en stor roll i ett framgångsrikt genomförande av SCAs strategi. SCAs ledarskapsplattform är grunden för all ledarskapsutveckling i företaget. Under 2015, fortsatte arbetet med att utveckla ledare genom våra ledarskapsprogram Leadership@SCA, Core 1 – People Engagement & Performance, Core 2 – Implementing Strategy & Leading Change, Driving Business Performance och Creating Value. Dessa spelar en avgörande roll för att utveckla våra ledare.

Medarbetare som utvecklas för att nå sin fulla potential

Alla medarbetare på SCA är ansvariga för sin egen utveckling där individuella utvecklingsplaner är en kombination av affärsbehov och medarbetares ambitioner. Under 2015 har SCA fokuserat på att identifiera, implementera och utveckla våra funktionella kompetenser som är gemensamma beskrivningar av förmågor och beteenden som vi förväntas arbeta och utvecklas efter.

Life Inspiring Careers

SCA erbjuder möjligheter att göra karriär i ett globalt företag som har fokus på kvalitet, innovation, affärsprestation och hållbarhet. Under 2015, startades den andra omgången av "SCA GO! Program" som ger nyutexaminerade inom sälj, marknadsföring, forskning och utveckling samt produktion en chans till att få sitt första jobb. Programmet innehåller både introduktionsaktiviteter och utmanande projektarbete för att kunna utveckla färdigheter, samt skapa nätverk för framtiden.



Stolta medarbetare som arbetade som paviljongvärdar under projektet med Team SCA.

Mål och utfall

Koncernmål och affärsområdesmål

Avkastning på sysselsatt kapital

MÅL

Koncernens övergripande lönsamhetsmål är att avkastningen på sysselsatt kapital ska uppgå till 13 procent över en konjunkturcykel. För Personliga hygienprodukter är målet 30 procent, för Mjukpapper är målet 15 procent och inom Skogsindustriprodukter att vara i den övre kvartilen i branschen.



Koncernen

Personliga hygienprodukter

Mjukpapper

Skogsindustriprodukter

13%

30%

15%

Övre
kvartilen
i branschen

UTFALL 2015

Koncernen

Personliga hygienprodukter

Mjukpapper

Skogsindustriprodukter

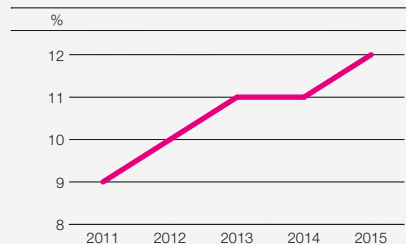
12%

29%

13%

7%

Avkastning på sysselsatt kapital



— Avkastning på sysselsatt kapital

Exklusive jämförelsestörande poster.

Omräknat 2012 och 2013 i enlighet med IFRS 10 och 11.

Koncernens avkastning på sysselsatt kapital, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 12 procent. För Personliga hygienprodukter och Mjukpapper uppgick avkastningen på sysselsatt kapital, exklusive jämförelsestörande poster, till 29 procent respektive 13 procent. Skogsindustriprodukters avkastning på sysselsatt kapital, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 7 procent.

Tillväxt

MÅL

För Personliga hygienprodukter har SCA ett mål för årlig organisk försäljningstillväxt på 5–7 procent och inom Mjukpapper är målet 3–4 procent. Inom Skogsindustriprodukter är målet att växa i takt med marknaden.



Personliga hygienprodukter



Mjukpapper



Skogsindustriprodukter

5–7%

3–4%

**Växa
i takt med
marknaden**

UTFALL 2015

Koncernen

5%

Personliga hygienprodukter

7%

Mjukpapper

5%

Skogsindustriprodukter

3%

Koncernens organiska försäljningstillväxt uppgick till 5 procent. För Personliga hygienprodukter och Mjukpapper uppgick den organiska försäljningstillväxten till 7 procent respektive

5 procent. Skogsindustriprodukters organiska försäljningstillväxt uppgick till 3 procent.

Kapitalstruktur

MÅL

SCAs mål är att ha en effektiv kapitalstruktur samtidigt som långsiktig tillgång till lånefinansiering skall säkerställas. Kassaflöde i förhållande till nettolåneskuld beaktas med målsättning att upprätthålla en solid investment grade rating.

UTFALL 2015

SCA hade en solid investment grade rating

Mål och utfall

Mål för människa och miljö



Innovation för människa & miljö

MÅL

Vi ska leverera bättre, säkra och miljöanpassade lösningar till våra kunder. Vi strävar efter att kontinuerligt förbättra resurseffektiviteten och minska miljöpåverkan genom att ta hänsyn till nya innovationers hela livscykel.

UTFALL 2015¹⁾

43 procent av SCAs innovationer förbättrades med avseende på sociala och/eller miljökritier.

Exempel på innovationer för människa och miljö är TENA Flex, TENA Pants, TENA Slip, TENA Comfort med ConfioAir, Tena Identifi, Tork EasyCube och Libero Touch.

Status: ●

Andel innovationer för människa och miljö

43%



Hygienlösningar

MÅL

Vi ska dela med oss av vår hygienkunskap till kunder och konsumenter och ge tillgång till prisvärda, hållbara hygienlösningar som bidrar till ett hälsosamt och värdigt liv. Där vi har närvaro ska vi:

- Sprida kunskap om hygien med anknytning till våra produkter och tjänster.
- Sträva efter att utbilda flickor, kvinnor och vårdgivare.
- Sträva efter att erbjuda mest värde för konsumenterna med prisvärda hygienlösningar för alla.

UTFALL 2015¹⁾

SCA var nummer 1 eller 2 inom minst ett hygienproduktsegment i cirka 90 länder. Cirka 500 miljoner personer använde SCAs produkter varje dag.

2 miljoner människor nåddes genom de hygienutbildningar som SCA bedriver i hela världen.

Vi erbjöd ett brett sortiment produkter som sträcker sig från premiumsegmentet till ekonomisegmenten.

Status: ●

Miljoner människor som använde SCA-produkter varje dag

500



Uppförandekod

MÅL

Vi ska efterleva SCAs uppförandekod. Samtliga medarbetare ska genomgå regelbunden utbildning i koden.

SCAs globala leverantörsstandard ska användas för att främja gemensamma värderingar och prioriteringar genom hela leverantörskedjan. I slutet av 2015 ska den finnas med i alla leverantörskontrakt.

UTFALL 2015¹⁾

91 procent av medarbetarna utbildade i uppförandekoden.

Status: ●

84 (75) procent av hygienverksamhetens och 86 (83) procent av skogsindustri-verksamhetens leverantörsbas hade undertecknat SCAs leverantörsstandard.

Status: ●

Utbildade medarbetare i uppförandekoden

91%



Hälsa & säkerhet för medarbetarna

MÅL

Vi har en nollvision för arbetsplatsolyckor och vi ska minska olycksfrekvensen (FR) med 25 procent mellan 2011 och 2016.

OHSAS 18001 ska ha införts som standard på alla huvudanläggningar 2016.

UTFALL 2015¹⁾

Olycksfrekvensen uppgick till 6,3 (6,7) per miljoner arbetade timmar, en minskning med 6 procent. Jämfört med referensåret 2011 är minskningen 31 procent.

Status: ●

Vid slutet av 2015 hade 68 (52) procent av SCAs 65 huvudanläggningar certifierats i enlighet med OHSAS 18001.

Status: ●

Minskning av olycksfrekvensen

-6%

¹⁾ Exklusive Vinda

Mätbara mål och uppföljning är viktiga drivkrafter för SCAs hållbarhetsarbete. Transparenta mål gör det även lättare för interna och externa intressenter att följa hur hållbarhetsarbetet utvecklas.

Status:

- = Ej enligt plan
- = Ej enligt plan, åtgärder identifierade
- = Enligt plan



Klimat & energi

MÅL

Vi ska minska koldioxidutsläppen från fossila bränslen och från inköpt el och värme med 20 procent till år 2020, med 2005 som referensår.

Vi ska trefaldiga produktionen av biobränsle från våra skogar till år 2020, med 2010 som referensår.

Vi ska öka vindkraftsproduktionen på SCAs skogsmark till 5 TWh till år 2020.

UTFALL 2015¹⁾

Vid utgången av 2015 hade koldioxidutsläppen, i relation till produktionsnivån, minskat med 17,4 procent i jämförelse med referensåret 2005.

Status: ●

SCAs produktion av biobränslen från egna skogar uppgick till 610 (687) GWh.

Status: ●

Vindkraftsproduktionen på egen mark uppgick till 1,9 (1,1) TWh.

Status: ●

Minskning av koldioxidutsläpp

-17,4%



Fiberinköp & Biologisk mångfald

MÅL

Vi ska uppnå och bibehålla vårt mål om att ingen färskfiberbaserad råvara, inklusive pappersmassa, ska komma från kontroversiella källor*.

Vi ska bevara den biologiska mångfalden i våra skogar. Minst 5 procent av vår produktiva skogsmark ska undantas från avverkning i ekologiska landskapsplaner. Ytterligare 5 procent av våra skogar ska undantas av naturhänsyn.

UTFALL 2015¹⁾

All leverans av massa till SCAs anläggningar uppfyller koncernmålet. Samtliga SCAs vedförbrukande enheter revideras av oberoende revisorer och uppfyller koncernmålet.

Status: ●

7 procent av SCAs produktiva skogsmark undantas långsiktigt från avverkning i våra ekologiska landskapsplaner. 14 procent av arealen i de områden som planerats för avverkning 2015 undantogs från avverkning av naturhänsyn.

Status: ●

Produktiv skogsmark som undantogs från avverkning

14%



Vatten

MÅL

Vår övergripande ambition är hållbart vattenbruk. Vi ska minska vattenanvändningen i områden med vattenstress med 10 procent till år 2015, med 2010 som referensår.

Samtliga SCAs massa- och pappersbruk ska förädlas med mekanisk och biologisk vattenrening till år 2015.

UTFALL 2015¹⁾

Vid utgången av 2015 hade vattenanvändningen i områden med vattenstress, i relation till produktionsnivån, minskat med 18,7 procent i jämförelse med referensåret 2010.

Status: ●

Mekanisk och biologisk rening har installerats i samtliga koncernens 43 massa- och pappersbruk.

Status: ●

Minskad vattenanvändning i områden med vattenstress

-18,7%

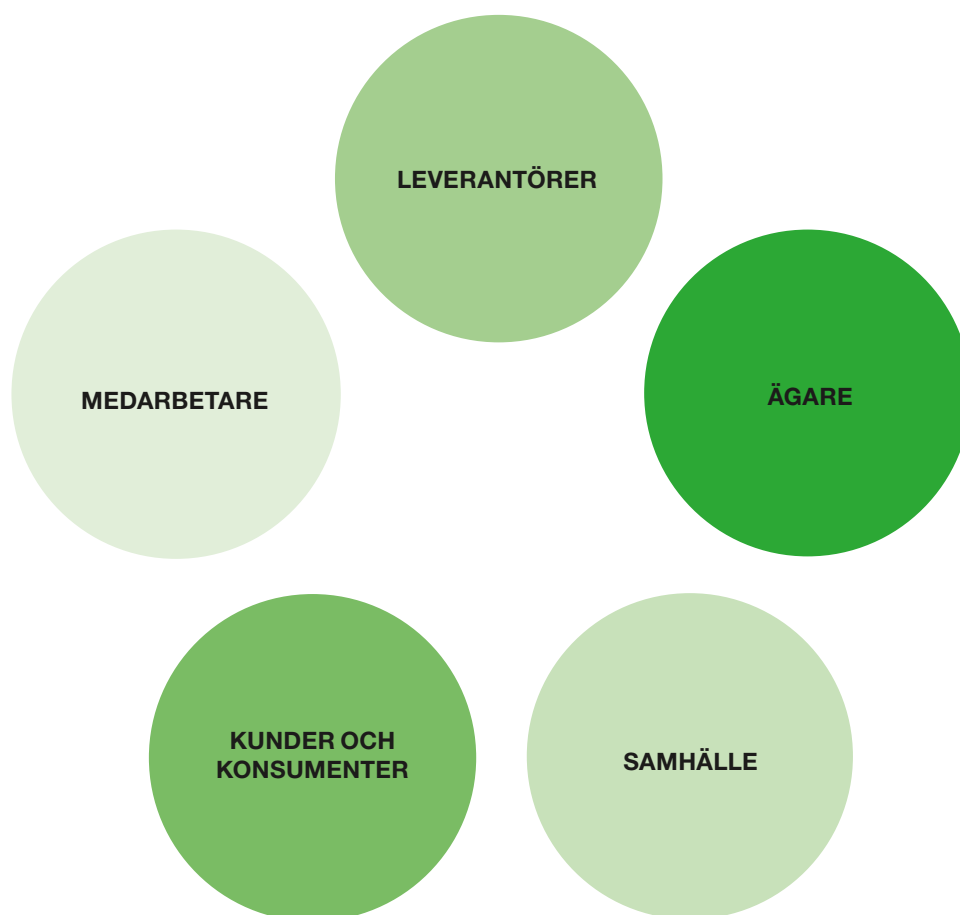
* Kontroversiella källor definieras som:

- virke som avverkat olagligt,
- virke från skogar med högt bevarandevärde,
- virke från områden där mänskliga rättigheter eller ursprungsbefolkningars rättigheter kränks.

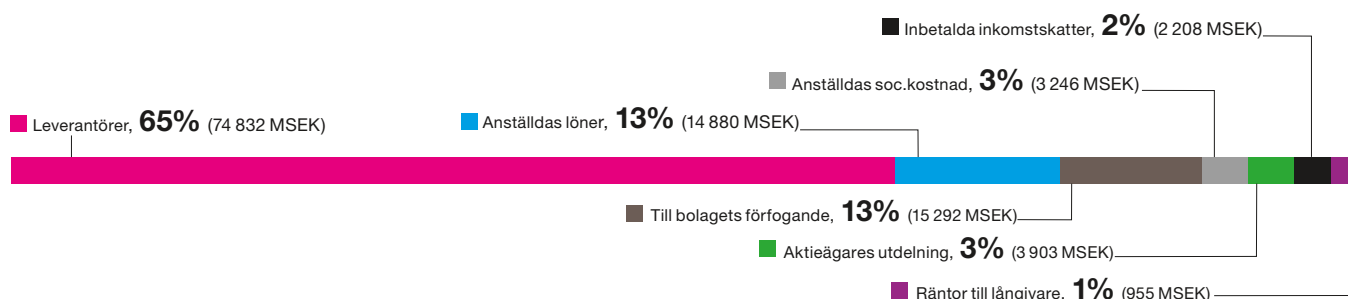
Vi skapar värde

för våra intressenter

SCAs affärsmodell och strategi syftar till att maximera värdeskapandet för våra intressenter. Genom att utveckla, producera och sälja hållbara personliga hygienprodukter, mjukpapper och skogsindustriprodukter skapar SCA värde för aktieägare, kunder och konsumenter, leverantörer, medarbetare och samhälle.



Fördelning av ekonomiskt värde per intressent 2015



Ägare

SCAs övergripande mål är att långsiktigt skapa ökat värde för våra aktieägare. Värde för SCAs ägare skapas genom en positiv aktiekursutveckling samt genom utdelning. SCA strävar efter att ge långsiktig stabil och stigande utdelning till sina aktieägare. När rörelsens kassaflöde, långsiktigt överstiger vad bolaget kan investera i lönsam expansion och under förutsättning att målet för kapi-

talstruktur är uppfyllt, distribueras överskottet till aktieägarna.

Utfall 2015: SCAs aktiekurs steg med 46 procent under 2015. Styrelsen föreslår en höjning av utdelningen med 9,5 procent till 5,75 (5,25) SEK per aktie. Utdelningstillväxten under den senaste femårsperioden uppgår därmed till 7,5 procent.

Kunder och konsumenter

SCA underlättar vardagen för miljoner människor runt om i världen. För att öka kund- och konsumentnyttan arbetar SCA med att utveckla nya attraktiva produkter och tjänster, vidareutveckla och förbättra existerande erbjudanden samt att bredda erbjudandet. Med en omfattande kund- och konsumentinsikt har SCA ambitionen att inte enbart tillfredsställa konsumenternas behov utan också att överträffa förväntningarna. SCA arbetar med att informera om hygien samt om våra hygienprodukter och lösningar. På tillväxtmarknaderna säljer SCA hygienprodukter och lösningar

anpassade till konsumenter med begränsade resurser.

Utfall 2015: SCA var nummer 1 eller 2 inom minst ett hygienproduktsegment i ett 90-tal länder. Vi erbjöd ett brett sortiment produkter som sträcker sig från premiumsegmentet till ekonomisegmenten och under året introducerades ett trettiotal innovationer och produktlanseringar. SCA bedrev kontinuerligt utbildning för unga kvinnor om mens och pubertet, för barn om vikten av handhygien samt för sjuksköterskor om inkontinensvård.

Leverantörer

SCA strävar efter att ha transparenta och långsiktiga relationer med leverantörerna för att garantera både hög kvalitet och finansiell stabilitet för båda parter. Inköp utgör den största enskilda utgiften för SCA. För att nå stordriftsfördelar köps insatsvaror, som till exempel massa, elektricitet och kemikalier in centralt. SCAs mål för ansvarsfulla inköp omfattar samtliga leverantörer av råmaterial och insatsvaror. SCAs globala leverantörsstandard lägger grun-

den till att leverantörerna uppfyller de högsta standarderna inom socialt och miljömässigt ansvar samt produktsäkerhet.

Utfall 2015: Under 2015 betalade SCA cirka 74,8 miljarder SEK till sina leverantörer. 84 procent av hygienverksamhetens och 86 procent av skogsindustriverksamhetens leverantörsbas hade undertecknat SCAs globala leverantörsstandard.

Medarbetare

Våra medarbetare är SCAs viktigaste tillgång. Koncernen är beroende av motiverade och kompetenta medarbetare som tänker nytt och bidrar till företagets framgång. Medarbetarnas engagemang och prestationer är avgörande för att SCA ska lyckas med sin strategi, nå sina mål och fortsätta utvecklas. All professionell utveckling inom SCA utgår från affärsmålen, och förenar individens ambitioner med koncernens förväntningar. Vi skapar värde för våra medarbetare genom att erbjuda möjligheter till kompetensutveckling samt en stimulerande, säker och hälsosam arbets-

miljö. SCA erbjuder marknadsmässiga anställningsvillkor och förmåner.

Utfall 2015: Under året betalade SCA cirka 14,9 miljarder SEK i löner till våra medarbetare. Under 2015 utförde SCA den tredje globala medarbetarundersökningen och fick den hittills högsta svarsfrekvensen, 88,3 procent. Medarbetarundersökningen är ett nyckelverktyg för att mäta olika aspekter av SCAs företagskultur som ledarskap, teamwork och anställdas engagemang. Resultaten hjälper SCA att ständigt utvecklas och förbättras.

Samhälle

SCA bidrar till den lokala ekonomin som en stor arbetsgivare i många regioner och via sitt samhällsengagemang. Förutom inkomstskatt betalar SCA även tull, fastighets-, löne-, pensions- och energiskatter.

Samhällets utmaningar är en källa för innovation och utveckling av företags affärsmodeller och produkt erbjudanden. SCAs verksamhet som är länkad till hälsa och hygien svarar väl emot att lösa utmaningar i samhället, både på mogna marknader och tillväxtmarknader.

SCA engagerar sig även i samhället via projekt med en tydlig koppling till företagets värderingar, expertis, verksamhet och geografiska närvaro. Fokus är hygien och hälsa, ofta med anknytning till kvinnor och barn.

Utfall 2015: Under 2015 betalade SCA 2,2 miljarder SEK i inkomstskatter. Löneskatterna för året uppgick till 3,2 miljarder SEK. Under året investerade SCA cirka 37 MSEK i drygt 400 lokala samhällsengagemangsprojekt.

SCA-aktien

SCA-aktien är noterad och handlas på börsen Nasdaq OMX Stockholm och som depåbevis (ADR nivå 1) i USA genom Deutsche Bank. Sista betalkurs 2015 för SCAs B-aktie på Nasdaq OMX Stockholm var 246,50 (168,90) SEK. SCAs börsvärde per den 31 december 2015 uppgick till 173 (119) miljarder SEK. Under 2015 steg aktiekursen för SCAs B-aktie med 46 procent. Motsvarande period sjönk OMX Stockholm 30 index med 1 procent. Den högsta slutkursen för SCAs B-aktie under året var 256,80 SEK, vilken noterades den 4 november. Den lägsta noteringen var 163,10 SEK från den 7 januari. Den föreslagna utdelningen är 5,75 (5,25) SEK per aktie, se vidare under Utdelning och utdelningspolicy på sidan 38.

Index

På börsen Nasdaq OMX Stockholm ingår SCA bland annat i OMX Stockholm 30 index, OMX Nordic 40 och inom sektorn Personal & Household Goods inom Consumer Goods. Förutom de index som är direkt knutna till Stockholmsbörsen finns SCA med i andra index som exempelvis FTSE Eurofirst 300 Index och FTSE Global Equity Index. Inom MSCI ingår SCA i Household Products inom Consumer Staples. SCA finns också representerat i hållbarhetsindex som Dow Jones Sustainability World Index, Dow Jones

Sustainability Europe Index, FTSE4Good, OMX GES Sustainability Sweden PI och OMX GES Sustainability Nordic PI.

Likviditet

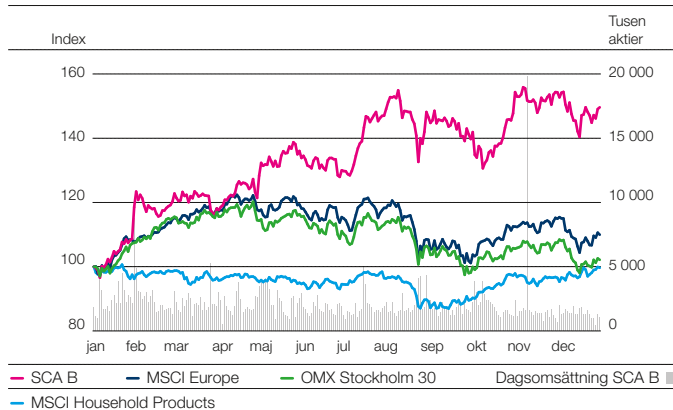
Under 2015 omsattes det på Nasdaq OMX Stockholm cirka 540 (495) miljoner SCA-aktier, motsvarande ett värde av cirka 119 (88) miljarder SEK. Dagsomsättningen för SCA på Nasdaq OMX Stockholm uppgick i genomsnitt till cirka 2,2 miljoner aktier, motsvarande ett värde av cirka 474 (354) MSEK. Under året omsatte handeln vid BATS Chi-X cirka 228 miljoner SCA-aktier,

handeln vid Turquoise cirka 55 miljoner SCA-aktier och handeln vid övriga handelsplatser cirka 11 miljoner SCA-aktier.

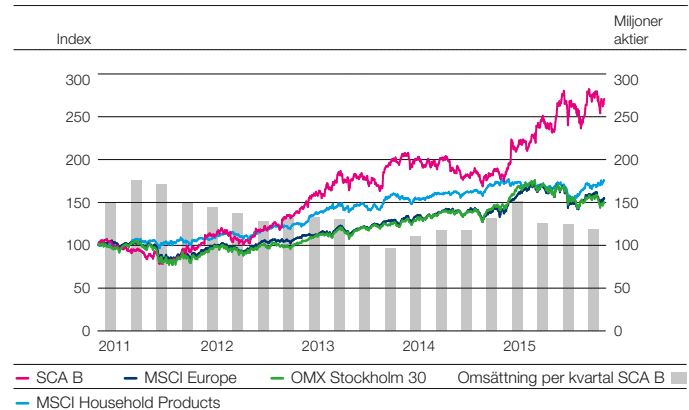
Ägande

Aktiekapitalet ägs till 36 (39) procent av svenskregistrerade ägare och 64 (61) procent av utländska ägare. Den största andelen av de utlandsregistrerade ägarna återfinns i USA och Storbritannien. Av SCAs aktieägare gör minst 14 procent en utvärdering ur ett hållbarhetsperspektiv.

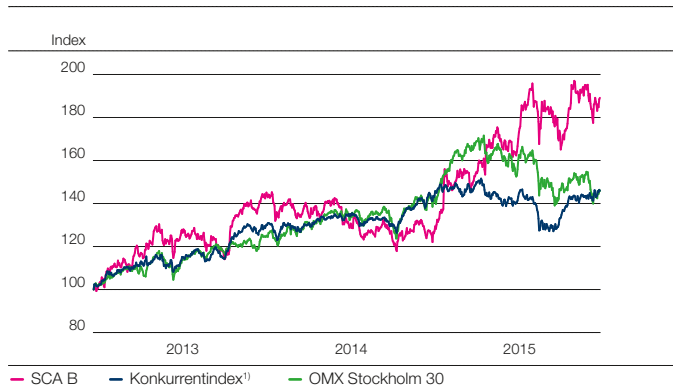
Totalavkastning 2015



Totalavkastning 2011–2015



Totalavkastning 2013–2015



¹⁾ Vägt index av konkurrenternas totalavkastning. Konkurrenterna är valda för att motsvara SCAs verksamhet. Indexet används vid jämförelse med SCA-aktiens utveckling över en treårsperiod för den långsiktiga delen (LT) i ledande befattningshavarens rörliga ersättningar.

SCAs tio största aktieägare

Den 31 december 2015 utgjorde följande företag, stiftelser och aktiefonder de tio största registrerade aktieägarna efter röstetal:

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Röster (%)	Kapital (%)
AB Industrivärden	35 250 000	35 585 407	29,6%	10,0%
Norges Bank Investment Management	8 062 657	32 342 815	8,6%	5,7%
SHB resultatnäringsstiftelse Oktogonen	3 150 000	–	2,4%	0,4%
SHB pensionsstiftelse	3 050 876	–	2,3%	0,4%
Skandia	2 010 481	1 868 339	1,7%	0,6%
Swedbank Robur Fonder	–	16 724 003	1,3%	2,4%
AMF Försäkring & Fonder	–	15 297 976	1,2%	2,2%
SHB pensionskassa	1 303 000	–	1,0%	0,2%
SCAs Personalstiftelse	982 845	74 406	0,8%	0,1%
Första AP-fonden	–	7 433 749	0,6%	1,1%

Källa: Modular Finance AB

Data per aktie

Samtliga resultatmått inkluderar jämförelsestörande poster om inte annat anges.

Belopp i SEK per aktie där annat ej anges	2015	2014	2013	2012	2011
Resultat per aktie efter full skatt:					
Efter utspädnings effekter	9,97	9,40	7,90	7,06	0,78
Efter utspädnings effekter, exkl. jämförelsestörande poster ⁷⁾	11,82	11,07	9,07	10,25	8,00
Före utspädnings effekter	9,97	9,40	7,90	7,06	0,78
Börskurs för B-aktien:					
Genomsnittskurs under året	222,03	178,87	168,27	116,77	95,80
Årets slutkurs, 31 december	246,50	168,90	198,00	141,00	102,00
Rörelsens kassaflöde ^{1) 7)}	14,08	11,60	8,90	10,59	7,55
Kassaflöde från den löpande verksamheten	19,92	16,92	13,43	15,95	14,44
Utdelning	5,75 ²⁾	5,25	4,75	4,50	4,20
Utdelningstillväxt, % ³⁾	8	7	6	0	1
Direktavkastning, %	2,3	3,1	2,4	3,2	4,1
P/E-tal ⁴⁾	25	18	25	20	N/A
P/E-tal exkl. jämförelsestörande poster ^{4) 7)}	21	15	22	14	13
Price/EBIT ^{5) 7)}	19	15	19	21	47
Price/EBIT exkl. jämförelsestörande poster ^{5) 7)}	16	14	17	15	14
Betavärde ⁶⁾	0,70	0,77	0,62	0,86	0,83
Andel utdelad vinst (före utspädning), %	58	56	60	64	N/A
Eget kapital, efter utspädnings effekter ⁷⁾	107	103	96	88	87
Eget kapital, före utspädnings effekter ⁷⁾	107	103	96	88	87
Inregistrerade aktier 31 december (milj st)	705,1	705,1	705,1	705,1	705,1
Varav aktier i eget förvar (milj st)	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8

¹⁾ Se definitioner av nyckeltal sidan 136.

²⁾ Enligt styrelsens förslag.

³⁾ Rullande femårsvärden.

⁴⁾ Aktiekursen vid årets slut dividerat med resultat per aktie efter full skatt och utspädnings effekter.

⁵⁾ Börsvärde plus nettolåneskulder plus innehav utan bestämmande inflytande dividerat med rörelseresultat. (EBIT = earnings before interest and taxes).

⁶⁾ Aktiens kursförändring jämfört med börsen som helhet (mätts på rullande 48-månader).

⁷⁾ Omräknat 2012 och 2013 i enlighet med IFRS 10 och 11.

Aktieägarstruktur

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Innehav (%)	Röster (%)
1–500	50 552	8 212 705	1,2	1,4
501–1 000	11 057	8 426 087	1,2	1,4
1 001–5 000	12 103	26 094 902	3,7	4,6
5 001–10 000	1 599	11 442 940	1,6	1,9
10 001–20 000	697	9 952 213	1,4	1,4
20 001–	1 176	640 981 247	90,9	89,3
Summa	77 184	705 110 094	100,0	100,0

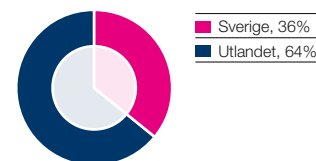
Källa: Euroclear

Aktiefördelning

31 dec 2015	Serie A	Serie B	Summa
Registrerat antal aktier	67 441 609	637 668 485	705 110 094
Varav aktier i eget förvar		2 767 605	2 767 605

Aktiesymboler

Nasdaq OMX Stockholm	SCA A, SCA B
New York (ADR nivå 1)	SVCBY

Andel utländskt ägande, kapital

Källa: Euroclear

Emissioner m.m. 1993–2015

Aktiekapitalet och antalet aktier har från och med 1993 genom nyemissioner, konverteringar och split ökat enligt nedan:

	Antal aktier	Ökning av aktie-kapital, MSEK	Inbetalt belopp, MSEK	Serie A	Serie B	Summa
1993 Konvertering av förlagsbevis och nyteckningar genom optionsbevis 1	4 030 286	40,3	119,1			
Nyemission 1:10, emissionskurs 80 SEK	17 633 412	176,3	1 410,7	62 145 880	131 821 657	193 967 537
1994 Konvertering av förlagsbevis	16 285	0,2	–	62 145 880	131 837 942	193 983 822
1995 Konvertering av förlagsbevis	3 416 113	34,2	–	62 145 880	135 254 055	197 399 935
1999 Nyemission 1:6, emissionskurs 140 SEK	32 899 989	329,0	4 579,0	62 133 909	168 166 015	230 299 924
2000 Konvertering av förlagsbevis	101 631	1,0	15,0	61 626 133	168 775 422	230 401 555
2001 Nyemission, riktad	1 800 000	18,0	18,0	45 787 127	186 414 428	232 201 555
2002 Nyteckning genom optionsbevis IIB	513	0	0,1	41 701 362	190 500 706	232 202 068
2003 Konvertering av förlagsbevis och nyteckning genom optionsbevis IIB	2 825 475	28,3	722,9	40 437 203	194 590 340	235 027 543
2004 Konvertering av förlagsbevis	9 155	0,1	1,1	40 427 857	194 608 841	235 036 698
2007 Split 3:1	470 073 396	–	–	112 905 207	592 204 887	705 110 094

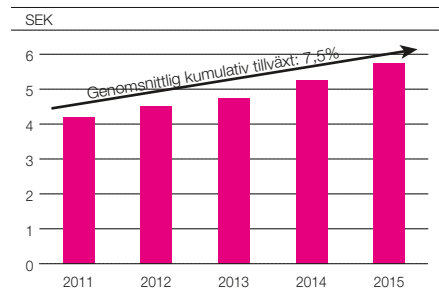
Utdelning och utdelningspolicy

SCA strävar efter att ge långsiktig stabil och stigande utdelning till sina aktieägare. När rörelsens kassaflöde, långsiktigt överstiger vad bolaget kan investera i lönsam expansion och under förutsättning att målet för kapitalstruktur är uppfyllt, distribueras överskottet till aktieägarna. Styrelsen föreslår en ökning av utdelningen med 9,5 procent till 5,75 (5,25) SEK per aktie för verksamhetsåret 2015. Utdelningstillväxten under den senaste femårsperioden uppgår därmed till 7,5 procent. Utdelningen 2015 motsvarar en direktavkastning på 2,3 procent, beräknat på SCAs aktiekurs vid utgången av året.

Incitamentsprogram

SCAs incitamentsprogram är utformat för att bidra till att skapa värde för aktieägarna. Programmet för ledande befattningshavare består av två komponenter varav den ena är kopplad till SCA-aktiens totalavkastning jämförd med ett index som består av SCAs största globala konkurrenter. För ytterligare information om programmets utformning, se not C3 (Ersättning till ledande befattningshavare) på sidorna 97–99.

Utdelning per aktie



Information till aktieägare

Årsstämma

Årsstämma i Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA hålls torsdagen den 14 april 2016, kl 15.00 i Aula Magna, Stockholms universitet, Frescativägen 6, Stockholm. Inregistrering till årsstämman börjar kl 13.30.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska

dels fredagen den 8 april 2016 vara införd som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken,

dels senast fredagen den 8 april 2016 anmäla sin avsikt att delta i stämman.

Anmälan kan göras på något av följande sätt:

- per telefon 08-402 90 59, vardagar kl 08.00–17.00
- via Internet: www.sca.com
- per post till Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA, Group Function Legal Affairs, Box 200, 101 23 Stockholm

För aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare gäller följande för att ha rätt att delta i stämman. Förutom att anmäla sig måste sådan aktieägare inregistrera sina aktier i eget namn, så att vederbörande är registrerad i aktieboken fredagen den 8 april 2016. Aktieägaren bör i sådant fall underrätta banken eller förvaltaren om

detta i god tid före fredagen den 8 april 2016. Sådan registrering kan vara tillfällig.

Vid anmälan uppges namn, person-/ organisationsnummer, adress och telefonnummer, samt, i förekommande fall, antal biträden. För aktieägare som företräds av ombud bör fullmakt i original översändas före årsstämman. Fullmactsformulär tillhandahålls av bolaget på begäran och finns även tillgängligt på bolagets hemsida www.sca.com. Den som företräder juridisk person ska förete kopia av registreringsbevis, ej äldre än ett år, eller motsvarande behörighetshandlingar som visar behörig firmatecknare.

Kallelsen till årsstämman återfinns på bolagets hemsida www.sca.com.

Valberedning

- Helena Stjernholm, AB Industrivärden, valberedningens ordförande
 - Håkan Sandberg, Handelsbankens Pensionsstiftelse m.fl.
 - Yngve Slyngstad, Norges Bank Investment Management
 - Hans Sterte, Skandia
 - Pär Boman, styrelseordförande SCA
- Valberedningen utarbetar bland annat förslag till val av styrelseledamöter.

Utdelning

Styrelsen föreslår att utdelningen fastställs till 5,75 SEK per aktie samt att avstämningsdag för utdelning ska vara måndagen den 18 april 2016. Utbetalning genom Euroclear Sweden AB beräknas kunna ske torsdagen den 21 april 2016.

Finansiell information 2016–2017

Delårsrapport (1 jan–31 mar 2016)	28 april 2016
Delårsrapport (1 jan–30 jun 2016)	19 juli 2016
Delårsrapport (1 jan–30 sep 2016)	27 oktober 2016
Bokslutsrapport för 2016	26 januari 2017
Årsredovisning för 2016	mars 2017

Årsredovisning, boksluts- och delårsrapporter publiceras på svenska och engelska (vid eventuella skillnader i versionerna hänvisas till den svenska texten) och kan laddas hem från SCAs hemsida www.sca.com. Årsredovisningen kan också beställas från:
Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA
Koncernfunktion Communications
Box 200
101 23 Stockholm
Tel 08-788 51 00

Prenumerationer på publikationer:
Prenumeration på SCAs pressmeddelanden, delårsrapporter och bokslutsrapporter kan ske genom registrering av e-postadress på SCAs hemsida.