

NO1

SOURCE OF

INSPIRATION

FOR MODERN

URBAN LIFE

# SIIJOITTAJILLE

Stockmann Oyj Abp:n osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä. Yhtiöllä on noin 52 000 osakkeenomistajaa.

## YHTIÖKOKOUS

Stockmann Oyj Abp:n vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous pidetään tiistaina 15.3.2016 klo 14.00 alkaen Finlandia-talon Konserttitalissa Helsingissä, Mannerheimintie 13.

Yhtiökokouksessa muun muassa hyväksytään yhtiön tilinpäätös, päätetään osingonmaksusta ja valitaan hallituksen jäsenet.

Yhtiökokoukseen on ilmoitettavaksi viimeistään 11.3.2016 klo 16.00 mennessä yhtiön kotisivuilla tai puhelimitse 020 770 6891. Yhtiökokoukseen on oikeutettu osallistumaan osakkeenomistaja, joka on 3.3.2016 merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finlandin pitämään yhtiön osakasluetteloon.



## LUE LISÄÄ

Lue lisää yhtiökokoukseen liittyvistä asioista yhtiön kotisivuilta [stockmangroup.com](http://stockmangroup.com)

- Yhtiökokouksutus
- Ilmoittautuminen yhtiökokoukseen
- Ehdotukset yhtiökokoukselle

# SISÄLTÖ

- 4 Toimitusjohtajan katsaus
- 6 Strategian eteneminen
- 8 Strategia
- 12 Yhteiskuntavastuu ja arvonluonti
- 16 Yhteiskuntavastuu käytännössä
- 18 Stockmann Retail
- 22 Real Estate
- 26 Index
- 30 Hallitus
- 31 Johtoryhmä
- 32 Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 33 Yhteystiedot



Tilinpäätös 2015



Hallinnointi 2015



Yhteiskuntavastuu 2015

## VUOSIRAPORTOINTI

Stockmannin vuoden 2015 raportointi sisältää neljä katsausta: Vuosi 2015 -liiketoimintakatsaus, tilinpäätös, hallinnointikatsaus ja yhteiskuntavastuun katsaus. Tämä liiketoimintakatsaus kertoo Stockmann-konsernin strategiasta, liiketoiminnasta ja vastuullisuustyön johtamisesta. Yhteiskuntavastuun katsaus sisältää GRI G4:n mukaisen tarkemman kuvauksen vastuullisuustyön tuloksista.

Kaikki katsaukset ovat saatavilla suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi osoitteessa [vuosi2015.stockmangroup.com](http://vuosi2015.stockmangroup.com). Liiketoimintakatsaus on saatavilla myös painettuna versiona, joka postitetaan sen erikseen tilanneille.

## IR-KALENTERI VUONNA 2016

15.3.2016

Yhtiökokous

28.4.2016

Tammi-maaliskuun osavuosisikatsaus

12.8.2016

Tammi-kesäkuun osavuosisikatsaus

28.10.2016

Tammi-syyskuun osavuosisikatsaus



## LUE LISÄÄ:

TULOSKEHITYS JA  
TALOUDELLISET LUVUT:  
[stockmangroup.com/sijoittajat](http://stockmangroup.com/sijoittajat)  
VASTUULLISUUS:  
[stockmangroup.com/vastuullisuus](http://stockmangroup.com/vastuullisuus)



2015

# TALOUDELLINEN KEHITYS

Stockmann-konsernin liikevaihto oli jatkuvien toimintojen osalta 1 434,8 miljoonaa euroa. Konsernin liikevaihto jatkuvilla tuote- ja liiketoimintalueilla eli ilman Seppälää, Akateemista Kirjakauppaa, Hobby Hallia, Venäjän tavarataloja sekä lopetettuja tuotealueita laski 1,3 prosenttia. Liiketulos ilman kertaluonteisia eriä oli -28,5 miljoonaa euroa (-37,8 miljoonaa euroa). Lindex- ja Real Estate -liiketoimintayksiköt tekivät positiiviset liikeluokset, kun taas Stockmann Retailin liikeluosto oli negatiivinen.

Ilman kertaluonteisia eriä tulos oli jatkuvissa toiminnoissa -43,0 miljoonaa euroa (-60,3 miljoonaa euroa).

Stockmann myi Venäjän tavaratalonsa 1.2.2016. Venäjän tavarataloliiketoiminta, joka teki 86,1 miljoonan euron tappion vuonna 2015, on luokiteltu lopetetuksi toiminnoksi. Osakekohtainen tulos oli jatkuvien toimintojen osalta -1,24 euroa (-1,34 euroa) tai -2,43 euroa (-1,39 euroa) sisältäen lopetetut toiminnot. Hallitus ehdottaa, että vuoden 2015 tuloksesta ei makseta osinkoa.

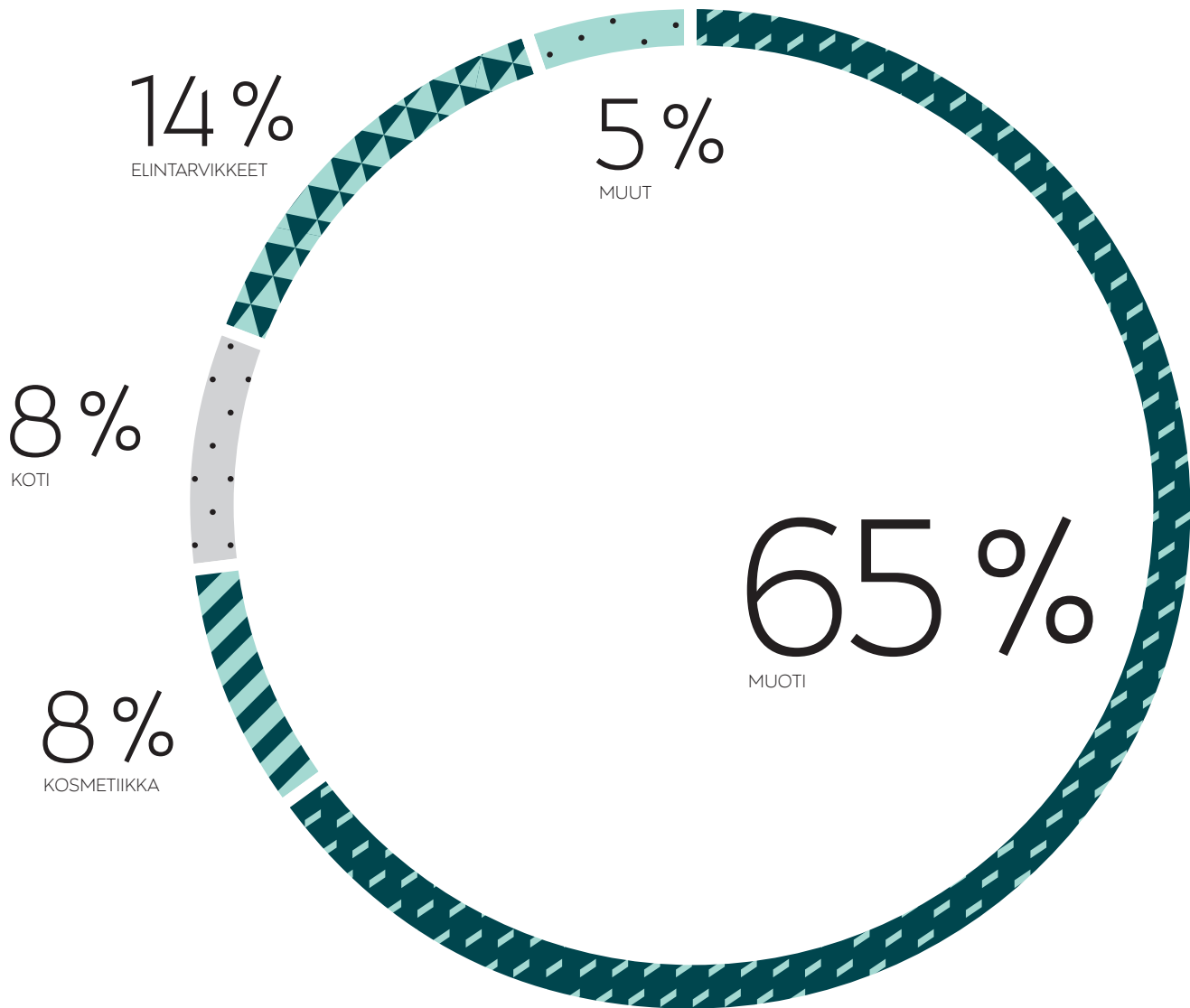
## AVAIN- LUVUT

	2015	2014
LIIVEVAIHTO, milj. euroa	1 434,8	1 605,5
SUHTEELLINEN MYYNTIKATE, prosenttia	50,6	48,6
LIIKETULOS ENNEN POISTOJA (EBITDA), ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	43,4	18,1
LIIKETULOS*, milj. euroa	-52,5	-77,2
- ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	-28,5	-37,8
NETTORAHOITUSKULUT, milj. euroa	21,2	23,3
TILIKAUDEN TULOS, milj. euroa	-88,9	-96,7
- ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa	-43,0	-60,3
- sisältäen lopetetut toiminnot, milj. euroa	-175,0	-99,8
OSAKEKOHTAINEN TULOS, laimentamaton, euroa	-1,24	-1,34
- ilman kertaluonteisia eriä, euroa	-0,60	-0,84
- sisältäen lopetetut toiminnot, euroa	-2,43	-1,39
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA**, milj. euroa	17,2	29,6
INVESTOINNIT**, milj. euroa	53,4	53,8
NETTOVELKAANTUMISASTE**, prosenttia	72,1	105,4
OMAVARAISUUSASTE**, prosenttia	46,1	39,3
OMA PÄÄOMA/OSAKE**, euroa	14,53	10,55
HENKILÖSTÖ, keskimäärin	10 762	12 157
HENKILÖSTÖN OSUUS SUOMESSA, prosenttia	54	47
PALKAT JA MUUT TYÖSUHDE-ETUUDET, milj. euroa	321,5	356,3
CO <sub>2</sub> -PÄÄSTÖT (SCOPE 1-3), tuhatta tonnia	71 700	78 600
JÄTTEEN KIERRÄTYSASTE, prosenttia	71,5	74,3
OSTETUT TAVARAT, PALVELUT JA INVESTOINTIHYÖDYKKEET, milj. euroa	1 147,6	1 320,4
HANKINTAKETJUN AUDITOINNIT, BSCI, Accord ja omat	349	546

\* Liiketulos ei ole vertailukelpoinen, koska vuoden 2014 luvut eivät sisällä kasvaneita poistoja, jotka ovat seurausta kiinteistöjen uudelleenarvostuksesta.

\*\* Sisältää lopetetut toiminnot.

## LIKEVAIHTO TUOTEALUEITTAIN



LIKEVAIHTO / milj. euroa

1435

1606 (2014)

LIKEVAIHTO YKSIKÖITTÄIN

STOCKMANN  
RETAIL

50%

REAL  
ESTATE

4%

LINDEX

46%

LIIKETULOS\* / milj. euroa

-28,5

-37,8 (2014)

\* Ilman kertaluonteisia eriä

LIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

SUOMI

52%

RUOTSI  
& NORJA

36%

BALTIA, VENÄJÄ  
& MUUT MAAT

12%

9

TAVARA-  
TALOA



487

MUOTI-  
MYYMÄLÄÄ



Inspiroivia  
asiakas-  
kokemuksia

5

 STOCKMANN *stockmann.com*

LINDEX *lindex.com*



KIINTEISTÖÄ

3 YKSIKKÖÄ 19 MAASSA

STOCKMANN  
RETAIL

Helsinki, Jumbo, Itis,  
Tapiola, Tampere, Turku,  
Oulu, Tallinna, Riika

REAL  
ESTATE

Helsinki,  
Pietari, Tallinna,  
Riika

LINDEX

Ruotsi, Norja, Suomi, Iso-Britannia,  
Venäjä, Viro, Latvia, Liettua, Tšekin  
tasavalta, Slovakia, Puola, Islanti,  
Bosnia-Hertsegovina, Kosovo,  
Albania, Kroatia, Serbia, Saudi-Ara-  
bia, Yhdistyneet arabiemiirikunnat

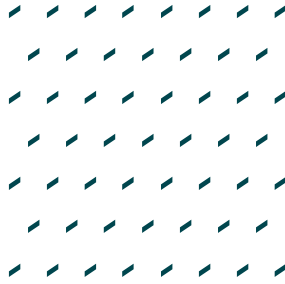
6 osto-  
konttoria

Bangladesh, Intia,  
Kiina (2), Pakistan,  
Turkki





F E  
E L



”NYT ON  
AIKA  
PANOSTAA  
TÄRKEIMPÄÄN,  
ASIAKAS-  
KOKEMUKSEEN”

*Per Thelin, toimitusjohtaja*





# HISTORIALLINEN MUUTOSTEN VUOSI – KATSE VAHVASTI ETEENPÄIN

**S**tockmannin yli 150-vuotisen historian aikana on harvoin osunut kohdalle vuosia, joita leimaisi yhtä voimakas muutos kuin vuotta 2015. Toiminnan keskipisteenä oli yhtiömme uusi strategia ja työskentelimme intensiivisesti strategiaan liittyvien uudistusten läpiviemiseksi.

Panostimme vuoden aikana ydinosaamiseemme ja kannattavimpiin toimintoihin. Tämä tarkoitti käytännössä tavaratalojen tuotealueiden vähentämistä, uusien vuokralaisten tuloa kiinteistöihimme sekä Seppälän ja Akateemisen Kirjakaupan myymistä. Merkittävin uuden strategian mukainen askel otettiin marraskuussa, jolloin päätettiin koko Venäjän tavaratalotoiminnasta luopumisesta. Kauppa toteutui 1.2.2016.

Kaikki nämä toimet tähtäävät määrätietoisesti yhtiömme suunnanmuutokseen ja Stockmannin menestyksen varmistamiseen tulevaisuudessa. Olemme myös aloittaneet laajamittaisen tehokkuusohjelman, jonka vaikutukset toimintamme kustannuksiin näkyvät vaihteittain vuoden 2016 aikana. Osa tekemistämme toimenpiteistä on tuonut mukanaan henkilöstövähennyksiä. Nämä vaikeat päätökset ovat kuitenkin olleet välttämättömiä, jotta Stockmannista tulee uudelleen kannattava.

Stockmann-konserni on vuoden 2015 alusta alkaen rakentunut kolmesta liiketoimintayksiköstä, jotka ovat tavarataloihin ja verkkokauppaan keskittyvä Stockmann Retail, kiinteistöliiketoimintaa harjoittava Real Estate ja muotiketju Lindex. Näistä kaksi viimeksi mainittua ovat kannattavia.

Lindex teki vuonna 2015 selvän tulosparannuksen, ja sen liikevoitto nousi 45 prosenttia. Real Estate eteni suunnitelmien mukaan myyntipinta-alan tehostamisessa ja kiinteistöjen arvon kasvattamisessa. Stockmann Retailin tulos oli tappiollinen, ja vuotta rasitti entisestään tehtyjen strategisten muutosten kertaluonteiset kustannukset. Vuonna 2016 strategiamme ytimessä onkin Stockmann Retailin tuloksen parantaminen. Se on edellytys koko konsernin kehitykselle kohti positiivista liiketulosta.

## ASIAKASTA KUUNNELLEN

Muutosten jälkeen lähdemme vuoteen 2016 aiempaa paremmasta lähtöasetelmasta. Voimme keskittää voimavaramme päätuotealueille Suomen ja Baltian tavarataloissa ja verkkokaupassa, jatkaa houkuttelevien vuokralaisten tuomista kiinteistöihimme sekä tukea Lindexin kansainvä-

listä laajentumista. Nyt on aika panostaa tärkeimpään, asiakaskokemukseen. Tavoitteenamme on toiminnan ketterä kehittäminen, mikä näkyy asiakkaille uusina elämyksinä, entistä parempana laatuna, ajankohtaisina tuotteina ja kampanjoina sekä asiakasta paremmin palvelevina ratkaisuna.

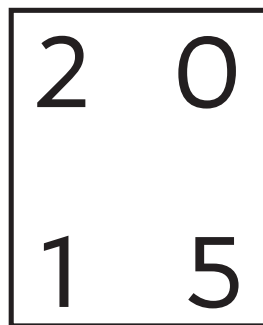
Asiakas on keskiössä myös Stockmannin uudessa yhteiskuntavastuun strategiassa, jota työstettiin kuluneen vuoden aikana. Haluamme kutsua asiakkaat kanssamme vuoropuheluun, inspiroida heitä kestäviin valintoihin ja tarjota heille vastuullisia ostoskokemuksia. Olennaisia alueita vastuullistyössämme ovat laadukaiden tuotteiden tarjonta, toimintamme ympäristövaikutusten vähentäminen, tuotteiden hankintaketjun

läpinäkyvyys sekä henkilöstömme kehittäminen suurten muutosten keskellä. Olemme sitoutuneet useaan kansainväliseen aloitteeseen, joista tärkein on sitoutuminen YK:n Global Compact-aloitteeseen. Aloitteen mukaisesti edistämme ihmisoikeuksia, työelämän oikeuksia, ympäristönsuojelua ja korruptionvastaista toimintaa. Niin vastuullisuustyön kuin koko strategiamme kivijalkana toimivat uudistuneet Stockmannin arvot.

Olen nyt toiminut reilun vuoden Stockmannin toimitusjohtajana ja on ollut ilo luotsata sitoutunutta henkilöstöämme. Haluankin kiittää teitä hyvästä työstä ja sitoutumisesta näin haastavina aikoina. Asiakkaitamme kiitän osoitetusta luottamuksesta. Tarkoituksenamme on tuottaa teille ”ensi-iltoja” joka päivä: tarjota haluamianne palveluita ja inspiroivia ostoselämyksiä. Kiitän myös kaikkia sidosryhmiämme, ennen kaikkea osakkeenomistajiamme, tavarantoimittajiamme ja muita kumppaneitamme, jotka ovat omalta osaltaan osoittaneet tukeaan ja uskoaan siihen, että valitsemamme strategia vie kohti kannattavaa Stockmannin tulevaisuutta.

Helsingissä 18.2.2016

Per Thelin  
toimitusjohtaja



# STRATEGINEN TIE KANNATTAVUUTEEN

*Stockmannin tavoitteena on saada aikaan kokonaisvaltainen suunnanmuutos ja tämän myötä parantaa pitkän aikavälin kilpailukykyä ja kannattavuutta. Keskeisiksi fokusalueiksi on nostettu entistä voimakkaammin asiakaslähtöisyys ja toiminnan tehokkuus.*

**S**trategiansa mukaisesti konserni keskittyy Stockmann- ja Lindex-brändeihin ja tarjoaa liiketiloja muille, Stockmannin omaa tarjontaa täydentäville houkutteleville toimijoille. Stockmann Retail- ja Real Estate -liiketoimintayksiköt tarjoavat yhteistyössä erinomaisen asiakaskokemuksen, kun taas Lindexiä kehitetään itsenäisesti osana konsernia. Kaiken keskellä on entistä elämyksellisempiä ostoskokemuksia ja inspiraatiota tarjoava monikanavainen kauppa.

## UUSI SUUNTA



- Uusi strategia joulukuussa 2014
- Uusi konsermirakenne 1.1.2015 alkaen: Stockmann Retail, Real Estate ja Lindex

## LUOPUMINEN YDINLIKE- TOIMINNAN ULKOPUOLISISTA TOIMINNOISTA



- Seppälä myytiin 1.4.2015
- Stockmann Beauty -myymälät lopetettiin 31.5.2015 mennessä
- Akateeminen Kirjakauppa myytiin 1.10.2015
- Hobby Hallin myyntiprosessi käynnissä

## VETÄYTYMINEN VÄHITTÄIS- KAUPASTA VENÄJÄLLÄ



- Stockmann myi Venäjän tytäryhtiönsä AO Stockmannin Reviva Holdings Limitedille
- Kauppa saatiin päätökseen ja liiketoiminta siirtyi 1.2.2016
- Kauppa kattaa 7 tavarataloa Venäjällä, logistiikkakeskuksen, outlet-myymälän ja pääasiassa Moskovassa sijaitsevat tukitoiminnot sekä tuotevarastot
- Revivasta tuli 1.2.2016 alkaen Stockmannin ankkuri-vuokralainen Nevsky Centre -ostoskeskuksessa pitkäaikaisen vuokrasopimuksen myötä

## STOCKMANN RETAIL JA REAL ESTATE: VAHVA KUMPPANUUS



- Tehokkuusohjelma aloitettu vuonna 2015 toiminnan kannattavuuden parantamiseksi
- Stockmann Retail keskittyy muotiin, kosmetiikkaan, ruokaan ja kodin tuotteisiin
- Real Estate tuo uusia houkuttelevia vuokralaisia, jotka täydentävät tarjontaa, kuten Expert, Hamleys, Bonnier Books, Musti ja Mirri sekä Espresso House



# NO1

Tulos  
voitolliseksi

## STOCKMANN RETAIL

Kiinteistöjen  
arvon  
kasvattaminen

## REAL ESTATE

Vakaa kasvu nykyisillä ja uusilla markkinoilla

## LINDEX

## LINDEXIN KEHITTÄMINEN ITSENÄISESTI



- Oma itsenäinen hallitus
- Uudet markkinat omien myymälöiden (Iso-Britannia) ja franchising-kumppaneiden (Kosovo, Albania) kautta
- Vetäytyminen Venäjältä 2015–2016
- Kustannustehokkuus
- Entistä voimakkaampi asiakaslähtöisyys



# STRATEGIA

VISIONME

*Stockmann on inspiraation*

# N<sub>o</sub>1

LÄHDE  
MODERNIIN,  
URBAANIIN  
ELÄMÄÄN

Ensiluokkaisia  
monikanavaisia  
ostoskokemuksia

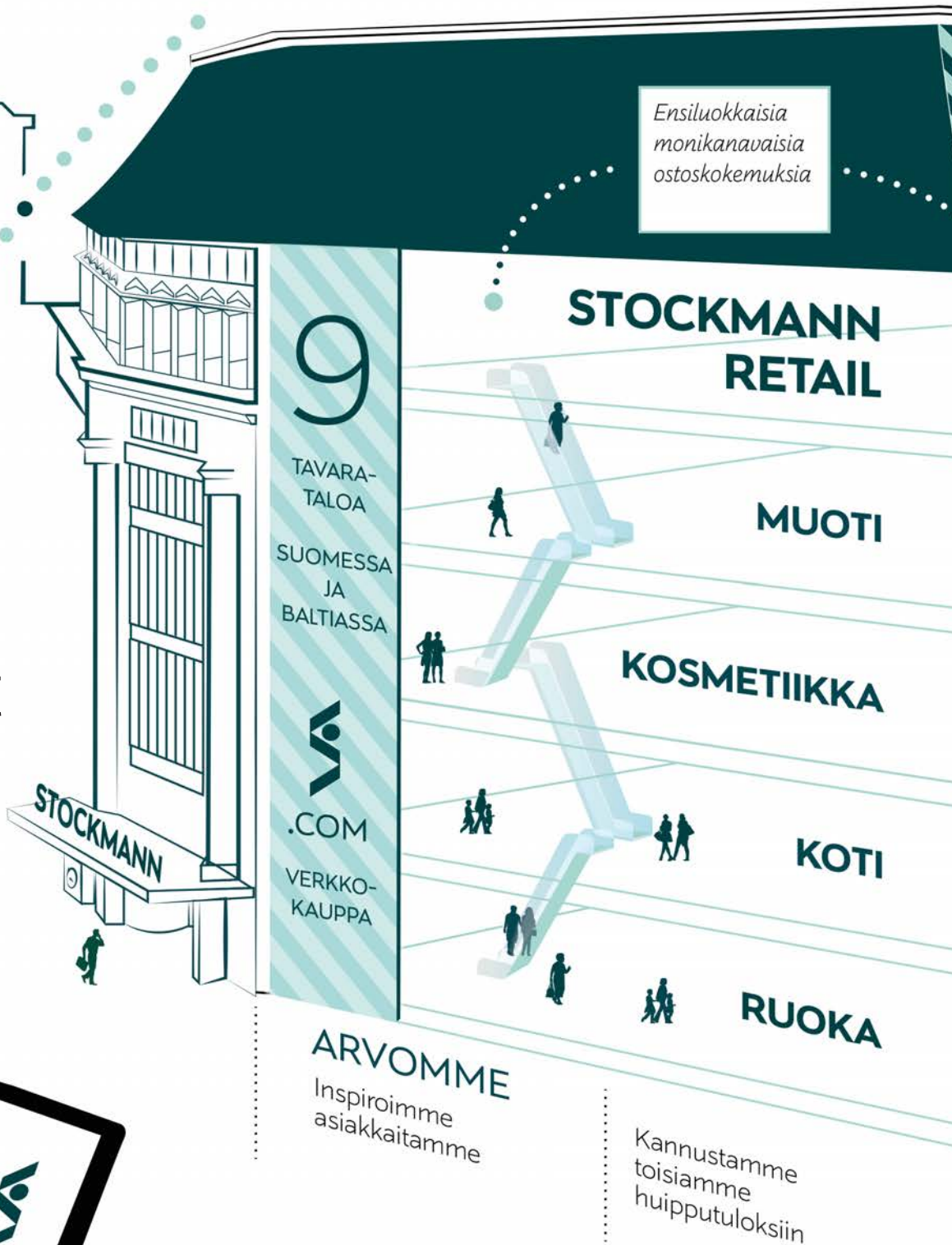
Paras  
yhdistelmä  
brändejä ja  
tyylejä

Aidosti  
palkitseva  
kanta-  
asiakkuus

Alan paras  
palvelu

## Asiakkaat

ENSI-ILTA JOKA PÄIVÄ



Maailman-  
luokan  
muotielämys

## MEGATRENDIT

- ✓ Digitalisaatio
- ✓ Kaupungistuva demografia
- ✓ Yksilölliset kokemukset
- ✓ Kestävä kehitys
- ✓ Kulutustyylien sekoittuminen
- ✓ Lisääntyvä kilpailu

### • REAL ESTATE

Täydentää tarjontaa houkuttelevilla vuokralaisilla

Kiinteistönhallinta

Kiinteistöarvon kasvattamista

Teemme rohkeasti päätöksiä

# 5

KIINTEISTÖÄ

HELSINKI  
TALLINNA  
RIIKA  
PIETARI

## LINDEX

### NAISTEN MUOTI

### ALUS-VAATTEET

### LASTEN MUOTI

### KOSMETIIKKA

Vastaamme lupauksistamme

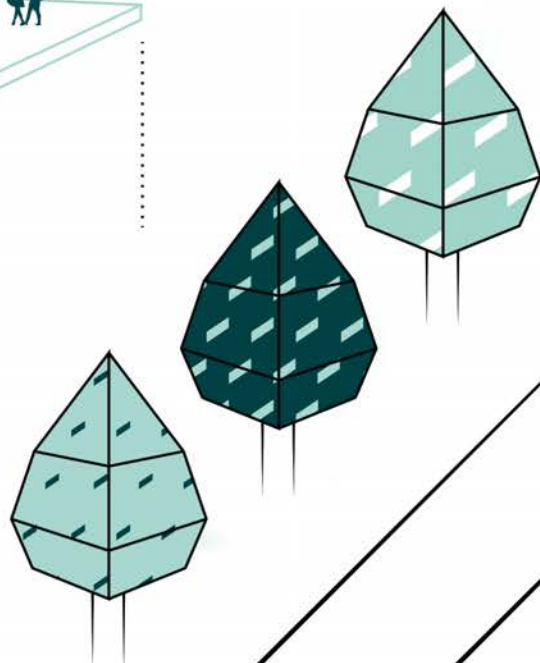
487  
MYYMÄLÄÄ

19  
MAASSA

LINDEX.COM  
VERKKO-  
KAUPPA  
28 MAASSA

# Tehokkuus

JOKAINEN NELIÖ KANNATTAVAKSI



# LUOMME INSPIROIVIA OSTOSELÄMYKSIÄ

Uuden strategian kulmakivinä ovat uudistunut asiakaslähtöisyys ja tehokkuus, jota parannetaan karsimalla kannattamatonta toimintaa, tehostamalla tilankäyttöä sekä luomalla entistä ketterämpi organisaatio ja yksinkertaisemmat prosessit. Vuoden 2015 aikana strategiaa on viety käytäntöön useiden merkittävien toimenpiteiden kautta.

## ENSI-ILTA JOKA PÄIVÄ

Stockmannin visio on olla asiakkailleen inspiraation ensimmäinen lähde moderniin, urbaaniin elämään. Tarjonta kohdistetaan ensisijaisesti vaittomuutta, laatua ja inspiraatiota arvostaville asiakkaille. Stockmannin tavoitteena on tarjota ensiluokkainen, monikanavainen asiakaskokemus, joka perustuu alansa ylivoimaiseen palveluun, parhaaseen brändien ja tyylien yhdistelmään sekä aidosti palkitsevaan kanta-asiakkuuteen. Näiden onnistumisten kautta pyritään kasvattamaan myyntiä.

Stockmann uudistaa koko ajan tavaratalojaan, myymälöitään ja konseptejaan sekä panostaa vahvasti digitaalisuuteen menestyäkseen jatkuvasti kiristyvässä kilpailussa. Stockmann haluaa varmistaa, että asiakkaille on aina tarjolla houkutteleva tuotevalikoima, aikaisempaa käyttäjäystävällisempiä esillepanoja sekä elämyksellinen ostosympäristö.

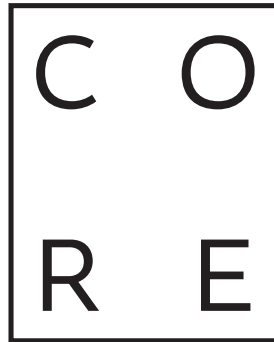
Stockmannin toiminnan ytimen muodostavat tavaratalot, muotimyymälät, verkkokaupat ja asiakaspalvelukeskukset. Stockmann haluaa olla lähellä asiakasta ja varmistaa, että tavaratalojen henkilöstön ja asiakkaiden äänet pääsevät kuuluviin päätöksiä tehtäessä. Tätä ajatusmallia kuvaa strategian uusi toimintaperiaate ”Store at the Core”.

Myös vastuullisuustyön keskiössä on asiakas uuden yhteiskuntavastuustrategian mukaisesti: Stockmann haluaa lisätä asiakkaiden tietoisuutta vastuullisuusasioista, tarjota heille vastuullisia tuotteita ja luoda alan parhaita käytäntöjä muun muassa panostamalla läpinäkyvään tuotteiden hankintaketjuun ja toiminnan ympäristövaikutusten pienentämiseen. Strategiatyön yhteydessä aiemmin käynnistynyttä hedelmällistä vuoropuhelua asiakkaiden kanssa halutaan jatkaa mm. Tapiolan uuden tavaratalohankkeen aikana sosiaalisen median välityksellä.

## STOCKMANN KESKITYY YDINLIIKETOIMINTAANSA

Osana toiminnan tehostamista Stockmann on luopunut liiketoiminnoista, joilla ei katsota olevan kannattavan kasvun edellytyksiä. Jatkossa Stockmann keskittyy ydinosaamiseensa Stockmann Retail-, Real Estate- ja Lindex-liiketoimintayksiköissä. Tämän myötä vuoden 2015 aikana Seppälä ja Akateeminen Kirjakauppa saivat uudet omistajat ja Stockmann Beauty -kosmetiikkaketju lopetettiin.

Keskeinen osa kannattavuuden parantamista on tavarataloverkoston laajuuden arviointi ja myyntipinta-alan käytön tehostaminen, jonka seurauksena Stockmann päätti sulkea Suomessa Oulun tavaratalon alkuvuonna 2017. Stockmann suunnitteli sulkevansa kolme Mega-tavarataloa Moskovassa vuonna 2016, mutta lopulta päätöksensä oli myydä koko Venäjän tavaratalotoiminta maan entisestäään vaikeutuneen markkinatilanteen ja heikkojen tulevaisuudennäkymien vuoksi. Kauppa Reviva Holdings -yhtiölle toteutui suunnitellusti 1.2.2016. Myös Lindex sulkee muotimyymälänsä Venäjällä kesään 2016 mennessä. Stockmann-konserni keskittyy jatkossa Venäjällä ainoastaan kiinteistöliiketoimintaan ja jatkaa Nevsky Centre -kauppakeskuksen omistajana Pietarissa.



*Stockmann jatkaa  
kiinteistöliike-  
toimintaansa  
Pietarissa ja keskittyy  
tavarataloliike-  
toimintansa  
kehittämiseen  
Suomen ja Baltian  
markkinoilla sekä  
Lindexin kasvun  
tukemiseen  
kansainvälisillä  
markkinoilla.*

## TEHOSTAMISOHJELMA ETENEE

Stockmann aloitti alkuvuonna 2015 tehostamisohjelman, jonka tavoitteena ovat 50 miljoonan euron vuosittaiset kustannussäästöt, jotka näkyvät tuloksessa pääosin vuodesta 2016 alkaen. Merkittävä osa tehostamisohjelmaa on Stockmannin tukitoimintojen prosessien ja rakenteen uudistaminen, sillä aiemmat tukitoiminnot oli mitoitettu laajempaa liiketoimintaa ja kasvustrategiaa varten. Samalla kehitetään toimintatapoja, jotta kaikki toiminnot tukisivat entistä paremmin myyntiä ja asiakaspalvelua uuden strategian mukaisesti. Uudelleenorganisointi johti noin 200 henkilön vähennykseen vuoden 2015 aikana.

Toinen keskeinen osa tehostamisohjelmaa on ostotoiminnan tehostaminen myyntikatteen parantamiseksi. Osto-organisaatiossa on kehitetty kannattavampia yhteistyömalleja tavarantoimittajien kanssa. Tavarantoimittajien määrän vähentäminen ja entistä tarkemmat ostot ovat pienentäneet varastojen arvoja merkittävästi vuoden aikana. Myös epäsuoria hankintoja tehostetaan kiinteiden kustannusten pienentämiseksi.

Osana Stockmann Retailin ja Real Estaten kumppanuutta Stockmannin omaa tarjontaa on keskitetty voimakkaasti muotiin, kosmetiikkaan, ruokaan ja kodin tuotteisiin, joiden osuus tavaratalojen myynnistä on ollut yli 85 prosenttia. Stockmann luopui vuoden 2015 aikana omasta elektroniikan, lelujen, kirjojen, urheiluvälineiden ja lemmikki tuotteiden myynnistä. Näitä tuotealueita saa jatkossakin tavarataloista osana uusien vuokralaisten tarjontaa. Poistuvat tuotealueet pienentävät kiinteitä kustannuksia mm. myyntitilojen vuokratulujen ja tukitoimintojen osalta.

Yrityskaupat ja toimintojen karsiminen parantavat Stockmannin kannattavuutta vaihteittain vuoden 2016 alusta alkaen. Jo tehdyt sekä käynnissä olevat toimenpiteet mahdollistavat sen, että Stockmann voi jatkossa

kehittää entistä voimakkaammin tavaratalo- ja verkkokauppaliiketoimintaansa Suomessa ja Baltiassa sekä tukea Lindexin kasvua kansainvälisillä markkinoilla.



# 5 FOKUS- ALUETTA VUODELLE 2016

*Osana strategiatyötä on tunnistettu viisi kehityskohdetta, jotka vaikuttavat ratkaisevasti Stockmannin keskeisten tavoitteiden saavuttamiseen. Työ fokusalueiden kehittämiseksi aloitettiin vuoden 2015 aikana ja se jatkuu vuonna 2016.*

MONI-KANAVAISUUS	➤	TAVOITTEENA ON SAUMATON ASIAKASKOKEMUS MYNTIKANAVASTA RIIPPUMATTA. Ostamisen pitää tulevaisuudessa olla asiakkaalle entistä helpompaa – palvelusta tinkimättä. Verkkokauppa stockmann.com uudistetaan vuoden 2016 aikana. Digitaaliset sovituskopit, myyntiä helpottavat tablettityökalut ja verkkokauppaostosten palautusmahdollisuus tavaratalojen kassoille ovat esimerkkejä vuonna 2015 toteutetuista uusista hankkeista matkalla kohti monikanavaisia asiakaspalveluratkaisuja.
STOCKMANN HERKKU	➤	MYyntiä VAUHDITETAAN INSPIROIVALLA MARKKINOINNILLA, joka korostaa valikoiman monipuolisuutta, laatua ja vaivatonta ruuanlaittoa. Kannattavuutta parannetaan mm. keskittymällä ruokahävikin pienentämiseen, ottamalla käyttöön uudet tavaroiden toimitus- ja täydennysmallit sekä tehostamalla tilanhallintaa, prosesseja ja tavarantoimittajaverkostoa.
STOCKMANN RETAILIN & REAL ESTATEN KUMPPANUUS	➤	YKSIKÖT TUKEVAT JA TÄYDENTÄVÄT TOISIAAN ja niillä on yhteinen tavoite tarjota asiakkaille ensiluokkainen ostoselämys. Jotta kumppanuudessa onnistutaan, Retail-yksikön ja vuokralaisten välille kehitetään toimivat mallit mm. kanta-asiakas- ja markkinointiyhteistyössä sekä kiinteistöpalveluissa.
UUDET TOIMINNOT & PROSESSIT	➤	KAIKKI TUKITOIMINNOT TYÖSKENTELEVÄT YHDESSÄ tavaratalojen kanssa asiakasta varten. Kesällä 2015 uudistettiin Stockmannin Retailin ja Real Estaten tukitoimintojen sekä konsernihallinnon organisaatiomalli Suomessa. Prosesseja, rooleja ja vastuita selkiytetään, jotta uudet palvelutoiminnot tukevat myyntiorganisaatiota entistä tehokkaammin ja ketterämmin.
JOHTAMINEN & KULTTUURI	➤	UUDEN STOCKMANNIN JOHTAMISTA JA YRITYSKULTTUURIA kehitetään avoimempaan ja yrittäjähenkisempään suuntaan muun muassa kannustamalla avoimeen keskusteluun, luomalla uusia vuorovaikutusmahdollisuuksia ja lisäämällä koulutusta. Henkilökunnan keskuudesta on koottu työryhmiä, joilta saatavaa palautetta hyödynnetään johtamisen kehittämisessä. Osana strategiatyötä on päivitetty Stockmannin arvot, joiden pohjana olivat konsernin pitkäaikaiset perusarvot sekä tavarataloryhmän vuonna 2012 päivitetty arvot. Strategiaa viedään käytäntöön organisaation sisällä myös mm. uudenlaisten tavoitekeskustelujen avulla.

# VASTUULLISTA TOIMINTAA OSANA YHTEISKUNTAA

*Stockmann on merkittävä työnantaja, huomattava tuotteiden ja palveluiden ostaja, investoija sekä yhteistyökumppani ja veronmaksaja. Yhtiön strategian tavoitteena on kilpailukyvyyn ja kannattavuuden parantaminen, joiden avulla voidaan vastata paremmin sidosryhmien odotuksiin ja edistää koko yhteiskunnan hyvinvointia. Yhteiskunnallisesti vastuullinen toiminta puolestaan luo vahvan perustan yrityksen tehokkuudelle ja taloudelliselle kasvulle.*

Vastuullisuus on keskeinen osa Stockmannin arvoja ja päivittäistä toimintaa kaikilla markkina-alueilla. Pyrimme pitkäjänteisesti kannattavaan liiketoimintaan toimimalla eettisesti ja vastuullisesti ihmisiin, talouteen, yhteiskuntaan ja ympäristöön liittyvissä asioissa. Stockmannin arvopaus on tarjota asiakkaille ensiluokkainen ostoselämys tavarataloissa, muotimyyntimälöissä ja verkkokaupoissa. Yhteiskuntavastuutyössämme se tarkoittaa sitoutumista kestävään kehitykseen ja vastuullisten ostokokemusten tarjoamista asiakkaillemme.

Stockmannin vastuullisuustyötä ohjaavat yhtiön strategia ja arvot, yhteiskuntavastuun strategia, toimintamaiden kansalliset lait ja säädökset sekä kansainväliset sopimukset ja suositukset, joista tärkein on sitoutuminen YK:n Global Compact -periaatteisiin. Muita Stockmannin tukemia vapaaehtoisia periaatteita ja aloitteita ovat Business Social Compliance Initiative (BSCI), Bangladeshin palo- ja rakennusturvallisuussopimus (Accord) sekä kansainvälisen tavaratalojärjestön IADS:n vastuullisen tuontikaupan periaatteet. Stockmannin Code of Conduct -toimintaperiaatteet määrittävät poikkeuksetta kaikkien työntekijöiden ja johdon tavan toimia. Stockmann edellyttää näiden toimintaperiaatteiden noudattamista myös tavarantoimittajiltaan ja muilta yhteistyökumppaneiltaan.

## LISÄARVOA KAIKILLE SIDOSRYHMILLE

Stockmann on tunnistanut viisi keskeistä sidosryhmää, joilla on suurin vaikutus yhtiön liiketoimintaan ja joihin liiketoiminnalla vastavuoroisesti on suurin vaikutus. Keskeiset sidosryhmät ovat asiakkaat, henkilöstö, osakkeenomistajat ja sijoittajat, tavarantoimittajat ja palveluntarjoajat sekä viranomaiset ja järjestöt. Stockmann käy aktiivista ja jatkuvaa vuoropuhelua näiden sidosryhmien kanssa vahvistaakseen suhteita ja vastataksaan Stockmanniin kohdistuviin odotuksiin ja toiveisiin.

Stockmannin tavarataloissa, Lindexin myymälöissä ja näiden verkkokaupoissa asioi vuosittain yli 170 miljoonaa kävijää, ja yhtiön tuotteita ja palveluita käytetään päivittäin. Konsernilla on omaa tai franchising-toimintaa 24 maassa ja vuonna 2015 työllistimme keskimäärin 10 762 henkilöä. Stockmannin toiminnalla on siten laajoja taloudellisia vaikutuksia ympäröivään yhteiskuntaan.

Taloudellisia vaikutuksia arvioidaan useilla mittareilla. Vuonna 2015 Stockmann maksoi henkilöstölleen palkkoja 251,6 miljoonaa euroa ja osti tuotteita ja palveluja kumppaneiltaan 1 147,6 miljoonalla eurolla. Veroja, sosiaaliturva- ja eläkemaksuja maksettiin 54,7 miljoonaa euroa. Tappiollisen tuloksen vuoksi osinkoja ei jaettu vuonna 2015. Stockmannin yhteiskunnalliset vaikutukset näkyvät myös laajemmin myydyistä tuotteista maksettujen arvonlisäverojen ja työntekijöiden maksamien tuloverojen kautta. Lisäksi Stockmannin toimet heijastuvat toimintaympäristöön esimerkiksi epäsuoran työllistämisen kautta hankintaketjussa.

Vastuullisena yrityskansalaisena Stockmann osallistuu aktiivisesti yhteiskunnallisiin hankkeisiin. Stockmann on ollut mukana mm. Uusi Lastensairaala 2017 -projektissa ja lahjoittaa ruoka- ja muita tuotteita useille hyväntekeväisyysjärjestöille. Lindex on ollut Roosa nauha -keräyksen yhteistyökumppani vuodesta 2003 alkaen ja lahjoittanut tänä aikana asiakkaidensa kanssa yli 10 miljoonaa euroa keräykseen rintasyöpätutkimuksen hyväksi.

## VASTUULLISUUSTYÖN KOHOKOHDAT 2015

Stockmannin työ vastuullisuuden eteen jatkui vuoden 2015 aikana määriteltyjen painopisteiden mukaisesti. Konsernissa jatkettiin aktiivista työskentelyä vastuullisen, läpinäkyvän ja jäljitettävän hankintaketjun eteen. Vuoden 2014 yhteiskuntavastuun raporttimme palkittiin kunniamaininnalla Suomen vastuullisuusraportointikilpailussa Toimitusketjut-kilpailusarjassa.

Vuoden aikana otettiin käyttöön uusi verkkokoulutus, joka perehdyttää henkilöstön Stockmannin toimintaperiaatteisiin. Tavoitteena on, että jokainen stockmannilainen on suorittanut opetusohjelman vuoteen 2017 mennessä ja toimii siinä esitettyjen periaatteiden mukaisesti. Vuoden 2015 loppuun mennessä opetusohjelman oli suorittanut hyväksytysti 35 prosenttia Stockmannin palvelutoimintojen henkilökunnasta sekä tavaratalojen esimiehistä.

Ruokahävikin vähentäminen Stockmann Herkuissa oli yksi vuoden keskeisistä tavoitteista tavarataloissa. Yhteistyötä tiivistettiin hyväntekeväisyysjärjestöjen kanssa ja otettiin käyttöön uusi sisäinen ohjeistus, jonka mukaan Herkuu-osastot voivat lahjoittaa lähes kaikki myynnistä poistettavat tuotteet hyväntekeväisyyteen.



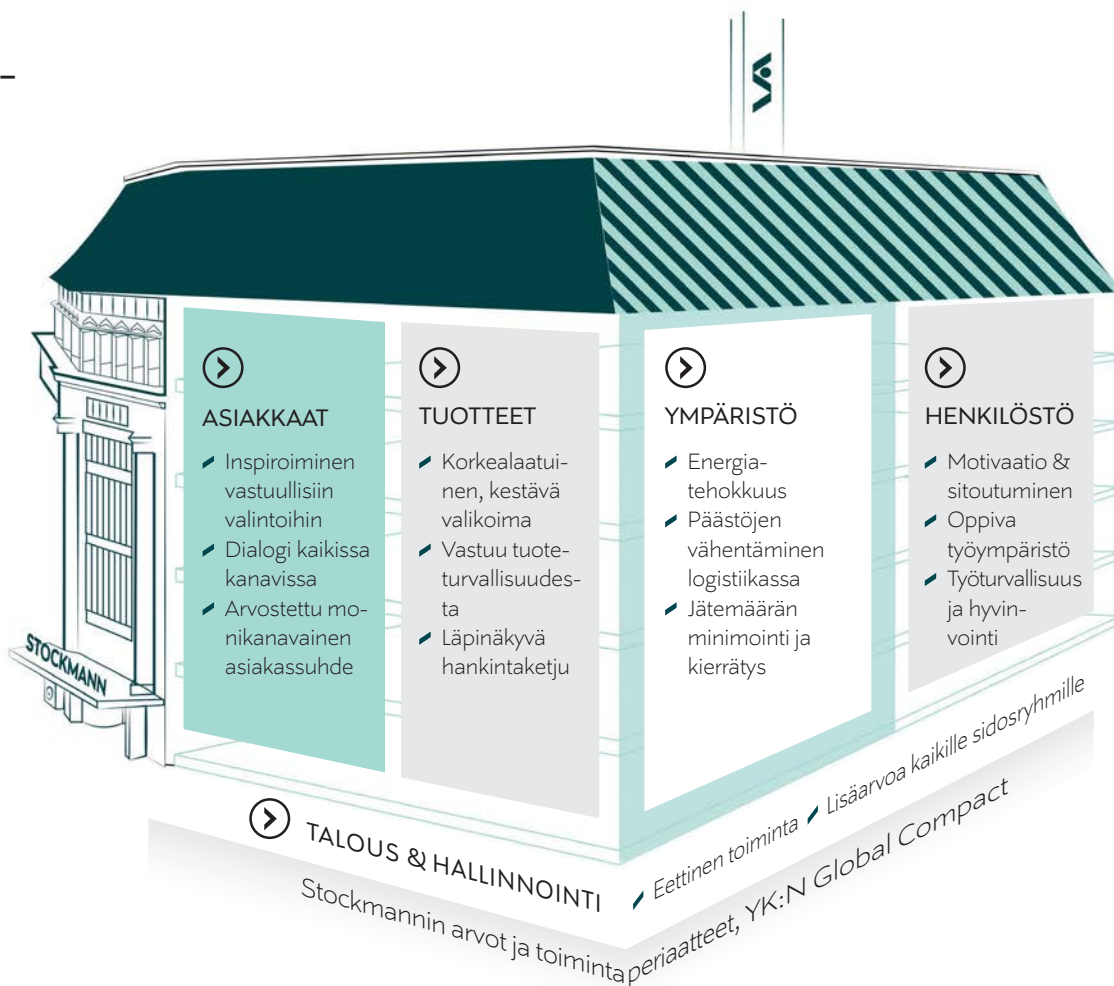
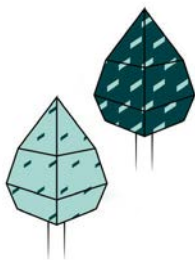
*Pyrimme pitkäjänteisesti kannattavaan liiketoimintaan toimimalla eettisesti ja vastuullisesti ihmisiin, talouteen, yhteiskuntaan ja ympäristöön liittyvissä asioissa.*



## YHTEISKUNTA- VASTUUN STRATEGIA 2016–2018 PÄÄ- TAVOITTEET:

### YHTEISKUNTA- VASTUUN VISIO

*Tarjoamme asiakkaillemme vastuullisia ostokokemuksia. Olemme sitoutuneet työskentelemään kestävän tulevaisuuden hyväksi.*



Stockmannin tavaratalot toteuttivat laajan yleishyödyllisen hankkeen Hope – Yhdessä & Yhteisesti ry:n kanssa osana joulukampanjaansa. Lue lisää hankkeesta sivulta 17.

### UUSI YHTEISKUNTAVASTUUN STRATEGIA

Vuonna 2015 laadittiin Stockmannin yhteiskuntavastuun strategian vuosille 2016–2018. Strategiatyö aloitettiin analysoimalla Stockmannin liiketoiminnan ja ympäröivän yhteiskunnan nykytilaa ja trendejä. Olennaisten näkökohtien tunnistamiseksi strategiaprosessiin osallistui asiantuntijoita Stockmann Retail- ja Real Estate -organisaatioista. Prosessin aikana hyödynnettiin aikaisemmin toteutetun sidosryhmäanalyysin tuloksia.

Yhteiskuntavastuun strategian laadinnassa painotettiin, että tavoitteet ovat linjassa Stockmannin uuden strategian kanssa ja tukevat liiketoimintaa edistämällä asiakaslähtöisyyttä ja tehokkuutta. Stockmannin yhteiskuntavastuun strategian perustana toimivat Stockmannin arvot, toimintaperiaatteet sekä YK:n Global Compactin 10 periaatetta. Yhteiskuntavastuun strategian visio säilyi entisellään: ”Tarjoamme asiakkaillemme vastuullisia ostokokemuksia. Olemme sitoutuneet työskentelemään kestävän tulevaisuuden hyväksi.”

Stockmannin yhteiskuntavastuun strategia hyväksyttiin Stockmannin johtoryhmässä alkuvuonna 2016. Strategian vieminen käytäntöön ja tarkempi esittely sidosryhmille alkaa kuluvan vuoden aikana. Strategian prioriteetit jaetaan viiteen liiketoiminnan kannalta olennaiseen osa-alueeseen:

asiakkaat, tuotteet, henkilöstö, ympäristö sekä talous ja hallinnointi. Jokaiselle alueelle on asetettu tavoitteet, jotka mahdollistavat seurannan ja vastuullisuuden kehityksen arvioinnin.

Vuonna 2016 Stockmann jatkaa määrätietoista ja pitkäjänteistä vastuullisuusyhtöään koko toimitusketjun vastuullisuuden ja läpinäkyvyyden lisäämiseksi. Ympäristövaikutusten vähentämiseksi on määritelty uudet energiatehokkuustavoitteet. Uusi keskitetty logistiikkakeskus, jolle myönnettiin GOLD-tason ympäristösertifikaatti, tulee vähentämään kuljetusmatkoja ja sitä kautta vähentämään päästöjä. Avointa ja läpinäkyvää vastuullisuusviestintää, joka perustuu aktiiviseen vuoropuheluun sidosryhmien kanssa, jatketaan.

Stockmann raportoi vuosittain yhteiskuntavastuun painopistealueista ja tuloksista GRI-raportointiohjeiston mukaan. Vastuullisuusraportointi on osa Stockmannin vuosiraportointia ja mahdollistaa sen, että Stockmann voi säännöllisesti viestiä sidosryhmilleen vastuullisuuden tavoitteista ja tuloksista.



### LUE LISÄÄ

Yksityiskohtaisempi yhteiskuntavastuun katsaus, jossa esitetään painopistealueet ja tulokset konsernin vastuullisuusyhtöstä GRI G4 raportointistandardien mukaan löytyy osoitteesta [vuosi2015.stockmanngroup.com](http://vuosi2015.stockmanngroup.com)

# ARVON- LUONTI SIDOS- RYHMILLE

- ✓ Tehokas & ketterä organisaatio
- ✓ Osaaminen & jatkuva kehitys
- ✓ Kannustava johtaminen
- ✓ Henkilöstö 31.12.2015: 9 734

AMMATTITAITOINEN  
HENKILÖSTÖ  
& ORGANISAATIO

YHTEISKUNTA-  
VASTUUN VISIO

*Tarjoamme asiakkaillemme vastuullisia ostokokemuksia. Olemme sitoutuneet työskentelemään kestävän tulevaisuuden hyväksi.*

- ✓ Asiakaslupaus & asiakaslähtöisyys
- ✓ Laatu & vaivattomuus
- ✓ Ensi-ilta joka päivä
- ✓ 154-vuotinen, pitkä historia

BRÄNDI

- ✓ Paras yhdistelmä brändejä & tyylejä
- ✓ Laadukkaat tuotteet, yli 830 000 tuotenimikettä
- ✓ Tehokkaat ostotoiminnot
- ✓ Läheinen yhteistyö tavarantoimittajien kanssa, yli 6 000 tavarantoimittajaa

TUOTTEET  
& PALVELUT

- ✓ Verkkokauppa & digitalisaatio
- ✓ Ostosten tekoa helpottavat ratkaisut: mm. Stockmann App, tabletit tavarataloissa
- ✓ Kanta-asiakasohjelmat
- ✓ Asiakaspalvelu

PALVELUT  
& MONI-  
KANAVAISUUS

- ✓ Myymälöiden keskeinen sijainti
- ✓ 5 kiinteistöä, käypä arvo 918,2 milj. euroa
- ✓ 9 tavarataloa, 488 myymälää, 3 verkkokauppaa
- ✓ Uusi jakelukeskus
- ✓ Pitkäaikaiset lainat

TALOUDELLISET  
RESURSSIT

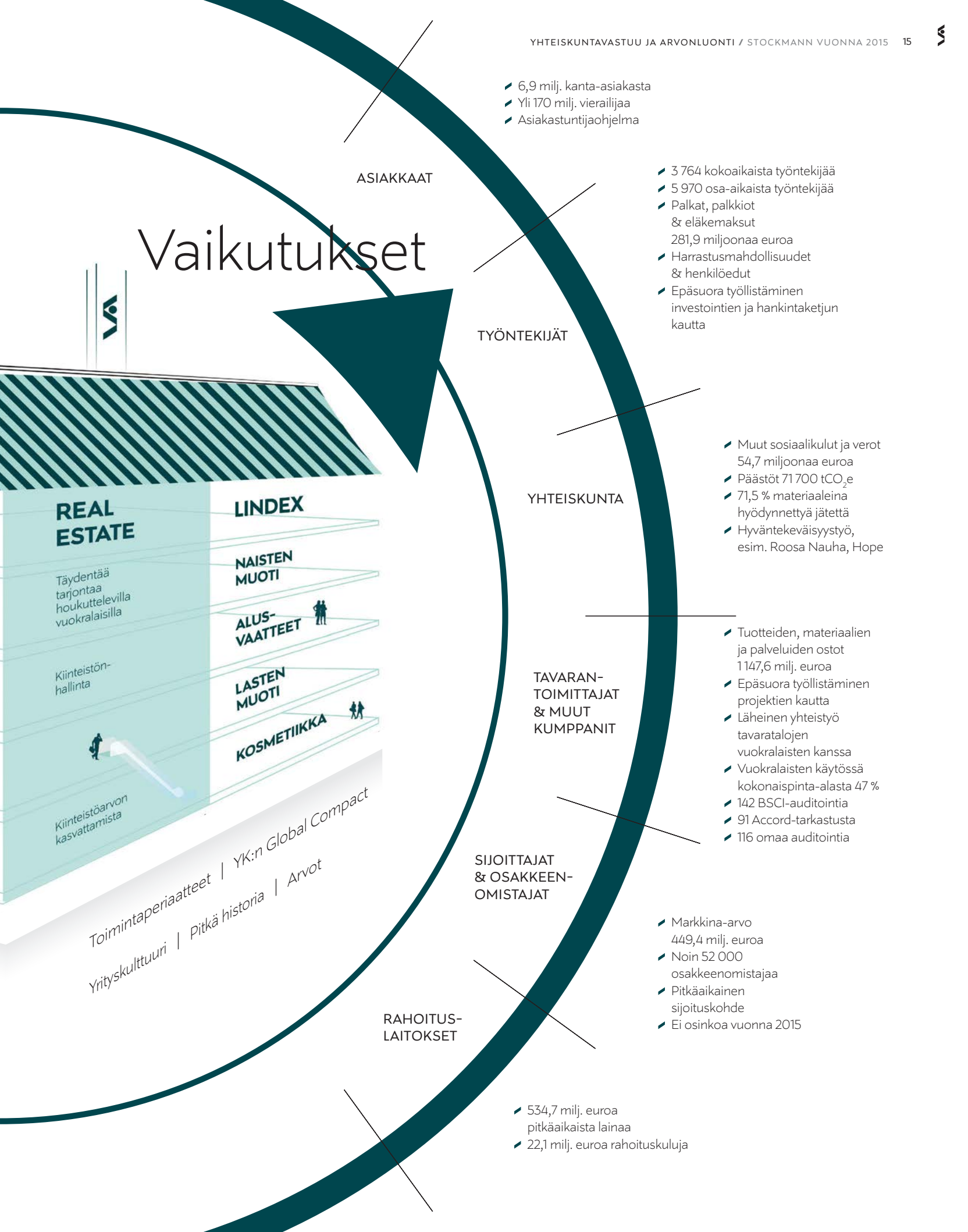


## Resurssit

LUONNON-  
VARAT

- ✓ Energia
- ✓ Pakkausmateriaalit 3 077 tn

# Vaikutukset



ASIAKKAAT

- 6,9 milj. kanta-asiakasta
- Yli 170 milj. vierailijaa
- Asiakastuntijaohjelma

TYÖNTEKIJÄT

- 3 764 koko-aikaista työntekijää
- 5 970 osa-aikaista työntekijää
- Palkat, palkkiot & eläkemaksut 281,9 miljoonaa euroa
- Harrastusmahdollisuudet & henkilöedut
- Epäsuora työllistäminen investointien ja hankintaketjun kautta

YHTEISKUNTA

- Muut sosiaalikulut ja verot 54,7 miljoonaa euroa
- Päästöt 71 700 tCO<sub>2</sub>e
- 71,5 % materiaaleina hyödynnettyä jätettä
- Hyväntekeväisyystyö, esim. Roosa Nauha, Hope

TAVARAN-TOIMITTAJAT & MUUT KUMPPANIT

- Tuotteiden, materiaalien ja palveluiden ostot 1 147,6 milj. euroa
- Epäsuora työllistäminen projektien kautta
- Läheinen yhteistyö tavaratalojen vuokralaisten kanssa
- Vuokralaisten käytössä kokonaispinta-alasta 47 %
- 142 BSCI-auditointia
- 91 Accord-tarkastusta
- 116 omaa auditointia

SIJOITTAJAT & OSAKKEEN-OMISTAJAT

- Markkina-arvo 449,4 milj. euroa
- Noin 52 000 osakkeenomistajaa
- Pitkäaikainen sijoituskohde
- Ei osinkoa vuonna 2015

RAHOITUS-LAITOKSET

- 534,7 milj. euroa pitkäaikaista lainaa
- 22,1 milj. euroa rahoituskuluja

**REAL ESTATE**

Täydentää tarjontaa houkuttelevilla vuokralaisilla

Kiinteistön-hallinta

Kiinteistöarvon kasvattamista

**LINDEX**

**NAISTEN MUOTI**

**ALUS-VAATTEET**

**LASTEN MUOTI**

**KOSMETIIKKA**

Toimintaperiaatteet | YK:n Global Compact

Yrityskulttuuri | Pitkä historia | Arvot

# YHTEISKUNTA- VASTUUN KÄYTÄNNÖSSÄ

## KESKITTYMINEN VASTUULLISEEN TOIMITUSKETJUUN JATKUU

**V**astuullinen toimitusketju on yksi Stockmannin vastuullisuustyön painopisteistä. Stockmannin vuoden 2014 yhteiskuntavastuuraportti palkittiin kunniamaininnalla Suomen vastuullisuusraportointikilpailussa Toimitusketjut-kilpailusarjassa. Kilpailussa arvioitiin kaikkiaan 173 yrityksen ja organisaation raporttia.

Kilpailutuomariston mukaan vastuullinen toimitusketju tuodaan hyvin esille yhtiön raportissa. Stockmannilla on BSCI-aloitteeseen perustuvat tavarantoimittajien toimintaperiaatteet, ja toimittajille asetetut vaatimukset on kuvattu raportissa kattavasti.

Toimitusketjuun liittyviä haasteita samoin kuin riskejä ja toimenpiteitä niiden osalta on käsitelty kattavasti ja avoimesti. BSCI-auditointien tulokset on raportoitu vertailutiedolla, vaikka tulokset ovat huonontuneet edellisvuoteen verrattuna. Stockmannin raportin keronta on havainnollista, luotettavaa, avointa, läpinäkyvää ja raikasta.



## TYÖNTEKIJÄMME MUUTOKSEN TOTEUTTAJINA

**S**tockmannin uudistettu strategia vaatii uudenlaista tapaa tehdä töitä sekä organisaatiokulttuurin muutosta, jonka keskiössä ovat tavoitteellinen johtaminen ja esimiestyö. Uuden johtamis- ja palvelukulttuurin kehittämisessä ja Stockmannin muutoksen toteuttamisessa esimies on aloitteellinen vastuunottaja.

Päivitettyjen arvojen ja strategian jalkauttamiseksi kaikki noin 120 Stockmannin tukitoimintojen esimiestä ja tavaratalojen johto osallistuivat syksyn 2015 aikana Strategijasta tehokkaaseen toimintaan -koulutusohjelmaan. Ohjelman tavoitteena oli tukea esimiehiä Stockmannin uudistamisessa ja muutostyössä muun muassa suorituksen johtamistaitoja vahvistamalla.

Suorituksen johtaminen on ollut Stockmannin tavarataloissa tuttu johtamismalli ja vuoden 2015 aikana myös tukitoiminnoissa asetettiin strategian käytäntöön viemiseksi yhteiset tavoitteet. Esimiehet jakavat ylitason strategiset tavoitteet ensin osaston ja sitten jokaisen työntekijän omiksi mitattaviksi tavoitteiksi, joiden toteutumista tullaan seuraamaan aktiivisesti. Tavoitteena on johtaa kaikkea tekemistä systemaattisesti Stockmannin strategiaa tukien. Näin kuljemme kaikki samaan suuntaan ja luomme samalla uutta yrityskulttuuria.



## VÄHENNÄMME YMPÄRISTÖ- VAIKUTUKSIA

*Ilmastonmuutoksen hillitseminen ja päästötavoitteiden asettaminen on keskeinen osa Stockmannin yhteiskuntavastuutyötä ja ympäristöstrategiaa. Toimintaa kehitetään jatkuvasti yhteistyössä palveluntarjoajien kanssa ja tavoitteenamme on vähentää liiketoiminnan aiheuttamia ympäristövaikutuksia.*

**K**asvihuonekaasupäästöjen laskenta toimii Stockmann-konsernissa johtamisen työkaluna ja luo pohjan päästövähennyskohteiden määrittelylle ja vähennystavoitteiden asettamiselle osana yhteiskuntavastuustrategiaa.

Stockmann-konsernin suurimmat päästöt syntyvät ostoenergian, erityisesti sähkön, tuotannosta. Energiankulutuksen tehostamisen eteen tehdään jatkuvasti määrätietoista työtä. Keskeisinä toimenpiteinä ovat jatkuva reaaliaikainen kulutuksen seuranta sekä rakennusautomaation ja valaistuksen ohjauksen optimointi. Vuonna 2013 Stockmannin Suomen-tavaratalotoiminnot vahvistivat energiatehokkuuteen sitoutumista entisestään liittymällä kaupan alan energiatehokkuusohjelmaan. Energiatehokkuussopimuksen mukaisesti Stockmann on asettanut tavoitteeksi tehostaa energiankulutustaan 9 prosenttia vuoden 2005 energian loppukäytöstä vuoteen 2016 loppuun mennessä.

Stockmann raportoi hiilijalanjälkensä vuosittain myös kansainvälisessä Carbon Disclosure Project -tutkimuksessa. Stockmannin kasvihuonekaasupäästöjen raportointi ja hallinta sai vuoden 2015 selvityksessä hyvän tuloksen: 94 B. Korkea pistetulos (asteikko 0-100) edellyttää, että yritys pystyy antamaan yksityiskohtaiset tiedot siitä, miten yrityksessä mitataan hiilijalanjälki ja miten päästöjä hallitaan. Kirjainarvio B (asteikko A-E) kertoo suorituskyvystä kasvihuonekaasupäästöjen hallinnassa. Stockmannin pistetulos 94 B on selvästi yli sekä Pohjoismaiden että Suomen keskiarvon (82 C). Omassa sarjassaan 'Consumer Discretionary' Stockmann sai suomalaisyrityksistä toiseksi parhaan tuloksen ja oli pohjoismaisessa vertailussa jaetulla kolmannella sijalla.

*Stockmannin kasvihuonekaasupäästöjen raportointi ja hallinta sai selvityksessä hyvän tuloksen:*

# 94B

## JOULUMIELTÄ VÄHÄVARAISILLE PERHEILLE

**O**sana yhteiskuntavastuutaan Stockmann lahjoittaa vuosittain rahaa yleishyödyllisiin tarkoituksiin. Stockmann osallistuu erilaisiin hyväntekeväisyshankkeisiin myös kaupallisten kampanjoidensa kautta.

Vuonna 2015 Stockmann, yhdessä Hope - Yhdessä & Yhteisesti ry:n kanssa, halusi auttaa vähävaraisia tai kriisin kohdanneita lapsiperheitä Suomessa tarjoten heille jouluksi toivottuja konkreettisia tuotelahjoituksia. Hope-yhteistyössä olivat mukana kaikki Suomen Stockmann-tavaratalot. Hyväntekeväisyysyhteistyötä tukeakseen Stockmann myös myönsi vuotuisen joululahjoituksensa Hope ry:lle.

Stockmannin ja Hope ry:n yhteistyö käynnistyi lokakuussa. Yhteistyön ensimmäisessä vaiheessa Stockmannin asiakkaat lahjoittivat vanhoja hyväkuntoisia leluja hyväntekeväisyysteen. Toisessa vaiheessa asiakkailta oli mahdollisuus hankkia lahjoitettavaksi lasten toivelahjoja Stockmann-tavarataloista.

Yhteistyön tuloksena Stockmann ja Hope ry ilahduttivat lukuisia Hope-lapsiperheitä: Lelukierrätykseen Stockmannin keräyspisteille tuotiin leluja siinä määrin, että niiden kuljettamiseen tarvittiin kuusi kuorma-autoa. Lisäksi Stockmannin asiakkaat ostivat lasten lahjalistalta yli 1 500 toivelahjaa Hope-perheille jouluksi.



 LUE LISÄÄ  
[stockmanngroup.com/vastuullisuus](http://stockmanngroup.com/vastuullisuus)



ASIAKASTA  
VARTEN  
KAIKISSA  
KANAVISSA





# STYLE

Inspiroivia asiakas-  
kokemuksia, ensiluok-  
kaisia tuotevalikoimia,  
alansa parasta palvelua  
sekä houkuttelevia  
kanta-asiakasetuja



*Stockmann Retail harjoittaa monikanavaista tavarataloliiketoimintaa Suomessa ja Baltiassa, Venäjän tavarataloista on luovuttu. Retailin tarjonta keskittyy vahvasti muotiin, kosmetiikkaan, ruokaan ja kodin tuotteisiin sekä tavarataloissa että verkkokaupassa Stockmann.com. Tavoitteena on tarjota asiakkaille ensiluokkainen tuotevalikoima, parasta palvelua ja houkuttelevia kanta-asiakasetuja.*

**S**tockmann Retail toteutti vuonna 2015 määrätietoisesti uutta strategiaansa. Vuoden aikana myytiin Akateemisen Kirjakaupan liiketoiminta ja lopetettiin Stockmann Beauty -kosmetiikkamyymälät. Kannattamattomista tuotealueista on luovuttu omassa valikoimassa ja nyt valikoimia täydentävät vuokralaiset. Muutoksista johtuen liikevaihto ja -tulos laskivat, mutta muutokset mahdollistavat suunnanmuutoksen takaisin kannattavaksi liiketoiminnaksi suunnitelman mukaisesti.

Liiketoimintayksikköön kuului vuoden lopussa 16 tavarataloa neljässä maassa sekä Suomessa toimiva Hobby Hallin etäkauppa. Venäjän tavarataloliiketoiminta siirtyi 1.2.2016 alkaen uudelle omistajalle ja Hobby Hallin myyntiprosessi on edelleen käynnissä. Jatkossa Stockmann Retail voi keskittyä Suomen ja Baltian tavaratalojensa toiminnan kehittämiseen ja kannattavuuden parantamiseen.

### KESKITTYMINEN YDINOSAAMISEEN

Stockmann Retailin tarjontaa on keskitetty menestyviimpiin ydintuotealueisiin: muotiin, kosmetiikkaan, ruokaan ja kodin tuotteisiin, joissa Stockmann haluaa tarjota asiakkailleen parhaan yhdistelmän merkkituotteita ja vaihtoehtoja. Erityisesti muodin ja asusteiden valikoimat täydentyivät kuluneen vuoden aikana uusilla maailmanluokan brändeillä. Ajankohtaisuutta ja elämyksellisyyttä lisätään tuomalla tavarataloihin pop up -myyntipisteitä, kausittain vaihtuvia tuotemerkkejä sekä erilaisia tapahtumia. Päätuotealueiden ulkopuolella tarjontaa täydennetään houkuttelevilla vuokralaisten tuotteilla ja palveluilla.

Tehokkuuden parantamiseksi Stockmann Retailissa on uudistettu organisaatorakenteita, prosesseja ja IT-järjestelmiä. Muutokset ovat joltaneet henkilöstövähennyksiin tukitoiminnoissa. Päätös Oulun tavaratalon sulkemisesta alkuvuonna 2017 on keskeinen keino kannattavuuden aikaansaamiseksi. Osto-organisaatio on tehostanut tavarantoimittajayhteistyötään, neuvotellut uusista ehdoista tavarantoimittajien kanssa ja kehittänyt uusia toimintamalleja, joista hyötyvät sekä Stockmann että avaintoimittajat.

### ELÄMYKSELLINEN JA INSPIROIVA TAVARATALO

Stockmannin pääkohderyhmä on vaivattomuutta arvostavat asiakkaat, jotka haluavat kaupalta arjen valintoja helpottavia ratkaisuja ja inspiraatiota. Stockmannin Brooklyn-syyskampanja ja joulukampanja herättivät asiakkaiden keskuudessa runsaasti positiivista huomiota esimerkiksi pop up -shopeilla ja lukuisilla tapahtumilla. Keväällä 2016 tavaratalokaupungit ja verkkokaupan valtaa Pariisi-teema, joka jatkaa Stockmann Retailin menestyksekkäiden maa- ja kaupunkikampanjoiden sarjaa.

Stockmann Herkussa esiteltiin keväällä vaivattomuutta korostanut parsakampanja, joka sai loppuvuonna jatkoa rapu- ja juustokampanjoista. Arjen helppoa ruuanlaittoa ja Stockmannin omia valmisruokamerkkejä markkinoivaa 2/20 min-konseptia laajennetaan vuonna 2016.

Asiakkaiden arvostamia uusia etuja on myös helmikuussa 2015 käynnistynyt kanta-asiakasyhteistyö Finnairin kanssa.

Helsingin keskustan tavaratalossa on käynnistetty lukuisia uudistuksia. Viime vuonna 85 vuotta täyttänyt talo tarvitsee peruskorjausta, mutta luvassa on paljon uuttakin: esimerkiksi kodin alueen tuotteet keskitetään

jatkossa 5. kerrokseen ja elokuussa valmistuu uusi upea naisten asusteosasto tavaratalon ensimmäiseen kerrokseen.

### DIGITAALISUUS PARANTAA ASIAKASPALVELUA

Saumattoman asiakaskokemuksen varmistaminen myyntikanavasta riippumatta on keskeisessä roolissa tulevaisuuden vähittäiskaupassa. Suomen Stockmann-tavarataloissa on käynnissä laaja kaupan digitalisointihanke, johon kuuluu useita monikanavaisuutta edistäviä toimenpiteitä.

Vuoden 2015 aikana otettiin Suomen tavarataloissa käyttöön yhteensä yli 400 myyjien tablettityökalua. Niiden avulla Stockmann haluaa panostaa alansa parhaaseen asiakaspalveluun. Digitaalisen sovituskopin pilottikäyttö aloitettiin Helsingin keskustan tavaratalon alusasuosastolla keväällä 2015, ja suuren suosion siivittämänä Suomen tavarataloissa oli vuoden päättyessä käytössä yhteensä 74 ostosten tekemistä helpottavaa digitaalista sovituskoppia.

Ensimmäinen versio Stockmannin omasta mobiilisovelluksesta julkaistiin syyskuussa. Sovellus helpottaa kanta-asiakkaiden monikanavaista asiointia tavarataloissa esimerkiksi tarjoamalla etukuponkeja mobiilituoteleihin. Asiakas voi myös tarkistaa sovelluksesta kanta-asiakasostojensa ostoskertymätiiedot. Mobiilisovelluksen kehitystyö jatkuu ja uusia toiminnallisuuksia lisätään säännöllisesti.

Jotta monikanavaisuuteen liittyvät strategiset tavoitteet saavutettaisiin, aloitettiin stockmann.com-verkko-kaupan kokonaisuudistus vuonna 2015. Uusi verkkokauppa otetaan käyttöön vaiheittain vuoden 2016 aikana.

### UUSI JAKELUKESKUS: SÄÄSTÖJÄ, TEHOKKUUTTA, KILPAILUKYKYÄ

Stockmannin historian suurin logistiikan kehityshanke, pitkälle automatisoitu jakelukeskus, avautuu Tuusulan Jusslassa suunnitelmien mukaisesti keväällä 2016. Se tulee palvelemaan tavaratalojen lisäksi myös Stockmann-verkkokauppaa. Suomen varastotoiminnot keskitetään Tuusulaan vaiheittain vuoden 2016 aikana ja Baltian varastotoiminnot vuonna 2017.

Huipputeknologialla ja varastotoimintojen keskittämisellä haetaan kilpailukykyä ja tehokkuutta. Uuden jakelukeskuksen myötä tavaroiden saatavuus ja toimitusten nopeus paranevat merkittävästi. Jakelukeskukselle myönnettiin marraskuussa LEED Gold -ympäristösertifikaatti. Rakennus on suunniteltu kestäväksi kehityksen lähtökohdista ja se on mm. maalämpöjärjestelmän ansiosta erittäin energiatehokas.

### UUTTA STOCKAA TAPIOLAAN

Tulevaisuuden Stockmann-tavaratalo valmistuu Tapiolan sydämeen keväällä 2017. Tavaratalokonseptissa huomioidaan vahvasti monikanavaisuus; esimerkiksi tätä tukeva uuden sukupolven kassajärjestelmä otetaan Stockmann-tavarataloista ensimmäisenä käyttöön juuri Tapiolassa.

Moderniin ostosympäristöön haetaan vaikutteita Tapiolan puutarha-kaupunginosan vihreydestä ja tavaratalon sisätiloissa luonto näkyy mm. materiaaliratkaisuissa. Asiakkaat ja Stockmannin henkilökunta pääsevät osallistumaan alkuvuoden 2016 aikana uuden tavaratalon suunnitteluun sosiaalisen median kautta, jossa kaikki halukkaat voivat ideoida mm. tulevaisuuden tavaratalon palveluita, tapahtumatarjontaa ja ostosmiljöötä.





9

TAVARATALOA

3

MAATA

VERKKOKAUPAT  
stockmann.com  
hobbyhall.fi

LIIKEVAIHTO / milj. euroa

740,8

836,4 (2014)

HENKILÖSTÖ

4 471

5 898 (2014)

LIIKEVAIHTO TUOTEALUEITTAIN

MUOTI

41%

KOSMETIIKKA	KOTI	RUOKA	MUUT
12%	11%	30%	6%

LIIKETULOS\* / milj. euroa

-68,6

-62,3 (2014)

\* ilman kertaluonteisia erää

INVESTOINNIT / milj. euroa

25,8

27,2 (2014)

LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

SUOMI

88%

BALTIA

12%

## HERKKUJEN HÄVIKKI MINIMIIN

/ Stockmannin Herkku-osastojen ruokahävikin ennalta ehkäisemisessä avainasemassa on taitava ostotoimi. Tilausmäärät pyritään aina suhteuttamaan tuotteiden menekkiin: tilausmäärien määrittelyssä hyödynnetään niin myyntitilastoja kuin automaattiseen ennustamiseen perustuvaa tilausjärjestelmää.

Vuoden 2015 aikana Stockmannin Herkku-osastot tiivistivät yhteistyötään hyväntekeväisyysjärjestöjen kanssa. Stockmann on lahjoittanut leipomotuotteita hyväntekeväisyyteen jo useita vuosia, mutta toukokuussa voimaanastuneen Stockmannin sisäisen ohjeistuksen mukaan lähes kaikki myynnistä poistettavat elintarvikkeet voidaan nyt lahjoittaa hyväntekeväisyyteen. Ohjeistuksen myötä Herkku-osastot ovat voineet tehdä valitsemansa hyväntekeväisyysjärjestön kanssa sopimuksen siitä, miten myynnistä poistettava ruoka saadaan hyötykäyttöön ruoka-apuna sitä tarvitseville. Nykyisin esimerkiksi Helsingin keskustan Stockmann-tavaratalosta myynnistä poistettuja elintarvikkeita noudetaan hyväntekeväisyyteen kuutena päivänä viikossa.

Vuonna 2014 asetetun tavoitteen mukaan ruokahävikin määrän halutaan puolittuvan vuoden 2016 loppuun mennessä. Hävikin ennaltaehkäisyyn tähtäävien toimenpiteiden ansiosta Herkku-osastot ovat voineet entisestään vähentää ruokahävikin määrää ja ovat kaksivuotissuunnitelman mukaisessa tavoitteessaan. /



Stockmann haluaa vähentää ruokahävikkiään

# 50%



Real Estate

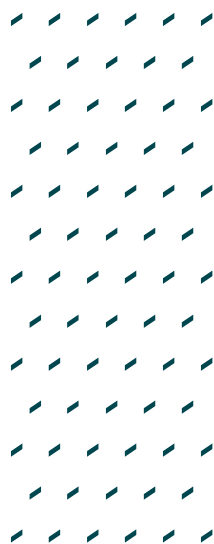
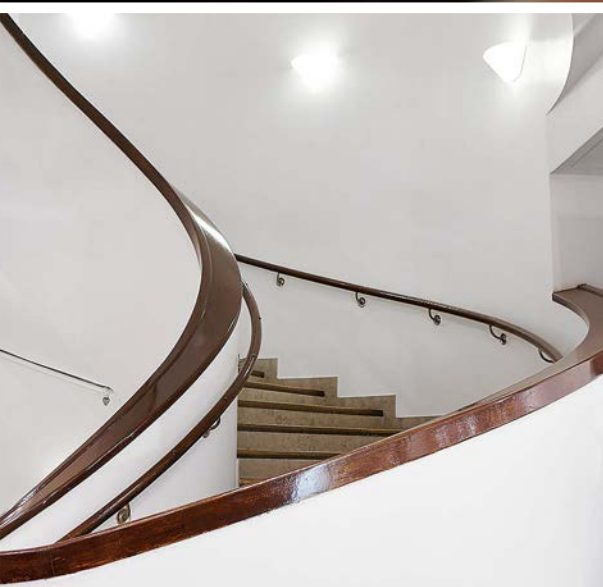
# TEHOKASTA TILANKÄYTTÖÄ & AINUTLAATUISIA OSTOS- KOKEMUKSIA





# U R B A N

Valikoimien täydentäminen ja parantaminen houkuttelevilla tuotteilla ja palveluilla, tilankäytön merkittävä tehostaminen



*Real Estate -liiketoimintayksikkö tarjoaa vakaan pohjan Stockmann-konsernin toiminnalle. Sen tavoitteena on kasvattaa yhtiön omistamien kiinteistöjen arvoa kassavirtoja lisäämällä ja tarjota yhdessä Stockmann Retailin kanssa asiakkaille ensiluokkaisia ostoskokemuksia.*

**R**eal Estate -yksikköön kuuluvat konsernin omistamat kiinteistöt Helsingissä, Pietarissa, Tallinnassa ja Riiassa. Kiinteistöjä käyttävät Stockmann-tavaratalot ja ulkopuoliset vuokralaiset, jotka täydentävät Stockmannin omaa tarjontaa.

Real Estate vastaa omien kiinteistöjen vuokraustoiminnasta ja kehittämisestä sekä vuokrakiinteistöissä alivuokraustoiminnasta. Yksikön vastuulle kuuluvat myös kiinteistötekniset palvelut ja vuokralaisille tarjottavat toimitilapalvelut kaikkien tavaratalojen osalta.

Liiketoimintayksikön tavoitteena on täydentää Stockmann Retailin tarjontaa houkuttelevilla vuokralaisten tuotteilla ja palveluilla. Yksiköiden välinen tiivis kumppanuus on tärkeää, jotta kokonaistarjonnasta muodostuu asiakkaan kannalta optimaalinen kokonaisuus. Yhteisenä tavoitteena on tarjota ensiluokkainen ostoselämys Stockmannin asiakkaille. Samalla pyritään entistä huomattavasti tehokkaampaan tilankäyttöön; jokaisen myyntineliön tulee olla kannattava.

Stockmannin omistamien viiden kiinteistön vuokratava kokonaispinta-ala (GLA) on yhteensä noin 144 000 neliometriä, josta 42 prosenttia sijaitsee Suomessa. Kiinteistöjen vuokrausaste oli 98,5 prosenttia vuoden 2015 lopussa. Myyntipinta-alan vapauttaminen omasta toiminnasta vuokralaisten käyttöön eteni nopeasti vuoden aikana ja ylitti siten asetetun tavoitteen. Omista kiinteistöistä siirtyi uusille vuokralaisille yli 10 000 neliometriä ja vuokrakiinteistöistä yli 3 000 neliometriä. Vuoden 2015 lopussa 67 prosenttia omien kiinteistöjen pinta-alasta oli Stockmann Retailin käytössä ja loput ulkopuolisten vuokralaisten käytössä. Venäjän tavaratalotoiminnan myynnin jälkeen helmikuussa 2016 vuokralaisten käytössä on jo noin 47 prosenttia kiinteistöistä. Kiinteistöjen markkina-arvo 1.1.2016 oli 918,2 miljoonaa euroa eli noin 10 miljoonaa euroa edellisvuoden alkua enemmän.

## TIIVISTÄ YHTEISTYÖTÄ VUOKRALAISTEN KANSSA

Real Estate -liiketoimintayksikkö aloitti toimintansa vauhdikkaasti vuoden 2015 alussa. Jo tammikuussa solmittiin yhteistyösopimus Expert-kodinkoneketjun kanssa myyntitilojen vuokraamisesta Suomen tavarataloista. Kumppanuuden myötä Stockmann luopui omasta elektroniikan ja isojen kodinkoneiden tuotevalikoimastaan. Ensimmäinen Expert-myymäla avattiin Helsingin keskustan tavaratalossa toukokuussa. Kesäkuussa avattiin Expert-myymäla Turun tavaratalossa ja syyskuussa Tampereen tavaratalossa.

Baltian maissa yhteistyökumppaniksi valittiin maiden johtava kulutuselektroniikan jälleenmyyjä Euronics, jonka myymälät avattiin Riian ja Tallinnan tavarataloissa syyskuussa. Avausten myötä asiakkaille tarjottava valikoima laajeni, sillä elektroniikka ja isot kodinkoneet eivät aikaisemmin kuuluneet Baltian tavaratalojen valikoimaan.

Akateemisen Kirjakaupan liiketoiminta siirtyi Bonnier Books AB -mediayhtiön omistukseen 1.10.2015. Akateeminen Kirjakauppa jatkaa Oulua lukuun ottamatta toimintaansa Suomen tavaratalojen yhteydessä tarjoten jatkossakin kirjoja ja niihin liittyviä kanta-asiakastarjouksia Stockmannin

asiakkaille. Samalla Akateemisesta tuli yksi Real Estaten suurimmista vuokralaisista. Se on vuokrannut Kirjatalossa yli 2 000 neliometrin myyntitilan ja toimii Stockmannin alivuokralaisena Tampereen, Jumbon ja Itiksen tavarataloissa. Turussa ja Tapiolassa Stockmannin vuokrasopimus siirtyi Akateemiselle.

## UUSIA YHTEISTYÖKUMPPANEITA LIPPULAIVAAN

Maailmankuulu Hamleys-leluakauppa aloitti Helsingin keskustan lippulain tavaratalossa vuokralaisena 20.11.2015. Musti ja Mirri, Suomen ja koko Skandinavian suurin lemmikkieläintarvikeketju, tuli myös Stockmannin vuokralaiseksi marraskuussa. Myös suomalaisbrändi Halti avasi tavaratalossa myymälänsä, joka täydentää Stockmannin omaa urheilun tuotevalikoimaa ulkoilutekstiileillä ja retkeilyvarusteilla. Kaikkien kolmen vuokralaisen kanssa selvitetään mahdollisuuksia laajentaa yhteistyötä muihin Suomen tavarataloihin vuoden 2016 aikana.

Monipuolisten valikoimien lisäksi uudet vuokralaiset tarjoavat asiakkaille uusia elämyksiä ja palveluita. Esimerkiksi Hamleys-lelukaupassa on mahdollisuus leikkiä ja nähdä luelusittelyjä päivittäin. Musti ja Mirri-myyvälässä lemmikeille on tarjolla turkinhoitopalveluita. Kahvilatarjonta parani niin ikään marraskuun aikana, kun Pohjoismaiden suurin kahvilaketju Espresso House avasi viihtyisän kahvilansa Helsingin keskustan tavaratalossa, Keskuskadun puolella. Kesäaikoina kahvilan toiminta laajenee Keskuskadun ulkoterasseille. Myös Baltian maissa avautuivat uudet kahvilat syksyn aikana: Costa Coffee Riiassa ja Katharienthal-kahvila Tallinnassa.

## NEVSKY CENTRE TÄYTTI VIISI VUOTTA

Stockmannin Pietarissa sijaitsevan Nevsky Centre -kauppakeskuksen seitsemään kerrokseen sijoittuvat yli 90 vähittäiskaupan ja palvelualan toimijaa, lukuisia kahviloita ja ravintoloita, toimistotiloja sekä maanalainen paikoituslaitos. Kauppakeskuksen päävuokralainen on lähes 20 000 neliometrin suuruinen Stockmann-tavaratalo, joka siirtyi 1.2.2016 Reviva Holdings -yhtiön omistukseen. Tavaratalosta tulee osa Debenhams-ketjua siirtymävaiheen jälkeen ja se jatkaa Stockmannin pitkäaikaisena vuokralaisena.

Nevsky Centre vietti 5-vuotisjuhliansa 11.11.2015. Syksyn aikana vietiin läpi merkittävä vuokralaisopimusten uusintakierros, kun monen avauksesta alkaen keskuksessa toimineen vuokralaisen sopimus päättyi.

Uusinta onnistui suunnitelmien mukaan: yhteensä vuoden aikana allekirjoitettiin 37 vuokrasopimusta. Kauppakeskuksessa jatkavat lukuisat kansainväliset huippubrändit kuten Longchamp ja Pandora, ja uusina vuokralaisina aloittivat muun muassa tunnetut muotibrändit InWear Matinique ja Conte de Florence. Kokonaisuudessaan vuokratulot pysyvät samalla ja osin paremmalla tasolla kuin ensimmäisen viisivuotiskauden aikana. Tästä kiitos kuuluu erityisesti kauppakeskuksen erinomaiselle sijainnille Pietarin keskustassa pääkatu Nevsky Prospektin varrella ja asiakkaita kiinnostavalle konseptille.



*Liiketoimintayksikön tavoitteena on täydentää Stockmann Retailin tarjontaa houkuttelevilla vuokralaisten tuotteilla ja palveluilla*

5

KIINTEISTÖÄ

4

MAASSA

Helsinki  
Tallinna  
Riika  
Pietari

LIIKEVAIHTO / milj. euroa

59,3

59,4 (2014)

HENKILÖSTÖ

71

18 (2014)

NETTOTUOTTOASTE / %

5,0

4,8 (2014)

VUOKRAUSASTE / %

98,5

LIIKETULOS / milj. euroa

16,3

15,9 (2014)

INVESTOINNIT / milj. euroa

4,8

1,7 (2014)

KIINTEISTÖJEN KÄYPÄ ARVO / milj. euroa

918,2

908,3 (1.1.2015)

KOKONAISPINTA-ALA / m<sup>2</sup>

144 000

## VAHVOJA KUMPPANUUKSIA RAKENTAMASSA

Strategiansa mukaisesti Stockmann täydentää omaa valikoimaansa tavarataloissa houkuttelevilla vuokralaisten tuotteilla ja palveluilla. Tammikuussa 2015 Stockmann ilmoitti neuvottelevansa liiketilojen vuokraamisesta Expert ASA Oy:lle, joka on Suomen nopeimmin kasvava kodinkoneketju. Uuden yhteistyökumppanuuden myötä Stockmann luopui vaiheittain omasta elektroniikan ja isojen kodinkoneiden tuotevalikoimastaan.

Ensimmäinen Stockmann-tavaratalon yhteydessä sijaitseva Expert avattiin Helsingin lippulaivatavaratalossa 22.5.2015 suuren yleisöryntäyksen saatelemana. Expertin jälkeen, useat muut vuokralaiset ovat aloittaneet toimintansa Stockmannin tiloissa vuoden 2015 aikana. Stockmann Real Estate tarjoaa ammattimaista kiinteistönhallintaa näille vuokralaisille ja haluaa tarjota heille parasta asiakaspalvelua.

Expertin toimitusjohtaja Mika Aro on erittäin tyytyväinen yhteistyöhön Stockmannin kanssa. "Ison erikoisliikkeen sovittaminen tavarataloympäristöön ei ole yksinkertaista, mutta Stockmannin kanssa olemme löytäneet toimivat käytännöt. Myös markkinointiyhteistyö on käynnistynyt hyvin", Aro kertoo. "Uskomme, että yhdessä Stockmannin kanssa pystymme entisestään kehittämään kaupallisia kampanjoitamme ja tuomaan uusia ratkaisuja monikanavaisen kaupankäyntiin." /



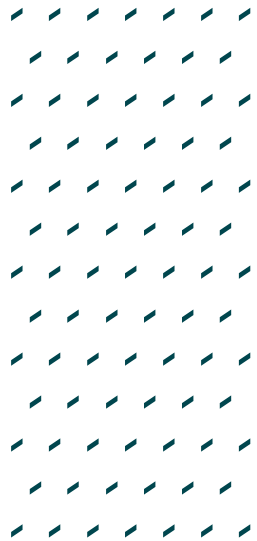
Real Estate haluaa tarjota parasta asiakaspalvelua vuokralaisilleen





Lindex

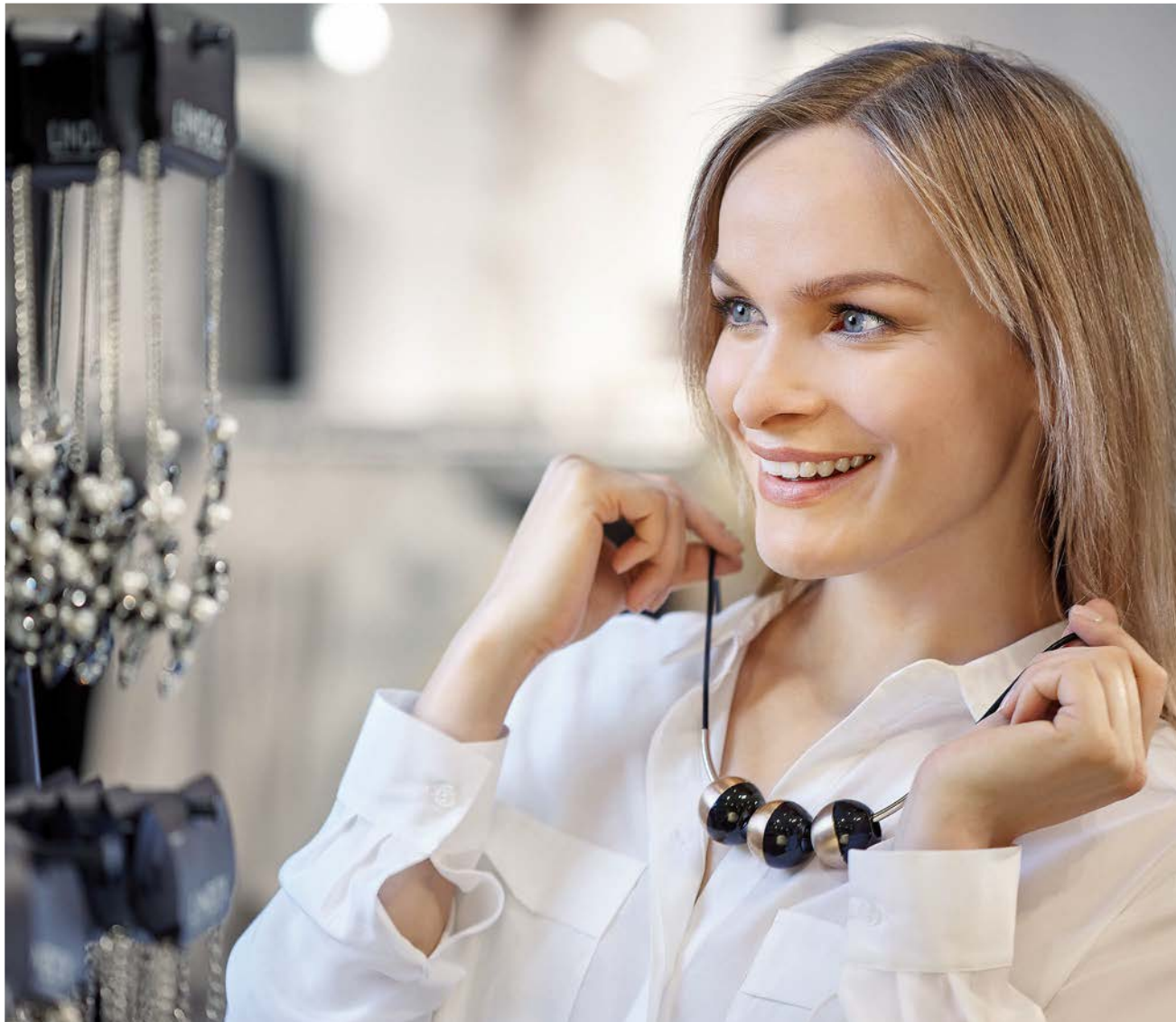
MAAILMAN-  
LUOKAN  
MUOTIELÄMYKSIÄ  
UUSILLE  
MARKKINOILLE





# L O O K

Maailmanluokan  
muotielämyksiä, laaja  
valikoima kohtuu-  
hintaisia naisten  
ja lasten vaatteita,  
alusvaatteita ja  
kosmetiikkaa



*Lindex, yksi Euroopan johtavista muotiketjuista, jatkaa brändinsä rakentamista nykyisillä ja uusilla markkinoilla. Lindexin kohtuuhintaisilla naisten- ja lastenvaatemallistoilla sekä naisten alusasuilla on nyt laaja asiakaskunta myös maailman muotimekassa Lontoossa. Vuoden 2015 lopussa Lindex toimi yhteensä 19 maassa.*

Vuoden 2015 alussa Fashion Chains -liiketoimintayksikköön kuuluivat Lindex ja Seppälä. Strategiansa mukaisesti Stockmann-konserni keskittyy pääliiketoimintoihinsa, ja siksi Seppälä-muotiketjusta luovuttiin 1.4.2015 management buyout -kaupassa Seppälän toimitusjohtaja Eveliina Melentjefille ja hänen puolisolleen. Kauppa kattoi Seppälän myymälät Suomessa ja Virossa.

Uuden strategian mukaisesti Lindexiä kehitetään itsenäisesti oman operatiivisen hallituksen johdolla. Tämä mahdollistaa parhaimman tuen liiketoiminnalle nopeatempoisilla muotimarkkinoilla sekä kasvuedellytysten luomisen asiakkaita inspiroivalle muotibrändille niin myymälöissä kuin verkkokaupassa.

Lindex keskittyy naisten ja lasten muotiin sekä alusvaatteisiin ja kosmetiikkaan. Valikoimasta löytyy nykyaikaisia ja klassisia vaihtoehtoja kaikkiin tilanteisiin. Erityisesti lastenvaatteiden valikoima oli vuonna 2015 onnistunut ja sen myynti kasvoi tuotealueista eniten.

Vaisun alkuvuoden jälkeen Lindexin myynti lähti kesällä kasvuun ja kiihtyi vuoden loppua kohden muun muassa onnistuneen Autumn Hit List -syyskampanjan ja vahvan joulumyynnin ansiosta. Vuoden aikana keskityttiin entistä voimakkaammin kulujen vähentämiseen ja toiminnan tehostamiseen tukitoiminnoissa ja koko toimitusketjussa. Lindexin tulos paranikin merkittävästi vuoden aikana, ja sen liikevoitto oli selvästi korkein konsernin liiketoimintayksiköistä.

#### AIDOSTI KANSAINVÄLINEN MUOTIBRÄNDI

Lindex keskittyy toimintansa vahvistamiseen päämarkkinoillaan ja laajentumiseen muilla markkinoilla. Yhtiö avasi ensimmäisen lippulaivamyymälänsä Lontoossa, Westfield Stratford City -ostoskeskuksessa 27. maaliskuuta 2015. Lontoon myymälän avaaminen vahvistaa Lindexin brändiä entisestään ja se oli tärkeä askel muotiketjun kansainvälisessä laajentumisessa. Toinen Lontoon myymälä avattiin marraskuussa 2015.

Lontoon myymälöiden sisustuksessa otettiin käyttöön Lindexin uusi myymäläkonsepti, jolla korostetaan brändin skandinaavista tunnelmaa ja inspiroidaan asiakkaita. Sisustuksen yksinkertaisuus yhdessä ympäristöstävällisen designin ja laadun kanssa viestii Lindexin brändiä.

Muita tärkeitä virstanpylväitä vuoden aikana olivat Keski-Euroopan lippulaivamyymälän avaaminen Prahassa syyskuussa ja uuden Tukholman myymälän avaaminen Skandinavian suurimmassa ostoskeskuksessa Mall of Scandinaviassa marraskuussa. Lindex on myös jatkanut verkkokauppa lindex.comin kehittämistä, jossa tilausmahdollisuus myymälässä otettiin onnistuneesti käyttöön. Uusien avausten rinnalla on arvioitu entistä tarkemmin olemassa olevien myymälöiden kannattavuutta. Tavoitteena on parantaa jokaisen myymälän tehokkuutta ja tarvittaessa sulkea kannattamattomia myymälöitä. Lindex päättikin keväällä 2015 vetäytyä Venäjän markkinoilta epävarmojen näkymien vuoksi. Vuoden 2015 aikana suljettiin 9 myymälää Venäjällä ja loput 10 suljetaan kesään 2016 mennessä.

Vuoden 2015 lopussa Lindexillä oli yhteensä 450 omaa myymälää 11 maassa. Näiden lisäksi yhtiö on laajentunut menestyksekkäästi kahdek-

saan muuhun maahan franchising-toiminnan kautta. Franchising-myymlöiden kasvu jatkui vuonna 2015. Toiminta laajeni maaliskuussa Kosovoon, kun ensimmäinen Lindexin franchising-myymlä avattiin Pristinassa. Sama franchising-kumppani avasi toisenkin uuden markkina-alueen marraskuussa Albaniassa.

Yhteensä vuoden lopussa Lindex-myymlöiden lukumäärä oli 487, joista franchising-myymlöitä oli 37. Uusia myymälöitä avattiin vuoden aikana 17.

#### LINDEX BEAUTY LANSEERATTIIN

Lindex laajensi bränditarjontaansa huhtikuussa 2015 tuomalla valikoitujen myymälöiden ja verkkokaupan valikoimiin Lindex Beauty -kosmetiikkasarjan, johon kuuluu meikki- ja ihonhoitotuotteita sekä sarjaa täydentävät meikkivälineet ja oheistuotteet.

Vastuullisuusasiat on huomioitu tuotteissa monin tavoin: kaikki Lindex Beauty -tuotteet ovat hypoallergeenisia eikä niitä ole testattu eläimillä. Vartalohoitotuotteille on myönnetty Joutsenmerkki, mikä takaa tuotteiden täyttävän tiukat ympäristövaatimukset, jotka koskevat kemikaaleja, vettä, energiaa ja jätettä.

#### ASIAKKAAT ALUSVAATEKAMPANJAN MALLEINA

Lindex kehittää eteenpäin viime vuosien menestyksestä alusvaatekonseptiaan Bra-volutionia, joissa malleina ovat toimineet yrityksen omat työntekijät. Tulevassa kampanjassa tehdään uudenlainen aluevaltaus, kun Lindexin asiakkaat esittelevät kevään 2016 alusvaatemalliston uutuuksia.

Kampanjat ovat olleet menestyksekkäitä niin myynnillisesti kuin sisällöllisesti. Asiakkaiden on nyt konseptin selkeyden vuoksi helppo löytää alusvaatteista omat suosikkimallinsa. Tämä kampanjointitapa tukee Lindexin tavoitteita laajemminkin: siinä tarjotaan asiakkaille inspiiraatiota ja ainutlaatuisia muotielämyksiä.

#### ROOSA NAUHA -KERÄYS OLI JÄLLEEN MENESTYS

Lindex oli syksyllä 2015 vahvasti mukana Roosa nauha -kampanjassa keräämässä varoja rintasyövän vastaiseen hyväntekeväisyystyöhön. Yhdessä asiakkaidensa kanssa Lindex keräsi kaikissa toimintamaissa yhteensä 1,3 miljoonaa euroa lokakuun aikana. Lindex on osallistunut Roosa nauha -yhteistyöhön vuodesta 2003 lähtien ja tänä aikana lahjoittanut yhdessä asiakkaidensa kanssa yli 10 miljoonaa euroa rintasyövän vastaiseen taisteluun.

WaterAid on toinen niistä monista yhteistyöprojekteista, joissa Lindex on mukana. WaterAid on itsenäinen kansainvälinen organisaatio, joka tekee työtä sen eteen, että ihmiset maailman köyhimmässä maissa saisivat puhdasta vettä.

Vastuullinen veden käyttö on tärkeää Lindexille, sillä vaatteiden valmistus kuluttaa paljon vettä. WaterAidin tukeminen heidän työssään, joka mahdollistaa puhtaan veden saamista ja hygienian ja käymälöiden kehittämistä köyhimmässä yhteisössä, on luonnollinen laajennus Lindexin vastuullisuustyölle. WaterAid toimii 26 maassa maailmanlaajuisesti. Lindex ja WaterAid ovat tehneet yhteistyötä vuodesta 2014.



*Lontoon myymälän avaaminen vahvistaa Lindexin brändiä entisestään ja se oli tärkeä askel muotiketjun kansainvälisessä laajentumisessa.*



487

MYYMÄLÄÄ

Lindexillä on 450 omaa myymälää  
11 maassa, 37 franchising-myyvälää  
8 maassa ja verkkokauppa

28

EUROOPAN MAASSA

LIIKEVAIHTO / milj. euroa

652,3

650,6 (2014)

HENKILÖSTÖ

4 733

4 870 (2014)

LIIKEVAIHTO TUOTEALUEITTAIN

NAISTEN MUOTI

33%

ALUS-  
VAATTEET

26%

LASTEN  
VAATTEET

36%

KOSMETIIKKA

5%

LIIKETULOS / milj. euroa

44,6

30,8 (2014)

INVESTOINNIT / milj. euroa

21,9

21,4 (2014)

LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

RUOTSI JA NORJA

79%

SUOMI

11%

BALTIA, VENÄJÄ  
& MUUT MAAT

10%

## VASTUULLISUUS ON TÄRKEÄ OSA BRÄNDIÄ

Lindex työskentelee pitkäjänteisesti tuotteidensa tuotantoprosessien parantamiseksi ja niiden ympäristövaikutusten pienentämiseksi. Syksyllä 2015 lanseerattiin ekologinen farkkumallisto, joka tuli myyntiin kaikkiin Lindex-myyvälöihin ja verkkokauppaan lindex.com. Farkut valmistetaan kierätskuiduista, ja valmistusprosessia optimoimalla voidaan säästää veden käyttöä 42 prosenttia ja energian käyttöä 27 prosenttia. Lisäksi kemikaaleja tarvittiin aikaisempaa vähemmän. Tulevaisuudessa Lindex pyrkii ottamaan tämän tekniikan käyttöön kaikessa farkkutuotannossaan. Lindexin tavoitteena on, että vuoteen 2020 mennessä 80 prosenttia kaikista sen vaatteista tuotetaan tavalla, joka kuormittaa ympäristöä aiempaa vähemmän. /

Valmistusprosessia  
optimoimalla säästetään  
veden käyttöä

42%

energian käyttöä

27%



### VASTUULLISET MATERIAALIT

Lindex on yksi kymmenestä suurimmasta sertifioidun luomupuuvillan tuottajista viimeisimmän Textile Exchangen Organic Cotton Market Report 2014:n mukaan. Lindex kasvatti vuoden 2015 aikana vastuullisten materiaalien käyttöään 50 prosentilla. Tavoitteena onkin se, että vuoteen 2020 mennessä 80 prosenttia tuotteista on tehty vastuullisemmista kuduista ja kaikki puuvilla on vastuullisesti tuotettua.

# HALLITUS



**KAJ-GUSTAF BERGH**  
s. 1955, Suomen kansalainen  
OTK, diplomiekonomi  
Hallituksen puheenjohtaja  
Toimitusjohtaja,  
Föreningen Konstsamfundet rf.

**TORBORG CHETKOVICH**  
s. 1967, Ruotsin kansalainen  
MBA, KTK  
Hallitusammattilainen

**JUKKA HIENONEN**  
s. 1961, Suomen kansalainen  
KTM  
Hallitusammattilainen

**KARI NIEMISTÖ**  
s. 1962, Suomen kansalainen  
KTM  
Hallituksen varapuheenjohtaja  
Toimitusjohtaja,  
Selective Investor Oy Ab

**PER SJÖDELL**  
s. 1972, Ruotsin kansalainen  
KTM  
Hallitusammattilainen

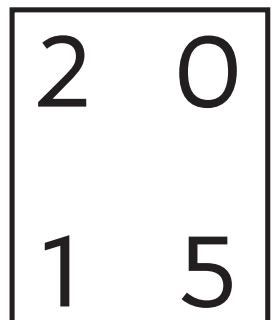
**CHARLOTTA TALLQVIST-  
CEDERBERG**  
s. 1962, Suomen kansalainen  
KTM  
Toimitusjohtaja,  
CTC Consulting & Invest Oy Ab

**CAROLA TEIR-LEHTINEN**  
s. 1952, Suomen kansalainen  
FM  
Hallitusammattilainen

**DAG WALLGREN**  
s. 1961, Suomen kansalainen  
KTM  
Toimitusjohtaja,  
Svenska litteratursällskapet i  
Finland r.f.

**HENKILÖSTÖN EDUSTAJAT**  
**RITA LÖWENHILD**  
s. 1952, Suomen kansalainen  
Pääluottamusmies  
Henkilöstön edustaja  
Stockmannin yhtymälautakun-  
nan valitsemana.

**ARI KERMAN**  
s. 1969, Suomen kansalainen  
Järjestelmäasiantuntija  
Henkilöstön edustaja  
Stockmannin ylempien toimi-  
henkilöiden valitsemana



# JOHTORYHMÄ



## PER THELIN

s. 1958, Ruotsin kansalainen  
KTK  
Toimitusjohtaja 2014–

## INGVAR LARSSON

s. 1972, Ruotsin kansalainen  
KTM  
Lindex, toimitusjohtaja 2014–

## NORA MALIN

s. 1975, Suomen kansalainen  
VTM  
Viestintäjohtaja 2013–

## JUKKA NAULAPÄÄ

s. 1966, Suomen kansalainen  
OTK  
Lakiasiain johtaja 2006–

## PETTERI NAULAPÄÄ

s. 1968, Suomen kansalainen  
DI  
Tietohallintojohtaja 2015–

## JOUKO PITKÄNEN

s. 1971, Suomen kansalainen  
eMBA  
Stockmann Retail -liiketoiminta-  
yksikön johtaja 2014–

## BJÖRN TEIR

s. 1969, Suomen kansalainen  
VTM  
Real Estate -liiketoimintayksikön  
johtaja 2014–

## LAURI VEIJALAINEN

s. 1968, Suomen kansalainen  
LuK, MBA  
Talousjohtaja 2015–

## TOVE WESTERMARCK

s. 1968, Suomen kansalainen  
KTM  
Kehitysjohdaja 2014–



## LUE LISÄÄ

Tiedot 31.12.2015. Lisätietoja hallituksen ja johtoryhmän jäsenistä, palkitsemisesta ja ajantasaiset tiedot osakeomistuksista ovat saatavilla Hallinnointi-katsauksessa (Corporate Governance) ja yhtiön kotisivuilla [stockmangroup.com](http://stockmangroup.com) ja osoitteessa [vuosi2015.stockmangroup.com](mailto:vuosi2015.stockmangroup.com)

# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

Stockmann Oyj Abp:n osakepääoma ja-kautuu A- ja B-osakkeisiin. A-sarjan osakkeella on kymmenen ääntä ja B-sarjan osakkeella yksi ääni. Molempien sarjojen osakkeiden nimellisarvo on 2,00 euroa osakkeelta, ja molemmilla on oikeus yhtä suureen osinkoon.

## OSAKETIETOJA / 31.12.2015

LISTATTU  
NASDAQ HELSINGISSÄ

KAUPANKÄYNTI-  
TUNNUKSET  
A-OSAKE: STCAS  
B-OSAKE: STCBV

OSAKKEIDEN  
KOKONAISMÄÄRÄT  
A-OSAKE: 30 553 216  
B-OSAKE: 41 495 467  
YHTEENSÄ: 72 048 683

REKISTERÖITYJÄ  
OSAKKEENOMISTAJIA

52 415

MARKKINA-  
ARVO / milj. euroa

449,4

## SUURIMMAT OSAKKEENOMISTAJAT

	Osuus osakkeista %	Osuus äänistä %	
1	HTT STC Holding Oy Ab (Hartwall Capital)	11,7	10,7
2	Föreningen Konstsamfundet-ryhmä	9,4	15,1
3	Svenska Litteratursällskapet i Finland r.f.	7,6	15,7
4	Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varna	6,9	4,7
5	Niemistö-ryhmä	5,8	9,4
6	Åbo Akademin säätiö	4,2	6,7
7	Etola-yhtiöt	4,2	6,1
8	Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	2,7	1,1
9	Samfundet Folkhälsan i svenska Finland r.f.	2,2	2,7
10	Jenny ja Antti Wihurin rahasto	1,9	2,1
11	Valtion Eläkerahasto	1,6	0,3
12	Inez och Julius Polins Fond	1,5	0,8
13	Wilhelm och Else Stockmanns Stiftelse	1,1	2,2
14	Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Etera	0,9	0,2
15	Helene och Walter Grönqvists Stiftelse	0,8	1,4
16	Oslo Pensjonsforsikring AS	0,6	0,1
17	Sijoitusrahasto Alfred Berg Finland	0,5	0,1
18	William Thuring's Stiftelse	0,5	0,7
19	Sijoitusrahasto Nordea Pro Suomi	0,4	0,1
20	Stiftelsen Brita Maria Renlunds minne	0,4	0,8
	Muut	35,1	19,0
	<b>YHTEENSÄ</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

31.12.2015

## OMISTAJA- RYHMÄT

	Kpl	Osakkeen- omistajat %	Osuus osakkeista %	Osuus äänistä %
Yksityishenkilöt	50 989	97,3	20,4	16,0
Yritykset	877	1,7	24,8	25,4
Säätiöt ja yhdistykset	339	0,6	44,6	55,8
Hallintarekisteröidyt sis. ulkomaiset omistajat	170	0,3	6,9	2,0
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	40	0,1	3,3	0,8
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>52 415</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

31.12.2015

## OSAKE- MÄÄRÄT

	Kpl	Osakkeen- omistajat %	Osuus osakkeista %	Osuus äänistä %
1-100	34 069	65,0	1,8	0,7
101-1 000	15 284	29,1	7,2	4,9
1 001-10 000	2 817	5,4	9,5	6,1
10 001-100 000	204	0,4	7,7	3,7
100 001-1 000 000	27	0,1	13,5	14,5
1 000 001-	14	0,0	60,3	70,1
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>52 415</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

31.12.2015



LUE LISÄÄ

stockmanngroup.com/sijoittajat

# YHTEYS- TIEDOT

## Liikkeenjohto

Stockmann Oyj Abp  
PL 220 (Aleksanterinkatu 52 B)  
00101 Helsinki  
Puh. 09 1211

## Stockmann Retail, Real Estate ja konsernin yhteiset toiminnot

Stockmann Oyj Abp  
PL 147 (Takomotie 1-3)  
00381 Helsinki  
Puh. 09 1211

## Ostokonttoreiden yhteystiedot *stockmanngroup.com*

## Viestintä ja yhteiskuntavastuu

Media Desk,  
puh. 050 389 0011 (klo 9-16 arkisin)  
*info@stockmann.com*  
*investor.relations@stockmann.com*

## Henkilö- ja osoitetietojen muutokset

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset pyydämme ystävällisesti ilmoittamaan pankkiin tai Euroclear Finland Oy:lle sen mukaan, missä osakkeenomistajalla on arvo-osuustili. Mikäli saatte Stockmannin painetun vuosiraportin, ilmoittakaa osoitteenmuutoksesta Stockmannin viestintäosastolle.

## stockmann.com

Asiakaspalvelu:  
*asiakaspalvelu@stockmann.com*  
Puh. 09 1211

## hobbyhall.fi

Asiakaspalvelu:  
*asiakaspalvelu@hobbyhall.fi*  
Puh. 09 121 120

## Tavaratalojen yhteystiedot

Suomi: *stockmann.com*  
Viro: *stockmann.ee*  
Latvia: *stockmann.lv*

## Lindex

Box 233 (Nils Ericsonsplatsen 3)  
401 23 Göteborg, Sverige  
Puh. +46 31 739 5000

## lindex.com

Asiakaspalvelu:  
*customerservice-fi@lindex.com*  
Puh. 0800 130 730

## SEURAA MEITÄ



### Stockmann

Facebook: [facebook.com/stockmannCOM](https://facebook.com/stockmannCOM)  
Instagram: [instagram.com/stockmanncom](https://instagram.com/stockmanncom)  
Pinterest: [fi.pinterest.com/stockmanncom/](https://fi.pinterest.com/stockmanncom/)  
LinkedIn: [linkedin.com/company/stockmann-oyj-abp](https://linkedin.com/company/stockmann-oyj-abp)  
Twitter: [twitter.com/stockmanngroupF](https://twitter.com/stockmanngroupF)  
Flickr: [flickr.com/photos/stockmanngroup](https://flickr.com/photos/stockmanngroup)  
YouTube: [youtube.com/stockmannCOM](https://youtube.com/stockmannCOM)

### Lindex

Facebook: [facebook.com/lindex](https://facebook.com/lindex)  
Instagram: [instagram.com/lindexofficial](https://instagram.com/lindexofficial)  
LinkedIn: [linkedin.com/company/lindex](https://linkedin.com/company/lindex)  
Twitter: [twitter.com/lindexofficial](https://twitter.com/lindexofficial)  
YouTube: [youtube.com/lindex](https://youtube.com/lindex)

### Hobby Hall

Facebook: [facebook.com/hobbyhall](https://facebook.com/hobbyhall)  
Instagram: [instagram.com/hobbyhallofficial](https://instagram.com/hobbyhallofficial)  
Pinterest: [pinterest.com/hobbyhall](https://pinterest.com/hobbyhall)  
YouTube: [youtube.com/hobbyhallonline](https://youtube.com/hobbyhallonline)



PL 220  
(Aleksanterinkatu 52 B)  
00101 Helsinki  
Puh. (09) 1211  
STOCKMANN.COM  
STOCKMANNGROUP.COM